



Épidémie de COVID-19

Conseils pour manager « confiné en télétravail » Prévention des Risques PsychoSociaux

Toutes les entreprises sont impactées par l'épidémie de Coronavirus. Certaines ont cessé leur activité, d'autres se sont réorganisées pour continuer une activité partielle ou différente, d'autres fonctionnent en télétravail.

Manager quand on a son équipe en télétravail, n'est pas un exercice aisé. A distance, le manager doit faire en sorte que le salarié produise dans des conditions à garantir sa sécurité physique et psychique, alors qu'il n'est pas en contact direct avec lui. Ce qui pouvait se faire sur quelques jours, même de façon précipitée, se fait aujourd'hui depuis plusieurs semaines et pour une durée encore inconnue.



Voici quelques conseils pour prévenir des Risques PsychoSociaux

1 - Pendant le confinement (1) :

✓ Intensité et complexité de travail

- **Informé sur l'organisation du travail** pendant la crise (qui fait quoi, comment, vers qui se renseigner ...)
- **Identifier les tâches**, missions télétravaillables avec chaque personne ;
- **Adapter la charge de chacun** (sur ou sous charge), identifier les priorités ;
- **Adapter les objectifs** en fonction des moyens disponibles ;
- **Il n'est pas recommandé d'effectuer un suivi du travail** de l'ordre du contrôle, mais plutôt de faire confiance au télétravailleur pour atteindre les objectifs partagés ;
- **Prendre en compte les aléas à gérer** : panne, nouvel outil, retard, soutien aux collègues... ;
- **Mettre en place des outils spécifiques** (fichiers partagés ...)
- **Proposer des temps de formation-tutorat** aux outils numériques ;
- **Veiller aux temps familiaux**, de pause, de repas ;
- **Rompre l'isolement** en fixant régulièrement et à l'avance des temps d'échanges et de partage entre collègues et avec le(s) manager(s). Cela peut se faire par visio, téléphone, tchat...

1 Source : Fédération Française des Psychologues et de Psychologie



Épidémie de COVID-19

Conseils pour manager « confiné en télétravail » Prévention des Risques PsychoSociaux

✓ Autonomie et marge de manœuvre

- **Positionner les salariés comme acteurs de confiance** tout en faisant un retour régulier du travail effectué ;
- **Assouplir les règles habituelles** de fonctionnement (horaires, périmètre d'activité ...) ;
- **Encourager les prises d'initiative** et la créativité ;
- **Faire appel au volontariat** pour travailler sur des dossiers ;
- **Accepter la baisse de performance** ;
- **Encourager chacun** (respect du confinement, des gestes barrières et le travail effectué).

✓ Exigences émotionnelles

- **Identifier ce qui peut engendrer de la colère**, de l'agressivité chez les clients, fournisseurs... et l'anticiper ;
- **Agir au niveau de la cohésion** et de la solidarité (groupe de partages de pratiques en visio sur situation identifiée) ;
- Certaines entreprises pourront être confrontées à la maladie de certains salariés voire de décès : un accompagnement spécifique devra être mis en place. Appelez le service de santé au travail qui pourra être un relai.

✓ Les relations sociales

- **Expliquer clairement les règles** (éviter le sentiment d'injustice) ;
- **Se montrer à l'écoute** des besoins, disponible, rassurant ;
- **Favoriser toutes les actions de cohésion** et de la solidarité entre collègues, managers de proximité, instances représentatives du personnel, etc... ;
- **Communiquer régulièrement** sur l'évolution de l'entreprise (organisation, objectifs atteints, prise de congés, répercussions financières ...) ;
- **Faciliter les échanges** et le soutien entre collègues : rituels de prise de contact quotidien, web conférence, compte rendus réciproques réguliers des activités des uns et des autres ...



Épidémie de COVID-19

Conseils pour manager « confiné en télétravail » Prévention des Risques PsychoSociaux

✓ Les conflits de valeur

- Instaurer un dialogue autour des critères d'un travail de qualité dans le contexte actuel ;
- Expliquer, donner du sens au travail actuel ;
- Créer des protocoles d'interventions et d'actions spécifiques à la situation.

✓ L'insécurité de l'emploi

- Informer sur la situation réelle de l'entreprise de façon claire et régulière ;
- Expliquer les décisions prises ;
- Montrer sa préoccupation de garantir la sécurité des salariés et le maintien de l'activité ;
- Orienter vers des numéros spécifiques si une personne est éperée comme fragilisée par la situation ;
- Informer sur les mesures mises en place par le Gouvernement (chômage partiel ...) ;
- Informer dès que possible sur la reprise de l'activité et de l'organisation mise en place.

2 - A la reprise du travail

Il faudra prendre en compte le collectif dont les membres ont évolué différemment durant le confinement. Le manager pourra avoir à faire face pour lui et ses collaborateurs à :

- **La crainte de la reprise** (peur du contact avec Covid 19, santé des proches impactée)
- **Il y aura un avant et un après.** Les salariés seront différents du fait :
 - D'avoir été dans « une bulle » pendant x semaines ;
 - D'habitudes prises d'être en famille/seul (e) ;
 - De rythme de vie différent ;
 - De mal de dos, TMS (si mal installés en télétravail) ;
 - Une mise en cause possible de la valeur travail (à quoi je sers ? quelle est ma priorité dans la vie ? quelle reconnaissance j'ai du travail ?) ;
 - Une comparaison entre salariés (ceux qui ont travaillé en mode dégradé/ceux qui n'ont pas travaillé) : risque de conflit ;
 - Envoi de mails incompris pendant le télétravail : source de tension ;
 - Une peur de perdre le travail.

Il y aura ceux qui auront une motivation pour reprendre et ceux qui en auront moins : la question du collectif risque donc de se poser pour le manager.



Épidémie de COVID-19

Conseils pour manager « confiné en télétravail »
Prévention des Risques Psychosociaux



Voici quelques préconisations pour préparer cette reprise et limiter les Risques Psychosociaux

- **Prévoir une reprise par étapes ;**
- **Garantir une sécurité sanitaire :** informer sur la mise en place du Plan de Continuité d'Activité avant la reprise, mettre à jour le Document unique, dispenser une information aux gestes barrière à la reprise pour chaque salarié ;
- **Communiquer sur ce qu'il s'est passé** dans/pour l'entreprise : activité, finances perspectives ;
- **Donner un objectif commun ;**
- **Favoriser des temps de cohésion collective ;**
- **Créer des espaces de régulation des tensions** (plus tôt les tensions sont traitées, moins il y a de chance que cela se transforme en conflit).

Pour tout renseignement, prenez contactez
notre plateforme de conseils au
02.31.46.55.55