

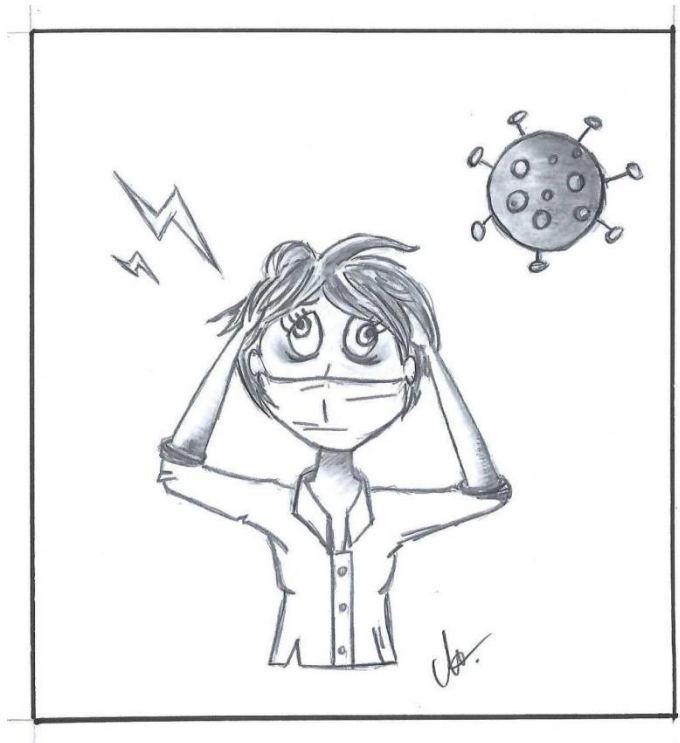


ALSMT

ASSOCIATION LORRAINE
DE SANTÉ EN MILIEU DE TRAVAIL

COVID-19

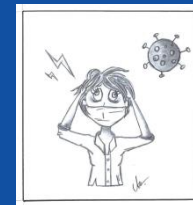
Impact psychologique de la crise sanitaire sur les salariés, et accompagnement à la reprise professionnelle post-confinement



Créé le 29/04/20 par Audrey APTEL



Sommaire



- Connaissances générales des risques en cas de crise sanitaire
- Impact psychologique de la crise sanitaire sur les salariés
- Les RPS de la crise sanitaire dans les entreprises
- Cas particulier : les RPS des soignants
- Accompagner le déconfinement



Connaissances générales des risques en cas de crise sanitaire



Plusieurs études scientifiques rapportent l'impact psychologique du confinement. * **

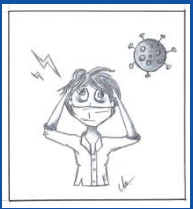
Une durée de confinement > 10 jours
prédictive de symptômes post-
traumatiques, de comportements
d'évitement, de colère, de stress...

* Qiu J, Shen B, Zhao M, et al. A nationwide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: implications and policy recommendations. *General Psychiatry* 2020 ; 33:e100213. doi :10.1136/gpsych-2020-100213.

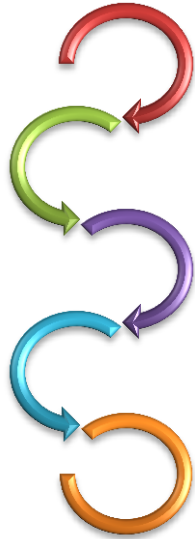
** S. K Brooks, R. K Webster, L. E Smith et al. The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. *The Lancet*. vol.395, issue 10227, p912-920, March 14, 2020. DOI :[https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30460-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30460-8)



Connaissances générales des risques en cas de crise sanitaire



D'autres facteurs de stress ont été identifiés :



Le sentiment d'isolement

**Le niveau d'information
(quantité, clarté, véracité,...)**

**La qualité des recommandations
(Clarté, contradictions...)**

L'ennui, la frustration

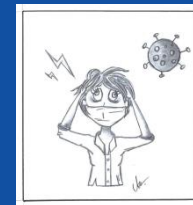
La peur



Le stress ne s'arrête pas après la fin du confinement.

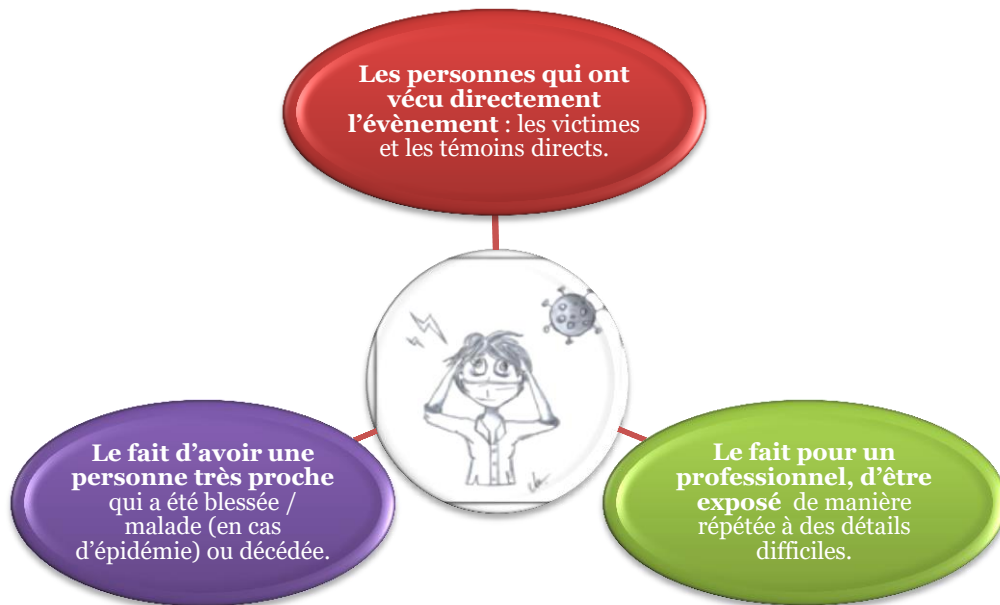


Impact psychologique de la crise sanitaire sur les salariés



Deux principaux risques pour la santé mentale des salariés :

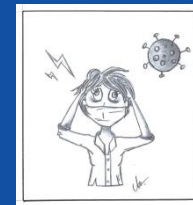
➤ Le trouble de stress post-traumatique



Le soutien reçu dans la réalité pendant l'évènement a un rôle protecteur (entourage, hiérarchie, état...)



Impact psychologique de la crise sanitaire sur les salariés



➤ Le Burn-Out

Il s'agit de l'épuisement de **travailleurs se heurtant à la résistance d'un environnement de travail contraignant**, bardé d'obligations procédurales, d'exigences de productivité grandissante, des pressions externes croissantes, avec une invisibilité grandissante du travail réel et une diminution de tous les ressorts de la reconnaissance. Les situations de travail contre-éthique viennent s'ajouter au tableau.

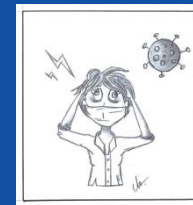
C'est une pathologie de surcharge.



Il faut bien noter que ce n'est pas la surcharge de travail à elle seule, qui va engendrer le Burn-Out, mais bien la combinaison d'un ensemble facteurs de l'organisation du travail.



RPS de la crise sanitaire dans les entreprises



➤ Les risques de délitement des collectifs de travail, et d'isolement

En période de confinement, les collectifs de travail se retrouvent bousculés par un risque sanitaire, impliquant des conditions de travail hétérogènes, propres à chaque cas, ainsi que des modes de communication nouveaux, et empêchant les échanges spontanés.

Salariés en contact avec un public

- Exposés au virus, à l'agressivité du public

Salariés en télétravail

- Imposé, en urgence, manque de moyens et d'organisation, porosité avec la vie privée...

Salariés en garde d'enfants

- Travail empêché, exclus des échanges du collectif...

Salariés en chômage partiel

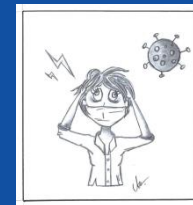
- Perte de salaire, sentiment d'inutilité...



Les modes de management à distance et de communication dans l'entreprise, peuvent permettre de réduire ce risque de délitement des collectifs de travail, et limiter le sentiment d'isolement.



RPS de la crise sanitaire dans les entreprises



➤ Le contact avec le public

En période de crise sanitaire, liée à une épidémie, tout salarié exerçant une activité impliquant un contact avec le public, peut ressentir :

Peur

- Peur de contracter la maladie et de la transmettre à ses proches au sein du domicile familial.

Agressivité

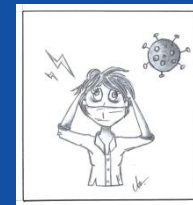
- Agressivité du public qui peut être exacerbée par la situation anxiogène.



Selon les équipements de protection collective ou individuelle mis en place par l'entreprise pour prévenir une atteinte à la santé des salariés, le stress lié à la peur de contracter la maladie peut être augmenté ou atténué.

Cas particulier

Les RPS des soignants



Largement médiatisée, **l'exposition des soignants aux risques psychosociaux**, en milieu hospitalier particulièrement (mais potentiellement dans d'autres contextes comme les EHPAD, le soin à domicile...) est une difficulté majeure **à prendre en compte pendant la situation de crise, autant que possible, et dans l'après.**

La surcharge de travail

- C'est l'association de cette surcharge de travail avec les autres facteurs de risques qui crée le véritable danger pour les soignants.

Le manque de moyens

- Les moyens de la prise en charge des patients
- Les équipements de protection des salariés (EPI, EPC)

La confrontation aux situations de détresse

- Le nombre de situations de détresse, ainsi que de décès à accompagner, engendre une forte charge émotionnelle pour les soignants

Le travail contre-éthique

- Résultant directement du manque de moyens en période de crise, les salariés peuvent être confrontés à des choix de prise en charge contre-éthique.

La reconnaissance paradoxale du métier

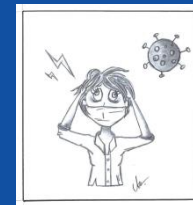
- En période de crise, la reconnaissance soudaine semble être apportée par nécessité, et peut paraître feinte.



C'est la combinaison de l'ensemble de ces facteurs qui crée le véritable danger pour les soignants, en particulier un risque de Burn-Out et de désinsertion professionnelle.

Cas particulier

Les RPS des soignants



La prise en charge des soignants en souffrance pendant la crise

Des cellules d'urgences médico-psychologiques (CUMP) sont à la disposition des soignants en réanimation.

Des psychologues et des psychiatres, se portent également volontaires dans les centres médico-psychologiques pour accueillir les personnels en souffrance.



On peut craindre un effet rebond à la fin du confinement. Tous les patients qui se sont abstenus de consulter pendant cette période vont probablement affluer en nombre. Ce pourrait être le point de rupture pour des équipes soignantes déjà épuisées par la gestion du coronavirus.



Il est nécessaire d'étudier et de fournir le plus rapidement possible, de nouveaux moyens en milieu hospitaliers, tout en veillant à la reconnaissance des efforts réalisés et de la souffrance résultante de la crise sanitaire, sinon les cas de Burn-Out pourraient se multiplier.

Accompagner le déconfinement

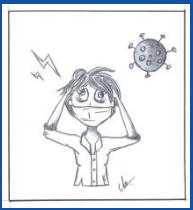


Le déconfinement ne signifie pas la fin de la crise sanitaire : la distanciation sanitaire s'appliquera toujours ainsi que les autres mesures.

- ❖ La reconstitution de collectifs peut être complexe du fait des statuts hétérogènes des salariés pendant le confinement.
- ❖ En post-confinement, un temps de décompression et de récupération collective sera nécessaire.



Accompagner le déconfinement

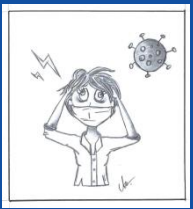


Communiquer positivement à la réintégration

- ❖ Posture rassurante
- ❖ Rappel des gestes barrières comme un nouveau code de civisme
- ❖ Les fondamentaux économiques ne devraient pas être mis en avant d'emblée (pas avant la protection des salariés)
- ❖ Éléments de langage unificateurs, au profit de la cohésion collective plus que de la performance.



Accompagner le déconfinement

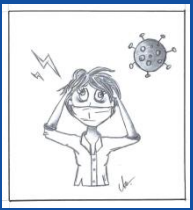


Prendre le temps de la reconstruction

- ❖ Permettre des espaces pour exprimer les ressentis dans un cadre sécurisant
- ❖ Prendre en compte progressivement la rupture d'un rythme de vie personnel qui s'était construit pendant le confinement
- ❖ Amener les équipes à travailler sur les dysfonctionnements mis en avant dans cette période, s'orienter vers des améliorations.



Accompagner le déconfinement



Soutenir les managers de proximité

Epuisés par l'animation d'équipes virtuelles à distance, sans formation ou sensibilisation aux bonnes pratiques.

Tendus par l'intensification des interactions entraînant un épuisement des capacités relationnelles.

Surchargés de travail, avec un devoir de conciliation avec la vie privée.

- ❖ Ils auront besoin de soutien, de moyens et de directives claires, de reconnaissance pour le travail réalisé...



Accompagner le déconfinement



Sensibiliser les salariés à la stratégie de défense contre le virus, en favorisant le collectif de travail

❖ **Phase 1 : prescription**

Consignes sanitaires à mettre en place via une compétence légitime (Service de santé au travail)

❖ **Phase 2 : acceptation**

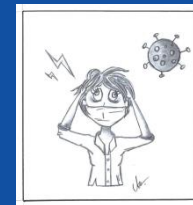
Mise en débat des consignes dans le collectif de travail, discuter les adaptations possibles dans les contraintes réelles

❖ **Phase 3 : apprentissage**

Prendre en compte les pratiques de travail les plus sollicitantes et envisager des temps de récupération. Pourquoi pas alterner les temps télétravail / présentiel pour alléger la charge mentale.



Accompagner le déconfinement

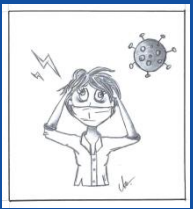


Reconnaitre les salariés pour les efforts objectivement réalisés

- ❖ Simplification des horaires, pour prendre en compte les réticences à utiliser les transports en commun, la gestion de la parentalité en cas d'horaires d'écoles aménagés.
- ❖ Donner les moyens de faire un travail de qualité.
- ❖ Les primes d'objectifs peuvent être revues en termes qualitatifs plutôt que quantitatifs.
- ❖ **Tout mode de reconnaissance est le bienvenu...!**



COVID-19



**Vous avez des questions ?
Besoin de conseils complémentaires ?**

**Contactez votre service de santé au travail
covid19@alsmt.org**

