

# Effets RPS spécifiques du Covid-19 sur les salariés en poste

## Partie #1

### Phases psychologiques



**NOTE TECHNIQUE #3**  
16 avril 2020

Intensité ressentie globale	Début de la crise sanitaire	Situation estimée de votre structure au 15 avril	Sortie du confinement
	Phase de déstructuration	Phase de restructuration	Phase d'intégration
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Critique</li> <li>■ Elevée</li> <li>■ Médiane</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Improvisation,</li> <li>Mesures d'urgence,</li> <li><b>Injonctions contradictoires</b> (aller au travail/se confiner c'est se protéger).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place de nouvelles organisations du travail (protections, flux, horaires ...),</li> <li>Travail en <b>mode dégradé</b>,</li> <li>Nouvelles routines.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retour d'une grande partie des salariés confinés,</li> <li>Nouvel <b>ajustement</b> des organisations du travail (rites sociaux, protections, flux, ...),</li> <li>Questionnements</li> </ul>
Peur, anxiété, inquiétude pour sa santé et celle de ses proches	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
Inquiétude sur l'organisation matérielle (enfants, courses, ...)	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
Peur de l'avenir, incertitudes socio économiques	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
Sentiment de solitude (distanciation sociale)	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
Colère (sentiment d'exposition inutile, d'iniquité)	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
Symptômes de dépression (troubles de l'appétit, du sommeil, envie d'alcools et/ou de drogues)	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
Etat de stress post traumatique (ESPT : angoisses, cauchemars, changements humeur)	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■

L'ensemble des facteurs de Risques Psycho-Sociaux au travail tels que catégorisés par le Collège d'expertise sur le suivi des RPS (Rapport Gollac) sont **accentués** par la crise sanitaire du Covid-19. Etablie à titre informatif, cette synthèse vise à mentionner des effets **spécifiques** apparus ou catalysés par la crise sanitaire et ne saurait répondre avec exhaustivité aux variations liées aux métiers, secteurs d'activité, postes de travail ou organisations initiales.

Sources et liens utiles :  
 Recommandations OMS  
[Mental health and psychosocial considerations during ...](#)  
 Ressources SAMHSA  
[Training and Technical Assistance Related to COVID-19](#)  
 Memo ANDRH  
[Coronavirus : les impacts et les mesures RH](#)  
 Ministère du Travail  
[Fiches conseils métiers pour les salariés et les employeurs](#)

#### Votre relais :

Yannick LEFRANCOIS  
Directeur Régional

y.lefrancois@gpa-initiatives.fr  
06 22 88 15 77

#### GPA Initiatives

Gestion et Prévention de l'Absentéisme

18/20 rue Tronchet  
69006 Lyon

04 28 29 84 91  
<http://www.gpa-initiatives.fr>

# Effets RPS spécifiques du Covid-19 sur les salariés en poste

## Partie #2

### Recommandations



**NOTE TECHNIQUE #3**  
**16 avril 2020**

	Recommandations directions, managers	A éviter
Peur, anxiété, inquiétude pour sa santé et celle de ses proches	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communication sur mesures et process sanitaires pris par l'employeur et lien avec <b>sens et utilité du travail, présence managériale terrain</b>,</li> <li>Souplesse autorisation absences pour consultation médicale,</li> <li>Etablissement d'une relation constructive avec le CSSCT .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minimiser la peur,</li> <li>Nier le danger, "désinvolture".</li> </ul>
Inquiétude sur l'organisation matérielle (enfants, courses, ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communication sur dispositions publiques et sur celles prises par l'employeur, mise en place d'une cellule d'entraide interne, <b>assouplissements</b> des contraintes horaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manquer d'empathie, ne pas aborder le sujet ou le renvoyer à plus tard, minorer les difficultés.</li> </ul>
Peur de l'avenir, incertitudes socio économiques	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Transparence</b> sur la situation de l'entreprise (avec chiffres concrets), valorisation des réussites, <b>communication</b> stratégie face aux difficultés avec préserver l'humain comme axe fondamental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utiliser la peur de l'avenir comme levier de management, pression quotidienne sur les objectifs établis avant la crise, ne pas donner d'échéance.</li> </ul>
Sentiment de solitude (distanciation sociale)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présence terrain, <b>disponibilité écoute</b>, mise en place de nouvelles routines sociales (<b>pauses</b>) avec gestes barrières.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablir des pauses individuelles solitaires, refuser/écouter des pauses en commun.</li> </ul>
Colère (sentiment d'exposition inutile, d'iniquité)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présence terrain, disponibilité, écoute active avec discours apaisé, <b>remerciements sincères</b> et <b>actions concrètes</b> (viennoiseries, pizzas, don de produits si approprié).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fermer toute perspective d'expressions ou d'aspirations (contraintes organisationnelles ou budgétaires), ignorer le sentiment d'injustice, trouver un bouc émissaire (risque d'effet boomerang).</li> </ul>
Symptômes de dépression (troubles de l'appétit, du sommeil, envie d'alcool et/ou de drogues)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se permettre un temps d'écoute individuel dédié de la part des managers de proximité, <b>vigilance accrue aux signaux faibles</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Culpabiliser le salarié, minorer, fermer les yeux.</li> </ul>
Etat de stress post traumatique (ESPT : angoisses, cauchemars, changements humeur)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communiquer entre pairs et orienter vers les dispositifs de prévention RPS, <b>déculpabiliser</b>,</li> <li><b>Communiquer sur les réussites</b> obtenues et les enseignements à en tirer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déni en mode « superwoman/superman », faire comme si rien ne s'était passé, ignorer les nouvelles aspirations.</li> </ul>

#### Votre relais :

Yannick LEFRANCOIS - Directeur Régional  
y.lefrancois@gpa-initiatives.fr  
06 22 88 15 77

#### GPA Initiatives

Gestion et Prévention de l'Absentéisme

18/20 rue Tronchet - 69006 Lyon

04 28 29 84 91 - <http://www.gpa-initiatives.fr>

# Effets RPS spécifiques du Covid-19 sur les salariés en poste

## Partie #3

### Outils et bonnes pratiques



**NOTE TECHNIQUE #3**  
**16 avril 2020**

Outils et bonnes pratiques			
	Pendant le confinement	Pendant et après le confinement	Possible uniquement après le confinement
<b>Peur, anxiété, inquiétude pour sa santé et celle de ses proches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotation du personnel entre postes à hautes et moindres charges de stress,</li> <li>• Binômes juniors-seniors.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervention médecine du travail/conseil CARSAT,</li> <li>• Fourniture gratuite de masques pour familles,</li> <li>• Rappels sur dispositifs complémentaire santé,</li> <li>• Ligne téléphonique d'assistance psychologique,</li> <li>• Actualisation du DUER en lien étroit avec le CSSCT.</li> </ul>	
<b>Inquiétude sur l'organisation matérielle (enfants, courses, ...)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tele-assistance sociale,</li> <li>• Forum interne d'entraide.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chèques CESU, dispositif aidants (subvention fonds action social OSP).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistance sociale externalisée en présentiel.</li> </ul>
<b>Peur de l'avenir, incertitudes socio économiques</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentations 30'+ Questions/Réponses 30' du top management / Direction,</li> <li>• Fonds action sociale OSP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualisation des objectifs et budgets,</li> <li>• Suivi des indicateurs RH.</li> </ul>
<b>Sentiment de solitude (distanciation sociale)</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appels individuels,</li> <li>• Ligne téléphonique d'assistance psychologique,</li> <li>• Murs (physiques ou numériques) de témoignages clients/ usagers/patients,</li> <li>• Organisation de challenges ludiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ateliers REX (retours expérience).</li> </ul>
<b>Colère (sentiment d'exposition inutile, d'iniquité)</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens individuels de reprise (ré-accueil),</li> <li>• Espaces de discussions tels que Focus groups,</li> <li>• Opération de cohésion "catharsis" (libération de la parole),</li> <li>• Opération collective fierté/raison d'être.</li> </ul>
<b>Symptômes de dépression (troubles de l'appétit, du sommeil, envie d'alcools et/ou de drogues)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispositif soutien psychologique,</li> <li>• Rappel rôle médecine du travail,</li> <li>• Formation sensibilisation RPS pour les managers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conférence/atelier nutritionniste, spécialiste sommeil, addictologue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à disposition créneaux psychologue en présentiel.</li> </ul>
<b>Etat de stress post traumatique (ESPT : angoisses, cauchemars, changements humeur)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DiagFlash vécu Covid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations techniques de gestion du stress,</li> <li>• Dispositifs soutien psychologique médecine du travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête RPS/QVT,</li> <li>• Suivi renforcé des indicateurs RH (turn-over, absentéisme).</li> </ul>

#### Votre relais :

Yannick LEFRANCOIS - Directeur Régional  
y.lefrancois@gpa-initiatives.fr  
06 22 88 15 77

#### GPA Initiatives

Gestion et Prévention de l'Absentéisme

18/20 rue Tronchet - 69006 Lyon

04 28 29 84 91 - <http://www.gpa-initiatives.fr>