



# Épidémie de COVID-19

## Le télétravail comme moyen de maintien de l'activité en période de pandémie.

- > Quel impact sur la santé des travailleurs ?
- > Comment réduire les effets ?

**Nous traversons actuellement une crise sanitaire qui nous impacte tous à tous les niveaux : sociétal, environnemental, économique, juridique, familial. Malgré tout, en tant qu'employeur ou salarié, vous devez y faire face tout en vous protégeant.**

Il est important de considérer qu'il s'agit d'une crise et qu'une crise est transitoire, elle a un début et une fin et va engendrer des changements importants.

Nous ne savons pas quand elle finira, mais la façon dont les entreprises vont y faire face aujourd'hui va conditionner la façon dont elles se relèveront demain. Le rôle de l'entreprise est donc pendant cette crise d'accompagner, de rassurer, d'expliquer, de comprendre pour que chaque salarié puisse la vivre et la dépasser de la meilleure façon qu'il soit.

Face à la crise sanitaire actuelle, beaucoup d'entreprises ont recours au télétravail pour maintenir leur activité. Le gouvernement a mis en place un lien pour répondre à toutes les questions que peuvent se poser les employeurs et les salariés à ce sujet accessible [ici](#).

Pour rappel, le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait pu être également exécuté dans les locaux d'un employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication (code du travail – art.L1222-9).

Le télétravail doit permettre aux salariés d'acquérir autonomie et productivité en garantissant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie sociale.

Dans les conditions exceptionnelles actuelles, le télétravail a été bien souvent précipité, alors qu'en temps ordinaire il est issu d'accords collectifs avec les partenaires sociaux et basé sur du volontariat. Il modifie intrinsèquement le travail et le salarié est confronté à une réorganisation professionnelle nécessitant l'acquisition de nouvelles compétences. Il faut donc ne pas négliger que sa mise en place peut être source de risques pour la santé et la sécurité des salariés.



# Épidémie de COVID-19

## Le télétravail comme moyen de maintien de l'activité en période de pandémie.

- > Quel impact sur la santé des travailleurs ?
- > Comment réduire les effets ?

## Quels sont les risques pour les personnes en télétravail ?

✓ Selon une enquête de l'INSEE (1) de novembre 2019 auprès de cadres, le télétravail aurait des répercussions sur :

- **Les horaires de travail** : il y aurait plus d'heures effectuées (+50h/semaine) de façon atypiques (entre 20h et 24h)
- **Le collectif de travail** : il y aurait moins d'aide des collègues pendant ce temps ;
- **Le lien travail-famille** : la famille peut interrompre le travail ou formuler des demandes de disponibilité du fait d'être présent. Ce risque de tension est accru lorsqu'il n'y a pas d'espace dédié au télétravail.

L'étude fait ressortir que les cadres en télétravail se déclarent en moins bonne santé avec des risques dépressifs plus importants que chez les non télétravailleurs (les chercheurs n'ont pas pu émettre de lien de cause à effet, car ne savent pas à partir de l'enquête si l'état de santé dépressif préexistait à la mise en place du télétravail).

✓ Une étude en 2018 de l'observatoire du télétravail, des conditions de travail et de l'ergostressie (2) a montré que les effets seraient une meilleure qualité de vie au travail, une augmentation de productivité et une meilleure qualité de vie personnelle avec moins de fatigue et de stress. En revanche existerait un paradoxe du télétravail avec augmentation du temps de travail et de la charge de travail ressentie.

Toutes ces études ont été réalisées auprès de salariés qui télétravaillent volontairement, avec un cadre réglementaire interne, deux jours par semaine maximum. Notre situation actuelle est toute autre, mais nous devons nous appuyer sur ces recherches pour identifier les axes de vigilance à avoir.

Depuis le confinement, des experts font état de risques supplémentaires pour la population générale confinée :

- **D'isolement social** [Consultez nos conseils pour anticiper les risque d'isolement social](#) ;
- **D'addictions** ;
- **De détresse psychologique.**

Ces risques sont aussi à prendre en considération car ils peuvent toucher directement le télétravailleur ou bien son entourage.

Cependant, nous partons du principe que le travail est un facteur protecteur de l'individu et que le maintenir dans de bonnes conditions peut permettre aux salariés de passer le moins mal possible cette crise tout en maintenant une activité économique de l'entreprise.

(1) INSEE – références éditions 2019

(2) OBERGO – impact du télétravail 2018 – [www.ergostressie.com/](http://www.ergostressie.com/)



# Épidémie de COVID-19

## Le télétravail comme moyen de maintien de l'activité en période de pandémie.

- > Quel impact sur la santé des travailleurs ?
- > Comment réduire les effets ?

### Recommandations - Prévention des risques du télétravail

#### 1 Le cadre réglementaire

Les obligations inhérentes à tout contrat de travail ne disparaissent pas, elles se poursuivent en situation de télétravail. Les employeurs ne sont pas exonérés de leurs obligations en matière de sécurité physique et mentale des salariés.

✓ En matière de « clarification », en temps ordinaire, le télétravail occasionnel est formalisé par un accord d'entreprise ou un avenant au contrat de travail pour lever « tout risque d'ambiguïté » en cas d'accident de travail. Dans le cas du confinement, un mail de l'employeur au salarié peut être adressé à chaque salarié concerné indiquant les dates de démarrage du télétravail pour chacun.

✓ Le salarié doit être assuré pendant cette période et devra fournir une attestation à son employeur de son assureur (assurance habitation). L'employeur devra signaler le télétravail auprès de son assurance, d'autant qu'il est responsable du matériel.

✓ Pendant cette période, le télétravailleur est sous la responsabilité de son employeur. Il convient de rédiger une charte (dans la même logique qu'un règlement intérieur) qui protégera les deux parties.

#### Pour lutter contre le risque de suractivité, on pourrait y retrouver par exemple :

- **Les plages horaires de travail** : organiser la gestion du temps de travail, indiquer des plages horaires, ouvrir le réseau sur des heures fixes ;
- **L'organisation du travail** : définition claire et partagée des tâches confiées (tâches télétravaillables) et des modalités de suivi et contrôle ;
- **Les règles de confidentialité et de sécurité des données** ;
- **Le droit à la déconnexion** : l'hyperconnexion a des effets sur le sommeil, car quand on passe d'une situation de stimulation visuelle et sonore à une tentative d'endormissement, cela perturbe le sommeil. Il existe aussi des risques d'obésité à force de sédentarité mais aussi parce que le cerveau en étant sur sollicité, n'est plus capable de ressentir la satiété. Les conséquences se mesurent aussi sur une altération de la créativité et du lien social. Des temps de pause doivent être indiqués et conseillés ;



# Épidémie de COVID-19

## Le télétravail comme moyen de maintien de l'activité en période de pandémie.

- > Quel impact sur la santé des travailleurs ?
- > Comment réduire les effets ?

- **La réglementation en termes de consommation de substances :**

*“ Avec le confinement, on observe une augmentation des troubles de l'humeur liée à la détérioration du rythme de vie ”*

La crise actuelle crée également de l'incertitude sur l'avenir. Tous ces facteurs génèrent habituellement une croissance considérable des risques de pratiques addictives : consommation d'alcool, de tabac, de cannabis, temps passé sur les jeux, les sites de « paris en ligne » (Alexis Peschard, addictologue et président de GAE Conseil, cabinet d'experts de la prévention des addictions au travail). Les dispositions du règlement intérieur sur la consommation d'alcool sur le lieu de travail s'appliquent également pour le travail à domicile durant les horaires de travail. Il est important de le rappeler ou de renvoyer à chacun une copie du règlement intérieur.

✓ Il est important de réévaluer les risques professionnels auxquels sont exposés les salariés dans ce changement d'organisation de travail avec une mise à jour du document unique prenant en compte les risques liés au Covid 19. Un échange sur le sujet avec les partenaires sociaux est souhaitable.

✓ Il est aussi à considérer que tous les salariés télétravailleurs sont susceptibles d'être porteurs du virus et que, dans une période plus ou moins proche, celui-ci peut se manifester par des symptômes susceptibles de mettre en danger leur santé.

Il convient donc de rappeler à chacun les consignes du Gouvernement face à l'apparition de ces symptômes.

Ce rappel est d'autant plus nécessaire que certains salariés sont totalement seuls sur leur lieu de télétravail. Il est donc indispensable qu'ils puissent avoir accès rapidement à ces consignes.



# Épidémie de COVID-19

## Le télétravail comme moyen de maintien de l'activité en période de pandémie.

- > Quel impact sur la santé des travailleurs ?
- > Comment réduire les effets ?

## 2

### L'environnement du télétravailleur

En tant qu'employeur vous pouvez rappeler à vos télétravailleurs (3) :

- **Les principes de sécurité de base** du branchement électrique des équipements informatiques ;
- **Les bonnes pratiques ergonomiques** concernant l'aménagement physique de leur poste de travail (postures de travail, positionnement des écrans, etc.) afin d'éviter l'apparition de troubles musculosquelettiques (TMS) ;  
[Consultez les bonnes pratiques du travail sur écran](#).
- **Les bonnes pratiques du travail sur écran** (pauses, alternances de tâches, etc.) ;
- **Les bonnes pratiques de déconnexion** afin de préserver les temps de repos et de concilier au mieux la vie personnelle et la vie professionnelle (risque de débordement du temps de connexion, aménagement le cas échéant des dispositifs de reporting, etc.). Ces effets sont à craindre compte tenu du fonctionnement très dégradé de certaines entreprises confrontées à l'absence de certains salariés, au changement des équipes, au bouleversement des horaires de travail, à la désorganisation des activités, etc. ;  
[Consultez nos conseils pour concilier vie professionnelle et vie personnelle en télétravail](#).
- **Les possibilités techniques pour solliciter les interlocuteurs** susceptibles de leur apporter de l'aide en cas de difficulté liées à l'utilisation des outils numériques (applications spécifiques, ouverture d'accès informatique spécifiques...).

Le rappel de ces bonnes pratiques est d'autant plus important qu'elles sont totalement nouvelles pour certains télétravailleurs qui n'ont jamais eu l'occasion de télétravailler avant l'épisode de pandémie et peuvent ainsi se sentir démunis face à cette nouvelle organisation du travail dans un contexte général anxiogène.

(3) Source INRS



# Épidémie de COVID-19

## Le télétravail comme moyen de maintien de l'activité en période de pandémie.

- > Quel impact sur la santé des travailleurs ?
- > Comment réduire les effets ?

3

### Les risques psychosociaux liés au télétravail

✓ La situation actuelle de confinement, de la peur de la maladie, de l'insécurité de l'avenir peut engendrer un mal être, des angoisses, une panique, une altération du moral. Ces troubles peuvent être plus ou moins importants selon les individus, mais les personnes ont besoin d'être écoutées et soutenues. Les managers de proximité sont les plus à même de repérer ces signes de mal être chez les collaborateurs (les appels en visio peuvent évidemment permettre de mieux détecter ces signes).

#### **À REPÉRER :**

Au-delà du discours possible d'incertitude sur le devenir, de craintes, de perte de sens et de repères, de revendications ... tout ce qui diffère de la personnalité habituelle du salarié peut alerter : excitation, logorrhée verbale, sur sollicitation de son entourage professionnel, vouloir absolument se rendre indispensable, travailler en dehors de ses horaires habituels... Ou au contraire adopter un comportement en retrait, moins jovial, être refermé sur soi.

#### **Vous pouvez jouer un rôle en les écoutant et les dirigeant vers :**

- **Des numéros verts gratuits spécifiques** mis en place spécialement pendant la crise par des associations de psychologues cliniciens :
  - > **Pour le personnel soignant : 0 805 232 336**
  - > **Pour les personnels non soignants : 0 805 383 922** (du lundi au vendredi de 9h-12h30/13h30-17h) ou 0 800 130 000 (24h/24 – 7j/7)
- **Votre service de santé du travail** (médecin du travail référent de votre entreprise)

✓ Les risques psychosociaux sont à prendre en considération dans ce changement et à réinterroger pour les prévenir. Pour cela, vous pouvez vous référer aux facteurs de risque de Gollac (2011), et c'est sur cette base que nous vous proposons des recommandations\*.

#### • **Intensité et complexité de travail**

- Informer 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

\* source Fédération Française des Psychologues et de Psychologie



# Épidémie de COVID-19

## Le télétravail comme moyen de maintien de l'activité en période de pandémie.

- > Quel impact sur la santé des travailleurs ?
- > Comment réduire les effets ?

- 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...

### • **Autonomie et marge de manoeuvre**

- 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 ...
- 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 en faveur de la 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 ...

### • **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



# Épidémie de COVID-19

## Le télétravail comme moyen de maintien de l'activité en période de pandémie.

- > Quel impact sur la santé des travailleurs ?
- > Comment réduire les effets ?

- **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 repérée 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

**Tout ce que vous pourrez mettre en place aujourd'hui vous aidera à maintenir vos obligations de santé et sécurité envers les salariés et à maintenir une activité économique dans un climat qui permettra une reprise avec un collectif engagé et solidaire.**

Pour tout renseignement, prenez contact avec  
notre service de santé au travail  
qui reste à votre disposition.