



Crise sanitaire et risques psychosociaux

QUELS IMPACTS DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ?

L'épidémie de Covid-19 constitue une crise sanitaire majeure, sur le plan de la santé physique, mais aussi mentale. On parle beaucoup des conséquences psychiques au niveau personnel, familial et social : angoisse d'être contaminé ou de voir contaminer ses proches, décès de proches, isolement, restriction des loisirs et de la vie sociale, etc.

Au-delà, la crise sanitaire a aussi un impact psychique sur le plan de la santé au travail. En effet, l'épidémie et ses conséquences ont entraîné de profondes et brutales modifications du travail et de l'organisation du travail.

Ces changements impliquent la présence de risques psychosociaux particuliers pour les agents. La prévention des risques psychosociaux relevant de la responsabilité de l'employeur, il est important de pouvoir comprendre et agir sur l'impact de la situation actuelle. Pour vous aider, nous proposons ici de donner quelques exemples des 6 facteurs de risques psychosociaux au regard du contexte de la crise du Covid-19.

L'INTENSITÉ ET LE TEMPS DE TRAVAIL



Dans le cadre de la crise sanitaire :

- Surcharge de travail du fait de la diminution des effectifs : augmentation du temps de travail, diminution du temps de récupération, etc.
- Sous-charge de travail en raison d'une baisse d'activité
- Interruptions du travail en raison d'une augmentation des sollicitations
- Difficile conciliation entre vie personnelle et professionnelle dans le cadre du télétravail
- Déséquilibre entre objectifs et moyens alloués : manque de cadrage du télétravail, non prise en compte de la complexité liée à la mise en œuvre des gestes barrières, etc.

QUELQUES CONSEILS

- Assumer auprès des agents que le travail ne puisse pas être effectué de manière « normale » dans les conditions particulières de la crise sanitaire
- Adapter la charge de travail de chacun au contexte (surcharge et sous-charge), en termes d'objectifs, de temps de travail, de priorités, etc.
- Pour les agents qui ont peu d'activité à réaliser en télétravail, n'oubliez pas que le télétravail peut être l'occasion d'effectuer les tâches pour lesquelles le temps manque habituellement : tri de dossier informatisé, documentation, formation, etc.
- Adapter les objectifs aux moyens alloués pour les atteindre (notamment en intégrant la mise en œuvre des gestes barrières et les équipements de protection individuelle pour les agents sur site)
- Prendre en compte les contraintes familiales des agents en télétravail dans la définition des objectifs et dans la charge de travail.

L'INTENSITÉ ET LE TEMPS DE TRAVAIL

Dans le cadre de la crise sanitaire :

- Stress lié à la peur d'être contaminé dans le cadre d'activités en contact avec le public
- Augmentation du risque de tensions avec le public ou de comportements agressifs du fait du climat de peur
- Pour les professionnels de l'aide ou du soin, confrontation à la souffrance du public, à la maladie, à la mort
- Difficulté de devoir maîtriser ses émotions face au public dans le contexte



QUELQUES CONSEILS

- **Mettre en place, en concertation avec les agents, des mesures qui permettent de limiter les tensions avec les usagers**
- **Pour les professionnels de la relation d'aide ou de soin, mettre en place des dispositifs d'accompagnement psychologique, de préférence en présentiel et en collectif quand cela est possible**
- **N'oubliez pas la ressource majeure que constitue le soutien social face aux situations difficile, qu'il s'agisse des collègues ou de la hiérarchie : prenez des nouvelles des agents, veiller à maintenir la solidarité et la cohésion, etc.**
- **Pour l'ensemble des agents, anticiper les besoins d'accompagnement lors de la reprise d'activité : prévoir un temps d'accueil, de partage des expériences et des ressentis, solliciter la psychologue du centre de gestion (groupe de parole, suivis individuels à la demande du médecin de prévention, etc.), etc.**

L'AUTONOMIE



Dans le cadre de la crise sanitaire :

- Télétravail déployé sans cadre, entraînant une insécurisation et une impression d'être démunie face à son activité
- Télétravail déployé de manière trop stricte, réduisant les marges de manœuvre des agents pour réaliser le travail
- Contrôle excessif des activités télétravaillées, suggérant une « surveillance » et un manque de confiance avec un contrôle
- Manque d'association aux prises de décisions, qu'il s'agisse de des agents qui poursuivent leur activité sur site, ou des agents en télétravail, etc.

QUELQUES CONSEILS

- **Pour le télétravail, veiller à maintenir un équilibre entre le cadrage des activités pour sécuriser les agents et l'autonomie nécessaire dans la réalisation de l'activité**
- **Acceptez et assumez que la performance individuelle sera sûrement diminuée : du fait des contraintes techniques, du temps lié à la mise en œuvre des gestes barrière, de la baisse de motivation**
- **Faites confiance aux agents, partez du principe qu'ils sont de bonne volonté !**
- **Associez les agents aux décisions qui concernent leur travail, tout particulièrement les agents qui travaillent sur site, pour qui l'activité peut être plus anxiogène, etc.**

LES RAPPORTS SOCIAUX

Dans le cadre de la crise sanitaire :

- Tensions ou sentiment d'iniquité entre les agents qui télétravaillent et ceux qui poursuivent leur activité sur site
- Sentiment d'isolement vis-à-vis de l'équipe, manque de soutien des collègues : qu'il s'agisse des agents en télétravail ou poursuivant leur activité sur site
- Manque de soutien de la hiérarchie : manque d'informations, d'association aux décisions, de confiance, manque d'équipements de protection individuelle
- Manque de reconnaissance des efforts déployés par les agents pour poursuivre leur activité dans ce contexte difficile



QUELQUES CONSEILS

- **Veillez à valoriser et à reconnaître le travail effectué par les agents en cette période difficile, tout particulièrement pour les agents sur site, par définition plus exposés.**
- **Développer la solidarité et la cohésion entre les agents (tout en restant dans un cadre professionnel) : encourager les agents rester en contact, à prendre les nouvelles les uns des autres**
- **Garantir un soutien social de la hiérarchie : maintenir le lien, prendre des nouvelles, veiller à l'équité, apporter des solutions aux problèmes remontés, etc.**

LES CONFLITS DE VALEUR

Dans le cadre de la crise sanitaire :



- Pour les agents en télétravail : perte du sentiment d'utilité, impression de ne pas travailler « vraiment », de ne pas pouvoir « bien faire » son travail du fait des conditions dégradées, etc.
- Pour les agents qui poursuivent leur activité sur site, conflit de valeurs : tension entre envie de bien faire et de servir le public, et peur d'être exposé au virus en travaillant
- Sentiment de qualité empêchée chez les agents qui poursuivent leur activité en manquant de moyens de se protéger
- Perte du sens du travail, sentiment d'inutilité liés à l'impression que la poursuite de l'activité dans les conditions habituelle n'est pas justifiée par rapport aux besoins

QUELQUES CONSEILS

- **Mettre en perspective les difficultés actuelles au regard du sens du travail des agents, de leur utilité, de la notion de service public**
- **Être à l'écoute des besoins des agents, adapter les moyens et/ou les objectifs, pour limiter les situations de qualité empêchée**
- **Discuter autour des critères de qualité dans la période actuelle, et les adapter si besoin**
- **Reconnaître et valoriser le travail : chacun fait ce qu'il peut dans les conditions difficiles et tout le monde est utile à son niveau, etc.**

L'INSÉCURITÉ DE LA SITUATION DE TRAVAIL

Dans le cadre de la crise sanitaire :

- Angoisse liée au climat ambiant marqué par une insécurité socio-économique
- Pour les agents en situation précaire, inquiétude sur le devenir au sein de la collectivité, la pérennité du contrat, la rémunération
- Inquiétude quant à d'éventuels changements organisationnels qui pourraient survenir

**QUELQUES CONSEILS :**

Informez régulièrement les agents sur la gestion de la situation par la collectivité, expliquez, donnez le sens des décisions prises

Sécurisez au maximum la situation des agents précaires : prenez en compte leurs inquiétudes légitimes, essayez d'apporter des réponses, restez disponible, donnez de l'information, etc.

Anticipez auprès des agents les conditions de reprise de l'activité : informez, prenez en compte les difficultés et les besoins, etc.

**VOS CONTACTS**

Service prévention

03 81 99 36 32

prevention@cdg25.org