

Surmonter la crise de la COVID-19



Protéger la santé mentale de vos employés

Guide de l'employeur

Document mis à jour le 22 avril 2020

Table des matières

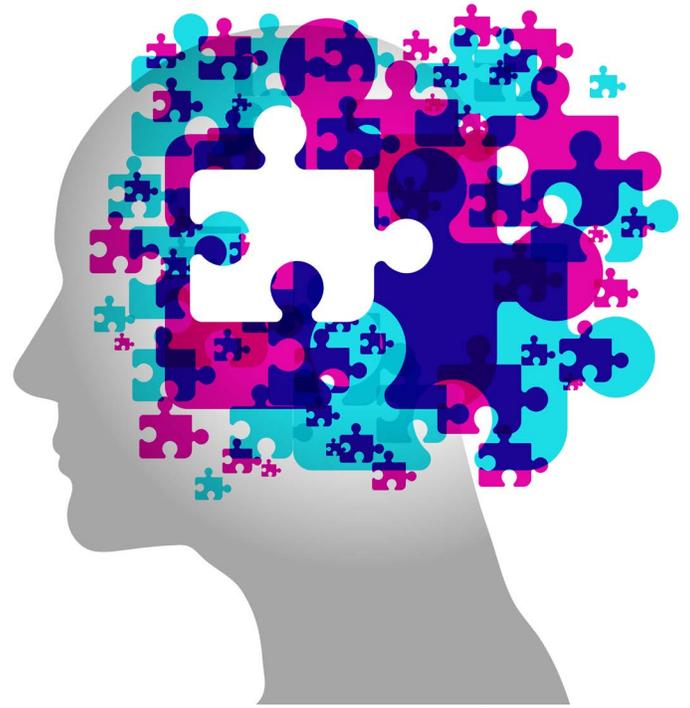
Avant-propos	3
Recommandations visant à protéger la santé et la sécurité mentale des employés dans tous les établissements de travail	4
Recommandations visant à protéger la santé et la sécurité mentale des travailleurs essentiels	6
Recommandations visant à protéger la santé et la sécurité mentale des employés en télétravail	8
Recommandations visant à protéger la santé et la sécurité mentale des employés dans les établissements de travail qui doivent fermer leurs portes	10
Ressources	11

Avant-propos

Nous vivons tous et toutes une période de changement sans précédent. Si certains établissements de travail doivent changer de fond en comble leur mode opératoire, d'autres doivent fermer temporairement leurs portes. Malgré cette crise inattendue, vous pouvez faire appel à des ressources et à des stratégies qui ont fait leurs preuves pour épauler vos employés.

La **Norme nationale pour la Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail** regroupe, à l'intention de tous les établissements de travail, des recommandations sur les moyens à prendre pour protéger la santé mentale de leurs employés. Le lecteur ou la lectrice trouvera, dans le présent guide, des recommandations sur les moyens à adopter pour protéger la santé mentale des employés pendant la crise de la COVID-19. Ces recommandations visent à s'assurer que l'employeur tient compte des 13 facteurs de la Norme qui permettent de créer et de pérenniser un milieu de travail mentalement sain et sûr. Dans l'élaboration de ces recommandations, on a aussi tenu compte des pratiques exemplaires relatives à la **gestion du changement**, aux **traumatismes en milieu de travail** et à la **résilience**. Chaque recommandation rappelle les moyens correspondants de protection de la santé et de la sécurité psychologique.

Nous avons mis au point ce guide de l'employeur en adaptant l'information extraite de la **Norme nationale pour la Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail** et du site Web **Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale**.





Recommandations visant à protéger la santé et la sécurité mentale des employés dans tous les établissements de travail

- **Donnez à vos employés de l'information sur les changements nouveaux et à venir dans toute la mesure du possible** (*Leadership et attentes claires*) – Quand ils sont au courant des changements à venir et des moyens qu'on prend pour intervenir, les employés sont mieux en mesure de s'adapter à ces changements.
- **Demandez aux employés quels sont leurs besoins dans cette période de crise** (*participation et influence*) – En faisant participer vos employés à l'évaluation de leurs besoins professionnels dans cette période de crise, vous leur permettez de maîtriser la situation dans une certaine mesure.
- **Sachez reconnaître les nombreuses émotions que vivront vos employés** (*gestion du changement*) – Dans cette période anormale, il est tout à fait normal que les employés éprouvent de l'anxiété et de nombreuses émotions différentes. Il est important de savoir le reconnaître et de faire savoir à vos employés qu'ils ne sont pas laissés à eux mêmes.
- **Assurez vous qu'il y a des moyens d'aider socialement vos employés** (*gestion du changement et protection de la sécurité psychologique*) – Rappelez vous que la distanciation physique, ce n'est pas l'isolement social. Faites appel aux groupes existants de la santé et de la sécurité qui se consacrent à la santé mentale ou confiez à des employés le soin de porter une attention particulière au rapprochement virtuel avec les autres employés.

- **Faites la promotion des moyens positifs de composer avec ces difficultés (résilience)** – Faites connaître à vos employés les stratégies positives d’adaptation afin de protéger leur santé mentale. En voici des exemples :
 - limiter le nombre d’heures qu’ils consacrent à s’intéresser à la COVID-19;
 - raconter des anecdotes de personnes qui se sont rétablies;
 - encourager les moyens permettant de garder un esprit sain dans un corps sain, par exemple en adoptant de bonnes habitudes alimentaires et en faisant de l’exercice;
 - raconter des anecdotes positives sur la distanciation physique, par exemple en consacrant plus de temps aux êtres chers à la maison ou en se penchant sur de nouveaux moyens de se rapprocher, grâce à la technologie, des personnes chères qui habitent ailleurs.
- **Rappelez aux employés la réalité : nous devons tous être solidaires (résilience)** – Faites savoir à vos employés qu’il y a une raison pour laquelle nous apportons tous des changements et faisons tous des sacrifices. L’objectif est de se protéger. Nous devons tous être solidaires.
- **Assurez-vous que vos employés connaissent les moyens d’avoir accès à l’aide de santé mentale (soutien psychologique)** – Rappelez à vos employés l’existence du PAE et du PAEF offerts dans votre établissement de travail. Pour connaître les autres services d’aide, veuillez communiquer avec la Ligne de crise d’Ottawa au 613-722-6914 ou sur le site Web SantePubliqueOttawa.ca/COVIDSanteMentale.





Recommandations visant à protéger la santé et la sécurité mentale des travailleurs essentiels

- **Aménagez votre milieu de travail pour promouvoir la distanciation physique** (*sécurité physique*) – Soyez clair(e) et direct(e) à propos des mesures que vous adoptez pour veiller sur la sécurité des employés et des membres de la communauté que vous servez.
- **Suivez les recommandations d’organismes fiables, dont Santé publique Ottawa, pour vous assurer que votre établissement de travail prend les précautions voulues** (*sécurité physique*) – Santé publique Ottawa a mis au point un site Web sur lequel elle diffuse des renseignements à jour à l’intention des **établissements de travail pendant la pandémie**.
- **Désignez un « lieu sûr » où les employés peuvent se rendre** (*protection psychologique et traumatismes en milieu de travail*) – Durant cette période, les gens ont plus que jamais besoin de prendre du recul par rapport à la réalité actuelle. Un lieu tranquille pour se recueillir et prendre du temps pour soi peut leur donner l’occasion de décompresser et d’être en mesure de continuer de travailler.
- **Prévoyez une certaine souplesse en établissant l’emploi du temps et les quarts de travail des employés** (*équilibre*) – Dans la mesure du possible, faites preuve de souplesse quand vous établissez l’emploi du temps et les quarts de travail de vos employés. Compte tenu de la situation actuelle, il se peut que la plupart de vos employés aient d’autres responsabilités, hors du travail. Ils peuvent entre autres être appelés à s’occuper de leurs enfants ou de leurs parents âgés.

- **Encouragez les employés à prendre leurs jours de congé** (*équilibre et exigences psychologiques*) – Bien des gens font de longues heures de travail pendant la pandémie. C’est pourquoi les heures de congé qu’ils prennent deviennent encore plus essentielles à leur santé mentale et physique.
- **Assurez-vous que les cadres prennent du temps pour eux et pour elles et adoptent des stratégies d’adaptation positives en donnant l’exemple** (*protection psychologique*) – Assurez vous que les cadres donnent l’exemple et prennent eux aussi du temps pour eux et pour elles. Ils et elles pourront ainsi protéger leur propre santé physique et mentale et s’assurer de garder le moral pendant cette période; en outre, ils montreront ainsi à leurs employés que chacun a besoin de temps pour se reposer.
- **Sachez reconnaître le travail et l’ardeur dont vos employés font preuve** (*reconnaissance et rétribution; participation*) – Nous constatons tous à quel point nous avons besoin des travailleurs essentiels, quels que soient leurs fonctions ou leur métier. Il est important, au quotidien et encore plus aujourd’hui, de leur faire savoir qu’ils sont appréciés et que nous leur en sommes tous reconnaissants.
- **Assurez-vous de communiquer avec les employés qui ne sont pas au travail** (*traumatismes en milieu de travail*) – Il faut veiller à ce que tous les employés surmontent le mieux possible cette crise. Communiquez, par courriel ou par téléphone, avec les employés qui ne sont pas au travail. Choisissez le moyen de communication le mieux adapté aux besoins de votre employé.





Recommandations visant à protéger la santé et la sécurité mentale des employés en télétravail

- **Assurez-vous que vos employés ont les outils et les ressources dont ils ont besoin pour continuer de faire leur travail** (*gestion de la charge de travail*) – Pour bien des employés, le télétravail est une expérience nouvelle. Assurez vous que vos employés ont les outils qu’il leur faut pour continuer d’exercer leurs fonctions au mieux de leurs capacités.
- **Encouragez les employés à prendre leurs jours de congé** (*équilibre*) – Bien des employés travaillent pendant de longues heures durant la pandémie. Les heures de congé qu’ils prennent deviennent encore plus importantes pour leur santé mentale et physique.
- **Assurez vous que les cadres prennent des heures de congé et adoptent des stratégies d’adaptation positives en donnant l’exemple** (*protection psychologique*) – Assurez vous que les cadres donnent l’exemple et prennent eux aussi des heures de congé. Ils pourront ainsi protéger leur propre santé physique et mentale et s’assurer de garder le moral pendant cette période, en plus de montrer à leurs employés que chacun doit prendre le temps de se reposer.
- **Sachez reconnaître le travail et l’effort que vos employés consacrent pour s’adapter à cette situation nouvelle** (*reconnaissance et rétribution; participation*) – Le changement est difficile pour beaucoup. Puisque la situation actuelle est un changement que personne n’avait prévu, il est important de le reconnaître et de remercier vos employés de leurs efforts.

- **Assurez vous de communiquer avec les employés qui ne sont pas au travail** (*traumatismes en milieu de travail*) – Il est important de s’assurer que tous les employés surmontent le mieux possible cette crise. Communiquez par courriel ou par téléphone avec les employés qui sont absents du travail. Demandez vous quel moyen de communication est le mieux adapté à votre employé.
- **Faites preuve de souplesse en établissant les horaires de travail** (*équilibre et exigences psychologiques*) – Beaucoup d’employés doivent mettre en équilibre le télétravail et les difficultés nouvelles et supplémentaires de cette méthode de travail nouvelle pour eux.
- **Rappelez vous que le travail ne se déroule pas « comme d’habitude » et adoptez une solution de concert avec vos employés** (*gestion de la charge de travail, participation et influence, et équilibre*) – Même s’ils ont les outils qu’il faut pour télétravailler, vos employés doivent respecter de front de nombreuses priorités différentes. Ils peuvent par exemple être appelés à jouer le rôle de gardien de leurs enfants ou de soignant ou à rester à la maison sans compter sur le concours de leurs proches. Travaillez en collaboration avec eux pour les aider à répondre à leurs impératifs professionnels et aux besoins de leur situation actuelle à la maison.
- **Sachez reconnaître l’importance des sacrifices que font vos employés en télétravail** (*résilience, reconnaissance et rétribution*) – Faites savoir à vos employés que vous êtes parfaitement conscient(e) des difficultés qu’ils connaissent dans le télétravail. Or, il faut aussi leur dire que le télétravail répond à des besoins importants et impérieux. Nous sommes tous solidaires.
- **Encouragez la patience et l’humour chez tous vos employés pendant qu’ils s’adaptent au télétravail** (*résilience et soutien psychologique*) – La situation actuelle n’est pas normale, et chacun s’adapte différemment au stress et au changement. Rappelez à vos employés qu’ils doivent être patients envers eux mêmes et à l’endroit de leurs collègues.
- **Faites part à vos employés des avantages de la situation actuelle** (*croissance et épanouissement, gestion du changement et résilience*) – Même si cette situation est inattendue, on peut quand même en tirer des bienfaits. Les employés s’adaptent et apprennent des compétences nouvelles, qui pourront leur être utiles à la fin de la pandémie de la COVID-19.



Recommandations visant à protéger la santé et la sécurité mentale des employés dans les établissements de travail qui doivent fermer leurs portes

- **Tenez vos employés au courant des changements nouveaux et à venir dans toute la mesure du possible** (*clarté de la direction et des attentes*) – Quand ils sont au courant des changements à venir et des moyens qu'on prend pour intervenir, les employés sont mieux en mesure de s'adapter à ces changements.
- **Communiquez ouvertement et honnêtement à propos de la possibilité que les employés perdent leur emploi et au sujet des plans adoptés pour les aider** (*protection de la sécurité psychologique et gestion du changement*) – La transparence est essentielle pour protéger le bien être psychologique de vos employés, qui doivent être au courant des changements auxquels il faut s'attendre pour être en mesure de se doter d'un plan qui leur permettra de gérer ces changements.
- **Faites connaître à vos employés l'aide qui leur est offerte par le gouvernement fédéral, le gouvernement provincial et la Ville** (*protection de la sécurité psychologique*) – Les employés ont le sentiment d'être épaulés quand ils savent qu'on leur offre des ressources pour les aider à traverser cette période difficile.
- **Penchez vous sur l'aide offerte à votre organisme par le gouvernement fédéral, le gouvernement provincial et la Ville** (*protection de la sécurité psychologique*) – Cette aide peut vous permettre de gérer votre stress au cours de cette période et de planifier l'avenir immédiat.
- **Sachez reconnaître l'importance du travail que vos employés font déjà pour l'organisme** (*politesse et respect, gestion du changement, reconnaissance et rétribution*) – Insistez sur l'importance de vos employés pour votre organisme. Ainsi, vous pouvez leur faire savoir que le travail qu'ils font apporte des bienfaits à leur communauté ou à votre organisme ou leur donner un exemple adapté à votre milieu de travail.
- **Restez en rapport avec vos employés au cours de cette période** (*soutien psychologique et participation*) – Communiquez avec vos employés quand il le faut. Tenez les au courant de tous les changements auxquels ils peuvent s'attendre.
- **Assurez vous que vos employés savent à qui s'adresser pour obtenir de l'aide s'ils en ont besoin** (*protection de la sécurité psychologique, civisme et respect*) – Il s'agit d'une période difficile pour beaucoup, et encore plus pour ceux et celles qui doivent s'inquiéter de leur sécurité financière. Faites savoir à vos employés qu'ils ne sont pas laissés à eux mêmes et qu'ils peuvent s'adresser à des personnes ressources. Pour connaître les autres services d'aide, veuillez communiquer avec la Ligne de cirse d'Ottawa au 613-722-6914 ou sur le site Web SantePubliqueOttawa.ca/COVIDSanteMentale.

Ressources

Information sur la COVID-19

[SantePubliqueOttawa.ca/CoronavirusFR](https://santepubliqueottawa.ca/coronavirusfr)

[SantePubliqueOttawa.ca/COVIDSanteMentale](https://santepubliqueottawa.ca/COVIDSanteMentale)

[Santé publique Ontario](#)

[Agence de la santé publique du Canada](#)

Documents à consulter sur la santé mentale liés à la COVID-19

[Espace mieux-être Canada: Soutien en matière de santé mentale et de consommation de substances](#)

[Carrefour de ressources : Santé mentale et bien-être durant la pandémie de COVID-19](#)

[Le Royal – COVID-19 et votre santé mentale](#)

[Centre de toxicomanie et de santé mentale – Ressources de la COVID-19](#)

[Association canadienne pour la santé mentale – Ressources de la COVID-19](#)

[Bell Cause pour la cause – Ressources pour la COVID-19](#)

[L'Esprit au Travail COVID-19 Guide de prise en charge de sa santé mentale pour bâtir sa résilience](#)

Sites Web destinés à aider les établissements de travail à protéger la santé et la sécurité psychologique dans le milieu de travail

[Commission de la santé mentale du Canada](#)

[Protégeons la santé mentale au travail](#)

[Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale](#)

[Think Mental Health](#) (en anglais seulement)

[TempsDENparler – milieux de travail](#)