



COVID 19
Gérer la crise et en tirer
les enseignements pour demain

Télétravail, travail à distance
Des repères pour instaurer une pratique durable

Les effets de la période C19 sur les individus et les collectifs : HIER

Un effet de masse inédit :

20% de télétravailleurs au 8 avril 2020 (OpinionWay)



● En détresse psychologique élevée ● En détresse psychologique modérée
● Pas de détresse psychologique

Effets individuels :

Stress inédit , anxiété (de masse) ayant des effets émotionnels, comportementaux, physiques :

déstabilisation psychique : déni, peurs, dépression, insomnies, souffle court, cauchemars, confusion, addiction, culpabilité/frustration, isolement, perte du sens critique fin, surcharge cognitive, ennui, surengagement, perte de repères temporels

Éléments dépendants de :
histoire personnelle, niveau de qualification/exposition, âge/vulnérabilité, genre, présence d'enfant oui/non, enceinte oui/non

Effets collectifs :

potentialisés par les effets individuels :

Fragilisation et renforcement des inégalités, tensions/conflits/incivilités liées à l'inéquité, tensions/désorganisations/désengagement liées à l'absence de but commun perceptible, invincibilité et mise à l'épreuve de la culture de prévention, dissonance destructurante et repères décalés

Le confinement, chambre d'amplification de phénomènes



Les effets de la période C19 sur les individus et les collectifs : AUJOURD'HUI

La crainte de contamination sans confinement:

71% des salariés allant travailler sur site au 9 avril 2020 (Odoxa)

Effets individuels :

Post-traumatiques

Persistance des comportements apparus durant la crise, maintien de gestes barrières oui/**non**, **solitude**, vulnérabilité liée à une discrimination négative durant la crise (sociale, économique, psychique)

Effets collectifs :

Stigmatisation, maintien des dérèglements observés, **abandon** de la culture de prévention de crise, **démobilisation**, **désentraînement** et **accidentologie** accrue

Les risques post-confinement : **rancoeurs/tensions** liées à une situation de confinement vécue comme mal gérée

Agir collectivement pour limiter les possibles effets « rebond » du confinement

Comment réduire « l'anxiété de masse » ?

- ✓ Informations transparentes, communication façon rapide, réactive, matérialiser les risques perçus et véritables
- ✓ Apporter du soutien, maintenir la proximité sociale, créer de l'interactivité synchrone
- ✓ Avoir une lecture groupale de la situation et de l'organisation
- ✓ Partager une vision temporelle, des jalons
- ✓ Valeurs et sens de l'altruisme, de l'engagement volontaire
- ✓ S'assurer de l'accès aux besoins élémentaires
- ✓ Repérer les signaux faibles (et à fortiori forts) et agir pour les réguler ou les faire réguler

Comment organiser la reprise ?

- ✓ Faire un point sur le ressenti lié à la période
- ✓ Faire un point sur les succès ou sur les missions empêchées
- ✓ Aborder les éventuelles tensions
- ✓ Tirer les enseignements en terme d'organisation
- ✓ Tirer les enseignements en terme de conditions de travail



1. Restaurer le cadre d'action

- Accueillir/être accueilli
- Reconnaître/se reconnaître / Se reposer
- Ecouter/être écouté

2. Etayer l'action

- Remobiliser dans le temps/se remobiliser
 - Reentraîner/re-former dans le temps / se réentraîner
- Vs
- Clarifier/partager les choix de restructuration et critères

3. Conduire l'action

- Faire retour sur ce qui a marché et ce qui n'a pas marché
- En tirer des actions concrètes et visibles pour l'avenir de l'équipe, l'entreprise

Télétravail : point de situation

Inégaux face au télétravail

Terra Nova – La révolution du travail à distance – Enquête « Mon travail à distance. J'en parle! »

Ceux qui estiment travailler à distance dans des conditions « très faciles » (20% des répondants)

21% n'ont pas d'expérience précédente du travail à distance



78% ont un espace de travail dédié



100% disent avoir l'équipement adapté pour travailler à distance



50% ont plus de 50 ans (contre 44% en moyenne)

37% sont dans des lieux de confinement avec au moins 2 autres personnes



71% n'ont pas d'enfants de moins de 12 ans au sein de leur lieu de confinement

Ceux qui estiment travailler à distance dans des conditions « assez ou très difficiles » (25% des répondants)

66% n'ont pas d'expérience précédente du travail à distance



63% n'ont pas d'espace de travail dédié

67% disent avoir l'équipement adapté pour travailler à distance

21% ont entre 30 et 39 ans (contre 17% en moyenne)

40% ont entre 40 et 49 ans (contre 34% en moyenne)

50% sont dans des lieux de confinement avec au moins 2 autres personnes



72% sont des femmes (contre 67% en moyenne)

Télétravail : point de situation

De nouvelles attentes

Selon le dernier sondage Anact, ce chiffre s'élève à

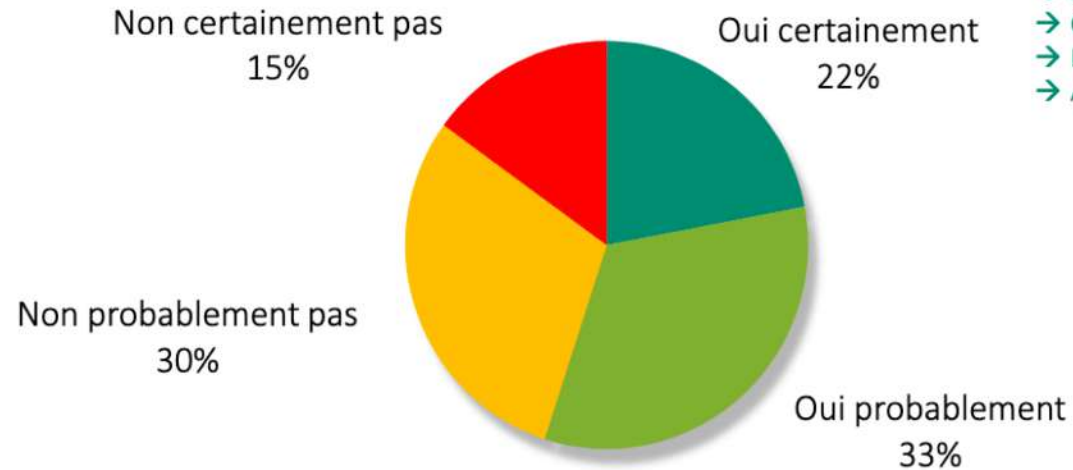
88%

Aux actifs concernés, qui télétravaillent pendant ce confinement :

Et, lorsque le confinement sera terminé, aimeriez-vous être plus souvent qu'avant en télétravail ?

S/T Non : 45%

S/T Oui : 55%



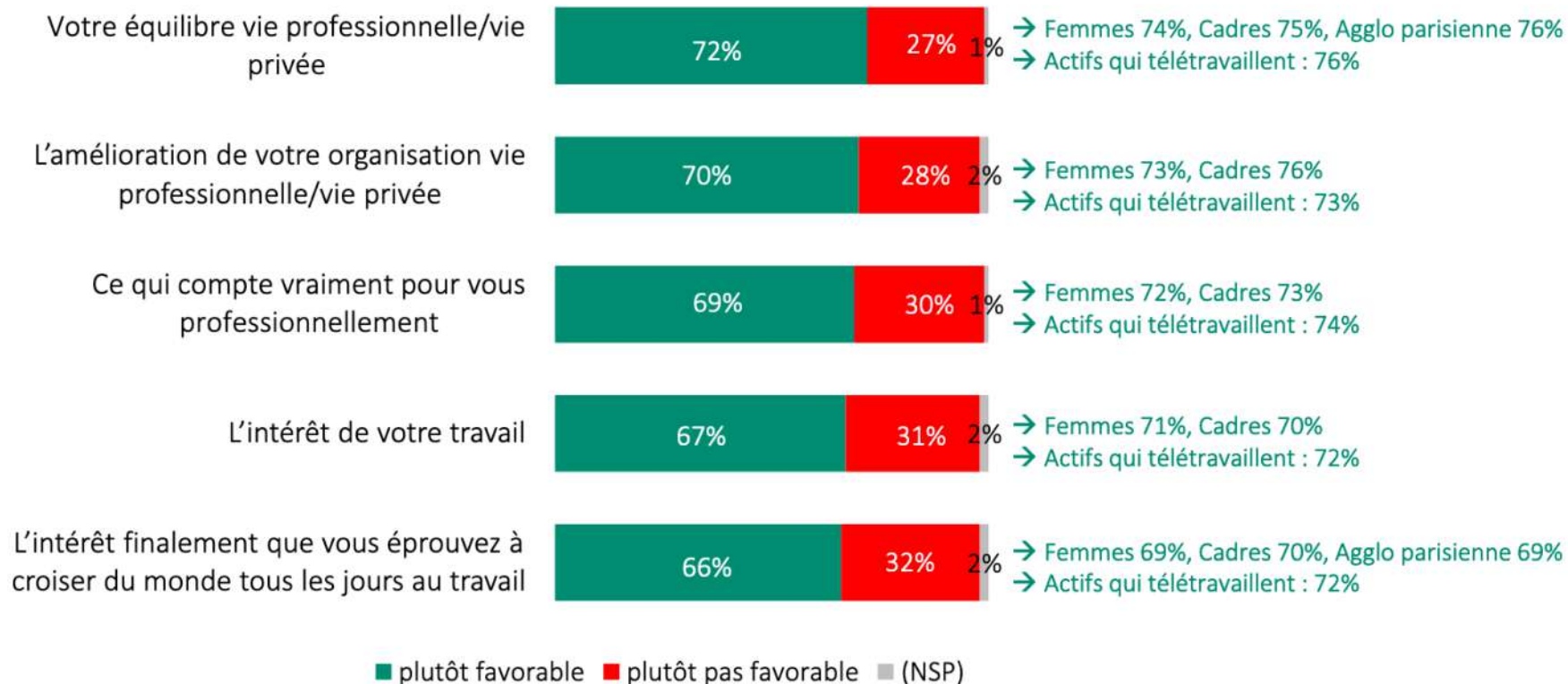
- Femmes : 57%, Hommes 53%
- Actifs à leurs compte : 58%
- Salariés du privé : 62%
- CSP- : 62%
- Région parisienne : 61%
- Avec enfant(s) à charge : 57%

Télétravail et + : point de situation

De nouvelles attentes

Aux actifs en emploi :

Diriez-vous que pour vous cette période est plutôt favorable ou plutôt pas favorable à une réflexion sur...



Télétravail : repères de base

« [...] toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication. »

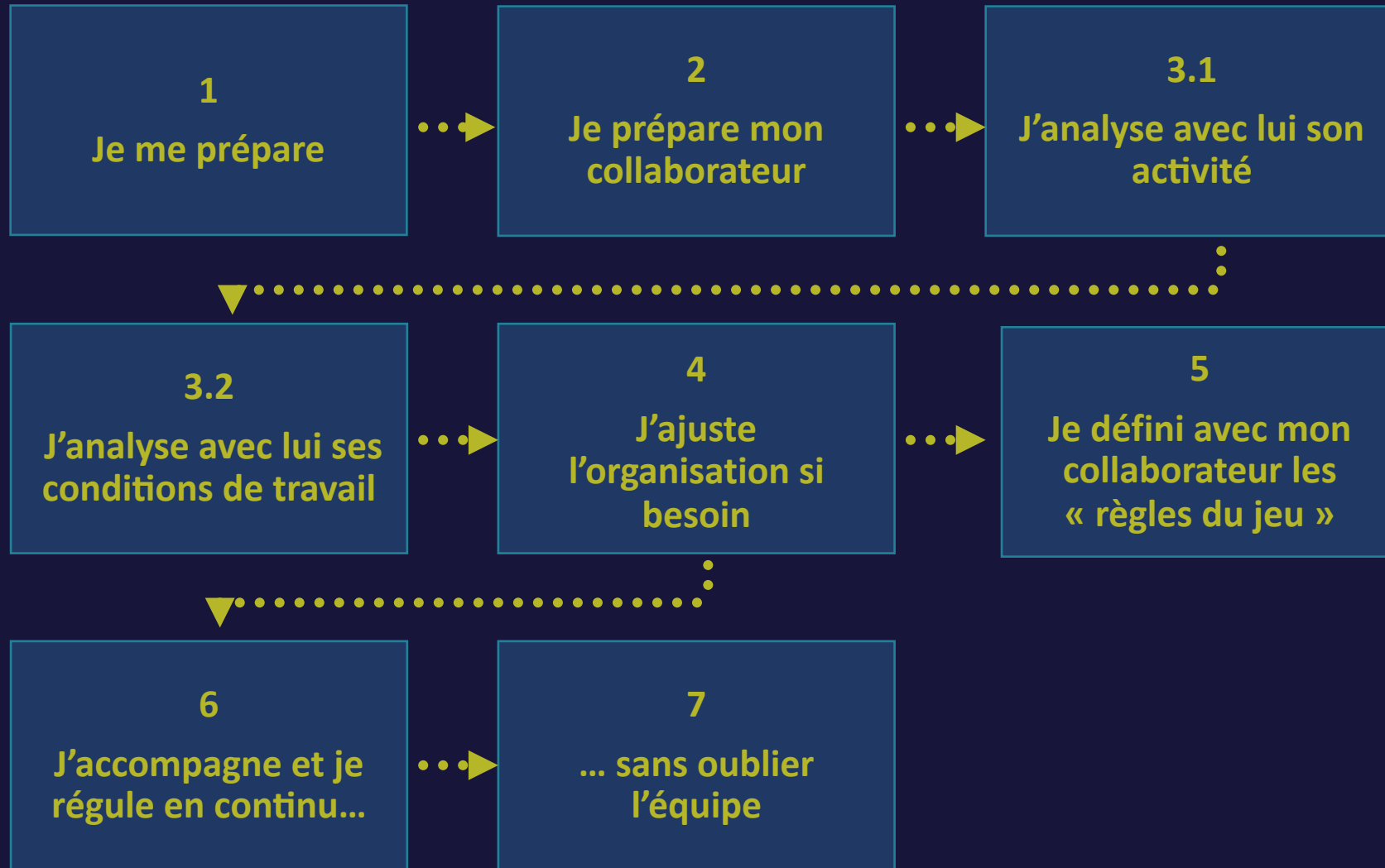
Article L1222-9 - Modifié par [LOI n°2018-217 du 29 mars 2018 - art. 11](#)

Principes clés

Obligations de
l'employeur



Télétravail - Le vadémécum du manager



Télétravail : le laboratoire 'in vivo' du COVID19

Le conseil de l'Aract pour mettre en place un télétravail pérenne :

L'expérimentation !

Et son analyse...



Télétravail : les premiers enseignements de la crise

☐ Volet managérial et organisationnel

Invisibilité du travail, activités télétravaillables oui/non
Charge : command & control ?
Ajustement à chacun
Régulation collective de l'activité

☐ Volet technique

Secondaire même si important : possibilité de s'isoler, qualité du réseau, sécurisation des échanges, accès aux logiciels intra- : tâche plus ardue si non préparée ni partagée en amont
Apprentissages nécessaires

☐ Volet Humain

Hyperconnexion, surcharge informationnelle
zéro rupture pro-perso
Richesse d'idée à soi tout seul vs à plusieurs
Effets de niveaux hiérarchiques gommés

☐ Volet environnemental

La relation aux clients / usagers : instantanéité oui/non, gestion du flux

SOURCES

- The Lancet - The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence
Samantha K Brooks, Rebecca K Webster, Louise E Smith, Lisa Woodland, Simon Wessely, Neil Greenberg, Gideon James Rubin
- *Sondage ODOXA pour Adviso Partners, Challenges, France Info et France Bleu* « Le Covid-19 bouleversera durablement le rapport au travail des Français » 09/04/20
- *Fédération Française des Psychologues et de Psychologie – Les interventions du psychologues dans le champ du travail – Dossier: Les psychologues et le COVID19*
- *Fiches Anact – DGT* - « Prévention des RPS, activité confinée et management à distance », « Prévention des RPS, métiers en continuité d’activité ». Audrey Dassens, Fabien Francou, Nadine Bourgaux.
- *Direction interministérielle de la transformation publique* « MIEUX APPRÉHENDER LA CRISE DU COVID 19: L’APPORT DES SCIENCES COMPORTEMENTALES » *webinaire du 06 avril 2020*
- La contribution d'Yves CLOT au magazine Philosophie magazine : f: <https://www.philonomist.com/fr/article/il-faut-assurer-lindispensable>



Outils pour aller plus loin et pour agir

- Offre de service Aract NA: <https://www.nouvelle-aquitaine.aract.fr/services/dossier-special-coronavirus/789-notre-offre-de-service-covid-19-gerer-la-crise-et-en-tirer-les-enseignements-pour-demain>
- Les fiches conseil métiers par métiers : <https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/coronavirus-covid-19-fiches-conseils-metiers-pour-les-salaries-et-les>
- Coronavirus et télétravail : 5 dimensions pour mieux s'organiser collectivement <https://www.anact.fr/coronavirus-et-teletravail-5-dimensions-pour-mieux-sorganiser-collectivement>

