



## MANAGEMENT

# Avec le Covid, les salariés sont soumis à rude épreuve

**PANDÉMIE** Les entreprises ont renforcé leur soutien aux plus fragiles.

**L** ANNE BODESCOT

a situation s'aggrave pour les salariés. Le premier confinement avait mis en lumière les risques de détresse psychologique, de déprime et d'addiction, entraînés par la crainte du Covid-19 (notamment pour les proches âgés) et le télétravail, parfois synonyme d'isolement et de surconnexion. « *Mais aujourd'hui, beaucoup d'autres indicateurs sont passés au rouge. Avec la crise économique, c'est hypertendu* », s'inquiète Laurence Richard-Khounchef, responsable du pôle social du cabi-

net Stimulus, spécialiste des risques psychosociaux.

De nombreux ménages sont en difficulté financière parce que le chômage

partiel s'éternise, qu'un des conjoints a perdu son emploi, avec les PSE qui se multiplient et la non-reconduction des CDD ou des contrats d'intérim.

Signe des temps, les entreprises, qui s'étaient appuyées au départ sur les médecins du travail ou les lignes d'assistance psychologiques, sollicitent désormais de plus en plus les assistantes sociales pour soulager ces salariés devenus anxieux.

La Fédération des intervenants en risques psychosociaux (FIRPS) tire aussi la sonnette d'alarme. « *Au premier confinement, les arrêts maladie longs, non liés aux Covid, ont eu tendance à diminuer. Car le télétravail et le chômage partiel ont limité les risques d'exposition et procuré*



*des bénéfiques analogues à ceux des arrêts maladie», observe un de ses administrateurs, Christian Mainguy.*

*Le deuxième confinement a signé la fin de cet état de grâce. « Les salariés y sont entrés déjà éprouvés par la crise sanitaire, poursuit-il. Il y a eu une réaugmentation des arrêts maladie, avec des symptomatologies, en particulier, émotionnelles, plus lourdes. »*

*Les managers aussi ont été plus éprouvés. « La gestion à distance et des équipes souvent en sous-effectif a complexifié tous les rapports », ajoute Christian Mainguy.*

*Une enquête réalisée par Malakoff Humanis prend la mesure de ces difficultés. Plus de la moitié (55 %) des quelque 2000 salariés interrogés confient vivre une ou plusieurs situations de fragilité, personnelles ou professionnelles. Or, ce sentiment de vulnérabilité a été amplifié par la crise sanitaire, en raison du risque d'infection pour 70 % d'entre eux, de la baisse du pouvoir d'achat pour 65 %, de perte d'emploi pour 53 %, de mauvaises conditions de travail et du stress pour 51 %.*

*« Depuis plusieurs années, la vulnérabilité des salariés s'accroît, parce que les transformations s'accroissent dans les entreprises, que les organisations changent, que les situations personnelles évoluent avec des salariés en situation d'aidant ou de monoparentalité de plus en plus nombreux, observe Thomas Saunier, directeur général de Malakoff Humanis. La situation devrait s'aggraver cette année avec les effets de la crise sanitaire, ce qui rend incontournable une réflexion de fond sur le sujet. »*

### Effet retard

Mais l'enquête menée par Malakoff Humanis donne aussi des raisons d'espérer. Car la crise sanitaire a agi

comme un révélateur pour certaines entreprises. Plus de 70 % des dirigeants déclarent avoir davantage prêté attention aux situations de vulnérabilité de leurs collaborateurs. Et près de 60 % des salariés ont bien perçu cet effort.

*« Les entreprises ont suivi les heures d'envoi des mails, voire les temps de connexion à distance, pour alerter sur d'éventuels abus », souligne Laurence Breton-Kueny, vice-présidente de l'Association nationale des DRH (ANDRH). Elles ont souvent formé les managers à la détection des signaux faibles, réuni régulièrement CSE et médecine du travail pour suivre la situation. Elles mesurent aussi l'impact du management. « Dans les entreprises où les collaborateurs se sentent en confiance, les choses se sont mieux passées. Les salariés se sont davantage sentis libres de parler, sans craindre d'être mis à l'index », pointe la vice-présidente de l'ANDRH.*

*Cette prise de conscience perdurera-t-elle une fois le Covid oublié? « Je l'espère », dit Thomas Saunier. La vulnérabilité des salariés n'est pas une fatalité. L'entreprise peut agir et a tout intérêt à le faire. C'est une opportunité de redessiner son rôle aux côtés des salariés, de redéfinir sa place dans la société et de gagner en performance globale. » ■*



La crainte du Covid-19 et le télétravail ont accru les risques de détresse psychologique.  
STOCK ADOBE

**55%**

des salariés déclarent connaître actuellement une situation de fragilité d'ordre personnel ou professionnel  
Enquête « Vulnérabilités 2020 »  
Malakoff Humanis

**70%**

des dirigeants déclarent avoir un ou des salariés en situation de fragilité d'origine personnelle ou professionnelle au sein de leur entreprise  
Enquête « Vulnérabilités 2020 »  
Malakoff Humanis