



# COVID-19 et bien-être psychosocial

## Questions/Réponses

Le Covid-19 a, de plusieurs manières, un impact sur différentes couches de la société. En tant qu'organisation, il est important de faire revenir progressivement vos collaborateurs au travail en accordant l'attention nécessaire à leur bien-être psychosocial. Ce document vise donc à vous fournir quelques conseils, présentés sous la forme de 10 questions que vous vous posez peut-être en tant qu'employeur.

## Table des matières

1. [Est-il encore nécessaire, en tant qu'organisation, de réagir aux événements ?](#)
2. [Est-il recommandé de faire immédiatement appel à des professionnels lors de la reprise à des fins de soutien ?](#)
3. [Est-il utile de briefer officiellement vos travailleurs avant la reprise et d'assurer un suivi par la suite ?](#)
4. [Quand un comportement et/ou une anxiété sont-ils anormaux ?](#)
5. [Comment gérer la peur de la contamination ?](#)
6. [Que pouvez-vous faire si un travailleur est affecté par le virus Covid-19 après la reprise du travail ?](#)
7. [Comment gérer la stigmatisation autour du COVID-19 ?](#)
8. [Prévoyez-vous une surcharge de travail ?](#)
9. [Etes-vous prêts à un éventuel durcissement des mesures ?](#)
10. [Les travailleurs savent-ils à qui s'adresser pour obtenir une aide psychosociale ?](#)





## 1. Est-il encore nécessaire, en tant qu'organisation, de réagir aux événements ?

### **Chacun réagit différemment à la pandémie du COVID-19 et aux mesures prises.**

Certains travailleurs resteront très calmes, tandis que d'autres vivront la situation comme un choc ou ressentiront un sentiment de détresse. Quelles que soient les réactions des collaborateurs, nous vous conseillons en tant qu'employeur de reconnaître qu'il ne s'agit pas de circonstances normales.

« **Ne pas réagir** » à des événements pénibles **peut aggraver la situation**. En particulier lorsqu'il s'agit d'événements étroitement liés à certaines **décisions ou négligences au sein de l'organisation** elle-même (par exemple, l'annonce de licenciements, si des collaborateurs ont signalé une « situation dangereuse » et sont soudain confrontés à une contamination). Dans ces cas, il convient donc d'être là pour les collaborateurs au lendemain de ces situations de crise.

Ces **circonstances anormales nécessitent une réaction particulière** de la part de l'organisation. Ne pas réagir ou réagir « normalement » reviendrait à ignorer les circonstances particulières et pourrait donner l'impression aux collaborateurs qu'ils ne devraient pas être perturbés. Cela complique le processus de traitement et n'est donc pas indiqué. **Déclarez que ces événements sortent de l'ordinaire et que chacun a sa manière d'y réagir**. C'est une erreur de ne pas réagir. Ce message peut rassurer vos collaborateurs, peut réduire les obstacles dans le cadre d'un entretien difficile et développe également un fort sentiment d'appartenance.

## 2. Est-il recommandé de faire immédiatement appel à des professionnels lors de la reprise à des fins de soutien ?

**Dans un premier temps, nous conseillons aux organisations de prendre elles-mêmes les choses en main.**

Les collaborateurs ont besoin d'un « **véritable engagement** » et d'un **soutien naturel**, non pas d'un professionnel inconnu, mais de personnes connues issues de leur environnement : collègues, responsables, proches. Le fait de faire immédiatement appel à des professionnels n'apporte donc aucune valeur ajoutée. Si vous **souhaitez bénéficier d'un accompagnement dans la préparation** de la reprise ou si vous remarquez, à un moment donné, qu'un accompagnement supplémentaire est souhaitable, nous nous ferons un plaisir de vous aider.

## 3. Est-il utile de briefier officiellement vos travailleurs avant la reprise ?

Un premier briefing peut contribuer à **réduire l'incertitude et l'anxiété des travailleurs à l'égard des facteurs physiques et économiques**. L'incertitude génère de l'anxiété et l'information apaise l'anxiété parce qu'elle renforce le sentiment de contrôle. C'est pourquoi il est extrêmement important, lors du retour des travailleurs, de les informer clairement sur les mesures de protection et de leur communiquer des informations correctes. A cet égard, il est essentiel de renforcer le sentiment de sécurité, de reconnaître la situation et de fournir un soutien pratique.



## Conseils

Le **timing** et le **support** pour le(s) briefing(s) seront importants. D'une part, nous voulons éviter de regrouper tout le monde dans la même pièce. D'autre part, nous voulons personnaliser le briefing.

- Si les collaborateurs **font du télétravail**, nous conseillons de déjà communiquer par vidéoconférence avant le retour effectif sur le lieu de travail.
- Si les travailleurs sont en **chômage temporaire**, il est possible de déléguer aux chefs d'équipe la mission de contacter les collaborateurs avant la reprise du travail.

**Préparation** : Pour répondre aux questions, réfuter les hypothèses et maintenir le calme, le messenger doit avoir une connaissance correcte et honnête des aspects suivants :

- Le COVID-19 (propagation, risques...)
- Les directives de sécurité
- L'avenir de l'entreprise

**Au niveau du contenu**, un premier briefing doit générer un sentiment de sécurité, reconnaître la situation et fournir un soutien pratique.

### SENTIMENT DE SÉCURITÉ

- **Expliquez pourquoi** il a été décidé de redémarrer les activités.
  - Précisez que la décision a été prise sur la base de directives émises par le gouvernement, des médecins et des scientifiques, en vue de contrôler le risque de contamination.
- Dans la communication, mettez l'accent sur les **mesures** visant à assurer la sécurité des travailleurs.
  - Par exemple, communiquez immédiatement les consignes de sécurité supplémentaires en matière de distanciation et d'hygiène. Apposez éventuellement des [affiches](#) et/ou assurez l'accès des consignes de sécurité pour tout le monde (par exemple sur l'Intranet).
- Parlez calmement et utilisez un **langage simple** afin que le message soit clair.
- Employez la **forme « nous »**, cela développe le sentiment d'appartenance.
- Donnez vous-même le **bon exemple** !

### RECONNAISSANCE :

**Reconnaissez** qu'il s'agit d'une période difficile. Soulignez l'importance du rôle et des tâches des travailleurs et **remerciez**-les pour leur flexibilité.

- Permettez aux travailleurs de poser des **questions**, d'exprimer leurs **émotions et frustrations**, soyez à l'écoute et reconnaissez la situation.
  - Gardez à l'esprit qu'il est normal de ne pas encore avoir de réponse à toutes les questions et faites-le savoir aux travailleurs. Montrez que vous avez entendu la question et indiquez quand une nouvelle communication aura lieu. En règle générale, les travailleurs apprécieront cette transparence.

### SOUTIEN PRATIQUE

- Communiquez des **directives claires aux travailleurs s'ils tombent malades**.
- **Partagez également les messages difficiles** et soyez clairs. Par exemple : le décès de collègues, le préjudice économique pour l'entreprise et son impact, etc.
- Indiquez aux travailleurs où s'adresser pour obtenir un **soutien**.
  - Les chefs d'équipe disposent-ils des informations nécessaires pour accueillir les membres des équipes ?
  - Une équipe a-t-elle été désignée pour répondre aux questions sur le Covid-19 ?
  - Communiquez les données de contact des personnes de confiance et de Mensura.



#### 4. Quand un comportement et/ou une anxiété sont-ils anormaux ?

Il est important de **ne pas sous-estimer, mais de ne pas non plus surestimer, les réactions aux événements difficiles**. Certaines personnes diront elles-mêmes qu'elles ont besoin d'aide, mais d'autres seront plus renfermées et garderont le silence.

Si **les symptômes ne diminuent pas ou même augmentent avec le temps** (par exemple, une personne reste absente du travail, son anxiété semble s'accroître et/ou un comportement d'évitement ou de contrôle est affiché), il est indiqué de renvoyer le travailleur vers une aide spécialisée, généralement par l'intermédiaire du médecin d'entreprise, du CPPSY ou du conseiller en prévention.

Des modifications permanentes dans le comportement, les prestations et les contacts avec les autres sont d'importants signes de la forme d'une personne.



##### Conseils

##### Comment gérer des travailleurs anxieux et/ou en détresse ?

- Contrôlez d'une façon ouverte, calme et neutre ce qu'il se passe.
- Discutez avec la personne concernée des constatations que vous avez faites vous-même.
- Ne jugez pas et exprimez votre inquiétude. Indiquez que vous souhaitez aider
- Respectez l'éventuel refus du collaborateur d'en discuter.
- Proposez d'en parler avec quelqu'un d'autre : personne de confiance / CPPSY
- Assurez le suivi et n'hésitez pas à contacter Mensura en cas de doute.

##### Ce qu'il ne faut absolument pas faire :

- Minimiser le problème
- Réagir de façon surprotectrice/paternaliste
- Établir un diagnostic
- Essayer de guérir ou de résoudre le problème

#### 5. Comment gérer la peur de la contamination ?

Il est possible que les travailleurs soient réticents à l'idée d'être à nouveau physiquement présents au travail, de peur d'être infectés. C'est pourquoi nous recommandons de **promouvoir la sécurité personnelle**. Les travailleurs peuvent veiller à leur sécurité et à celle de leur entourage. Ce sentiment d'autocontrôle est important pour combattre l'inquiétude. Des résultats peuvent être obtenus en suivant les directives gouvernementales en matière d'hygiène personnelle (p. ex. se laver les mains), en respectant les mesures relatives à l'environnement (p. ex. éviter les événements), en respectant la distanciation sociale (p. ex. éviter de se trouver dans des environnements exigus avec un trop grand nombre de personnes), etc.



## 6. Que pouvez-vous faire si un travailleur est affecté par le virus Covid-19 après la reprise du travail ?

1. **Faites preuve d'empathie.** Même si les symptômes sont légers, il y a de fortes chances que votre collaborateur soit inquiet. Permettez-lui d'exprimer ce qu'il ressent.
2. Demandez à la personne **avec quels autres collaborateurs elle a été en contact** au cours des deux dernières semaines.
3. **Informez le département RH.** Ils disposent probablement de certaines directives à suivre. Décidez également avec le département RH de **celui qui sera chargé d'informer les autres travailleurs avec lesquels la personne a été en contact.** Tenez compte du fait que cela peut arriver de manière inattendue et causer à nouveau de l'inquiétude et du stress. Les autres travailleurs devront être informés rapidement. Ils doivent être renvoyés chez eux dès que possible et appeler leur médecin. Faites également preuve d'empathie envers ces personnes.
4. Attendez-vous à ressentir une certaine **nervosité au sein de toute l'équipe.** Tâchez de les rassurer, mais assurez-leur que vous ne communiquez que des informations exactes.
5. **Restez en contact téléphonique** avec le collaborateur concerné et les personnes ayant travaillé en étroite collaboration avec lui.

## 7. Comment gérer la stigmatisation autour du COVID-19 ?

Les travailleurs peuvent avoir des préjugés sur d'autres travailleurs qui ont été affectés par le COVID-19. Parfois, les travailleurs exprimeront des préjugés tels que « Je ne veux pas travailler avec un patient souffrant du coronavirus » mais, souvent, ils le feront de manière plus indirecte, par exemple en évitant ces collaborateurs. Il est évident que ces comportements peuvent avoir un impact négatif sur le bien-être psychosocial du collaborateur concerné. En outre, la crainte du virus COVID-19 risque de s'accroître encore.

Les préjugés naissent souvent d'**informations erronées** ou d'un **manque de connaissances**. Il est dès lors important, en tant qu'employeur, d'informer correctement les travailleurs.



### Conseils

- Expliquez clairement que les travailleurs qui se sont complètement remis du Covid-19 ne sont plus contagieux et ne doivent donc pas être traités différemment.
- Prévoyez de souligner à nouveau les valeurs d'entreprise que sont l'inclusion, la lutte contre la discrimination et la collégialité.
- Informez tous les travailleurs de la procédure de signalement des maladies.
- Faites bien attention aux mots que vous employez :
  - N'utilisez pas le terme « coronavirus », qui fait référence à un groupe de virus, du simple rhume au SRAS. Parlez plutôt de « **Covid-19** » : « co » pour « corona », « vi » pour « virus » et « d » pour « disease ».
  - Ne reliez pas le Covid-19 à un lieu ou à une ethnie, comme par exemple le « virus de Wuhan » ou le virus « chinois ».
  - Évitez de parler de « victimes du Covid-19 », mais dites par exemple « les personnes affectées par le / guéries du Covid-19 ».



## 8. Prévoyez-vous une surcharge de travail ?

Peut-être l'organisation est-elle au point mort depuis un certain temps ou travaille-t-elle avec une capacité réduite, ce qui a entraîné une accumulation de travail et entraînera maintenant une surcharge de travail. De plus, il est très probable qu'un certain nombre de travailleurs ne soient pas encore de retour au travail. C'est une réalité qui ne peut être changée, mais il est important de garder les travailleurs actifs en bonne santé physique et psychologique. C'est pourquoi, en tant qu'employeur, vous devrez également montrer que vous vous souciez d'eux.



### Conseils

- Reconnaissez l'engagement des personnes qui sont de retour au travail et exprimez votre gratitude.
- Malgré l'augmentation de la charge de travail, prévoyez une marge de manœuvre pour que les travailleurs puissent décompresser.
- Aménagez des pauses supplémentaires si les services s'allongent.
- Envisagez la possibilité de proposer des exercices physiques / une alimentation saine.
- Offrez des perspectives (par exemple, évoquez les solutions possibles que vous recherchez pour normaliser la charge de travail à terme).

## 9. Etes-vous prêts à un éventuel durcissement des mesures ?

Il sera important que les travailleurs retrouvent une routine, moyennant la **flexibilité nécessaire**. Tenez également compte du fait qu'un nouveau pic de COVID-19 est possible, qui s'accompagnera d'un durcissement des mesures.



### Conseils

- Abordez les points positifs relevés au cours de la période écoulée, et ce qui pourrait être amélioré si nous nous retrouvions dans une situation similaire.
- Favorisez le partage des connaissances entre les membres des équipes. On ne sait pas qui pourrait en avoir besoin. Cela rassurera toutes les personnes concernées. Cela vaut également pour les responsables !
- Fournissez une base de données efficace pour le partage des connaissances et des documents



## 10. A qui les travailleurs peuvent-ils s'adresser pour obtenir une aide psychosociale en dehors de leur responsable hiérarchique ?

Si le responsable ne sait pas (plus) comment soutenir le travailleur ou si le travailleur ne préfère pas s'adresser au responsable, d'autres alternatives sont disponibles.

- La personne de confiance (le cas échéant)
- Le conseiller en prévention interne (le cas échéant)
- Le conseiller en prévention aspects psychosociaux



### Conseil

Communiquez encore une fois les données de contact de la personne de confiance et de Mensura. Cliquez [ici](#) pour consulter un modèle.