

LE DÉCONFINEMENT OU LA PEUR D'ÊTRE ENSEMBLE



PAR J-P. MATZ, PSYCHOLOGUE DU TRAVAIL, ET P. MASUY, INFIRMIER EN SANTÉ AU TRAVAIL

L'Homme en tant qu'être social côtoie une multitude de ses semblables afin de satisfaire son besoin de communiquer. Le contact avec les autres est donc perçu positivement. Ce contact prend diverses formes qui peuvent se cumuler : la parole, une poignée de mains, une embrassade, une proximité avec l'autre, etc. Cet apprentissage, réalisé dès la naissance via un conditionnement opérant, a permis à l'Homme d'apprendre les codes de la société et de s'y adapter en permanence mais la crise sanitaire actuelle a installé **une peur : celle d'être en contact avec l'autre.** Cela signifie que l'Homme associe maintenant la relation sociale à une source de menace, de danger, et non plus d'opportunité. **La réadaptation risque d'être longue** mais ces craintes trouvent des explications dans notre propre fonctionnement.

D'une angoisse à une autre

Nous venons de passer près de deux mois confinés, isolés, ce qui a logiquement entraîné un tarissement des interactions sociales et à l'extrême un sentiment de solitude (Cf. [Télétravail : des risques psychosociaux insoupçonnés](#)). Alors que nous venons de mettre en place des stratégies physiques, psychiques et cognitives pour accepter cette nouvelle façon de vivre et de travailler, nous devons maintenant imaginer de nouvelles stratégies d'adaptation face à de **nouvelles sources de stress** : la contamination, mais aussi la peur d'être jugé, la peur de ne pas retrouver ses repères, de prendre les transports en commun, etc. Les capacités d'adaptation de l'Homme sont fortement mobilisées. Or nous ne sommes pas tous égaux. De fortes variabilités inter-individuelles et intra-individuelles existent et **certains auront plus de facilité à « encaisser » que d'autres.**

A cela peut s'ajouter un sentiment de culpabilité : se sentir coupable de mettre de la distance, ou encore d'avoir la sensation de faire moins que son prochain (**moins travailler, faire moins d'heures**). Des comportements d'évitement ou de rejet mais aussi des comportements agressifs envers les autres sont hélas à craindre. En effet, dès lors où l'humain se sent dans une situation incertaine, complexe et/ou ambiguë, il se retrouve en « impuissance » et a tendance à faire preuve de plus de méfiance vis-à-vis de son environnement. *« N'importe quelle situation de surcharge émotionnelle peut entraîner de l'impulsivité ou de l'agressivité. Ces comportements sont utilisés comme vidange émotionnel ou comme réaction de protection de type instinct de survie ».*¹

Ces peurs seront potentiellement renforcées dans des environnements clos qui réduisent la possibilité de mettre en place la distanciation physique recommandée.

¹ D'après Nicolas NEUVEUX, sur <https://www.cnews.fr/france/2020-05-04/quels-seront-les-risques-psychologiques-du-deconfinement-951524>

L'angoisse du déconfinement est donc plurifactorielle, provient de stratégies d'adaptation en milieu hostile, et doit être étudiée comme telle.

La psyché en milieu hostile : retour sur la notion de stress

Le stress est « une relation particulière entre la personne et l'environnement, relation évaluée par la personne comme la mettant en épreuve ou excédant ses ressources, et mettant en danger son bien-être » (Lazarus et Folkman, 1984). L'équation est simple :

Stress = Stresseur (agent responsable/environnement) x Stressabilité (capacité de résistance au stress/comportement) / Moyens de faire face (ressources/atouts)

Sonia Lupien, directrice du Centre d'études sur le stress humain de Montréal, définit le stress par l'acronyme CINÉ, qui représente les quatre caractéristiques suivantes : « **Contrôlabilité** » (impression de ne pas avoir le contrôle de la situation), « **Imprévisibilité** » (la situation est imprévue), « **Nouveauté** » (la situation est nouvelle et n'a jamais été traitée auparavant) et « **Égo** » (la situation représente une menace pour l'ego). Les « Moyens » (ressource psychologique, physique, technique ou matérielle) mis à disposition pour limiter (ou au contraire amplifier) le stress entrent également en ligne de compte. M. Bruchon-Schweitzer, professeur émérite de psychologie à l'université Bordeaux 2, ajoute à l'incontrôlabilité et à l'imprévisibilité une autre dimension : « **l'Ambiguïté** » (difficulté d'établir un lien entre action et résultat). Cette ambiguïté est liée, d'une part aux enjeux de la situation dans sa dimension spatio-temporelle, d'autre part aux conflits et contentieux de notre conscience/inconscience qui rendent ambigu la stratégie d'adaptation à adopter.

La situation avec le Coronavirus remplit toutes les cases d'une situation stressante pour un individu, avec en arrière-plan la présence de la mort : la sienne, celle de ses proches.

Les pistes d'action au niveau individuel

Le meilleur remède à un stress, c'est l'action. Il faut donc agir sur les différentes composantes du stress sur lesquelles il est possible d'avoir un certain contrôle. En cela, le déconfinement tout autant que le confinement peut être vu comme un moyen de prendre du recul pour repenser sa façon de travailler, davantage connaître ses aspirations, oser prendre des initiatives ([Cf. Télétravail : des risques psychosociaux insoupçonnés](#)).

Une nouvelle façon de communiquer doit être envisagée : c'est dans les temps difficiles qu'émergent des attitudes d'écoutes qu'on ne soupçonne pas toujours. Il faut oser discuter, émettre des pistes de réflexion, encadrer et encourager de manière bienveillantes les initiatives, se donner les moyens d'aménager son travail (ex : espace physique, organisation...), garder des marges de manœuvres, etc. Le déconfinement peut être « *le moment de faire le point sur ce dont on a envie, tant dans sa vie professionnelle que personnelle, de mieux se connaître, de davantage s'écouter et d'avoir plus conscience de soi.* »²

Par ailleurs, il est important de **se rassurer**, en anticipant sur ses journées, **en les planifiant et en intégrant dans la planification les actions de précaution**, afin d'éviter et/ou de diminuer l'effet de surprise liés aux

² <https://sante.journaldesfemmes.fr/fiches-maladies/2631987-effets-psychologiques-deconfinement-peur-anxiete-conseils/>

événements actuels. Ainsi, à défaut d'avoir le contrôle de l'épidémie, il est possible de garder un certain contrôle sur sa journée, sur son quotidien et donc sur sa santé / sécurité. Ce pouvoir d'agir permettra de limiter voire de supprimer l'aspect anxiogène de cette épidémie.

Les leviers d'action des managers et directions

Dans ce contexte anxiogène de déconfinement, dirigeants et managers ont un rôle primordial à jouer dans la prévention des risques professionnels. Les salariés ne sont pas égaux face au retour au travail. Certains peuvent craindre la reprise parce qu'ils ont le sentiment que leur sécurité n'est pas assurée, le risque zéro étant illusoire, ou parce qu'ils ont développé un traumatisme.

D'autres peuvent également craindre le retour des collègues absents, des clients ou encore des fournisseurs perçus comme des menaces potentielles. Les salariés en poste ont appris les « bons gestes » ce qui ne sera pas forcément le cas pour les autres.

Il conviendra que dirigeants et managers développent des moyens de préventions adaptés à chaque situation afin de rassurer au mieux les collaborateurs. Il s'agira de faire preuve de créativité en matière de prévention des risques, **d'où l'importance de laisser une « marge de manœuvre » dans l'action.**

Bien qu'aucune formule magique n'existe, voici quelques bonnes pratiques ([cf PRA AIST 84](#)) :

- Retour progressif en présentiel avec alternance télétravail
- Réappropriation de l'espace de travail en effectif réduit
- Mise en place d'horaires décalés
- Exemplarité : la parole doit être cohérente avec les actes
- Favorisation des espaces de parole
- Non stigmatisation des salariés absents
- Maintien du lien entre salariés en présentiel et en télétravail (ex : réunion en visio)
- Aménagement des postes de travail...

Conclusion

Le confinement a été une période difficile à vivre, usante, éprouvante sur le plan physique et psychique. Il a fait appel à des ressources importantes en chacun de nous. Bien que le déconfinement soit acté, il ne faut pas l'entendre comme une fin en soi. Il n'y aura plus de retour au normal. Comme dans un traumatisme, il y a un avant confinement et un après. **Dès maintenant, il convient de se poser les bonnes questions pour envisager les bonnes actions. En cela, deux questions importantes sont à se poser :**

- **Quelles difficultés avez-vous rencontrées pendant cette période, personnellement et professionnellement ?**
- **Comment pourrait-on améliorer les choses, individuellement et collectivement, sur le court terme mais aussi sur le long terme ?**