

Gérer les effets de la COVID-19 sur la santé mentale en milieu de travail

Un guide destiné aux employeurs

L'écllosion de COVID-19 touche la plupart des personnes à la maison et au travail, ce qui peut avoir des répercussions sur la santé mentale. C'est une période difficile pour les employeurs et les employés alors que nous nous adaptons à de nouvelles façons de travailler pendant la pandémie. Apprendre comment gérer notre stress et notre anxiété pendant cette période nous aide tous à mieux prendre soin de nous-mêmes, à soutenir nos collègues de travail et à être plus productifs dans nos emplois.

En tant qu'employeur, assurer la santé et la sécurité de vos employés, y compris leur santé mentale, est particulièrement important pendant cette période stressante. Vous pourriez être le mieux placé pour cerner les problèmes de santé mentale chez vos employés et pour y réagir de façon pertinente et efficace.

Le présent guide explique comment la pandémie peut avoir une incidence sur la santé mentale et propose des façons de promouvoir la résilience des employés tout en préservant votre propre santé mentale pendant le processus.

Réactions courantes au stress

Il est normal de nous sentir anxieux de contracter la COVID-19 nous-mêmes ou de la transmettre à quelqu'un d'autre pendant la pandémie. D'une certaine façon, c'est cette anxiété qui nous garde en sécurité parce qu'elle nous motive à faire ce qu'il faut, comme nous laver les mains, pratiquer l'éloignement physique et suivre les directives de la santé publique à la maison et au travail.

Le geste le plus important que vous pouvez poser pour améliorer la santé mentale de vos employés est de prendre les mesures nécessaires pour assurer leur sécurité physique telles que mettre en place un équipement de protection individuelle (ÉPI) et des mesures personnelles de lutte contre les infections.

Selon les recherches menées pendant la pandémie, lorsque les employés estiment que leur employeur a pris en charge leur sécurité, ils signalent moins d'anxiété et moins de dépression.

En tant qu'êtres humains, nous sommes faits naturellement pour vivre une gamme d'émotions en période d'incertitude. Nous ressentons souvent une perte de contrôle et cela peut accroître les sentiments d'inquiétude, de peur et d'anxiété. Voici quelques réactions courantes :

- sentiments d'impuissance, manque de contrôle et être dépassé;
- peur pour sa santé ou celle de ses proches;
- sentiments de solitude;
- hypervigilance, avoir des pensées irrationnelles et des inquiétudes constantes;
- se sentir stressé et préoccupé par ses finances, ses projets d'avenir;
- éprouver des problèmes de sommeil, de l'épuisement physique.

Ces réactions sont normales et varient d'une personne à l'autre. Voici quelques exemples de comportements que vous pourriez observer chez vos employés pendant cette période :

- ils travaillent trop ou ne travaillent pas assez;
- ils s'isolent socialement, sont en retrait des autres;
- ils éprouvent de l'agitation, de l'irritabilité, de la colère, de la tristesse;
- leur productivité est diminuée, ils ont de la difficulté à se concentrer sur leurs tâches, sont facilement distraits;
- ils sont en retard au travail ou s'absentent de celui-ci.

Si vos employés ont des problèmes préexistants, les périodes de stress peuvent aggraver les symptômes. Soyez attentifs aux changements d'humeur et de comportement et portez une attention particulière aux signaux indiquant que vos employés peuvent avoir du mal à faire face.

Commencez par l'éducation

Combattez la peur avec des faits. La première ligne de défense contre la peur et l'anxiété est les connaissances. Compte tenu de la quantité de désinformation qui existe sur le Web, vous pouvez aider en vous instruisant sur les faits et en fournissant des renseignements fiables à vos employés. Le partage de connaissances exactes en milieu de travail peut aider à réduire non seulement la propagation du virus, mais également la propagation de la peur.

Il est normal de vouloir recueillir des renseignements sur la COVID-19, mais encouragez les employés à limiter le temps qu'ils passent à regarder les médias, car en consommer trop peut accroître leur anxiété.

Parmi les sources de confiance que vous pouvez consulter, mentionnons l'[Organisation mondiale de la Santé](#), le [Centre de contrôle des maladies de la Colombie-Britannique](#) et l'[Agence de la santé publique du Canada](#).

Communiquez avec vos employés

L'une des meilleures façons de réduire la peur et l'anxiété chez vos employés est d'avoir une conversation avec eux pour savoir comment ils vont. Parler de situations stressantes telles que la pandémie de COVID-19 peut être une conversation difficile et potentiellement émotive pour l'employé et pour vous. C'est pourquoi il est important de prendre le temps de vous préparer également. Il peut être aussi utile de vous rappeler les ressources et les programmes dont dispose votre milieu de travail pour soutenir les employés (voir la section ci-dessous intitulée « Encouragez les employés à se concentrer sur la façon de prendre soin d'eux » pour avoir des exemples de ressources).

Lignes directrices

Établissez un équilibre entre les renseignements opérationnels et l'accent sur la santé mentale

La poursuite des opérations est importante, mais la protection de la santé physique et mentale des personnes en milieu de travail doit demeurer une priorité. N'oubliez pas que la santé de votre entreprise dépend de celle de votre effectif.

Assurez la cohérence et une communication régulière

Il est important que vos gestionnaires, vos superviseurs et toute autre personne parlant au nom de votre entreprise fassent passer des messages cohérents de manière régulière sur des sujets comme les congés de maladie et la façon dont les opérations peuvent changer. Soyez proactifs et clairs quant à la façon dont les ordonnances de la santé publique peuvent modifier les pratiques au travail et reconnaissez à quel point cela peut être difficile pour les employés. Au fur et à mesure que vous prenez des décisions en réponse à la COVID-19, assurez-vous de les communiquer à vos employés au bon moment. Communiquer clairement et en temps opportun contribue grandement à atténuer leur anxiété et leurs craintes.

Favorisez une communication ouverte

Veillez à ce que vos employés sachent qu'ils peuvent partager leurs préoccupations avec vous ou leurs superviseurs. Encouragez une communication ouverte et positive dans votre milieu de travail et donnez l'occasion aux employés de parler des défis qu'ils peuvent rencontrer.

Préservez la confidentialité et réduisez la stigmatisation

Il est important que vous protégiez la vie privée de vos employés, surtout quand il s'agit de leur santé physique et mentale. Des périodes stressantes comme celles-ci peuvent entraîner une stigmatisation envers les autres, ce qui peut mener à un environnement de travail négatif. Ne présumez rien et assurez-vous de préserver la confidentialité des personnes chez lesquelles la COVID-19 a été

confirmée. Soyez conscients du langage que vous utilisez, particulièrement lorsque vous parlez des personnes atteintes de la COVID-19 ou qui ont fait l'objet d'un test de dépistage. Pour en savoir plus sur des moyens de prévenir la stigmatisation et la discrimination en milieu de travail, consultez les [recommandations](#) des Centres de contrôle et de prévention des maladies.

Partagez des renseignements positifs

Lorsque cela est possible et opportun, partagez les bonnes nouvelles avec vos employés. De tels exemples pourraient comprendre des histoires de personnes qui ont été victimes de la COVID-19 et qui se sont rétablies ou qui ont soutenu un être cher tout au long de son rétablissement. Avant de faire part de l'expérience des gens, assurez-vous d'avoir leur autorisation de le faire et respectez leur vie privée.

Restez en contact avec les employés

Vos opérations de travail peuvent avoir changé pour tenir compte du personnel qui travaille à domicile. En cette période d'éloignement physique, il est essentiel de rester en contact pour notre santé mentale, alors assurez-vous de communiquer régulièrement avec votre personnel par courriel, par téléconférence ou par d'autres moyens. Vous pourriez également envisager d'organiser des vidéoconférences avec les employés pour aider à réduire tout sentiment de déconnexion ou d'isolement. Si des membres de votre équipe travaillent de la maison, n'oubliez pas que votre lieu de travail s'est étendu, donc vous êtes toujours responsables de leur santé physique et mentale (consultez notre [page de mises à jour sur la COVID-19](#) pour en savoir plus sur [la santé et la sécurité](#) pendant cette période).

Comment avoir cette conversation

La propagation de la COVID-19 entraînant de nombreux facteurs de stress, il est essentiel de mener la discussion avec compassion. Faire preuve d'empathie démontre que vous vous souciez de ce que ressentent les employés et que vous les comprenez. Voici comment vous pouvez faire preuve d'empathie verbale et non verbale :

- **Trouvez du temps** — Choisissez un endroit où vous ne serez pas distraits ou interrompus et assurez-vous d'avoir assez de temps pour terminer la conversation.

- **Écoute active** — Écoutez dans le but de comprendre d'abord et répondez ensuite.
- **Reconnaissez et validez** — Acceptez ce que ressentent les autres et essayez de ne pas les juger pour avoir exprimé leurs sentiments ainsi. Ne minimisez ni ne rejetez ces sentiments.
- **Montrez ce que vous comprenez** — Paraphrasez ou répétez ce que vous avez entendu pour montrer que vous comprenez leurs préoccupations. Cela peut également être un moyen utile de clarifier toute fausse interprétation.
- **Confiance et confidentialité** — Veillez à ce qu'ils comprennent que vous respecterez leur vie privée et garderez confidentiels les renseignements qu'ils partagent. Soyez conscients de la vulnérabilité qu'il faut pour parler de ses émotions.
- **Lien personnel** — Partagez des histoires personnelles ou des exemples pertinents avec sincérité car cela peut aider à établir des liens.
- **Indices non verbaux** — Un contact visuel, un ton positif, un volume de voix approprié, une posture et des gestes qui montrent que vous êtes accessibles et des expressions faciales bienveillantes vous aident à faire preuve d'empathie tout en pratiquant un éloignement physique sécuritaire et approprié. Lorsque vous utilisez le clavardage vidéo, essayez de regarder vers la caméra pour donner l'impression d'un contact visuel.
- **Conscience de soi** — En tant qu'employeur, cette période difficile peut poser problème pour naviguer dans le milieu de travail, particulièrement avec l'évolution des circonstances en raison de la pandémie. Il est important d'être conscients de votre propre bien-être et de votre capacité à avoir des conversations avec les employés en suivant les lignes directrices ci-dessus. Commencer par prendre conscience de vous-mêmes peut vous aider à être capable d'avoir une conversation potentiellement émotionnelle. Être conscients de votre propre façon de prendre soin de vous peut vous mettre dans une meilleure position pour aider votre entourage. Pour obtenir des conseils sur la façon de prendre soin de vous, consultez la section ci-dessous intitulée « Encouragez les employés à se concentrer sur la façon de prendre soin d'eux ».

Amorces de discussion

Il peut être difficile de savoir comment amorcer la discussion sur la santé mentale d'un employé dans la perspective de la COVID-19. Voici quelques façons simples de commencer :

- Comment vas-tu aujourd'hui?
- Je sais qu'il y a beaucoup de changements autour de nous, comment t'en sors-tu?
- Tu sembles un peu perturbé. Je suis là pour toi, trouvons un endroit pour parler.
- J'ai remarqué [nommez les signes/symptômes]. Veux-tu parler de ce qui se passe?
- Je me sens [partagez une expérience personnelle appropriée], comment vas-tu?
- Que puis-je faire pour t'aider?

Vous ne savez pas quoi dire? Soyez honnête à ce sujet. Nous n'avons pas toujours toutes les réponses ou nous ne savons pas ce qu'il faut dire et c'est correct. Voici quelques façons de réagir lorsque vous ne savez pas quoi dire :

- On dirait que tu traverses des choses difficiles. Je ne sais pas quoi dire, mais voici ce que je peux faire [fournir des ressources, chercher des renseignements, etc.]
- Je n'ai pas vécu ce que tu vis, mais je suis là pour te soutenir.
- Je n'ai pas les réponses, mais trouvons quelqu'un qui peut t'aider.
- J'ose à peine imaginer ce que cela pourrait être, dis-m'en plus pour que je puisse essayer de comprendre.

Encouragez les employés à se concentrer sur la façon de prendre soin d'eux

En vous préparant à offrir du soutien à vos employés, il est essentiel que vous vous souciez également de votre propre santé mentale et que vous soyez conscients de la façon dont vous prenez soin de vous-mêmes. Cela vous aide à maintenir votre résilience et à être mieux placés pour aider les autres.

Rappelez aux employés à quel point il est important qu'ils prennent soin d'eux-mêmes. Voici quelques

conseils que vous pouvez leur donner :

- Fixez des limites lorsque vous consultez les nouvelles ou les médias sociaux. Passer trop de temps à recueillir des informations peut fausser votre point de vue et avoir des effets importants sur votre santé mentale.
- Restez en contact avec votre famille, vos amis et vos collègues par courriel, sur les médias sociaux, grâce à des appels vidéo ou téléphoniques. Parler avec les autres peut aider à réduire vos soucis ou votre anxiété et permet également de soutenir le moral de ces derniers.
- Faites de l'exercice régulièrement et suivez un régime alimentaire équilibré.
- Soyez attentifs à votre humeur et à la façon dont vous vous sentez.
- Pratiquez des techniques de réduction du stress comme les exercices de pleine conscience et la respiration profonde.
- Évitez les stratégies d'adaptation malsaines comme le tabagisme ou la surconsommation de caféine, d'alcool et de cannabis.
- Si vous avez un problème de santé préexistant, surveillez votre état et traitez les autres symptômes de façon appropriée.
- Maintenez un équilibre entre le travail et la vie personnelle en établissant des limites concernant les heures de travail et en gardant à l'esprit la séparation entre la vie familiale et la vie professionnelle (p. ex., limitez la vérification des courriels et la réponse aux appels aux heures de travail, planifiez et prenez des pauses, gérez le temps passé à l'écran).
- Demandez du soutien supplémentaire si vous éprouvez des difficultés (consultez la liste des ressources à la fin de ce guide).

Il est important de vous rappeler que vous n'êtes pas seuls. Grâce à une communication et à une collaboration ouverte, vous pouvez gérer l'incertitude et calmer vos craintes en prenant des mesures fondées sur des renseignements factuels et des pratiques exemplaires. Sachez qu'investir maintenant dans des discussions à cœur ouvert et des stratégies de santé mentale renforcera le bien-être global de votre organisation et la résilience de vos employés à long terme.

Ressources en santé mentale

Ressources en milieu de travail

Votre organisation possède peut-être déjà ses propres ressources et programmes pour les employés qui peuvent comprendre ce qui suit :

- le programme d'aide aux employés et à leur famille;
- une équipe de soutien par les pairs de l'organisation;
- un infirmier ou une infirmière en santé du travail;
- un fournisseur de prestations d'assurance-maladie complémentaires (pour les prestations de santé mentale).

Ressources externes

Rappelez à vos employés qu'ils ont des mesures de soutien informelles dans leur vie auxquelles ils peuvent recourir pendant cette période — sans qu'il soit nécessaire d'assister à des rencontres en personne — y compris leur famille, leurs amis, leur groupe confessionnel ou d'autres groupes dont ils font partie. Ils peuvent également avoir accès à des ressources officielles, notamment :

- **Gérer le stress, l'anxiété et la dépression pendant la COVID-19** — Conseils et ressources du ministère de la Santé mentale et des dépendances de la Colombie-Britannique | [page Web](#)
- **The Crisis Intervention and Suicide Prevention Centre of BC (Le Centre d'intervention en cas de crise et de prévention du suicide de la C.-B.)** — Organisation vouée à aider les gens à s'aider eux-mêmes et à aider les autres à faire face à une crise | crisiscentre.bc.ca; 1.800.SUICIDE (1.800.784.2433)
- **310 Mental Health Support** — Soutien émotionnel, renseignements et ressources propres à la santé mentale | crisislines.bc.ca; 310.6789 (il n'est pas nécessaire de composer l'indicatif régional)

- **Red book Online** — Fournit des renseignements et des aiguillages vers des services communautaires, gouvernementaux et sociaux de la Colombie-Britannique | redbookonline.bc211.ca; 2-1-1
- **Conseils sur la santé mentale pour le travail à domicile** | [Gouvernement du Canada](#)
- **Gouvernement du Canada** — Outils et ressources pour les organisations et les gestionnaires visant à promouvoir la santé mentale | [Gouvernement du Canada](#)

Ressources pour prendre soin de vous-mêmes

Ces outils et ces ressources en ligne peuvent vous aider à améliorer votre santé mentale et celle de vos employés :

- **Outil d'autoévaluation des symptômes de la COVID-19** — Mis au point en collaboration avec le ministère de la Santé de la Colombie-Britannique, cet outil vous aide à déterminer si vous avez besoin d'une évaluation plus poussée ou d'un test de dépistage de la COVID-19 | covid19.thrive.health
- **heretohelp** — Stratégies pour vous aider à prendre soin de votre santé mentale et apprendre à soutenir un proche | heretohelp.bc.ca
- **Anxiété Canada** — Outils et ressources pour vous aider à gérer l'anxiété | anxietycanada.com
- **MoodFX** — Outil interactif pour aider les personnes souffrant de dépression et d'anxiété en surveillant les symptômes et le fonctionnement | moodfx.ca