

Les RPS et le télétravail

En situation de crise sanitaire liée au COVID 19

La situation que nous vivons oblige nos organisations à mettre en place en urgence le télétravail. **Il ne s'agit pas de véritables situations de télétravail.** Le travail forcé à la maison mis en place dans des circonstances exceptionnelles a été mis en place dans l'urgence pour maintenir l'activité économique et **surtout préserver la santé de tous.**

Depuis le 17 mars 2020, le télétravail est :

- Subi, et non choisi.
- A temps plein, sur l'ensemble de la semaine au lieu d'être limité à certains jours
- N'a pas de date précise de fin
- Généralisé à l'ensemble des équipes, hors celles en chômage partiel ou sur place avec mesures de sécurité et de distanciation sociale
- Accompli à domicile avec les autres membres de la famille ou de l'entourage (conjoint.e, enfant(s), colocataires etc.)



En temps ordinaire, le **télétravail signifie du bien-être supplémentaire** : plus de temps, davantage de calme, plus de concentration et d'efficacité...

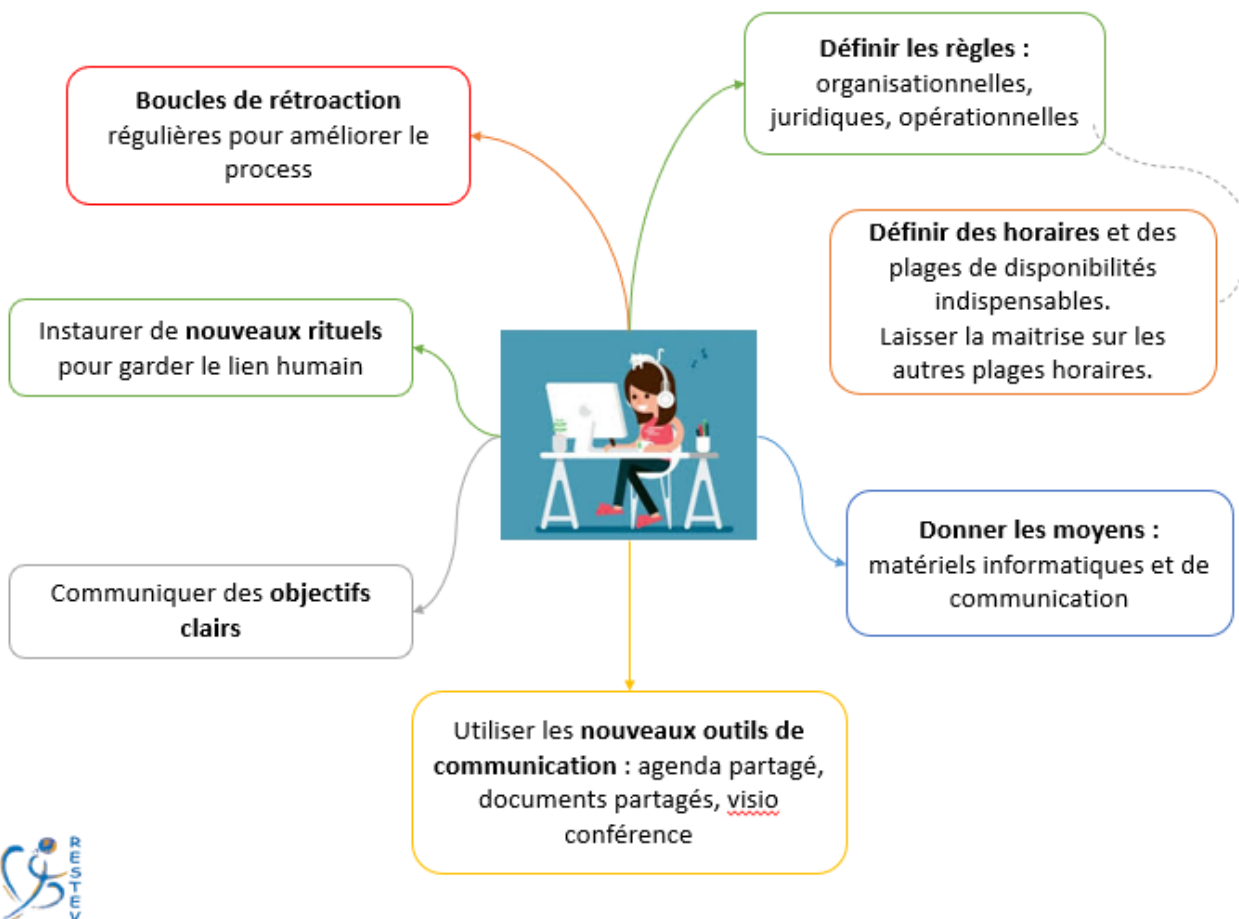
En revanche, au-delà de deux jours par semaine, et de 30 % de l'activité de l'équipe, les bénéfices du télétravail sont perdus. Au-delà de ces seuils, on constate des risques d'isolement, une baisse de motivation.

Les principaux risques de la situation de télétravail que nous subissons aujourd'hui :

- ✓ Mise en place du télétravail dans l'urgence sans anticipation, sans préparation, sans coordination
- ✓ Isolement des personnes
- ✓ L'éloignement du collectif de travail engendre des effets négatifs sur le sentiment d'appartenance
- ✓ Conciliation vie personnelle et vie professionnelle compliquée et ce surtout si les salariés ont des enfants en bas âge à garder (scolarité, occupation...)
- ✓ Risque de baisse de motivation
- ✓ Risque de culpabilité engendrée par la situation : ne pas aller dans les locaux de l'entreprise, avoir des collègues étant obligés de se rendre dans les locaux (télétravail impossible) ...

- ✓ Risques liés à une disponibilité constante par le truchement du téléphone ou de l'ordinateur portable, avec éventuellement une surveillance
- ✓ Stress engendré par le manque de moyen ou des difficultés sur le réseau

Nos conseils :



1- Définir des règles claires et adaptées à la situation :

- Définir en concertation avec le salarié des plages horaires de disponibilités indispensables, les autres plages horaires sont laissées libre d'organisation
- Définir en concertation avec le salarié le travail à réaliser et les modalités de suivi de l'activité
- Définir des règles qui permettent la garde d'enfant et le travail des salariés. L'employeur doit se montrer compréhensif dans cette situation de télétravail exceptionnelle.
- Définir les règles en matière d'envoi de mail (sur le temps de travail) et de droit à la déconnexion

2- Donner les moyens matériels de travail :

- Fournir le matériel nécessaire ou rendre possible l'utilisation du matériel personnel du salarié avec un entretien et la prise en charge des coûts engendrés par le télétravail (abonnement téléphonique, cartouche d'encre...).

- Anticiper et organiser du travail ne nécessitant pas l'accès à internet (en cas de saturation du réseau) : lecture professionnelle, échange téléphonique, rédaction de procédures, de rapports...
- Donner des conseils en matière d'aménagement du poste et d'espace de travail (cf : Fiche RESTEV : « fiche pratique télétravail et conseils de base ».)

3- Instaurer de nouveaux rituels pour maintenir le lien humain : quelques exemples :

- Prendre le café ensemble en visio conférence une fois par semaine
- Réunion et temps d'échange avec expression sur le vécu de chacun

4- Maintenir le lien avec les non-télétravailleurs :

- Des tensions peuvent survenir avec les salariés ne pouvant pas télétravailler. Le lien entre les différents collectifs doit être maintenu pour que chacun comprenne le vécu et les difficultés des uns et des autres.

5- Gérer le travail :

- Communiquer des objectifs clairs et définis sur les attentes
- S'aider des outils numériques : agenda partagé, documents partagés, visio conférence.
- Echanger avec les collaborateurs pour coordonner le travail et définir le qui fait quoi ?
- Réinventer de nouvelles façons de travailler ensemble : donner l'occasion aux collaborateurs de faire preuve de créativité et de proposer des idées

6- Mettre en place des boucles de rétroaction :

- Des points réguliers et des retours d'expériences sur la mise en place du télétravail vont vous permettre d'améliorer sa mise en place et d'être à l'écoute de vos collaborateurs sur leurs besoins : clartés des consignes, équilibre des temps de vie, difficultés, solutions, idées...

Au niveau de l'entreprise, il convient également (source INRS) :

- D'accompagner **les managers de proximité** et de les aider à assurer leur mission de soutien et de coordination des équipes dans cette situation particulière pendant laquelle il leur est demandé une vigilance et une disponibilité accrues dans leur rôle de soutien et d'accompagnement ;
- D'organiser une **assistance à distance pour l'usage des outils informatiques et de communication** sur lesquels s'appuie le télétravail, ainsi qu'une mobilisation des équipes de maintenance des systèmes d'information de l'entreprise.
- Enfin, la **pratique du télétravail en situation exceptionnelle rend encore plus nécessaire de respecter un bon usage des moyens de communication**, en particulier :
 - Arbitrer selon le sujet, son importance et sa sensibilité, entre téléphone, mail ou messagerie ;
 - Relire les mails avant de les envoyer pour en évaluer l'impact ;
 - Réfléchir à l'utilité ou à la pertinence de multiplier les destinataires en copie...

Le véritable télétravail se prépare et s'organise plusieurs mois à l'avance, notamment pour avoir le temps d'avoir des outils adaptés, pour préparer son espace de travail à la maison, pour organiser l'équipe... **mais pourquoi ne pas profiter de cette expérience pour instaurer, à l'avenir le télétravail dans vos entreprises...**

Conseils pour les salariés (source INRS) :

Il est recommandé :

- De s'installer, dans la mesure du possible, dans un espace de travail dédié (au mieux dans une pièce isolée) afin de ne pas être dérangé ;
- D'aménager son poste de travail de manière à pouvoir travailler dans de bonnes conditions et de façon à limiter les risques de troubles musculosquelettiques
- D'organiser son travail en :
 - Se fixant des **horaires** (le plus simple est de garder le même rythme que celui pratiqué dans l'entreprise en se fixant l'heure de début et de fin et en prévoyant l'horaire de sa pause déjeuner) ;
 - S'octroyant des **pauses régulières** afin de permettre des phases de repos visuel et d'éviter de maintenir une posture assise trop longtemps (pauses de cinq minutes toutes les heures) ;
 - **Anticipant et planifiant** tant que faire se peut leur charge de travail sur la semaine pour organiser les travaux à faire selon les priorités et le temps nécessaire ; des points réguliers avec le manager sont par ailleurs indispensables pour aider à la gestion des priorités du travail ;
 - Renseignant, lorsque l'outil informatique utilisé le permet, leur **statut** : occupé, si par exemple ils travaillent sur un rapport qui nécessite de la concentration, absent en cas de pause, disponible si on peut les contacter ;

Quelques liens supplémentaires :

- <https://www.andrh.fr/actualites/1032/coronavirus-et-teletravail-bonnes-pratiques-conseils-memo-andrh>
- <http://www.inrs.fr/risques/teletravail-situation-exceptionnelle/ce-qu-il-faut-retenir.html>