

Clientèle
entreprises



eDossier Santé

Entretenir la santé psychique dans le cadre du télétravail

Entretenir la santé psychique dans le cadre du télétravail

L'obligation de télétravail et son effet sur notre santé psychique

- Depuis mars 2020, une grande partie d'entre nous travaille en premier lieu depuis la maison.
- La deuxième vague du coronavirus met le moral des gens à dure épreuve
- Près de 18% de la population de Suisse était touchée par des symptômes dépressifs graves, en novembre.
- C'est le double de ce qu'il y a eu lors de la première vague et six fois plus qu'avant la pandémie.
- Les symptômes sont les plus fréquents (29%) chez les personnes âgées de 14 à 24 ans.
- Les psychologues considèrent que la raison principale est à chercher dans le retrait social.

La bonne nouvelle: en tant que collègue ou supérieur/e hiérarchique, nous pouvons faire quelque chose!

La conduite du personnel en des temps difficiles

... et pour la période qui suit

«Peur de perdre son travail, incertitude quant aux perspectives professionnelles, des entreprises qui fatiguent: la crise du coronavirus est synonyme de beaucoup de stress et de déstabilisation, ainsi que d'un environnement professionnel difficile, pour les collaborateurs/trices, comme pour les indépendants/es. Cela forme un terrain propice aux maux psychiques.»¹

Des équipes ont été démantelées et envoyées au télétravail. Malgré cela, la santé psychique dans le cadre du télétravail continuera à jouer un rôle à l'avenir aussi, peut-être même plus que jamais.

Commençons par le plus important - prendre des mesures qui promeuvent la confiance pour vos collaborateurs/trices qui travaillent à la maison²

- Des **informations** complètes et **franches** sont nécessaires.
- Les collaborateurs/trices **veulent être perçus comme personnes**. Exprimez **votre reconnaissance, votre estime et votre entière confiance** envers vos collaborateurs/trices dans cette situation exceptionnelle, → idéalement par **vidéoconférence** ou message vidéo.
- Évitez les canaux impersonnels, comme les newsletters internes.

Quelles opportunités et quels risques se cachent dans le télétravail?

Veuillez continuer la lecture.

¹ Neue Zürcher Zeitung, «les maladies psychiques au poste de travail génèrent des coûts élevés: comment la crise du coronavirus pourrait exacerber le problème», 20.04.2020

² basé sur Praxisratgeber von Future Work Group, InnovationLeaders und FHNW Hochschule für Wirtschaft, mars 2020



Ce eDossier met l'accent sur le télétravail et la conduite:

- promouvoir la santé psychique dans le cadre du télétravail
- tâches en tant que personne en charge de conduite
- identification et verbalisation des signes d'alerte précoces

Entretenir la santé psychique dans le cadre du télétravail*

Opportunités du télétravail

Travailler sans être dérangé/e,
dans le calme

Productivité plus élevée

Gain de temps, sans le
chemin pour se rendre au
travail

Meilleur équilibre travail/famille

Augmentation de la
satisfaction relative au travail
et du bien-être

Autonomie dans la gestion du
temps, soit répartir soi-même
ses heures de travail

*Comment vont mes
collaborateurs/trices qui
travaillent à la maison?*

*Quelles sont les
opportunités dont on
peut tirer parti?*

*Quels risques peuvent
être réduits?*

Défis / risques

Absence de contact physique,
social (machine à café,
séances d'équipe, etc.)

Difficulté de la coordination
avec les collègues

Absence ou
dysfonctionnement de la
technique/de l'infrastructure

Extension du temps de travail
→ Conflit famille/travail

Déconnexion/Délimitation avec
le travail

Difficultés à structurer les
tâches ou à se concentrer

*Employé comme synonyme de «travail mobile-flexible»

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2017). Travail flexible au niveau du temps et du lieu: opportunités et risques pour la santé
Étude «Work Anywhere» de Schulze et al., 2013

Maintenir le dialogue / Donner une structure

Poser les bonnes questions

Individuellement avec le/la collab. (p. ex. entretiens bilatéraux hebdomadaires)

<p>Écouter activement! Faire preuve d'intérêt! Avoir un état d'esprit positif à l'égard des collaborateurs/trices!</p>	<p><i>Comment vont mes collaborateurs/trices qui travaillent à la maison? À quels défis sont-ils confrontés? Et quelles sont leurs préoccupations?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un soutien peut-il être offert?
<p>Structure journalière / Organisation du travail à la maison</p>	<p><i>Comment s'organisent mes collaborateurs/trices? Qu'est-ce qui fonctionne bien? Parviennent-ils à se délimiter, avec les horaires de travail? Quels sont les éventuels obstacles rencontrés?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fournir aux collab. des conseils pour un télétravail réussi, et en discuter avec eux
<p>Garder un oeil sur la charge de travail (charge et décharge)</p>	<p><i>Comment se présente la charge de travail de mes collaborateurs/trices?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Attention avec les personnes de type «perfectionniste» ou «impossible n'est pas possible» → «Lorsque le réservoir est presque vide, la plupart d'entre nous ne vont pas visiter un site de plus. Ils commenceraient plutôt par chercher un kiosque à essence.» (Thomas Ihde-Scholl. Wenn die Psyche streikt. [Quand l'esprit est en grève] 2015)
<p>Tâches professionnelles et buts</p>	<p>Les collaborateurs/trices apprécient beaucoup d'avoir une certaine marge de manœuvre concernant leurs tâches → mais ils veulent aussi connaître les limites de cette marge et à quel moment vous, en tant que supérieur/e hiérarchique, voudriez être impliqué</p> <p><i>Quel est le degré de clarté des tâches de travail et des objectifs pour mes collaborateurs/trices dans le cadre du télétravail?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Demandez régulièrement s'ils savent bien ce qui est attendu d'eux ou s'il faut clarifier certains points

Où en sommes-nous en tant qu'équipe?

Quelles conditions de télétravail rencontrons-nous?

Équipes «débutantes»

- La **présence** est considérée comme la **normale** et le télétravail est considéré comme un complément
- **Clarification des heures auxquelles chacun/e est joignable**
- Accent mis plutôt sur la **régulation** du télétravail
- Ce pilotage détaillé est important pour **l'établissement de la confiance** et d'une culture favorable au travail flexible, dans l'équipe

Équipes «avancées»

- Le **télétravail** est considéré comme la **normale**
- La **présence commune** (pour les séances formelles comme pour les échanges informels) doit alors être **davantage planifiée et organisée**
- **Octroyer davantage de marges de manoeuvre** aux collab.
- Garder un oeil sur la **charge de travail** des collab., le travail mobile flexible menant facilement certains collab. à une situation de **sur-sollicitation**

Conclusion

Enfin, aucune équipe ne pourra éviter de fixer un grand nombre de réglementations et d'accords détaillés pour elle-même...

... et de les adapter, en cas de besoin (p. ex. lors de changements).

Il est important d'aller à la rencontre de l'équipe, en voyant où elle en est. Vous promouvez ainsi la santé psychique dans le cadre du télétravail.

Maintenir le dialogue / Donner une structure

Points de départ pour le travail avec votre équipe

- En équipe
 - Rester en contact, de manière formelle et informelle (*voir points ci-dessous*)
- Charte de l'équipe – élaborer une charte pour l'équipe, entre autres afin de
 - clarifier les heures où chaque membre peut être joint/e ou
 - les heures de présence/heures cruciales ou
 - la gestion des appels internes/externes et des visiteurs/euses (*voir page suivante*)
- Échange formel
 - Brève séance quotidienne relative à l'agenda de chacun/e (qui fait quoi aujourd'hui? Besoin de soutien?) → Fenêtres de 30 min au max., afin de garder la concentration
 - Tenir des réunions d'équipe → p. ex. activer la caméra au début et à la fin, pour se voir un moment
 - Honorer et fêter les succès (et succès intermédiaires)
- Échange informel
 - Café en équipe virtuel, quotidien et facultatif
 - Profiter ensemble de la fin de la journée avec un «skypéro» ou un «coronapéro» ou autre



Ces exemples restent valables aussi pour l'après-coronavirus. Veuillez noter:

p. ex. planifier des pauses de midi communes, régulières, parce que;

plus le télétravail est important, plus l'échange informel peut en pâtir, les occasions se faisant rares.

Liste de contrôle orientée à la pratique

Formulez une charte pour et avec votre équipe

1. Élaborer une déclaration pour la promotion du travail mobile-flexible

2. Identifier les questions de conduite significatives et y réfléchir et en discuter dans le cercle des personnes en charge de conduite

3. Fixer la manière de saisir le temps de télétravail

4. Vérifier s'il est nécessaire d'établir un système d'alerte précoce pour les situations de surcharge

5. Fixer les opportunités et les risques du télétravail, du point de vue des personnes concernées

6. Clarifier les heures de présence/heures cruciales

7. Organiser des occasions pour l'échange informel

8. Clarifier quels canaux de communication synchrones (p. ex. téléphone) peuvent être utilisés

9. Clarifier quels canaux de communication asynchrones (p. ex. courrier électronique) peuvent être utilisés

10. Clarifier la gestion des appels internes/externes et des visites

11. Essayer individuellement: découvrir quels endroits et quels lieux sont les plus appropriés pour son propre travail

12. Essayer ensemble: mettre en question les restrictions qui entravent beaucoup le télétravail



- Les quatre premiers points s'adressent notamment aux personnes en charge de conduite, tandis que les huit suivants sont destinés à tous les membres de l'équipe (sup. hiérarchique y compris)
- Nous sommes volontiers disposés à approfondir cette liste de contrôle avec vous. Vous trouverez nos coordonnées en page 10.

Etre attentif/ve – aborder le sujet – élaborer des solutions

Seuls ceux et celles qui ne disent rien peuvent se faire des reproches.

Signes d'alerte précoces

- Il s'agit de tendre les antennes pour la perception des troubles psychiques et d'envisager ces derniers comme susceptibles de survenir
- Vaut pour les signes que vous identifiez chez les autres, mais aussi ceux que vous pourriez constater sur vous-même

Signaux sur une longue durée*

- Fluctuations de la prestation
- Imprévisibilité
- Irritabilité
- Haut potentiel de conflit
- Tension
- Épuisement

*Exemple: Quelqu'un qui avait un naturel équilibré et qui réagi maintenant souvent de manière irritée

Important: Les maladies psychiques peuvent être traitées. Et plus le traitement commence tôt, plus il sera efficace.

Conseils supplémentaires

Campagne de Pro Mente Sana et de cantons [«Comment vas-tu?»](#)

Votre rôle? Ne pas établir de diagnostic!

Les professionnels aussi demandent de l'aide

- **RH interne**
- **Conseil social** interne ou externe à l'entreprise
- N° de **téléphone** 143: La Main Tendue offre une écoute 24 heures sur 24 et livre des conseils et de l'aide Vous trouverez des informations détaillées sur <https://www.143.ch/fr/>
- **Campagne « Comment vas-tu? »**: Vous trouverez sur cette page des adresses de conseil et de soutien professionnelles pour les troubles psychiques → Lien [adresses de conseil et de soutien professionnelles](#)
- **Pro Juventute** (pour les jeunes adultes) N° de Tel 147 ou <https://www.147.ch/fr/>
- **Médecin de famille** / Offres thérapeutiques via les assurances complémentaires
- **Équipe GSE de Visana Services SA** → Nous sommes à votre disposition pour un échange approfondi.



Nous sommes là pour vous!

En cas de questions ou de difficultés, vous pouvez contacter l'équipe Gestion de la santé en entreprise:

bgm@visana.ch

031 357 94 74