

LES RESSOURCES POUR TENIR DANS LE TEMPS

• Echanger sur ce qui va ou pas

Parler du travail et de ses conditions de réalisation avec les mesures sanitaires : comment fait-on, est-ce réalisable, est-ce tenable sur une longue période ? Sinon, comment peut-on faire autrement...

• Réévaluer les risques

Est-ce que les risques professionnels habituels des chantiers ne sont pas négligés en raison de la situation sanitaire ?

Il est nécessaire de trouver des solutions pour ne pas maintenir un fonctionnement par défaut dans le temps ?

• Organiser le travail avec les nouvelles tâches

qui vont se maintenir dans le temps (nettoyage, absence de partage de matériel, modes de communication... : qui fait quoi ? comment ? avec quoi ? sur quel temps ?...



• Intégrer les temps et matériels nécessaires à l'activité

tout au long de la période avec la présence du virus : dans les devis, dans les chantiers, dans la rémunération...

• Conserver ce qui s'est amélioré



Par exemple, l'hygiène sur les chantiers, avec accès à un point d'eau systématique pour le lavage des mains, avec du savon et des essuies-mains.

Par exemple, la prise d'autonomie de certaines équipes ou certains collègues, compétence qui s'est révélée face à la situation dégradée. Le fonctionnement peut être conservé à terme.



Pour télécharger les derniers numéros de La Lettre du Pic Vert

- ain-rhone.msa.fr : Employeur/Santé et sécurité au travail/ Informations, prévention/La Lettre du Pic Vert
- ardechedromeloire.msa.fr : Employeur/Santé et sécurité au travail/ Informations, prévention/Jardins Espaces Verts/La Lettre du Pic Vert
- alpesdunord.msa.fr : Employeur/Santé et sécurité au travail/ Informations, prévention/La Lettre du Pic Vert
- auvergne.msa.fr : Employeur/Santé et sécurité au travail/ Informations, prévention/La Lettre du Pic Vert

VOS CONTACTS

► MSA Ain Rhône	04 74 45 99 90
► MSA Alpes du Nord	04 79 62 87 17
► MSA Ardèche Drôme Loire	04 75 75 68 67
► MSA Auvergne	04 73 43 76 54

Le conseiller en prévention, le médecin, l'infirmier en santé au travail disposent d'informations sur les risques professionnels et les moyens de prévention. Prenez contact avec eux.

site internet : ssa.msa.fr

MSA santé famille retraite services
L'essentiel & plus encore

Publication : Coordination Rhône-Alpes du programme de prévention paysage.
Rédaction : Conseillers en prévention des risques professionnels
Conception : MSA Alpes du Nord

730720 Pic Vert n°53 septembre 2020 © Roger Brunel

LA LETTRE DU

PIC VERT



Septembre 2020

N°53

ÉDITORIAL

Le travail de chacun dans les entreprises de paysage a été modifié depuis l'apparition du nouveau coronavirus. L'ampleur de cette situation est inédite et sa particularité est sans doute d'avoir touché tout le monde.

Malgré des particularités propres, cette crise sanitaire a eu des conséquences sur toutes les dimensions du travail. Ces conséquences sont finalement communes à tout changement important que peut traverser une entreprise (difficultés économiques, modification du personnel ou des dirigeants, introduction d'une nouvelle machine ou d'une nouvelle activité,...).

Basée sur des retours de terrain, la Lettre du Pic Vert vous propose de prendre du recul sur la période écoulée. Elle analyse la situation au regard des facteurs de stress professionnels et décrypte ce qui a pu être difficile en fonction des responsabilités de chacun exercées dans l'entreprise.

Le service Santé - Sécurité au Travail

Travail et crise sanitaire



SOMMAIRE

- P. 2 Les effets de la crise sanitaire sur le travail
- P. 2 Pourquoi travailler dans ces conditions est facteur de stress pour tous ?
- P. 3 Picus interviewe
- P. 4 Les ressources pour tenir dans le temps

Feuillelet intérieur

Des exemples de stress professionnel



L'essentiel & plus encore

LES EFFETS DE LA CRISE SANITAIRE SUR LE TRAVAIL

Les transformations mises en œuvre dans les entreprises pour répondre à cette crise se retrouvent dans chaque gestion d'une situation de crise ou de changement pour une entreprise. Ces effets sur le travail expliquent le développement de situations stressantes qui peuvent dégrader la qualité de vie au travail.

> Des conséquences sur la réalisation concrète du travail

Ainsi, cette crise est venue contraindre la réalisation du travail de chacun. Elle a obligé chaque entreprise et chacun à repenser ses manières de faire (les procédés, les matériels, ainsi que l'organisation, les modes de communication).

> Des conséquences sur les collectifs de travail

Enfin, les mesures de distanciation sociale ont obligé à réinventer le lien social et l'organisation du travail. Ainsi pour les paysagistes, il a fallu réinventer le lien avec les clients. Il a fallu aussi retrouver un fonctionnement d'entreprise qui soit à la fois collectif mais à distance entre collègues. Et ce fonctionnement doit être tenable dans le temps car le virus risque d'être présent longtemps.



> Des conséquences sur le sens du travail

La crise a aussi entraîné, notamment au début, des questions sur le sens du travail. C'est-à-dire ce que chacun donne comme signification subjective à son travail, à son activité. Et cela a pu provoquer des débats au sein d'une équipe, d'une entreprise, comme au sein de la société. Et il a fallu accepter parfois de ne pas trouver de terrain d'entente.

POURQUOI TRAVAILLER DANS CES CONDITIONS EST FACTEUR DE STRESS POUR TOUS ?



Que se passe-t-il quand le travail est modifié par ces situations ? Pourquoi est-ce difficile ?

Nous vous proposons d'observer ce que vous avez vécu au regard de six facteurs de stress communément validés pour analyser les situations de travail :

- **L'intensité et la complexité du travail** : ce sont les contraintes de rythme, l'existence d'objectifs irréalistes ou flous, les instructions contradictoires, l'imprévisibilité des horaires de travail...
- **L'autonomie et la marge de manœuvre** : désigne la possibilité d'être acteur dans son travail. Elle inclut non seulement les marges de manœuvre (la possibilité de s'auto-organiser dans son travail) mais également la participation aux décisions qui concernent directement son activité ainsi que l'utilisation et le développement de ses compétences...

- **Les exigences émotionnelles** : c'est la nécessité de maîtriser et façonner ses propres émotions. Par exemple : exigence de sourire ou de bonne humeur, tensions avec le public...
- **Les relations sociales au travail** : les relations avec les collègues ou avec la hiérarchie, les perspectives de carrière, les procédures d'évaluation du travail...
- **Les conflits de valeurs** : ensemble des conflits entre ce qui est exigé au travail et les valeurs professionnelles, sociales ou personnelles des personnes. Par exemple : faire un travail que l'on juge inutile, vendre un crédit à des personnes à très faibles revenus, faire la promotion d'une méthode que l'on sait inefficace...
- **L'insécurité de la situation de travail** : comprend à la fois l'insécurité socio-économique (peur de perdre son emploi, non maintien du niveau de salaire, contrat de travail précaire) et le risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail (restructurations, incertitude sur l'avenir de son métier...).

PICUS INTERVIEWE



Picus interviewe Céline Rinaudo, conseillère en prévention des risques professionnels à la MSA Alpes du Nord

Picus : Que vous ont dit les paysagistes pendant cette période ?

CR : Les premiers appels que l'on a reçus concernaient surtout des entreprises de taille importante qui voulaient un regard extérieur sur leur plan de reprise ou de continuité d'activité et la mise à jour de leur document unique d'évaluation des risques.

Picus : Ah oui, il ne faut pas oublier de le mettre à jour ce document.

CR : Oui, c'est sûr. Après, d'autres paysagistes nous ont appelés pour avoir des renseignements sur les types de masques à utiliser, sur les règles à respecter dans les véhicules, le type de produit à utiliser pour désinfecter le matériel. Des questions très précises. Et, en échangeant avec ces chefs d'entreprises, j'ai senti leurs préoccupations, notamment sur la difficulté de prendre des décisions dans un contexte en mouvement. Il faut se rappeler qu'au début du confinement, une décision valable un jour pouvait être remise en cause le lendemain. Et selon les sources, les données pouvaient être différentes.

Picus : Un coup à droite, un coup à gauche, c'était très déstabilisant.

CR : Surtout que quand vous dirigez une entreprise, c'est comme un navire, vous ne pouvez pas changer de cap tous les jours, sinon les équipes ne comprennent plus.

Picus : Et sur le terrain alors, ça s'est passé comment ?

CR : Ce qu'on a vu assez vite, c'est que l'application des protocoles sanitaires sur les chantiers n'était pas facile. Voire parfois semblait impossible. Par exemple, comment respecter une distance d'un mètre entre

chacun alors qu'il faut s'entraider pour porter des charges lourdes ? Ces injonctions contradictoires sont difficiles nerveusement. On a vite tendance à laisser tomber l'une pour continuer à avancer. Les équipes qui s'en sont sorties sont celles qui ont pu en discuter, pour adapter leur organisation, sur le terrain, en direct : « ok, on porte à deux mais les deux mettent un masque. Donc on s'organise pour faire tout d'un coup, comme ça, après, on peut laisser tomber le masque pour le reste car on est éloignés ».

Picus : Comment voyez-vous la suite ?

CR : Le virus est encore présent pour un moment. Le maintien des mesures sanitaires semble nécessaire. Il faut l'organiser pour pouvoir le faire longtemps. Par exemple, la désinfection du matériel et des équipements doit être incluse dans le travail quotidien. Il est nécessaire de définir qui le fait, comment, sur quel temps. Au départ, c'était en plus, souvent à la charge du chef d'équipe ou du chef d'entreprise. Mais pour que ce soit durable, ce doit être une tâche à part entière, reconnue comme telle.

Picus : Bof, le ménage, c'est pas très intéressant

CR : Pourtant, c'est ce qui permet à l'entreprise d'être ok aujourd'hui. Et il ne faut pas qu'il reste invisible car sinon, on va vite l'oublier.

Picus : Merci pour votre témoignage.

Pourquoi tout le monde n'a pas réagi de la même manière ?

Le coronavirus est un danger qui a provoqué différentes réactions chez chacun. Il a été appréhendé de différentes manières par les entreprises.

Cela s'explique par :

- le fait que personne n'était familiarisé à ce type de risque,
- la rapidité à laquelle les mesures sanitaires ont été imposées,
- l'impression de ne pas pouvoir contrôler la situation, renforcée par une médiation très forte,
- la nécessité de réévaluer la situation en continu, ce qui peut mettre dans un état psychologique d'effolement et de précipitation dans les ajustements,
- le potentiel catastrophique des impacts sur la santé,
- une probabilité de survenue très forte lorsque tous, nous attendions le pic de l'épidémie,
- des conséquences importantes sur l'environnement social et économique.

L'AUTONOMIE ET LA MARGE DE MANŒUVRE

- Les personnes participent-elles aux décisions qui les concernent ou subissent-elles les décisions des autres (en interne à l'entreprise mais aussi de la part des fournisseurs, clients, pouvoirs publics...)?
- Les compétences des personnes sont-elles mobilisées dans la réalisation du travail?
- Les personnes peuvent-elles organiser elles-mêmes leur travail?

Pour travailler sur les chantiers et dans les bureaux : y a-t-il eu...

- Des difficultés à mettre en œuvre réellement les mesures sanitaires tout en réalisant un travail de qualité et dans les temps?

Pour diriger l'entreprise : y a-t-il eu...

- La nécessité de maintenir l'activité de l'entreprise tout en subissant la fermeture des entreprises qui la fournissent (pièces, matériaux, ...)?
- La rupture de stocks des équipements de protection imposant un mode d'organisation du travail voire un arrêt de certains chantiers?
- La nécessité de revoir la gestion des approvisionnements sur chantiers car les fournisseurs imposaient des rendez-vous?



EXIGENCES ÉMOTIONNELLES

- Faut-il cacher ses émotions dans son travail?
- Comment se passent les relations avec les clients, le public?
- Certains éléments sont-ils angoissants au travail?

Pour travailler sur les chantiers et dans les bureaux : y a-t-il eu...

- La peur de vous contaminer ou de contaminer vos proches en allant travailler?
- L'obligation d'appliquer des mesures auxquelles vous ne croyiez pas ou trop difficiles à mettre en œuvre?

Pour diriger l'entreprise : y a-t-il eu...

- La nécessité de donner confiance aux salariés alors que vous doutiez vous-même?

- La nécessité d'appliquer et de faire appliquer un ensemble de mesures auxquelles vous ne croyiez pas ou trop difficiles à mettre en œuvre?
- La nécessité d'imposer les mesures de distanciation sociales aux salariés (pas de serrage de mains, pas de discussions proches, ...) tout en ayant l'impression d'être celui qui empêche la vie normale?



Travail et crise sanitaire

DES EXEMPLES DE STRESS PROFESSIONNEL

Voici quelques exemples de situations qui augmentent le risque de stress professionnel. Leur accumulation crée des situations difficilement tenables dans le temps.

INTENSITÉ ET COMPLEXITÉ DU TRAVAIL

- Qu'est-ce qu'il y a à faire en plus?
- Qu'est-ce qu'il y a à faire différemment?
- Est-ce qu'il y a de nouveaux impératifs qui imposent un rythme de travail plus élevé?
- En quoi le travail est plus complexe?
- La mise en place de certaines procédures expose-t-elle à de nouveaux risques professionnels?

Pour travailler sur les chantiers et dans les bureaux : y a-t-il eu...

- Des changements d'équipes et de tâches nombreux en fonction des absences, du matériel disponible, des chantiers ouverts ou non?
- Une surcharge de travail à la reprise pour récupérer le retard pris à cause de la fermeture de l'entreprise?
- Du temps de travail supplémentaire (et invisible) causé par le respect des mesures sanitaires?
- La gestion des déchets rendue complexe en raison de la fermeture de certaines déchetteries?

Pour diriger l'entreprise : y a-t-il eu...

- Des décisions qui n'avaient plus de sens le lendemain car le contexte avait changé et les instructions officielles étaient différentes?
- Une charge de travail supplémentaire (et invisible) pour organiser les mesures sanitaires au sein de l'entreprise?
- Du temps de travail pour le nettoyage des équipements, dépôt, bureaux et matériel car personne d'autre ne pouvait le faire?



Travail et crise sanitaire

DES EXEMPLES DE STRESS PROFESSIONNEL (SUITE)



RELATIONS SOCIALES

- Est-ce qu'il y a du soutien entre collègues, entre paysagistes, avec les clients, avec les fournisseurs (de matériels, mais aussi la banque, les institutions,...) ?
- Les efforts fournis par chacun à son niveau sont-ils reconnus ?

Pour travailler sur les chantiers et dans les bureaux : y a-t-il eu...

- Des désaccords entre collègues qui n'ont pas la même perception du risque et qui ne respectent pas les consignes sanitaires avec la même rigueur (en + ou en -) ?
- L'impression d'injustice entre ceux qui sont restés chez eux et ceux qui ont continué à travailler ?
- Des incompréhensions de la part de clients à propos des procédures sanitaires à mettre en place ?

Pour diriger l'entreprise : y a-t-il eu...

- Des critiques de la part des clients qui soit ne veulent pas voir l'entreprise, soit ne comprennent pas un report des chantiers ?
- Un manque de soutien de la part de la banque et de la société d'assurance ?
- La nécessité de gérer des équipes dans lesquelles les personnes s'opposent car elles n'appréhendent pas de la même manière le risque et les mesures pour se protéger ?
- Une organisation et des conditions de travail dégradées, avec une communication difficile à assurer auprès des salariés, en raison de la rapidité avec laquelle l'entreprise a dû s'organiser pour se maintenir en partie opérationnelle ?

CONFLITS DE VALEURS

- Est-ce que l'on doit faire au travail quelque chose que l'on désapprouve, à l'encontre de ses valeurs ?
- Est-ce que chacun peut faire un travail qu'il estime utile ?
- Est-ce que les personnes sont fières de la qualité du travail qu'elles réalisent ?

Pour travailler sur les chantiers et dans les bureaux : y a-t-il eu...

- La crainte de contaminer sa famille en revenant des chantiers ?
- La nécessité d'arbitrer entre sa santé et sa situation économique, être obligé de se mettre en situation de risque de contamination pour maintenir son revenu ?
- Une baisse de qualité du travail sur certains chantiers en raison des conditions sanitaires ?

Pour diriger l'entreprise : y a-t-il eu...

- La nécessité de continuer à travailler alors que la société entière semble faire l'inverse pour stopper l'épidémie ?
- Un sentiment d'exclusion et d'injustice si le chômage partiel a été refusé ?
- La nécessité de fermer l'entreprise tout en connaissant la conséquence négative sur la situation économique des salariés ?
- La nécessité de maintenir les salariés sur les chantiers tout en sachant que certaines mesures barrières ne sont pas respectables, d'où le sentiment de ne pas bien équiper les salariés ?
- La crainte que des salariés se contaminent suite à la décision de ne pas fermer l'entreprise pendant la période de confinement ?



INSÉCURITÉ DE LA SITUATION DE TRAVAIL

- Est-ce que les personnes ont peur de perdre leur emploi ?
- L'avenir de l'entreprise est-il incertain (défaut de paiement, manque de chantiers...) ?
- Le mode de fonctionnement de l'entreprise n'est pas tenable dans le temps (surcharge de travail, précarité,...) ?

Pour travailler sur les chantiers et dans les bureaux : y a-t-il eu...

- Une crainte concernant l'avenir des emplois quand l'entreprise connaît une baisse d'activité ou que l'ensemble de l'économie pourrait être en crise ?
- Un risque de surcharge de travail permanente si des postes sont supprimés ?

Pour diriger l'entreprise : y a-t-il eu...

- Une diminution des demandes de devis, entraînant un risque de baisse d'activité pour l'automne ?
- La nécessité d'injecter de l'argent personnel dans son entreprise pour la soutenir ?