



## Risques psychosociaux : la Covid-19 fait des ravages sur la santé mentale des salariés

Sophie Chauliac | 03 Décembre 2020 | 1188 mots Le cabinet de conseil Empreinte Humaine a réalisé un sondage sur la santé mentale des salariés français. Les résultats sont alarmants, avec près d'un salarié sur 2 en détresse psychologique. Managers et télétravailleurs sont particulièrement touchés, voire en détresse. Alors que les risques psychosociaux restent peu intégrés dans la culture managériale française, les entreprises sont souvent démunies, voire désengagées.

49% des salariés français se trouvent en état de détresse psychologique, 35% sont en état d'épuisement émotionnel et 1 million sont en burn-out sévère, d'après un sondage Opinionway réalisé fin octobre 2020 pour Empreinte Humaine, un cabinet de conseil spécialisé sur les risques psychosociaux et la qualité de vie au travail. Des résultats " extrèmement préoccupants " pour Christophe Nguyen, psychologue du travail et des organisations et président d'Empreinte Humaine, et qui permettent de prendre la mesure des conséquences dévastatrices de la crise du Covid-19 sur notre santé mentale.

Depuis le début de la crise, nous suivons des indicateurs de santé psychologique des salariés. Fin octobre, alors que le 2ème confinement n'avait même pas encore été décrété, le niveau de détresse psychologique était en hausse de 7 points par rapport au 1er confinement. On ne s'attendait pas à avoir des taux si élevés confie-t-il. Les plus touchés sont les télétravailleurs, chez qui la détresse psychologique et l'épuisement émotionnel sont particulièrement élevés, et augmentent avec le nombre de jours de télétravail.

La faute au télétravail ?

"Le télétravail, c'est un vrai sujet", confirme Jean-Claude Delgenes, fondateur et président du cabinet de conseil Technologia, spécialisé sur la prévention des risques psychosociaux : " plus de 5 millions de salariés ont basculé dedans au mois de mars sans y avoir été préparés". Ses avantages (moins de déplacements, par exemple) sont rattrapés par les difficultés qu'il engendre : horaires à rallonge, difficultés de communication mais aussi et surtout l'absence de contact humain (lire enquête " Les risques psychosociaux à l'épreuve du confinement "). Les résultats du sondage sont sur ce point édifiants : 40% des télétravailleurs estiment que leur sentiment d'appartenance à l'entreprise a été affecté et 41% se sentent isolés.

Tout serait de la faute du télétravail ? " Non, la santé mentale est toujours pluri-factorielle", nuance Jean-Claude Delgenes. Le climat d'incertitude actuel, une possible 3ème vague et la peur de la crise économique sont autant de facteurs qui l'affectent. " Et le vrai sujet ce n'est pas tant le télétravail", rappelle-t-il, " c'est le maintien du lien entre l'individu et son employeur". Et ce lien, nombre d'entreprises n'arrivent pas à le maintenir parce qu'elles ne savent pas manager à distance : " les managers n'étaient pas préparés au télétravail et ne le sont toujours pas. On aurait dû tirer les leçons du 1er confinement et les former massivement", regrette Jean-Claude Delgenes.

Aider le management : une priorité

Des managers non seulement démunis auprès de leurs équipes mais eux-mêmes particulièrement touchés, avec un taux de détresse psychologique effarant de près de 60% et même de 72% chez les managers de managers ! Alors les aider à faire face est une priorité. L'entreprise québécoise CGI de services-conseils en technologie de l'information (70.000 salariés) l'a bien compris : " la distance appelle à réinventer la manière de manager", explique Tony Machado, Directeur Santé et Bien-être de CGI pour l'Europe de l'Ouest et du Sud : " c'est vrai y compris pour le top management, auprès de qui nous avons organisé un atelier dédié à la santé mentale, en présence du TOP 100 de CGI et avec une haute direction sponsor de ce projet". Les managers de CGI sont sensibilisés sur le sujet avec le triptyque détecter" (les besoins), ouvrir (la discussion) et référer (vers les professionnels).

Mais encore faut-il que la santé mentale ne soit pas un tabou au sein de l'entreprise. " Nous avons

appliqué la même étude au Québec. Il y a deux fois moins de salariés en détresse psychologique qu'en France", constate Christophe Nguyen. Comment l'expliquer ? " C'est la culture managériale qui fait la différence. En France, la santé psychologique est très peu intégrée dans les pratiques de management. Nous payons les pots cassés d'un manque de prévention en amont." D'ailleurs le sujet est quasiment absent du récent accord entre patronat et syndicats sur le télétravail (lire notre article

Adapter la culture de l'entreprise

"Les entreprises qui s'en sortent le mieux sont celles qui avaient des plans d'action avant la crise", poursuit Christophe Nguyen, " et cela ne se limite pas à un simple numéro vert et encore moins à un Chief Happiness Officer". La santé mentale doit être intégrée dans l'ADN de l'entreprise avec une connaissance des facteurs de risque, un dialogue en continu avec les salariés, des ressources dédiées et un top management impliqué. Ce que fait la canadienne CGI : " nous avons mis en place depuis 15 ans une structure organisationnelle autour de la santé et du bien-être au travail, avec un centre d'expertise RH dédié et une équipe de 35 personnes expertes et à temps plein qui pilote ce sujet de façon continue au niveau du groupe. C'est ce qui fait la différence assure Tony Machado.

Sans prévention et culture managériale adaptée, les plans d'actions des entreprises font chou blanc. C'est ce qu'indique le sondage mais c'est également vrai hors période de crise sanitaire, note Emmanuel Charlot, Directeur Général de **Stimulus** France, spécialisé sur la santé psychologique au travail. Il met en garde sur l'approche purement compliance de la santé mentale en entreprise: " certaines mettent en place ces dispositifs uniquement pour cocher les cases et se protéger. Elles n'ont pas compris que le bien-être au travail est un levier pour attirer les talents et les conserver."

Des entreprises désengagées ?

Avec le 2 ème confinement, nombre d'entreprises auraient même relâché leurs efforts. Empreinte Humaine va jusqu'à parler d'un " désengagement" sur la santé mentale des salariés. " Le mot est peut-être un peu fort mais il est vrai que les entreprises doivent se remobiliser", analyse Emmanuel Charlot : " Il y a eu un effet de sidération lors du 1 er confinement. Les entreprises ont répondu avec des réunions de crise et des actions de soutien. Aujourd'hui, ce n'est plus vraiment le cas. Il y a une sorte de normalité qui s'est installée."

Pour les entreprises, cela pourrait bien être une bombe à retardement : " les employeurs qui hésitent à investir pour la santé psychologique de leurs employés risquent d'en payer le prix fort " , avertit Christophe Nguyen. 42% des salariés affirment que leur travail leur plaît moins qu'avant et 49% restent dans l'entreprise " faute de mieux" . Empreinte Humaine réalise en ce moment une étude qui portera sur le 2 ème confinement : " On s'attend à des résultats catastrophiques anticipe Christophe Nguyen : " nous ne sommes qu'au début de la crise psychologique. On est loin des jours heureux."

(Illustration : stock image)

POUR APPROFONDIR LE SUJET

CONTINUER LA LECTURE