



## Les risques psychosociaux à l'épreuve du confinement



A situation exceptionnelle, règles exceptionnelles ? Pas en matière de prévention des risques psychosociaux au travail. Potentiellement explosive, l'association entre télétravail et confinement exige au contraire une vigilance accrue, et accroît la responsabilité des employeurs. Analyse.

Longue parenthèse d'ennui pour certains, casse-tête organisationnel pour les autres qui cumulent au quotidien missions professionnelles, enfants rescolarisés à distance, repas trois fois par jour et ravitaillement : le télétravail à l'ère du confinement n'est pas vécu de manière identique par tous. Mais pour tous, en revanche, les risques psycho-sociaux sont bel et bien réels. Publié le 26 février dernier dans la revue médicale *The Lancet*, une étude souligne les effets négatifs de la quarantaine sur la santé psychique, au-delà de 10 jours. Aujourd'hui, l'obligation de travailler à domicile, "jusqu'à nouvel ordre", sans l'avoir choisi, sans la perspective de voir régulièrement ses collègues et parfois même sans avoir jamais testé le télétravail complique singulièrement la donne. " *En temps normal, le télétravail ne peut se substituer ou se cumuler en simultané aux temps dédiés aux enfants et familiaux* ", rappelle Karine Babule chargée de mission à l'ANACT.

### Troubles en tout genre

Au fil des jours pourraient ainsi se développer les troubles du sommeil, de l'humeur ou de l'appétit, l'anxiété, les phobies, la colère, le technostress, la dépression ou les *burn out* . " *Des problèmes qui peuvent s'ajouter à d'autres préexistants* ", note Christophe Nguyen, président associé du cabinet spécialisé en RH et QVT Empreintes Humaines. Les experts redoutent aussi l'aggravation des violences conjugales et des addictions : alcool, drogues, jeux et paris en ligne, achats compulsifs et autre hyperconnexions. A marche forcée, le management doit donc s'adapter : mieux prioriser les tâches, répartir autrement les rôles, privilégier les missions qui demandent moins de coordination... Proposer des repères aussi : en donnant des consignes et des objectifs clairs, en informant les salariés sur les mesures prises par la direction et sur le devenir de l'entreprise, en diffusant les bonnes pratiques et en répondant aux questions sous 48 heures, au maximum, sans tomber dans le piège contre-productif de l'infobésité. " *Tout ce qui réduit l'incertitude contribue à diminuer l'anxiété* " indique Christophe Nguyen.



### Routines positives

Semaine après semaine, le maintien des rituels et des routines – une réunion bilan de 10 minutes tous les jours – joue aussi un rôle dans la préservation des équilibres psychiques, tout en permettant au manager de détecter d'éventuels signes éventuels de mal-être. " *Ce qui s'ajoute aux comportements habituels, comme l'excitation, la logorrhée verbale ou la surprésence peut donner l'alerte. De même que les phénomènes de retrait ou d'évitement* ", précise Alexis Peschar, président du cabinet spécialisé dans les addictions GAE Conseil. Tous les acteurs de la santé et de la sécurité au travail insistent également sur la nécessité de rompre l'isolement des télétravailleurs et de préserver le lien social et la convivialité : en appelant chacun toutes les semaines pour prendre des nouvelles – quitte à punaiser l'organigramme de son équipe au dessus de son bureau pour n'oublier personne –, en engageant le dialogue, sans empiéter sur la vie privée mais sans tomber non plus dans le déni face aux difficultés, en animant le collectif, via les agendas partagés, les visioconférences ou même les afterwork en webcam, en favorisant l'échange d'expérience... " *Réaliser que d'autres que nous vivent des choses similaires aide beaucoup* ", estime Christophe Nguyen.

### Obligations inchangées

Si la tâche s'avère plus facile pour les entreprises familiarisées avec le télétravail et notamment pour celles qui disposent de chartes ou d'accords collectif dédiés, aucune ne peut s'exonérer de ses obligations de sécurité, y compris dans le domaine psychosocial. " *Chaque employeur doit ainsi mettre en place des mesures adaptées pour préserver la santé physique et psychique des travailleurs au sein de son organisation* ", insiste l'avocate Jamila El Berry, spécialisée en santé et sécurité au travail. " *Non circonscrite au lieu de travail habituel, cette obligation s'étend donc aux situations de télétravail où les facteurs de risque sont nombreux.* " Une responsabilité qui ne disparaît pas avec la pandémie, comme en témoigne la récente incitation du gouvernement à actualiser le Document unique d'évaluation des risques (DUER). " *Les risques nouveaux générés par le fonctionnement dégradé de l'entreprise et ceux liés à l'exposition au virus la rendent nécessaire* ", souligne Karine Babule. " *Aujourd'hui nous sommes en état de sidération, ajoute Jamila El Berry, "mais dans quelques semaines apparaîtront les premiers griefs de la part des salariés comme des employeurs, sur la charge de travail, l'organisation ou la qualité du travail..."*

### Conformité attendue

A chaque entreprise de s'assurer que ses salariés sont informés des règles applicables en matière de santé et de sécurité, inscrites dans son règlement intérieur, et de celles relatives au télétravail lorsqu'elles existent. L'employeur est également censé demander à son salarié une attestation sur l'honneur confirmant la conformité de son logement. Quant aux salariés qui continuent à travailler à l'extérieur, ils ne sont pas moins exposés : à la contamination, bien sûr, mais également à une agressivité nouvelle, au harcèlement et aux violences sexuelles - ces dernières particulièrement dans les secteurs de la santé et de la grande distribution. " *La préservation de leur sécurité est la priorité* ", explique Catherine Pinchaut, secrétaire nationale de la CFDT en charge de la santé au travail. " *Elle peut passer par une réorganisation du travail, une réduction des équipes, une révision du sens de circulation dans les locaux, des équipements... Nous encourageons les salariés et les représentants du personnel à interpeller leur direction sur ces sujets. Dans cette situation de crise sanitaire, on se rend compte, plus que jamais, de l'importance du dialogue social et de la nécessité de le renforcer, notamment sur les questions de santé et de sécurité. Quand le comité social et économique (CSE) a été négligé dans les entreprises, les situations sont plus difficiles à gérer.* "