



WEBINAIRE UPV – 4 juin 2020

MANAGER LA REPRISE D'ACTIVITÉ

WEBINAIRE « MANAGER LA REPRISE »

➤ **Présentation par l'Aract**

- Le contexte
- Les enjeux sociaux
- Les acteurs
- Le dialogue social : santé et sécurité des salariés
- L'expression des salariés : la place des Espaces de Discussion

➤ **Présentation de l'offre du réseau Anact-Aract**

CONTEXTE

- Epidémie coronavirus COVID-19

- Des niveaux **d'activité** variables :
 - Surcharge
 - Création d'activité innovantes
 - Ralentissement
 - Arrêt total

- Des conditions **d'emploi** multiples en :
 - Activité sur site
 - Télétravail
 - Chômage partiel ou total
 - Arrêt maladie / en arrêt pour raisons familiales

CONTEXTE

- Des défis pour les entreprises :
 - Gérer les salariés
 - Adapter l'activité
 - Gérer les relations clients

- Une question centrale: **Comment réussir la continuité ou la reprise *d'activité* ?**

- Des nombreuses interrogations :
 - Comment relancer l'activité ?
 - Comment répondre aux exigences de performance ?
 - Comment appliquer les mesures de protection ?
 - Comment maintenir un climat social apaisé ?
 - Comment gérer les tensions générées par la crise ?

ENJEUX

➤ Des sujets de préoccupation sur le plan social

- La santé et la sécurité au travail : appropriation, application et respect des mesures de prévention sanitaires liées au Covid-19
- Le management : gestion des tensions, management du travail à distance, régulation du collectif, politique de reconnaissance etc.
- **L'organisation** du travail : gestion et répartition de l'activité, réflexions sur les horaires de travail, les modalités de travail en présentiel et à distance etc.
- La GRH : gestion des dispositifs (arrêt maladie, chômage partiel...), des absences et des compétences disponibles, valorisation et traitement équitable des salariés etc.

ENJEUX

➤ La santé et la sécurité au travail

- Quelles mesures de protection individuelles et collectives ?
- Quelles procédures de nettoyage des locaux et du matériel ?
 - commande et distribution du matériel de protection - contrôle de l'état de santé général des salariés par la prise de température - définition d'une procédure de prise en charge des salariés présentant des symptômes etc.
- Quelle communication pour diffusion, compréhension et respect des consignes
 - Affichage, formation aux mesures de sécurité, sanctions en cas de non-application...
- Mettre à jour le document unique ?
 - Réduire au maximum les risques de contagion sur le lieu de travail.

ENJEUX

➤ Le management

Les encadrants doivent adapter leur modes de management pour répondre à plusieurs enjeux :

- La gestion des tensions entre les salariés
 - notamment quand les conditions d'emploi au sein d'une même entreprise ont été multiples (ceux restés sur site / ceux en télétravail / ceux en arrêt/chômage partiel)
- La gestion des salariés à distance
 - maintien du lien, conciliation vie professionnelle vie personnelle
- La régulation du collectif
 - recréer des liens après une période de rupture du travail en équipe, gestion des craintes de contamination
- L'élaboration d'une politique de reconnaissance / valorisation des salariés
 - Maintien du niveau d'engagement et de motivation dans un contexte de travail dégradé

ENJEUX

➤ L'organisation du travail

L'organisation du travail doit être repensée sur plusieurs aspects

- Le travail à distance : organiser le télétravail et penser aux aspects techniques, matériels (ordinateur portables avec logiciel et outils adaptés, débits de connexion etc.) et managériaux (points d'échanges avec le manager et l'équipe réguliers, détermination des tâches à effectuer à distance, fixation des objectifs etc.).
- Le travail sur site : repenser le travail pour faire en sorte que les salariés se croisent le moins possible (revoir le déroulement et la répartition des tâches communes, envisager des roulements etc.).
- Les déplacements : éviter au maximum les déplacements en préférant les visioconférences et les points téléphoniques.
- Les espaces communs (salle de pause, réfectoire, ascenseur...) : revoir l'aménagement des espaces, préférer des lieux aérés, prévoir des rotations voire un allongement des plages horaires pour éviter les pics de fréquentation et respecter les 1.5 mètres de distance entre les personnes

ENJEUX

➤ La GRH

- Quelles fonctions stratégiques et postes clés pour le maintien d'activité ?
 - ressources mobilisables, solutions pour pallier au manque d'effectif (mobilité interne / polyvalence, augmentation temps de travail, formation accélérée, recrutement etc.)
 - Identifier les postes dont l'activité est ralentie voire interrompue et prendre des décisions en conséquences (chômage partiel, non renouvellement de contrat etc.)
- Quelle organisation pour **le maintien / la reprise d'activité** ?
 - Qui travaille sur site ? à distance ? qui est en situation de chômage partiel ? Prise en compte des situations de chacun / traitement équitable ?
- Quelle stratégie pour maintenir le lien avec les salariés absents ? Quelle politique de réintégration ?
- Gérer les impacts psychologiques de la crise sur les salariés : prévoir une méthode de recueil des inquiétudes, l'organisation d'espaces d'échanges en s'appuyant sur des ressources internes et/ou externes (favoriser l'expression des craintes / les retours d'expériences etc.).

LES PARTIES PRENANTES



Deux piliers incontournables :

- Le dialogue social
- **L'expression** des salariés

DIALOGUE SOCIAL : SANTÉ ET SÉCURITÉ DES SALARIÉS

- Associer les représentants du personnel au DUERP pour :
 - Identifier les différentes situations d'exposition aux risques
 - Faire remonter des points d'alerte (attention à porter aux salariés les plus fragiles)
 - Aider à analyser la pertinence ou la faisabilité des actions de prévention
 - Evaluer les effets des réorganisations sur la santé et sécurité des salariés

- Associer les représentants du personnel au PCRA pour :
 - Participer au pilotage de la démarche
 - Aider à l'élaboration du diagnostic de la situation et co-construire des scénarios de reprise / continuité
 - Expérimenter et évaluer le plan d'action

- Associer les représentants du personnel dans la communication car :
 - Position centrale : points réguliers avec les salariés et la direction pour vérifier la pertinence et faciliter la mise en œuvre des mesures de protection

EXPRESSION DES SALARIÉS

- Animer des espaces de discussion mixtes (encadrants, salariés, représentants du personnel) pour :
 - Identifier les impacts de la crise et évaluer les solutions mises en place
 - Tirer les enseignements à partir du vécu de chacun
 - Définir collectivement les mesures favorisant la continuité ou la reprise d'activité tout en protégeant la santé des salariés

- Avantages :
 - Libérer la parole des salariés (faire s'exprimer les craintes, rassurer sur les mesures de sécurité et les évolutions de l'organisation)
 - Recréer du collectif après une période de rupture du travail en équipe (éviter les conflits, resserrer les liens encadrants et salariés, favoriser le dialogue social)
 - Co-construire des solutions qui répondent aux intérêts de tous et favoriser ainsi l'équité entre les salariés
 - Capitaliser sur ce qui a bien fonctionné en cette période de crise et pérenniser les bonnes pratiques

APPUI DE L'ARACT PACA

Guide « Plan de continuité **d'activité** face à l'épidémie de coronavirus COVID-19 »

➤ Objectif du guide :

- Encourager les structures à élaborer et à co-construire leur PCRA avec les IRP et les salariés

➤ Structure du guide :

- Les étapes clés pour mettre en place son PCRA
- Le contenu et les sujets incontournables du PCRA

APPUI DE L'ARACT PACA

Guide « Mettre en place et animer un espace de discussion dans un contexte de reprise **d'activité** »

➤ Objectif du guide :

- Outiller les entreprises pour co-construire leur PCA en prenant en compte les retours d'expérience sur la crise des salariés et des IRP

➤ Structure du guide :

- Enjeux d'une co-construction du PCA
- Intérêts et avantages des EdD
- Méthodologie sur la structuration et l'animation des EdD

APPUI DU RESEAU ANACT-ARACT

Dispositif Objectif Reprise

- **Ambition** : Accompagner les entreprises de moins de 250 salariés à la reprise post-confinement au travers d'une « offre socle » de conseils et d'accompagnement

- **Enjeux** : Aider les entreprises à adapter et faire évoluer :
 - Leurs mesures de prévention
 - Leurs pratiques de gestion des RH (équilibre vie privée/vie prof. reconnaissance, horaires de travail ...)
 - L'organisation et les modalités même de réalisation du travail

- **S'appuyer** sur la conduite de retours **d'expérience** associant :
 - Le management
 - Le dialogue social

APPUI DU RESEAU ANACT-ARACT

Dispositif Objectif Reprise

➤ Appuis proposés :

- Point d'entrée : questionnaire en ligne sur 6 axes (organisation du travail, management, ressources humaines, dialogue social, prévention, mieux travailler demain)
- Appui court individuel
- Appui approfondi individuel
- Appui approfondi collectif
- Orientation vers des offres partenaires (Carsat, OPPBTP, MSA, CCI...)

➤ [Accéder au questionnaire](#)

Le point sur Objectif Reprise au 1^{er} juin

- 60 entreprises ont répondu au questionnaire et ont demandé à être recontacté par un expert des conditions de travail
- 54 sont des TPE (-11 salariés)
- **Les secteurs d'activité majoritaires** sont : hébergement et restauration (25), autres activités de services (19) et commerce (9)
- Sur les 40 entreprises ont été rappelées, 21 n'ont pas répondu ou sont injoignables

Le point sur Objectif Reprise au 1^{er} juin

- Durant les rdv téléphoniques, des thèmes prioritaires ont été dégagés : télétravail, application des mesures de prévention, commande d'équipements, mise à jour du DUERP, échanges de pratiques entre paires, retours d'expérience, adaptation de l'environnement et de l'organisation du travail, besoins de ressources documentaires
- Des orientations vers des appuis internes : appui collectif pour les TPE (organisation d'une visio de retours d'expérience entre paires et d'échanges de pratiques à programmer en juin pour 7 entreprises). Un appui flash en cours (sur la thématique de la pérennisation d'une organisation en télétravail)
- Des orientations vers des appuis externes (auprès de la CARSAT pour les questions de commande de masques ou de mise à jour du DUERP)
- Et des orientations vers des ressources concernant les gestes barrières et mesures de prévention (par exemple les guides métiers du ministère ou le guide l'Aract Paca sur le PRCA)

Pour en savoir plus

Aract Paca

EUROPARC de Pichaury - Bat. C1

1330, rue Guilibert de la Lauzière

13856 Aix en Provence cedex 3

Tél. : 04 42 90 30 20

Mail : ym.nalbandian@anact.fr

Quelques sites de référence :

- <http://www.anact.fr>
- <http://www.paca.aract.fr>
- <http://www.inrs.fr/>

Réf : [file:///Users/p.nom/Desktop/ACTIVITE 2020/ARECA/webinaire UPV OR.pptx](file:///Users/p.nom/Desktop/ACTIVITE%202020/ARECA/webinaire%20UPV%20OR.pptx)