



apsen

ASSOCIATION DES
PSYCHOLOGUES DU
SENEGAL

STRESS ET ANXIÉTÉ DU RETOUR AU TRAVAIL: CONSEILS POUR EMPLOYEURS ET EMPLOYÉS

Alors que les restrictions liées au Covid-19 ont été réduites au Sénégal, nous avons différentes réactions émotionnelles à ce qui nous arrive. Beaucoup d'entre nous ont adopté le télétravail et le retour au travail en présentiel peut soulever des inquiétudes. Chacun présente des préoccupations spécifiques concernant le travail ou la vie personnelle.

Il est compréhensible et normal de s'inquiéter, lorsqu'on se trouve dans une situation incertaine et anxiogène. C'est une réaction normale à laquelle il faut être sensible et vigilant, afin de se maintenir dans les meilleures conditions de bien-être. La manière dont chacun gère ces sentiments peut avoir une influence sur la transition vers de nouveaux modes de travail, ainsi que sur leur bien-être personnel et leur performance professionnelle sur le long terme.

SEALE est une approche psychologiquement fondée, que nous allons développer dans ce document pour aider employeurs et employés à gérer l'anxiété et le stress liés au Covid-19 et à s'adapter à de nouveaux modes de travail. Ce document propose des outils pratiques et des idées pour créer un environnement de travail sain.

SÉCURITÉ au Travail: évaluation des risques de contamination sur le lieu de travail

S'ENTRAIDER: Communiquer et répondre aux besoins

S'ADAPTER au changement: Diversifier les espaces de travail et s'adapter au « nouveau normal »

LÂCHER PRISE: changer de perspectives et prendre en compte sa réalité

ÉVALUER la situation régulièrement pour ajuster les mesures en cours

PARTIE 1: LA MÉTHODE SEAL POUR EMPLOYEURS ET EMPLOYÉS

INQUIÉTUDES ET SENTIMENTS LES PLUS SOUVENT RENCONTRÉS

Nos réactions sont influencées par un grand nombre de facteurs de risques incluant les difficultés familiales, le changement dans les postes de travail, le poids de la routine, le manque de ressources, les réseaux sociaux, ainsi que les expériences actuelles et passées de deuil, d'échec, et de maladie. Nos sentiments ont tendance à être significativement affectés par des facteurs favorisant les défis et troubles mis en évidence pendant le Covid-19 (par exemple être en situation de précarité, vivre des violences domestiques, ou faire partie d'une communauté vulnérable etc...).

LA PEUR D'ÊTRE EXPOSÉ AU COVID-19

- Sur le chemin du travail
- Sur le lieu de travail, par exemple le manque d'attention accordée à l'hygiène (le manque de produit nettoyants, ou d'accès à un point d'eau pour se laver les mains), les personnes ne respectant pas les gestes barrières, les inquiétudes concernant la disponibilité ou la qualité des équipements de protection individuelle (masques).
- Ramener le coronavirus à la maison et contaminer nos proches, y compris les personnes les plus vulnérables.
- D'être contaminé et de mourir, particulièrement pour les personnes les plus exposées.

DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE LIÉE AU TRAVAIL

- Peur de s'ennuyer et de ne pas pouvoir retrouver son rythme de travail.
- Détresse morale qui menace les objectifs individuels et le sentiment d'adhésion à l'entreprise.
- Changements dans les rôles et pratiques professionnels, et préoccupations liées à nos capacités à nous adapter à de nouvelles tâches.
- Gestion des changements dans les plannings et habitudes professionnels, perte du contrôle de la routine et/ou des lieux de travail.
- Stress lié aux effets de la pandémie sur des problèmes de santé ou des difficultés préexistantes (exemple: les personnes malentendantes auront davantage de mal à comprendre et à communiquer avec le port du masque).
- Inquiétudes liées à la gestion d'enfants dans un environnement en changement.
- Le fait de ne pas être ou de ne pas se sentir capable de faire face à des pratiques gênantes ou peu sécurisées.

INQUIÉTUDES LIÉES À PRESSION ÉCONOMIQUE

- Réduction des effectifs du fait de la crise
- Liquidation ou faillite liée à la crise.
- Réduction des coûts résultant en une baisse des investissements en matière de ressources humaines et de formation du personnel.
- Réduction des horaires de travail
- Endettement personnel et professionnel lié à la crise

AUTRES RÉACTIONS ÉMOTIONNELLES

- Rancœur et sentiment d'injustice vécus lorsque les personnes sont managées ou traitées différemment.
- Irritation à propos des collègues qui pourraient mal interpréter les risques et moyens de contamination à domicile et au travail.
- Frustration ou inconfort lié au port des équipements de sécurité (masques, visières, gants etc...).
- Inquiétudes liées à l'impression que les managers n'évaluent pas correctement les risques et ne proposent pas les conditions sanitaires nécessaires.
- Stress vécu par les managers pour faire l'équilibre entre les inquiétudes des employés et les contraintes organisationnelles.
- Deuil lié à la perte d'un proche dans la vie professionnelle (exemple: membre de l'équipe, collègue, partenaire etc..).
- Tristesse liée au fait de retourner au travail après avoir trouvé un bon équilibre dans le télé-travail.
- Fatigue émotionnelle, manque d'enthousiasme et d'intérêt.
- Sentiment d'impuissance et de perte de contrôle.

1. SÉCURITÉ AU TRAVAIL: ÉVALUATION DES RISQUES DE CONTAMINATION SUR LE LIEU DE TRAVAIL

À mesure que les restrictions de verrouillage changent, les employeurs devraient continuer de se concentrer sur la sécurité et le bien-être de leurs employés. Faire en sorte que le bien-être des employés soit priorisé contribuera à optimiser les performances. Il est dans l'intérêt de tous d'avoir un environnement de travail physiquement et psychologiquement sûr.

La pandémie à Covid-19 présente des défis sans précédent pour le travail et le bien-être en toute sécurité. Donner la priorité au bien-être des employés peut avoir des coûts à court terme, mais est susceptible d'optimiser les performances à moyen et long terme.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYEURS?

Quels sont les risques?

Utilisez les directives gouvernementales actuelles pour évaluer et gérer les risques directs pour la santé. Envisagez de revoir votre évaluation des risques de stress existants pour identifier les sources de stress et comment les gérer. Sachez que ces facteurs de risque peuvent changer régulièrement.

Comment identifier les besoins individuels?

- Comprenez que la situation de chacun est différente. Les employés ont des préoccupations uniques et font face à leurs propres défis spécifiques, par exemple, la prise en charge des enfants et des proches, les problèmes de transport, le handicap, la neurodiversité, l'expérience de la maladie, y compris à long terme, la perte ou le changement.
- Appliquez le même processus de retour au travail à tous les employés mais permettre des résultats différents, par exemple certaines personnes peuvent continuer à travailler à domicile ou rester plus longtemps en congé.

Comment résoudre les problèmes?

- Encouragez une communication ouverte sur les inquiétudes et les problèmes de bien-être. Expliquez clairement que le partage des préoccupations est valorisé et qu'il est sécuritaire de le faire.
- Reconnaissez que certains employés peuvent se sentir incapables de parler ouvertement avec les gestionnaires. Les autres options incluent les prestataires de santé au travail, les programmes d'aide aux employés (EAP), les syndicats, les secouristes en santé mentale, les médecins généralistes, les organismes de bienfaisance en santé mentale ou le soutien informel de collègues de confiance (par exemple, les collègues fournissant des EAP, de soutien en santé mentale).
- Informez les employés de ces options.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYÉS?

Vous n'êtes pas sûr de ce qui se passe?

Renseignez-vous! Vous pouvez demander des informations sur la manière dont votre employeur suit les directives gouvernementales sur l'évaluation des risques Covid-19. Les syndicats, les associations caritatives en santé mentale peuvent aussi être utiles.

Comment s'impliquer?

Votre organisation apportera des changements afin que votre lieu de travail soit sûr pour votre retour. Participez à des consultations à ce sujet.

Pourquoi y a-t-il des différences?

Comprenez que la situation de chacun est différente. Certains collègues peuvent avoir besoin de retourner sur leur lieu de travail plus tard ou avoir des horaires différents (par exemple, parce qu'ils ont des situations médicales sensibles, ou des responsabilités familiales qui peuvent leur permettre de faire leur travail à domicile).

Etes-vous informé?

Identifiez vos besoins, vos droits et comment votre employeur peut y répondre.

2. S'ENTRAIDER: COMMUNIQUER ET RÉPONDRE AUX BESOINS

La communication est essentielle pour faire face à l'anxiété et à la détresse. Une communication bidirectionnelle sur les nouvelles méthodes de travail aidera à réduire l'incertitude, la détresse et l'ambiguïté, et donnera un aperçu de la façon de mettre en œuvre des mesures de soutien.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYEURS?

Êtes-vous proactif?

Même si les employés semblent s'adapter, demandez-leur comment ils vont et s'ils ont besoin d'un soutien supplémentaire. N'oubliez pas de chercher les signes que les gens peuvent montrer, même s'ils disent que tout va bien.

Aidez-vous à trouver des solutions?

En tant qu'employeur, vous êtes le mieux placé pour soutenir vos employés. Soyez flexible pour répondre à leurs besoins ou pour trouver des solutions alternatives.

Communiquez-vous suffisamment?

Tenez régulièrement les gens informés des mesures à prendre pour sécuriser le lieu de travail Covid-19. Il est préférable de répéter et de re-présenter les informations à des moments où le niveau d'anxiété est accru. N'oubliez pas que les gens peuvent ne pas accepter les choses en raison d'un traitement cognitif réduit.

Savez-vous comment détecter les signes de stress?

Connaître votre équipe vous aidera à repérer les changements de comportement, tels que les changements de performance, l'irritabilité, le manque d'attention, la maladresse, les erreurs, le retrait social, un comportement inhabituel ou imprévisible. Si vous remarquez ces signes, demandez comment va l'employé et donnez-lui le temps et l'espace pour vous le dire.

Pouvez-vous faire de l'écoute active?

Demandez aux employés quelle aide et quel soutien feraient une différence. Utilisez des compétences d'écoute active pour vous assurer qu'ils sentent que vous écoutez vraiment.

Quelques règles de l'écoute active:

1. Discutez du moment et du lieu où vous pouvez être à l'abri des distractions / interruptions;
2. Gardez l'esprit ouvert;
3. Évitez de sauter aux conclusions et aux solutions;
4. Laissez l'employé vous dire ce qui est important;
5. Posez une question à la fois;
6. Ne vous précipitez pas;
7. Soyez attentif;
8. Résumez ce que vous avez entendu et répétez-le.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYÉS?

Parlez-vous à votre employeur?

Faites part à votre employeur de vos préoccupations et de vos besoins. Si vous n'êtes pas à l'aise de discuter de votre situation personnelle avec votre propre responsable, demandez à quelqu'un de vous accompagner, par exemple, un représentant syndical, des RH ou un autre responsable, ou un collègue. Si votre employeur ne le sait pas, il ne peut pas vous aider.

Soyez à l'écoute des autres?

Prenez soin de vos collègues, en remarquant qu'ils se comportent différemment de la normale. Y a-t-il des signes d'irritabilité, de manque d'attention, de maladresse, de faute, de retrait, de comportement inhabituel ou imprévisible? Si tel est le cas, indiquez-leur le soutien proposé, tel que les prestataires de santé au travail, les programmes d'aide aux employés, les syndicats, le médecin du travail ou le soutien informel de collègues de confiance.

3. S'ADAPTER AU CHANGEMENT: DIVERSIFIER LES ESPACES DE TRAVAIL ET S'ADAPTER AU « NOUVEAU NORMAL »

Envisagez différentes méthodes de travail pour réduire les craintes ou les préoccupations liées au travail et au lieu de travail. Afin de vous adapter aux changements à venir, essayez de vous informer de toute nouvelle exigence et préparez ce dont vous avez besoin pour réduire l'anxiété potentielle.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYEURS?

Inquiétude concernant l'exposition au virus: Suivez les conseils gouvernementaux à jour. Consulter le personnel au sujet des modifications physiques du lieu de travail ou des procédures de travail pour limiter le risque d'exposition.

1. Engagez-vous avec les employés afin qu'ils puissent alimenter et influencer les changements et les solutions.
2. Communiquez clairement les changements.
3. Impliquez les syndicats.
4. Surveillez les changements au niveau des mesures nationales et faites un rapport aux employés.
5. Étendez les modalités de travail à domicile, par exemple, surtout lorsque les travailleurs, ou leur famille, sont plus à risque.
6. Utilisez des plans de retour progressifs ou échelonnés pour favoriser le retour au travail, dans les meilleures conditions.
7. Fournissez un soutien au personnel en situation d'anxiété excessive.

Risque lié aux transports publics?

Étendez le travail à domicile et assurez l'accès aux ressources pour un travail efficace (par exemple, ordinateurs portables / postes de travail, etc.). Offrez des horaires de travail flexibles pour permettre les déplacements en dehors des heures de pointe. Envisagez d'offrir des masques et du gel pour les mains.

Vous vous sentez incapable de fonctionner efficacement?

Vérifiez s'il s'agit d'une perception exacte. Quelle en est la preuve? Comment le savez-vous? Il peut être utile de modifier temporairement les tâches ou les objectifs assignés aux personnes. Tenez compte des ressources et des compétences nécessaires pour être efficace ou «assez bien». Soyez attentif aux signes de stress et de mauvaise santé mentale ou physique.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYÉS?

Besoin de temps pour vous préparer?

Avant de retourner au travail, essayez de visualiser à quoi ressemblera le nouveau lieu de travail. Quelle est la disposition? Quelles sont les procédures? Vous pouvez demander des photos et interroger les responsables sur les changements. Pensez à ce que ce sera d'avoir plus de monde.

Préoccupé par les transports publics?

Planifiez vos trajets à l'avance pour éviter les services surchargés.

Besoin d'améliorer vos compétences?

Avez-vous besoin de nouvelles compétences ou ressources? Discutez-en avec votre employeur.

Trouvez-vous un intérêt à votre travail?

Les nouvelles méthodes de travail peuvent créer des opportunités ainsi que des défis ou des menaces. Vous pouvez acquérir de nouvelles compétences ou constater que les choses fonctionnent plus efficacement. Être flexible. L'ajustement peut prendre du temps. N'attendez pas trop de vous-même trop tôt.

4. LÂCHER PRISE: CHANGER DE PERSPECTIVE ET PRENDRE EN COMPTE SA RÉALITÉ

Une formation, des ressources ou un mentoring supplémentaires peuvent être nécessaires pour s'adapter aux nouvelles méthodes de travail. Il est normal de constater que les performances sont affectées et d'être concerné par les événements récents. S'installer dans une nouvelle routine prend du temps.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYEURS?

Êtes-vous réaliste?

Relâchez la pression en définissant des attentes et des objectifs réalistes.

Qu'en est-il des facteurs système?

Il peut y avoir de très bonnes raisons pour lesquelles l'un de vos employés n'arrive pas à atteindre ses objectifs. Examinez les facteurs organisationnels et des paramètres qui peuvent être traités, adaptés ou modifiés.

Si le cadre de travail vous expose à un niveau élevé d'anxiété?

Si cela s'étend sur une période prolongée et commence à avoir un impact négatif sur la santé mentale ou physique, les employeurs devraient encourager les employés à:

1. Parler de ce qu'ils vivent
2. Envisager des structures internes de soutien par les pairs (groupes de parole)
3. Aller voir leurs médecins généralistes
4. Avoir recours à l'EAP s'il est disponible
5. Envisager d'être référé à des prestataires de santé au travail

Dresser une stratégie de bien-être au travail!

Les employés pourraient être invités à compléter des plans d'action pour le bien-être et à en discuter avec leur supérieur hiérarchique pour améliorer leurs conditions de travail.

Créez-vous des opportunités de soutien?

Les organisations peuvent créer des opportunités pour les employés de discuter de leurs expériences ensemble, dans le cadre de réunions de routine ou de sessions organisées à cet effet.

Et les vacances?

Le congé annuel peut avoir été interrompu par le confinement. Les employés devraient être encouragés à envisager de prendre des pauses. Si la charge de travail est élevée, ils peuvent être réticents à le faire, mais il est tout de même très important qu'ils prennent leur temps de repos annuel.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYÉS?

Comment faire votre travail dans la nouvelle normalité?

Comment les changements de lieu de travail affectent-ils votre performance? Discutez-en avec votre responsable et convenez des objectifs, des attentes et des possibilités de formation.

Comment trouver du soutien?

Lorsque vous en avez besoin, utilisez le soutien offert par votre employeur s'il y en a un (par exemple: médecine du travail, EAP, ou sources externes). Si votre santé mentale ou physique a été affectée:

- Prenez rendez-vous avec votre médecin généraliste et / ou le médecin du travail de votre employeur.
- Envisagez de mettre en place une stratégie de bien-être avec vos gestionnaires.
- Si possible, restez en contact avec vos collègues afin de maintenir la collaboration dans le travail, réduire l'anxiété et l'isolement.
- Maintenez autant que possible une vie sociale et un contact avec vos proches

Ne l'oubliez pas: cette période a été très troublante pour de nombreuses personnes. Il est parfaitement normal de se sentir différent. Il est normal de rencontrer des difficultés. Donnez-vous du temps et essayez de partager vos expériences avec les autres.

5. ÉVALUER LA SITUATION RÉGULIÈREMENT POUR AJUSTER LES MESURES EN COURS

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYEURS?

Maintenir des revues régulières avec chaque employé en utilisant l'approche SEALE. Les conditions de confinement, l'introduction et l'assouplissement des restrictions ajoutées aux problématiques individuelles, représentent des changements notables.

SEALE permet de vérifier:

1. Si les besoins des employeurs et des employés sont satisfaits.
2. Comment les gens s'adaptent.
3. Compréhension des circonstances et attentes individuelles.

Pour ce faire, il faut utiliser une approche collaborative pour éviter les malentendus et les erreurs de communication.

QUE PEUVENT FAIRE LES EMPLOYÉS?

Immédiat, court et long terme? La situation peut changer avec le temps et sans avertissement.

1. Des vérifications régulières auprès de votre employeur vous aideront à vous adapter à la nouvelle norme.
2. Accordez-vous des horaires adaptés pour vous et votre employeur afin de favoriser l'échange et la collaboration au travail.

PARTIE 2 TRANSITION VERS DE NOUVELLES MÉTHODES DE TRAVAIL: PARTAGE D'EXEMPLES D'EMPLOYEURS ET D'EMPLOYÉS

ENTREPRISES DU SECTEUR PRIVÉ

Balla a lancé son restaurant en Février 2020, juste avant le début de la pandémie au Sénégal. Les couvre-feux successifs et la fermeture des restaurants l'ont empêché de fonctionner pendant plusieurs mois. Après quelques mois de tristesse, due à la déception, et surtout à l'endettement provoqué par cette crise. Il s'est concentré sur les réseaux sociaux et à mis en place un service de traiteur pour livraison à domicile. Cela n'a pas pu remplacer les bénéfices qu'il aurait obtenus normalement, mais lui a permis de maintenir son activité vivante jusqu'à la reprise. Il a eu à se séparer d'une partie de son staff, car il n'était plus en mesure de les rémunérer. Aujourd'hui il arrive de nouveau à atteindre ses objectifs et il a pu rappeler ses employés.

ENSEIGNANTS SCOLAIRES

Pierre est enseignant de primaire dans la région de Kaolack, lors de la fermeture des frontières régionales, il s'est retrouvé bloqué dans la ville de Matam, où il s'était rendu pour une visite familiale. Cela a entraîné des coûts importants, car il a dû se loger sur place, sans revenu. Du côté de Kaolack, les écoles ayant fermé, ses enfants se sont retrouvés déscolarisés sans supervision. Après plusieurs mois difficiles, il a réussi à rejoindre son domicile et à remettre ses enfants à niveau avant la rentrée qui a eu lieu en Novembre.

HÔTELLERIE & RESTAURATION

Mariama était employée dans un restaurant à Dakar, au moment de la pandémie, elle s'est retrouvée sans emploi. Elle a dû se débrouiller pendant plusieurs mois, pour se prendre en charge. Elle avait réussi à retrouver un emploi juste avant les manifestations qui ont eu lieu au mois de Mars, ce qui l'empêcha de démarrer au moment prévu. Aujourd'hui, elle envisage de quitter Dakar, pour travailler plus près de sa famille à Mbour. Elle n'est pas sûre d'y trouver un travail, du fait de la baisse du tourisme et de la crise que traverse le secteur hôtelier.
