

COVID-19 & RH

Organiser le retour sur site des télétravailleurs

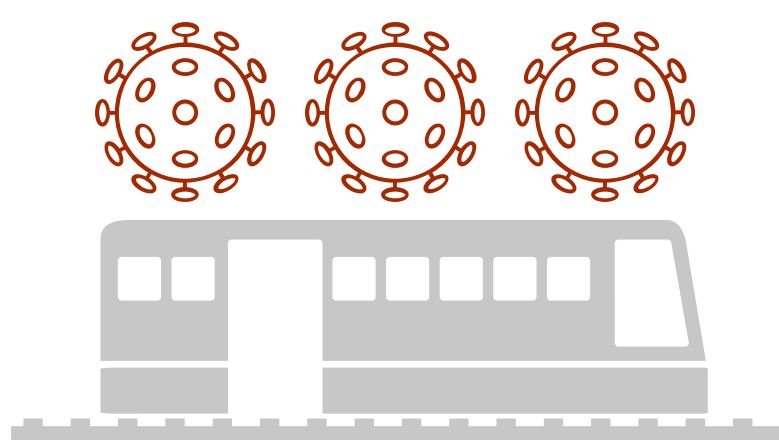
L'évolution de la situation sanitaire permet l'**assouplissement du recours au télétravail**. Les entreprises peuvent désormais organiser un retour sur site pour leurs salariés placés en télétravail.

Comment organiser sereinement le retour sur site des télétravailleurs ? Quelles sont les conditions de réussite pour la transition d'un télétravail imposé à un télétravail choisi et pérenne ?

Retrouvez dans notre mémo les bonnes pratiques RH recensées par la commission nationale ANDRH Santé et Qualité de Vie au Travail pour **organiser un retour sur site progressif dans de bonnes conditions**.

LES FREINS AU RETOUR

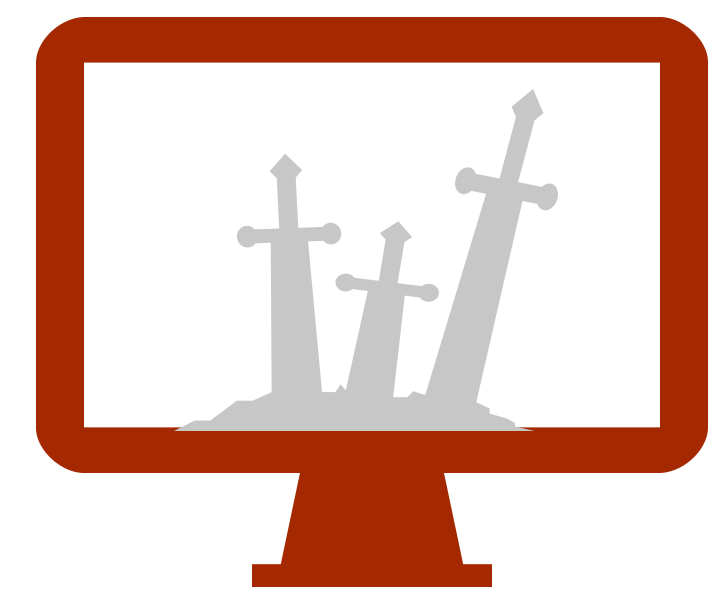
perçus par les salariés



Le risque de contamination dans les transports ou en entreprise



La nécessité de réorganiser le quotidien



Les conflits larvés exacerbés par la distance



LIENS UTILES

Fiche de l'ANACT : Accompagner le retour sur site des télétravailleurs"

15 astuces pour un accord de télétravail gagnant-gagnant

Enquête DARES - Conséquences du COVID 19 sur les conditions de travail et RPS

[\[DOC\] Webinar - Repérer les signes de détresse des salarié.es](#)

LES BONNES PRATIQUES RH

Pour un retour progressif des télétravailleurs



DONNER ENVIE DE REVENIR SUR SITE

A RETENIR

- Mettre en avant les avantages de revenir sur site
- Analyser les freins au retour pour préparer des réponses adaptées
- Rester dans le dialogue et la souplesse pour accompagner la transition

- **Lancer une enquête** auprès des salariés et managers pour recueillir leurs souhaits et craintes permet d'objectiver les situations et de repérer les cas de figure particuliers. Vous pourrez ainsi préparer un **retour adapté à votre organisation et lever les objections**.
- **S'appuyer sur des impératifs partagés de business et d'organisation du collectif** pour établir la nécessité du retour sur site.
- Mettre en avant l'**environnement de travail**, éventuellement réaménagé : ergonomie des postes de travail, plaisir de se revoir, restauration en commun, réunions et communication facilitées etc.
- **Rassurer et communiquer sur le protocole sanitaire**. Si le site a été fermé sur une longue période, quelles mesures ont été prises pour une remise en route ?
- L'usage intensif des outils numériques entraîne une **fatigue cognitive** documentée. Le présentiel facilite les échanges et la communication. **Les contacts informels permettent de dénouer des tensions, favorisent la créativité** et la serendipité.
- Si le site est proche d'un **vaccinodrome**, il est parfois possible de demander des créneaux réservés aux entreprises limitrophes. Il est également possible d'**autoriser la vaccination sur le temps de travail**.



PLANIFIER ET ANTICIPER

A RETENIR

- La planification est clé pour rassurer et permettre de rompre progressivement avec le rythme installé en confinement.
- Prendre en compte les différences de situation tout en établissant un cadre commun
- Ouvrir sur l'avenir en projetant les collectifs dans des projets partagés.

ÉTABLIR UN CADRE PARTAGÉ

- Clarifier le calendrier: délai d'application des mesures, jauges, objectif de présence pour la rentrée etc. **Annoncer les jalons suffisamment à l'avance** pour permettre à chacun de s'adapter.
- Donner **des marges de souplesse encadrées** en cas de situation particulière: garde d'enfants, salariés aidants, handicap, isolement, nouveaux arrivants etc.
- Etablir les **critères d'éligibilité au télétravail** pour éviter le sentiment d'inéquité. Envisager si possible de valoriser les postes non télétravaillables avec des avantages (en nature, primes etc.)

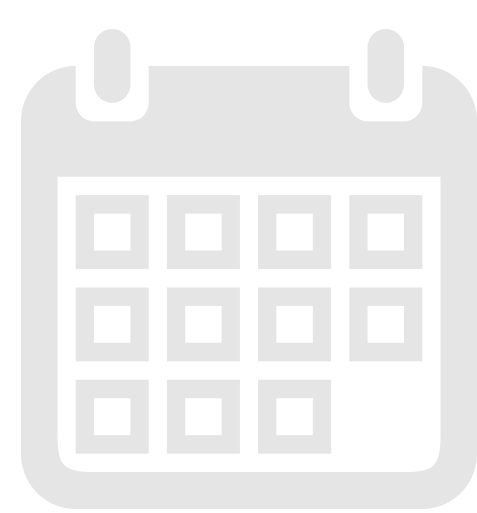
RECONSTRUIRE LES COLLECTIFS FRAGMENTÉS

- **Articuler télétravail et travail sur site** en clarifiant les nouveaux modes de travail et de collaboration
- **Projeter les collectifs sur des chantiers d'amélioration** des dysfonctionnements relevés pendant les périodes de confinement.
- Inviter à partager toutes les expériences afin de **conscientiser les difficultés de toutes et tous**.

MISER SUR UN DIALOGUE SOCIAL DYNAMIQUE



ASSOCIER LE CSE AUX REFLEXIONS (PLAN DE RETOUR, IMPACT DES MESURES ETC.)



INFORMER LE CSE EN PRIORITÉ DES MESURES DE RETOUR SUR SITE



PRÉPARER UNE CHARTE OU UN ACCORD TELETRAVAIL



PROPOSER UN RETOUR D'EXPERIENCE DES CONFINEMENTS

IMPLIQUER LES MANAGERS



INFORMER EN PRIORITÉ LES MANAGERS DU CALENDRIER DE RETOUR



FORMER À REPÉRER LES SIGNES DE DIFFICULTÉ ET À Y RÉPONDRE



CLARIFIER LE NOUVEAU NIVEAU D'AUTONOMIE DES ÉQUIPES EN PRÉSENTIEL



INVITER LES MANAGERS À ÊTRE ATTENTIFS AU RESPECT DES JAUGES DE PRÉSENCE

DETECTER ET PRENDRE EN CHARGE LES PERSONNES EN DIFFICULTÉ

Détecter

- Renforcer les solidarités au sein des équipes et lutter contre l'isolement
- Désigner des personnes ressources et des référents
- Reconnaître les signaux faibles à distance: un manque d'énergie ou une fébrilité inhabituelle sur de longues périodes, des erreurs fréquentes, des horaires décalés etc.

Confirmer le risque

- Proposer un entretien exploratoire
- Apprécier les besoins de la personne et ses possibilités de soutien

Prendre en charge

- Réorienter vers le médecin du travail, l'assistante sociale etc.
- Recourir aux dispositifs de soutien psychologique
- Rechercher des personnes ressources dans l'entourage et demander à pouvoir les contacter
- Assurer un suivi