

Organisation du travail en 2020 : La crise sanitaire a-t-elle fait bouger les lignes ?

19/01/2021



Introduction

FNP : Fond National de Prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles

- Créé en 2001
- Placé au sein de la CNRACL : Caisse Nationale de Retraite des Agents des Collectivités Locales
- Géré par la Caisse des Dépôts



Céline THÉNIERES

Chargée de communication

CNRACL



CNRACL
La retraite des fonctionnaires
territoriaux et hospitaliers
PRÉVENTION

Une gestion



Prévention risques
professionnels

Site CNRACL

Page Prévention des risques professionnels :

- <https://www.cnrACL.retraites.fr/employeur/prevention-risques-professionnels#pos>

Espace Droit de la Prévention

Site Espace Droit Prévention

- <https://www.espace-droit-prevention.com>



Carole PODYMSKI

**Préventrice
Société CEGAPE**

Consultante QVT – Experte Veille réglementaire
(secteur public et privé)



Marie-Odile GAUTHERON

**Préventrice
Société CEGAPE**

Consultante QVT et Performance Sociale
(secteur public et privé)



Céline THÉNIERES

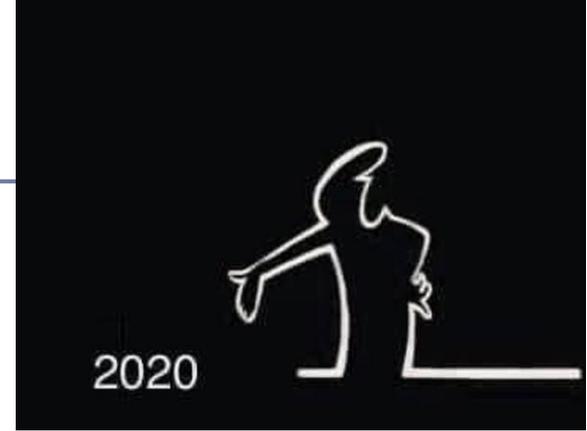
**Chargée de communication
CNRACL**

La crise sanitaire en 2020

- **1. Adaptation de la réglementation :** foisonnement et mouvance des textes !
 - Principes généraux de la prévention à l'épreuve de la crise sanitaire

- **2. Adaptation des organisations :** « nouveaux » modes de travail, nouveaux outils
 - 2.1 Accélération de la mise en place du télétravail
 - 2.2 Accélération du déploiement des outils « synchrones »

- **3. Capitalisation et pérennisation : présentation de quelques outils**
 - 3.1 Prévention et réglementation : focus sur le plan d'action Covid-19 de l'INRS
 - 3.2 Manager en 2021 : quels outils choisir



- **1. Adaptation de la réglementation :** foisonnement et mouvance des textes !
 - Principes généraux de la prévention à l'épreuve de la crise sanitaire

- **2. Adaptation des organisations :** « nouveaux » modes de travail, nouveaux outils
 - 2.1 Accélération de la mise en place du télétravail
 - 2.2 Accélération du déploiement des outils « synchrones »

- **3. Capitalisation et pérennisation :** présentation de quelques outils
 - 3.1 Prévention et réglementation : focus sur le plan d'action Covid-19 de l'INRS
 - 3.2 Manager en 2021 : quels outils choisir



Comment s'applique l'obligation générale de sécurité incombant à l'employeur pendant la pandémie ?

Quelle valeur juridique pour les protocoles du gouvernement ?

Protocole « pour assurer la santé et la sécurité des salariés face à l'épidémie de Covid-19 »

Postulat de départ : Plus le risque est multifactoriel et complexe plus il est difficile de l'encadrer juridiquement avec précision !

TMS et RPS ne font l'objet d'aucun texte spécifique au sein du Code du travail !

= ne sont régis que par les principes généraux de prévention (articles L. 4121-1 et suivants du Code du travail).

→ « *faire l'hypothèse que plus le risque est multifactoriel et complexe, ce qui caractérise les TMS comme les RPS, plus il est difficile, voire contre-productif, de l'encadrer juridiquement avec précision* » (Hervé Lanouzière)

→ Les PGP fixent des objectifs à atteindre et une *démarche globale et universelle* de prévention



Singularité Covid-19 : l'employeur doit combattre un risque sur lequel il n'a pas prise !

Nouveau risque ou pas ?

Approche « holistique » des PGP

Nouveau risque? Non, car :

→ C'est un **risque biologique**, encadré par le **code du travail** – concernant jusqu'alors 2 grandes catégories d'activités :

- Utilisation **délibérée** d'un agent biologique dans le processus de production : ex fabrication de vaccins
- Activités dans lesquelles la présence d'agents biologiques n'est pas désirée mais **pas** non plus **fortuite** car inhérente à l'activité : ex établissements de soin

→ La famille des coronavirus est connue de longue date

Risque nouveau ? Oui car :

→ Ce n'est pas l'activité professionnelle qui conduit les agents à être exposé

→ le comportement de ce coronavirus est inédit (vitesse de transmission, facteurs aggravants etc...)



Analyse des risques et réponses préventives à adapter !

Titre II du code du travail : Principes généraux de prévention (Articles L4121-1 à L4122-2)

LES 3 MESURES NECESSAIRES POUR ASSURER LA SECURITE ET LA SANTE (Art. L. 4121-1)

L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.

Ces mesures comprennent :

1. Des actions de prévention des risques professionnels,
2. Des actions d'information et de formation,
3. La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

→ L'employeur veille à **l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances** et tendre à l'amélioration des situations existantes.

3 mesures

LES 9 PRINCIPES GENERAUX DE PREVENTION (Art. L. 4121-2)

1. Éviter les risques
2. Évaluer les risques
3. Combattre les risques à la source
4. Adapter le travail à l'Homme
5. Tenir compte de l'évolution de la technique
6. Remplacer ce qui est dangereux par ce qui l'est moins
7. Planifier la prévention en y intégrant, **dans un ensemble cohérent**, technique /organisation /conditions de travail /relations sociales /influence des facteurs ambiants
8. Donner la priorité aux mesures de protection collective
9. Donner les instructions appropriées aux salariés

9 principes

Conflits de logiques or not conflits de logiques ?

Prévention risque de chute

⇒ tenir la rampe d'escalier !



Risque Covid-19 > Risque de chute ?

Risque Covid-19 < Risque de chute ?

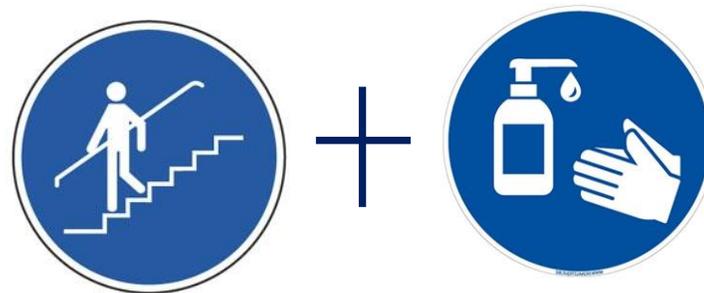


Prévention risque transmission coronavirus

⇒ ne pas tenir la rampe d'escalier !

La mise en concurrence des risques peut vite devenir paralysante !

Le paradoxe n'est qu'apparent !



Source : article Hervé Lanouzière – 20/11/2020

Demander l'avis des principaux intéressés

Tester la solution avant toute généralisation

Même dans des conditions d'urgence (crise) ne pas avoir le réflexe d'imposer des mesures qui se révèlent très vite inappropriées

⇒ Il est plus que jamais nécessaire de s'en remettre à la démarche induite par les PGP = **démarche de questionnements**

LES 9 PRINCIPES GENERAUX : UNE DEMARCHE DE QUESTIONNEMENT, ITERATIVE

Quels principes généraux de prévention articuler?

[...] L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.



Adopter une mesure de prévention (ex : mise en place des écrans transparents aux guichets) **c'est introduire un changement dans le travail** duquel il faut peser les effets potentiels sur la santé et la sécurité



Éviter les risques

Évaluer les risques

Combattre les risques à la source (*risque exogène!*)

Adapter le travail à l'Homme

Tenir compte de l'évolution de la technique

Remplacer ce qui est dangereux par ce qui l'est moins

Planifier la prévention

Donner la priorité aux mesures de protection collective

Donner les instructions appropriées aux salariés

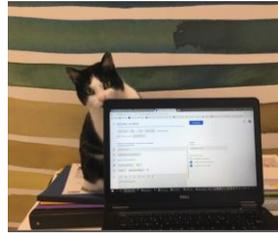


Quels principes généraux de prévention articuler?

Eviter les risques

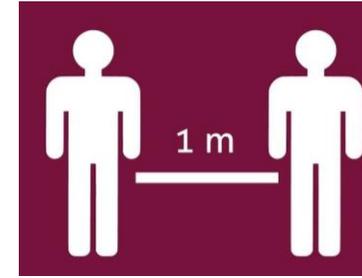
Télétravail

Remplacer ce qui est dangereux par ce qui l'est moins



Evaluer le risques liés au télétravail

Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle



Collective

Donner les instructions appropriées aux salariés



Tenir compte de l'évolution de la technique

Temps 1



Temps 2



(Mesure de prévention primaire)

Quelle est la portée juridique des protocoles et recommandations sanitaires ?

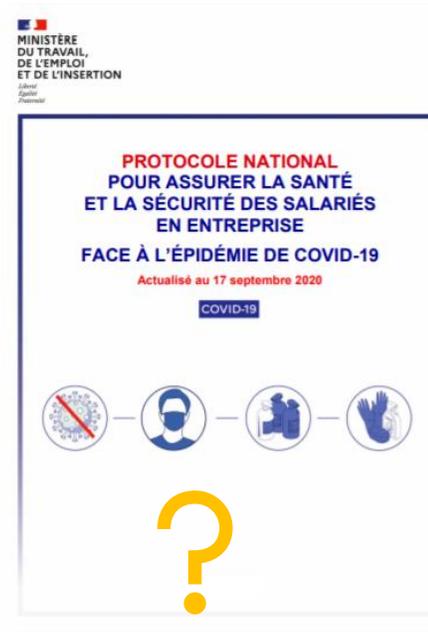
Quid de la valeur normative des questions-réponses, des foires aux questions (FAQ), des guides de bonnes pratiques, des fiches métiers ainsi que des protocoles sanitaires ?

Ils relèvent de la « **Soft Law** » le droit souple

Ils prescrivent des comportements à adopter mais ne les rendent pas juridiquement obligatoires.

Toutefois le protocole précise que ses «recommandations doivent être prises en considération par l'employeur pour la mise en œuvre des **principes généraux de prévention** qui lui incombe en application de l'article L.4121-2 [du Code du travail] ».

En outre, il précise que « les entreprises doivent décliner à leur niveau après évaluation des risques les dispositions du protocole pour mettre en place les éléments de protection du salarié en privilégiant le dialogue social »





« En conclusion, dans cet *océan d'intranquillité*, l'arrimage aux PGP (principes généraux de Prévention) permet d'avoir une doctrine et de s'y tenir. Ils sont toujours en arrière-plan et le sont en toutes circonstances sans qu'il soit même besoin de les mentionner, moyennant quoi ils constituent un filet de sécurité, voire notre planche de salut ».

Hervé Lanouzière, 20 novembre 2020

Directeur INTEFP (Institut National du Travail
de l'Emploi et de la Formation Professionnelle)

Contraintes et Opportunités

Réglementation
mouvante

Réglementation
foisonnante



Risque évolutif

....

Bon sens

Souplesse

Agilité



Les principes généraux au cœur de la prévention !

- 1. **Adaptation de la réglementation : foisonnement et mouvance des textes !**
 - Principes généraux de la prévention à l'épreuve de la crise sanitaire

- **2. Adaptation des organisations : « nouveaux » modes de travail, « nouveaux » outils**
 - 2.1 Accélération de la mise en place du télétravail
 - 2.2 Accélération du déploiement des outils « synchrones »

- 3. **Capitalisation et pérennisation : présentation de quelques outils**
 - 3.1 Prévention et réglementation : focus sur le plan d'action Covid-19 de l'INRS
 - 3.2 Manager en 2021 : quels outils choisir

1. Très haut degré d'incertitude
2. Agilité et créativité fortement renforcées
3. Bond en avant vers la digitalisation
4. Fort besoin de proximité
5. Confiance, autonomie et responsabilisation
6. Une gouvernance bousculée
7. Une forte charge émotionnelle
8. Un télétravail "improvisé"



73%

1^{er} confinement

Proportion d'agents déclarant que leur organisation n'était pas préparée au télétravail (IPSOS- déc 2020)

51%

2ème confinement

Un vécu très inégal parmi les agents

Un bilan globalement positif

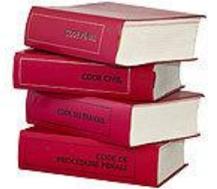
3/4

des agents veulent désormais télé-travailler régulièrement



2 notions à distinguer:

- *Télétravail classique*
- *Travail à distance (ou « télétravail de « circonstance »)*



- **Loi du 12 mars 2012** relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique
- **Décret du 11 février 2016**, relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature
- **Décret du 5 mai 2020**, modifiant le décret n° 2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature



Perte du collectif



Sentiment
d'isolement



Intensification du
travail



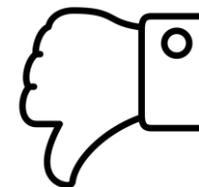
Surcontrôle



Perturbation de la
conciliation des
vies



Hyperconnexion



Perte de motivation



Inadaptation du
matériel



Piste 1 : Préserver et faire vivre le collectif de travail
Piste 2 : Redoubler d'attention psychologique et sociale

Des personnes ensemble  Un groupe  Une équipe

- Une équipe = Stratégie / Organisation/ Processus communs
 - Quelles transformations vécues? Quelles nouvelles configurations?
 - Quelle dynamique communicationnelle au sein de l'équipe?
 - Quels (nouveaux?) modes de coordination, d'apprentissage collectif et de coopération?
 - Quels rituels pour remplacer les moments informels?



**Favoriser
l'esprit
d'équipe**

- Reconnaissance: facteur clé de la motivation
- Donner des signes de reconnaissance ciblés malgré l'éloignement physique est indispensable
- 4 formes de reconnaissance :
 - Reconnaissance existentielle
 - Reconnaissance de la pratique de travail
 - Reconnaissance de l'investissement
 - Reconnaissance des résultats : **peu touchée par le télétravail**

Donner de l'information
régulièrement, consulter les
agents en télétravail,
remercier, ,...



- Organiser un contact individuel régulier:
 - Favoriser un temps de parole sur ce qui est vécu
 - Pauses café virtuelles et régulières
 - Ecouter activement pour capter les **signaux faibles** concernant l'état émotionnel des agents



La crise sanitaire en 2020

- **1. Adaptation de la réglementation :** foisonnement et mouvance des textes !
 - Principes généraux de la prévention à l'épreuve de la crise sanitaire

- **2. Adaptation des organisations :** « nouveaux » modes de travail, nouveaux outils
 - 2.1 Accélération de la mise en place du télétravail
 - 2.2 Accélération du déploiement des outils « synchrones »

- **3. Capitalisation et pérennisation : présentation de quelques outils**
 - 3.1 Prévention et réglementation : focus sur le plan d'action Covid-19 de l'INRS
 - 3.2 Manager en 2021 : quels outils choisir

En lien avec le télétravail... essor fulgurant des outils synchrones

- Une variété d'outils: visioconférences, tchat, messagerie instantané → 3 grands types d'outil
- Le besoin de garder du lien ! → initiatives terrain (groupes Whatsapp, e-déjeuner etc)

Réunions

- Partage d'écran
- Diffusion de documents

Réunions , formations courtes

Exemples :
Skype, Whatsapp, Teams,
Zoom, Starleaf ...

Interactivité

Wébinaires

- Fonctionnalités précédentes +
- Sondages et résultats en live
 - Enregistrement de la session

Webinaires et (in)formations descendantes



Exemple :
GoToWebinar

Interactivité

Classes Virtuelles

- Fonctionnalités précédentes +
- des ateliers en sous-groupe
 - Écrire sur un même tableau blanc, sur un même fichier « en direct »

Formations type présentiel
recréés à distance (avec toutefois
une pédagogie spécifique)



Exemple :
Adobe Connect
Teams Pro
Zoom Pro

Interactivité



Illectronisme
« l'inégalité de connaissances »



L'illectronisme et la fracture numérique plus que jamais risques de désinsertion professionnelle !



Fracture Numérique
« l'inégalité d'accès »



Contraintes et Opportunités

Les expérimentations
du télétravail qui ont
convaincu !

Nouvelles façons
de travailler
ensemble

Essor du
déploiement
des outils
synchrones

Essor du
télétravail

Manque de
matériel

Augmentation
Risques Psycho-
Sociaux



Des postes non
télétravaillables

Dimension
culturelle et
managériale



- **1. Adaptation de la réglementation :** foisonnement et mouvance des textes !
 - Principes généraux de la prévention à l'épreuve de la crise sanitaire

- **2. Adaptation des organisations face à l'accélération du numérique et du télétravail**
 - 2.1 Accélération de la mise en place du télétravail
 - 2.2 Accélération du déploiement des outils « synchrones »

- **3. Capitalisation et pérennisation : présentation de quelques outils**
 - 3.1 Prévention et réglementation : veille réglementaire et plan d'action Covid-19 de l'INRS
 - 3.2 Manager en 2021 : quels outils choisir

3.1 Prévention et réglementation : l'outil veille réglementaire

- Mouvance des textes : 1. optimiser sa veille réglementaire



10 DÉC 2020 Chute intervenue lors d'une absence non autorisée : imputabilité au service?

07 DÉC 2020 Mesures santé dans la Fonction Publique : parution d'une ordonnance

07 DÉC 2020 Covid-19 : retour aux possibilités de prescrire des arrêts de travail par les médecins



Espace Droit de la Prévention
<https://www.espace-droit-prevention.com>

Le télétravail dans la fonction publique



Kit Spécial Covid-19:
La réglementation en vigueur



Bonnes pratiques pour le manager de télétravailleur



Bonnes pratiques pour le télétravailleur



Trimestrielles

Newsletter
Décembre 2020

Un exemple de dossier : le kit Covid-19

9 FICHES



Fiche n° 1 : Comprendre la maladie

Point sur le virus (origine, symptômes, transmission, dépistage) et sur la situation sanitaire en temps réel



Fiche n°2 : Les agents vulnérables face au covid-19

Qu'est-ce qu'un agent vulnérable ? Quelles mesures pour eux ?



Fiche n°3 : Que faire en cas de symptômes ou d'identification d'un cas positif ?

Marche à suivre en cas de symptômes ou cas positif.



Fiche n°4 : Le plan de continuité d'activité

Le Plan de Continuité d'Activité pour répondre à l'obligation de continuité du service Public.



Fiche n°5 : Manager à l'heure du Covid

Outils pour ré-accueillir les agents individuellement et collectivement.



Fiche n°6 : Le référent Covid

L'obligation de désigner un référent Covid. Ses rôles et missions.



Fiche n°7 : L'évaluation des risques Covid-19

La mise à jour de l'Evaluation des Risques Professionnels (ERP) avec le risque sanitaire Covid-19.



Fiche n°8 : Le protocole sanitaire du 29 octobre 2020

Point sur le protocole sanitaire dans sa version du 16 octobre 2020 (télétravail, vestiaires...).



Fiche n° 9 : Le port du masque au 1er septembre

Focus sur les obligations concernant le masque (dernières modifications par le protocole du 29 octobre 2020)

Kit rentrée Covid-19 Fiche n°7 L'évaluation des risques Covid-19



[Envoyer l'article](#) | [Partager](#)

Créée le : septembre 2020

Comme pour l'ensemble des autres risques professionnels, l'exposition à la COVID-19 doit faire l'objet d'une démarche d'évaluation des risques de la part des employeurs et être intégrée dans le document unique. Comment réaliser la mise à jour de l'évaluation des risques prenant en compte le covid-19?

Textes : article L.4121-1, L. 4121-2 et L. 4121-3 du code du travail

Table des matières

Expliquer l'intégration du Covid-19 dans le Document unique	2
Réussir l'intégration du Covid-19 dans le Document Unique	2
L'outil INRS « Plan d'actions COVID-19 ».....	6
Bibliographie.....	6

2. Evaluer les risques professionnels dans le cadre de l'organisation du travail en 2020?



En répondant à une quarantaine de questions, chaque établissement peut ainsi évaluer l'ensemble des risques liés à la Covid-19 et éditer un plan d'actions adapté

Identification + Estimation

- Mesures générales
- Organiser l'activité en télétravail
- Aménager les locaux

- 3.1 Organiser et planifier le nettoyage général des locaux et des postes de travail.
- 3.2 Adapter la ventilation des locaux pour assurer un renouvellement de l'air efficace.
- 3.3 Organiser la remise en service des réseaux (eaux, gaz, électriques etc.) et des équipements de travail mis à l'arrêt durant la phase de confinement.
- 3.4 Organiser les entrées et sorties du personnel.
- 3.5 Organiser la circulation piétonne au sein de l'établissement.
- 3.6 Limiter les risques de contamination lors de l'utilisation des douches, vestiaires.
- 3.7 Limiter les risques de contamination lors de l'utilisation des sanitaires.
- 3.8 Limiter le risque de contamination aux postes de travail.
- 3.9 Organiser l'accès et l'utilisation des espaces communs (photocopieuses, machines à café).
- 3.10 Organiser la zone d'accueil de l'entreprise.

Aménager les locaux



Le principe de la distanciation sociale est le respect des distances minimales d'un mètre au minimum permettant d'éviter une contamination. Ce principe doit être respecté en entreprise dans les espaces communs intérieurs et extérieurs du bâtiment. Les lieux sociaux (cantine, toilettes, vestiaire, machines à café...) sont des lieux de rassemblement et une attention particulière doit y être apportée. Leur utilisation doit être réduite au minimum. L'affichage des consignes (gestes barrières...) y sera clairement mis en évidence.



Suivant

Outil Covid-19 INRS

=> Prévention 2021 : principes généraux de prévention + DUERP actualisé avec le risque Covid-19 !

Outil « Plan d'actions Covid-19 » - Evaluation

- 🏠 Préparation
- 🗨️ Impliquer
- 📌 Identification + Estimation
 - 1 Mesures générales
 - ❌ 1.1 Évaluer les risques d'exposition au virus dans le cadre de l'activité
 - 👉 1.2 Rappeler les règles de prévention du risque de contamination
 - 👉 1.3 Impliquer les instances représentatives dans la définition et la mise en œuvre de la reprise d'activité.
 - 👉 1.4 Évaluer les nouveaux risques induits par les mesures mises en place face au risque COVID.
 - 👉 1.5 Organiser l'information des salariés.
 - 👉 1.6 Organiser le suivi de la mise en œuvre des mesures.
 - 2 Organiser l'activité en télétravail
 - 3 Aménager les locaux
 - 4 Organiser l'activité sur site
 - 5 Autres intervenants professionnels sur site (fournisseurs, livreurs, sous-traitants...)
 - 6 Accueil du public ou des clients
 - 7 Services à la personne
 - 8 Transport routier de marchandises et livraisons
 - ⚠️ Risques ajoutés (par vous)

🕒 Sans réponse 🟡 A faire 🟢 OK 🛑 Attention

- ✍️ Plan d'action
- 📄 Rapport

🏠 Préparation

🗨️ Impliquer

👍 Identification + Estimation

1 Mesures générales

- ⊗ 1.1 Évaluer les risques d'exposition au virus dans le cadre de l'activité.
- 👉 1.2 Rappeler les règles de prévention du risque de contamination
- 👉 1.3 Impliquer les instances représentatives dans la définition et la mise en œuvre de la reprise d'activité.
- 👉 1.4 Évaluer les nouveaux risques induits par les mesures mises en place face au risque COVID.
- 👉 1.5 Organiser l'information des salariés.
- 👉 1.6 Organiser le suivi de la mise en œuvre des mesures.

2 Organiser l'activité en télétravail

3 Aménager les locaux

4 Organiser l'activité sur site

5 Autres intervenants professionnels sur site (fournisseurs, livreurs, sous-traitants...)

6 Accueil du public ou des clients

7 Services à la personne

8 Transport routier de marchandises et livraisons

🔍 Risques ajoutés (par vous)

🕒 Sans réponse 🟡 A faire 🟢 OK 🔴 Attention

Rappeler les règles de prévention du risque de contamination

Sélectionner ou ajouter les mesures **déjà en place**.

- Informer l'ensemble des salariés que toute personne présentant des symptômes (toux, essoufflements, fièvre, etc.) ne doit pas se rendre sur son lieu de travail et est invitée à consulter un médecin sans délai.
- Rappeler les gestes barrière : se laver régulièrement les mains à l'eau et au savon ou réaliser une friction avec un produit hydroalcoolique (FHA), se couvrir systématiquement le nez et la bouche quand on tousse ou éternue, se moucher dans un mouchoir à usage unique à éliminer immédiatement dans une poubelle, éviter de se toucher le visage, en particulier le nez, la bouche et les yeux.
- Respecter les mesures de distanciation physique (au moins 1 mètre et plus si jugé nécessaire).
- Porter un masque quand le respect de la distanciation est impossible.

➕ Ajouter une autre mesure

Le risque est-il maîtrisé ?

- Oui, les mesures en place sont suffisantes
- Non, des mesures sont à ajouter au plan d'actions

▼ Information

Les règles générales de contrôle de l'épidémie sont basées sur le maintien des mesures de distanciation physique et le renforcement des gestes barrières.

Découvrir les [affiches INRS sur les mesures barrières au travail](#).

▶ Commentaires

🏠 Préparation

👤 Impliquer

📌 Identification + Estimation

- 1 Mesures générales
- 2 Organiser l'activité en télétravail
- 3 Aménager les locaux
- 4 Organiser l'activité sur site
- 5 Autres intervenants professionnels sur site (fournisseurs, livreurs, sous-traitants...)
- 6 Accueil du public ou des clients
- 7 Services à la personne
- 8 Transport routier de marchandises et livraisons
- 9 Risques ajoutés (par vous)

🕒 Sans réponse 🟡 A faire 🟢 OK 🔴 Attention

📝 Plan d'action

📊 Rapport

📈 Avancement

Organiser l'activité en télétravail



Pour de nombreuses entreprises, au moment du confinement il a fallu en urgence donner aux salariés les moyens de travailler depuis leur domicile : mise à disposition d'ordinateurs portables, de clés d'accès aux serveurs de l'entreprise, renvoi de lignes téléphoniques... Or le télétravail nécessite préparation et accompagnement car, sans ces précautions, il peut être source de risques et générer des atteintes à la santé et à la sécurité des salariés.

Pour en savoir plus, consulter le dossier web de l'INRS "[Le télétravail en situation exceptionnelle](#)".

Certains de vos salariés sont-ils en télétravail ?

Oui

Non

Précédent Suivant

- Préparation
- Impliquer
- Identification + Estimation
- Plan d'action**
- 1 Mesures générales
 - 1.1 Évaluer les risques d'exposition au virus dans le cadre de l'activité.

Sans réponse A faire OK Attention

Rapport

Avancement

Les mesures mises en place pour évaluer les risques d'exposition au Coronavirus sont insuffisantes.

Ceci est un risque prioritaire élevé.

[Pour en savoir plus sur ce risque.](#)

▼ Mesure déjà en place 1

Description
Identifier les situations à risque, notamment celles mettant en contact à moins d'un mètre les salariés, les intervenants extérieurs ou les clients.

▼ Mesure déjà en place 2

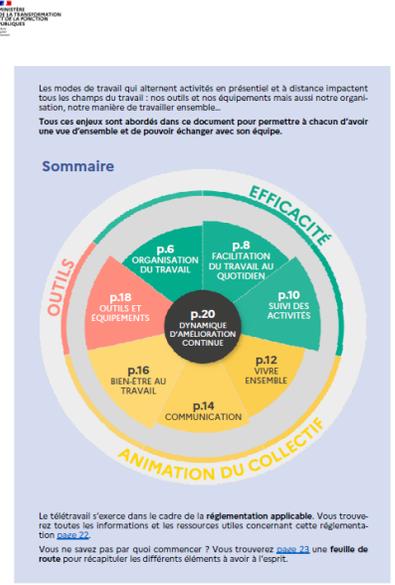
Description
Organiser le maintien en télétravail des salariés dont la présence n'est pas nécessaire sur site.

+ Sélectionner des mesures standards + Ajouter une mesure supplémentaire

Vous pouvez écrire ici tout commentaire se rapportant à cette question. Vous retrouverez ce commentaire dans le plan d'action.

Télétravail et travail en présentiel

Quelques repères pour adapter vos pratiques aux modes de travail mixtes



Tome 1 Des repères pour adapter ses pratiques aux modes de travail mixtes (manager et agents) : communication, outils digitaux, animation, efficacité professionnelle,...

Télétravail et travail en présentiel

2. Des idées pour discuter en équipe de nos modes de fonctionnement

Tome 2 : 12 animations de 30 minutes pour couvrir les principaux enjeux du travail mixte (rituels d'équipe, ..)

Exemple d'animation

#10 Efficacité

Comment suivre en équipe l'avancement de nos activités lorsque nous sommes à distance ?

Quand nous ne travaillons pas tous au même endroit, il peut être plus difficile pour chacun des membres de l'équipe d'avoir de la visibilité sur l'ensemble des activités de l'équipe et leur niveau d'avancement. Avec cette animation, prenons le temps de décider ensemble de la meilleure façon de suivre collectivement nos activités.

1. Notre suivi des activités actuellement

Faisons un point sur la manière dont notre équipe suit actuellement l'avancement de ses activités.
Remplissez le tableau :

Par quels moyens suivons-nous nos activités ? (ex : tableaux de reporting, tour de table en réunion d'équipe...) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	À qui ce suivi est-il destiné ? (notre manager, notre équipe, autre service...)	Que souhaitons-nous améliorer dans le suivi de notre activité ? (un suivi plus horizontal en équipe, plus simple sur un outil de suivi partagé...)
---	--	---

2. Améliorons le suivi de nos activités

Pour améliorer notre suivi de l'activité, nous pouvons retravailler nos modalités actuelles de suivi ou mettre en place de nouvelles modalités.

A. Pour améliorer notre dispositif actuel, nous pouvons jouer sur différents leviers : contenu, fréquence, destinataires... Quelles actions souhaitons-nous mettre en place ?
Complétez ci-dessous (ex : réduire la fréquence, suivre nos activités en réunion d'équipe plutôt qu'en entretien individuel, simplifier les modalités...) :

.....

B. Souhaitons-nous mettre en place une nouvelle modalité pour suivre notre activité ?
Si oui, voici plusieurs propositions, cochez celle que vous souhaitez adopter en équipe :

Un tour de table en réunion d'équipe où chacun présente son avancement depuis la dernière réunion et ses activités prévues avant la suivante, avec envoi d'un compte-rendu aux participants

Un tableau de suivi dans un document partagé (avec, par exemple, quatre colonnes : activité, personne responsable, actions réalisées, actions à réaliser). Le document est mis à jour par chacun à une fréquence à déterminer (souvent hebdomadaire).

Un management visuel (voir la présentation sur la page ci-contre).

Autre :

3. Nos prochaines étapes

En conclusion de nos échanges, quelles sont nos prochaines étapes pour améliorer, ou refondre, le dispositif de suivi de nos activités ?
Remplissez ce tableau :

Actions	Pour quand ?	Qui s'en charge ?
1.		
2.		

Nous pouvons reporter ces actions dans [notre feuille de route \(p. 30\)](#) pour la compléter.

3.2 Manager en 2021 : Faire vivre le collectif

Fiche « Comment suivre en équipe l'avancement de nos activités lorsque nous sommes à distance » ?

Exemple d'une animation de 30 minutes issu du Guide Travail et Télétravail en présentiel - DITP

Comment suivre en équipe l'avancement de nos activités lorsque nous sommes à distance ?

Quand nous ne travaillons pas tous au même endroit, il peut être plus difficile pour chacun des membres de l'équipe d'avoir de la visibilité sur l'ensemble des activités de l'équipe et leur niveau d'avancement. Avec cette animation, prenons le temps de décider ensemble de la meilleure façon de suivre collectivement nos activités.

1. Notre suivi des activités actuellement

Faisons un point sur la manière dont notre équipe suit actuellement l'avancement de ses activités.

Remplissez le tableau :

Par quels moyens suivons-nous nos activités ? (ex : tableaux de reporting, tour de table en réunion d'équipe...)	À qui ce suivi est-il destiné ? (notre manager, notre équipe, autre service...)	Que souhaitons-nous améliorer dans le suivi de notre activité ? (un suivi plus horizontal en équipe, plus simple sur un outil de suivi partagé...)
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	

2. Améliorons le suivi de nos activités

Pour améliorer notre suivi de l'activité, nous pouvons retravailler nos modalités actuelles de suivi ou mettre en place de nouvelles modalités.

A. Pour améliorer notre dispositif actuel, nous pouvons jouer sur différents leviers : contenu, fréquence, destinataires... Quelles actions souhaitons-nous mettre en place ?

Complétez ci-dessous (ex : réduire la fréquence, suivre nos activités en réunion d'équipe plutôt qu'en entretien individuel, simplifier les modalités...):

B. Souhaitons-nous mettre en place une nouvelle modalité pour suivre notre activité ?

Si oui, voici plusieurs propositions, cochez celle que vous souhaitez adopter en équipe :

- Un tour de table en réunion d'équipe** où chacun présente son avancement depuis la dernière réunion et ses activités prévues avant la suivante, avec envoi d'un compte-rendu aux participants
- Un tableau de suivi** dans un document partagé (avec, par exemple, quatre colonnes : activité, personne responsable, actions réalisées, actions à réaliser). Le document est mis à jour par chacun à une fréquence à déterminer (souvent hebdomadaire).
- Un management visuel** (voir la présentation sur la page ci-contre).
- Autre** :

3. Nos prochaines étapes

En conclusion de nos échanges, quelles sont nos prochaines étapes pour améliorer, ou refondre, le dispositif de suivi de nos activités ?

Remplissez ce tableau :

Actions	Pour quand ?	Qui s'en charge ?
1.		
2.		

Nous pouvons reporter ces actions dans [notre feuille de route \(p. 30\)](#) pour la compléter.

3.2 Manager en 2021 : Faire vivre le collectif

Fiche : Quelles activités réalisables à distance ?

En complément : [Guide ANACT](#) « repérer les activités télétravaillables » (disponible sur l'Espace Droit Prévention)

Parmi nos activités, lesquelles sont réalisables à distance ?

L'identification des activités réalisables à distance s'inscrit dans un cadre réglementaire précis. Pour autant, identifier les activités de l'équipe qui sont éligibles au télétravail est aussi l'occasion de réfléchir à ce qui peut faciliter leur réalisation à distance.

Pour aller plus loin, voir [l'animation 11 « Comment simplifier nos processus pour les réaliser plus facilement à distance » \(p. 26\)](#)

Rappel réglementaire d'ordre général

Il relève de la responsabilité de chaque service de choisir l'approche qui permettra de déterminer les activités qui sont éligibles au télétravail. Deux approches peuvent être retenues :

Approche A : l'approche par critères d'éligibilité au télétravail

C'est une approche par analyse des tâches, qui consiste à définir des critères sur lesquels s'appuyer pour refuser de considérer une activité (plutôt qu'un métier) comme éligible au télétravail. Cette approche par analyse des tâches est celle qui est généralement retenue. Elle a l'avantage de ne pas présupposer une cartographie des tâches réalisées par les agents relevant d'un même service avec le risque d'en oublier certaines, notamment dans les services où les missions sont très diversifiées.

Approche B : l'approche par liste de tâches éligibles ou non au télétravail

C'est une approche qui consiste à définir, de manière précise et limitative, soit les tâches éligibles au télétravail (ex : instruction, étude ou gestion de dossiers, rédaction de rapports...), soit celles qui ne le sont pas.

Des conseils pratiques

Dans l'approche A, partir du principe initial que toutes les activités sont a priori réalisables à distance et définir ensuite les exceptions.

On peut considérer comme activités non réalisables à distance les activités :

- relevant de l'accueil physique du public,
- comportant des contraintes spécifiques liées à l'utilisation de certains matériels ou équipements (chauffeur, technicien chargé de la maintenance...),
- dont le niveau de dématérialisation est insuffisant,
- nécessitant des déplacements.

1. Le cadre pour identifier les activités réalisables à distance

Quel est le type d'approche retenue dans notre service pour définir les activités qui peuvent être réalisées à distance ?

Identifiez l'approche retenue à l'aide des questions ci-dessous :

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Il existe une liste de critères permettant de définir si une activité peut ou non être réalisée à distance | ➔ | Si oui notre service a retenu l'approche A |
| <input type="checkbox"/> Il existe une liste précise des activités qui peuvent être réalisées à distance | ➔ | Si oui notre service a retenu l'approche B |

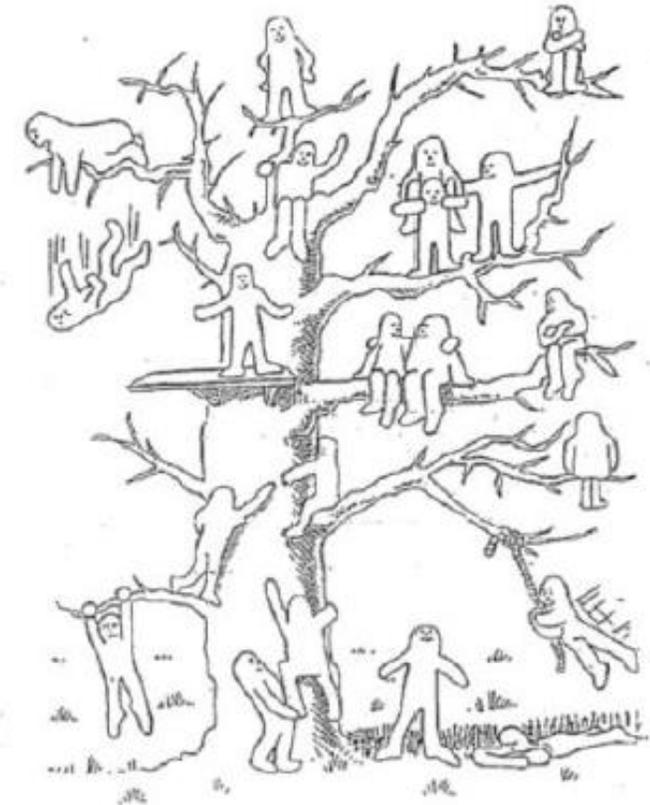
Posons-nous ensuite quelques questions :

- cette approche nous paraît-elle adaptée à notre situation ? oui non
- avons-nous la possibilité d'en changer ? oui non

Exemple d'atelier

Atelier Arbre à personnages

Organiser un temps
d'échanges



MAI 2020


MINISTÈRE
DE L'ACTION
ET DES COMPTES
PUBLICS
*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique

Préparer la reprise

Libérer la parole, reconstruire les
échanges

Organiser le retour d'expérience
du service

Faire évoluer les processus de
« l'avant » et inscrire
l'organisation dans la continuité

MANAGER DANS UN CONTEXTE
DE POST-CRISE COVID 19 :
COMMENT ANTICIPER ET
ACCOMPAGNER SES EQUIPES ET
LA REPRISSE DE L'ACTIVITE

PAR LE RESEAU DES CONSEILLERS EN ORGANISATION DU
TRAVAIL ET CONDUITE DU CHANGEMENT RH

Atelier Arbre à personnages

Méthodologie

- 1 **Avant l'atelier, le** manager prépare la question qui sera posée aux agents. Exemples : quel est votre état d'esprit après cette expérience de confinement? quel est votre ressenti ...? ou ...
Préparer une feuille A3 avec des personnages qui expriment différents types d'émotions et dans des situations variées (exemple ci-dessus, vous pouvez aussi créer votre propre visuel). Prévoir des gommettes pour les participants.
- 2 **Animation de l'atelier :** le manager pose la question préparée aux participants et leur demande de choisir le personnage qui correspond le plus à leur état d'esprit.
Inviter ensuite chaque participant à aller coller sa gommette sur le personnage choisi et à exprimer au groupe les raisons de son choix. Le reste du groupe écoute en silence (à rappeler en début d'atelier : pas d'apartés entre participants qui viendraient parasiter la parole de l'agent qui s'exprime devant le groupe). Le manager écoute activement et peut poser des questions pour aider l'agent à exprimer son choix.
- 3 **Clôture de l'atelier :** remercier les agents pour leur participation. Cet atelier permet de "purger" les émotions et d'avoir une vision d'ensemble des ressentis de l'équipe, afin d'orienter la suite des travaux. Cet atelier peut permettre aussi de repérer les agents nécessitant un accompagnement spécifique.





Synthèse des outils présentés

Outils Prévention et Evaluation des Risques



3 MESURES NECESSAIRES POUR ASSURER LA SECURITE ET LA SANTE ([Art. L. 4121-1](#))

9 PRINCIPES GENERAUX DE PREVENTION ([Art. L. 4121-2](#))



1 SITE DE VEILLE réglementaire : [Espace Droit Prévention](#)



1 OUTIL INRS d'évaluation des risques : [Plan d'action Covid-19](#)

Outils Management

1 [GUIDE DITP](#) Télétravail et travail en présentiel

- **Des repères** pour adapter des pratiques aux modes de travail mixte
- **Des animations** pour couvrir les principaux enjeux du travail mixte

12 ANIMATIONS DE **30 minutes**

1 [GUIDE DGAFP](#) : Manager dans un contexte de post crise COVID 19

- **Anticiper et accompagner des équipes et la reprise de l'activité**

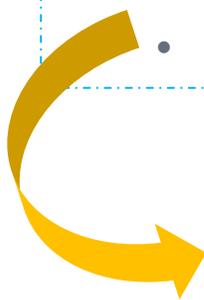
Action 1 : dispositif de soutien psychologique :

Objectif : prévenir les RPS et permettre la mobilisation des collectifs de travail

Action 2 : dispositif d'accompagnement de démarches de prévention relatives à des thématiques spécifiquement mises en lumière ou revisitées durant la crise :

Objectif : favoriser la connaissance de la prévention des risques professionnels autour d'objets et thèmes novateurs ou réinterrogés. Par exemple :

- prévention des risques induits par le travail à distance
- prévention du risque bactériologique et viral



Retrouvez le détail de cette offre sur la page prévention des risques du site de la CNRACL :
<https://www.cnrACL.retraites.fr/employeur/prevention-risques-professionnels/notre-offre-de-services/dispositif-specifique-lie-la-crise-sanitaire>

Autres Ressources utiles aux employeurs territoriaux et hospitaliers :

[https://www.cnrACL.retraites.fr/employeur/prevention-risques-professionnels/risques/covid-19-ressources-utiles-destination-des-employeurs.](https://www.cnrACL.retraites.fr/employeur/prevention-risques-professionnels/risques/covid-19-ressources-utiles-destination-des-employeurs)

Merci

NOUS CONTACTER
info@cegape.fr



cegape

le sens
de la performance
publique