



**MINISTÈRE
DU TRAVAIL**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



15 septembre

20

COVID-19

ENTREPRISE DE MOINS DE 250 SALAIRES



OBJECTIF REPRISE

Fiche « Repères pour Agir »

Traduire les contraintes sanitaires en nouveaux gestes professionnels

Financé par le Fonds social européen



Ce projet est cofinancé
par le Fonds social européen
dans le cadre du programme
opérationnel national « Emploi
et Inclusion » 2014-2020

1. OBJECTIF

2. ACTIONS A REALISER

3. MESSAGES CLES

4. ACTEURS CLES

5. RESSOURCES

Objectif

Depuis le début de la période de confinement et jusqu'à présent, de nouvelles obligations se sont imposées à la population générale et, partant, aux entreprises. Ces nouvelles obligations en matière sanitaire constituent de nouvelles contraintes que les entreprises doivent mettre en œuvre. Pour les y aider, des guides généraux, ou spécifiques à un secteur d'activité, décrivent les actions -clés à mettre en œuvre.

Pour que ces mesures ne soient pas seulement une contrainte réglementaire supplémentaire et afin que ces nouvelles modalités permettent de faire un travail de qualité, cette fiche propose quelques repères pour réorganiser les manières de travailler, en s'appuyant sur ce que peuvent en dire les salariés.

Actions à réaliser

+ Organiser une « **cellule de reprise** », en y associant des salariés et/ou leurs représentants, afin de définir et suivre le plan de reprise d'activité (PRA), et sa **traduction opérationnelle** sur le terrain.



Témoignage

Dans cette entreprise de propreté, une cellule a été mise en place avec une représentante des salariés, qui a pu faire remonter un certain nombre de difficultés sur la mise en application des nouveaux protocoles de nettoyage.

+ Lister les **principales situations de travail modifiées** par les contraintes sanitaires. Vérifier la possibilité de mise en œuvre de l'ensemble des mesures de prévention au cours de l'activité de travail, identifier les éventuelles incohérences et ce dans un contexte de production inhabituel (rythme, volume, nature des biens et services), afin d'aménager si besoin l'organisation de la production et du travail (y compris le temps de travail).

Par ex. : Dessiner une carte simplifiée pour mieux visualiser comment les actions se déploient dans l'espace de travail.

+ Définir avec l'encadrement et les salariés concernés **d'autres manières de faire le travail**, en anticipant **les aléas possibles**.

Par ex. : La distance physique imposée rend difficiles tous les gestes de travail où il y a transfert d'un objet d'une personne à une autre. Il faut donc prévoir des moyens de transfert intermédiaires, sans contact. Et prévoir également les cas où il y aura un contact rapproché, lié à un imprévu, par exemple.

Par ex. : Dans les activités de soin ou de relation en particulier, l'enjeu consiste à conjuguer distance physique et maintien du dialogue/du soin. Pour cela, mettre en place un groupe de travail avec les salariés pour trouver les manières d'arriver à ce compromis.

+ **Expérimenter les nouvelles manières** de faire le travail, et suivre jour après jour les résultats avec les salariés concernés. Informer les usagers/clients externes sur ces nouvelles manières de travailler.

Par ex. : Prévoir un point quotidien avec les équipes pour identifier ce qui fonctionne, ce qui doit être ajusté car trop compliqué ou trop coûteux pour les salariés, ce qui nécessite plus de moyens (par ex. lorsque le temps pour réaliser l'action crée une file d'attente trop importante), ou plus de souplesse (par ex. l'organisation des plannings).



Témoignage

Dans cette maison de retraite, les plannings sont ajustés au quotidien par les équipes, en autonomie, dans un cadre validé par la direction, ce qui permet de prendre en compte la diversité des situations, sans déroger aux règles de droit du travail.

+ Signaler et remonter les dysfonctionnements et difficultés rencontrés sur le terrain : par un processus d'alerte au fil de l'eau, en lien avec l'encadrement, le service RH et les représentants du personnel.

+ Organiser des temps d'échanges réguliers avec les salariés (par ex. hebdomadaire), pour répondre à leurs questions, leurs préoccupations (par ex. : ce qui leur manque en matériel, en espace, en procédure), et échanger sur les difficultés rencontrées, afin de réajuster au plus tôt l'organisation du travail et de la production.

+ Adapter les objectifs en tenant compte des moyens humains et techniques disponibles dans l'entreprise.

+ Porter une attention particulière :

- **Aux contradictions liées à l'activité en mode dégradé** (par ex. : difficultés d'arbitrage entre ce « *qu'il faudrait faire* » et « *ce que l'on peut faire* », avis divergents entre collègues sur la manière de s'y prendre, contradictions entre la manière de travailler et la manière de se protéger).
- **À la charge et au temps de travail :** Exercer une vigilance sur la charge de travail induite par la situation de reprise et les nouveaux fonctionnements (par ex. : amplitude et horaires de travail augmentés pour compenser la baisse d'activité, charge liée à des opérations supplémentaires – nettoyage, par ex.), ainsi qu'au risque de surinvestissement de certains (sentiment de devoir et enjeu citoyen). Étudier avec l'encadrement et les salarié.e.s les **possibilités de régulations**, afin de préserver leur santé.
- **Aux effets des nouvelles conditions de travail** afin de prévenir les risques induits : combinaison avec d'autres risques (pénibilité, risques psychosociaux), et équilibre entre travail et vie personnelle en particulier.

- **Aux personnes en situation de fragilité**, du fait de leur état de santé ou de leur handicap, ou de leur moindre connaissance et expérience de l'entreprise (par ex. : apprentis, intérimaires). S'assurer qu'ils peuvent disposer de toutes les informations et connaissances nécessaires à leur travail, auprès de l'encadrement ou d'un référent.

Messages clés

La phase de reprise ne constitue pas un retour à l'organisation « d'avant ». Dans un contexte encore incertain, les nouvelles manières de travailler seront encore en rodage et marquées par des aléas et des difficultés. En s'appuyant sur les remontées des salariés, il s'agit de construire une organisation du travail suffisamment solide et adaptable, à la fois efficace (pour la reprise de l'activité) et protecteur pour la santé des salariés.

Acteurs clés

La situation requiert la mobilisation et la coopération de plusieurs acteurs, autour du dirigeant de l'entreprise :

L'encadrement de proximité, par son rôle et sa connaissance des contraintes de terrain, organisera l'activité de son équipe en intégrant les nouvelles contraintes liées aux mesures sanitaires.

Les salariés et leurs représentants, par leurs expériences, leurs connaissances incontournables sur leur travail et son organisation, apporteront des points de vue et des idées sur la manière d'adapter l'organisation du travail et les mesures de prévention.

Les acteurs de la prévention, qu'ils soient internes à l'entreprise ou partenaires externes (ARACT, CARSAT, Service de santé au travail notamment), apportent leurs expertises en matière de prévention des risques professionnels.

Ressources

Ministère du Travail : travail-emploi.gouv.fr

- Fiches DGT par métiers et guides professionnels : <https://travail-emploi.gouv.fr/le-ministere-en-action/coronavirus-covid-19/protection-des-travailleurs/>
- Plaquette « *Quelles mesures l'employeur doit-il prendre pour protéger la santé de ses salariés ?* »

Site INRS : [inrs.fr](https://www.inrs.fr)

- Fiche INRS : remise en route des bâtiments après confinement
- Fiches INRS-Assurance maladie : 11 points clés pour bien reprendre l'activité
- Foire aux questions

Site Anact : [anact.fr](https://www.anact.fr)

- Dossier dont articles « Prévention intégrée » <https://www.anact.fr/objectif-reprise-conseils-et-ressources-prevention>