

Le télétravail en période de confinement¹



La période actuelle, de par son caractère anxiogène, peut avoir des répercussions sur la santé psychologique des individus et sur leur comportement : stress, frustration, irritabilité, dépression, colère, peur (face à la crise économique, face à la maladie, à la perte d'un proche), troubles de l'alimentation, troubles du sommeil, conduites addictives, symptômes de stress post-traumatique...

Les impacts psychologiques peuvent varier en fonction des modalités de travail, maintenues ou pas en cette période de confinement, et des mesures protectrices mises en place. Les effets peuvent aussi perdurer après le confinement (stress de la situation économique, évolution de la valeur travail, comportements à risques accrus...). C'est la raison pour laquelle les enjeux organisationnels sont encore plus prégnants que d'ordinaire. Pour maintenir une continuité d'activité, certaines fonctions supports peuvent être amenés à télétravailler. Et ce, dans des conditions inhabituelles.

Les avantages du télétravail :

- Limitation des contacts physiques avec autrui
- Gain de temps sur les trajets professionnels
- Réduction voire élimination du risque routier
- Flexibilité dans l'organisation familiale

Les points de vigilances :

- **Le risque d'isolement** : le manque de contacts avec les collègues peut appauvrir la ressource qu'est le collectif de travail. On risque également de noter une baisse de réactivité dans la résolution de problème. Les potentielles difficultés matérielles rencontrées avec les technologies de la communication, cumulées au caractère anxiogène de la situation, aggravent les effets de ce risque.
- **Le risque lié à l'hyper-connexion au travail** : une hausse très significative des sollicitations par mails est relevée en cette période. L'absence de visibilité sur les besoins des uns et des autres peut entraîner une difficulté à prioriser l'urgence et l'importance des sujets. Ceci peut être accentué par le besoin qu'a l'être humain au travail de maintenir son sentiment d'utilité.
- **La gestion de l'autonomie** : si l'autonomie est soutenue en télétravail, celle-ci requiert une grande capacité d'organisation individuelle. C'est d'autant plus vrai pour les salariés qui ne disposent d'aucune expérience en télétravail et pour ceux moins familiers des technologies de communication.
- **L'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle** : En situation de télétravail régulier, l'individu a normalement pris ses dispositions pour avoir les conditions de travail les plus favorables (choix de jours de télétravail et de plages horaires lui permettant d'être seul à domicile, aménagement d'un espace de travail spécifique...). En situation de confinement, il partage son espace avec sa famille elle-même confinée, avec des charges familiales chronophages (garde d'enfant, école à la maison...). La séparation du temps et de l'espace entre travail et activités privées est totalement bouleversée et requiert une rigueur d'organisation plus importante qu'à l'accoutumée.
- **Le rôle de l'encadrement et le suivi de l'activité** : Avec la mise en place du travail à distance, la modalité de travail de l'encadrant ainsi que son rôle dans la régulation de l'activité sont profondément et subitement modifiés. Et ce, alors qu'il rencontre lui-même des problématiques similaires à celles des salariés qu'il encadre. Il est probable que le travail réalisé dans ces conditions soit moins productif qu'à l'accoutumée. Prioriser devient alors incontournable. De même, en situation de distanciation sociale, il est difficile de maintenir un sentiment de cohésion et d'équité, ce qui pourra peser à la reprise normale de l'activité.

¹ Sources Institutionnelles : INRS ; ANACT

Télétravail en confinement, quelles solutions pour prévenir ces risques² ?

Quelques clés de base

- ✓ S'installer, dans la mesure du possible, dans un espace de travail dédié (au mieux dans une pièce isolée) pour limiter les interruptions perturbatrices
- ✓ Aménager le poste de travail de manière à pouvoir limiter les risques de Troubles Musculo-Squelettiques
- ✓ Arbitrer, selon le sujet, son importance et sa sensibilité, entre téléphone, mail ou messagerie
- ✓ Concentrer ses mails à un même destinataire plutôt que de les lui envoyer de façon morcelée
- ✓ Relire les mails avant de les envoyer pour en évaluer l'impact
- ✓ Réfléchir à l'utilité ou à la pertinence de multiplier les destinataires en copie

Quelques clés pour les salariés :

Organiser son travail en :

- ✓ Se fixant des horaires (heure de début et de fin et horaire de pause déjeuner)
- ✓ S'octroyant des pauses régulières afin de permettre des phases de repos visuel et d'éviter de maintenir une posture assise trop longtemps (5 minutes / heure)
- ✓ Anticipant et planifiant tant que faire se peut sa charge de travail sur la semaine pour organiser les travaux à faire selon les priorités et le temps nécessaire. Des points réguliers avec l'encadrement sont par ailleurs indispensables pour aider à la gestion des priorités du travail
- ✓ Renseignant, lorsque l'outil informatique utilisé le permet, leur statut : occupé, si par exemple ils travaillent sur une tâche qui nécessite de la concentration, absent en cas de pause, disponible si on peut les contacter
- ✓ Utilisant tous les outils de communication mis à disposition : mails, tchats, documents partagés, visioconférence, outils de travail collaboratif, agenda partagé...
- ✓ Gardant le contact avec l'équipe, en organisant des points téléphoniques ou en visioconférence avec les collègues

Quelques clés pour l'encadrement :

- ✓ S'assurer d'un contact régulier avec chaque télétravailleur
- ✓ Respecter de façon accrue le droit à la déconnexion, même si les modalités n'en ont pas encore été débattues au sein de la structure (éviter de déborder sur les soirées ou week-end, par exemple)
- ✓ Adapter les objectifs et le suivi de l'activité des télétravailleurs à leurs conditions de travail particulières
- ✓ Définir les moyens de rencontre virtuelle du collectif et d'établir des « rites »
- ✓ S'intéresser tout particulièrement à la situation des non-télétravailleurs et trouver des moyens pour maintenir le lien

Quelques clés au niveau institutionnel :

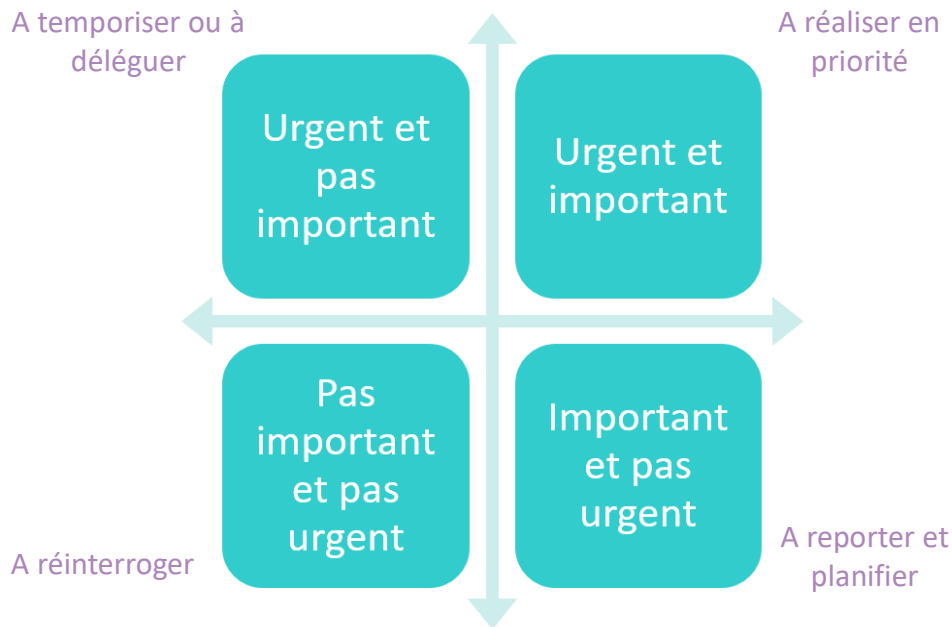
- ✓ Soutenir l'encadrement
- ✓ Organiser une assistance à distance pour l'usage des outils informatiques et de communication sur lesquels s'appuie le télétravail, ainsi qu'une mobilisation des équipes de maintenance des systèmes d'information de l'entreprise
- ✓ Maintenir un dialogue social fluide pour envoyer un message rassurant

² Source INRS

Apports utiles pour optimiser son temps de travail

Matrice d'Eisenhower

« Ce qui est important est rarement urgent et ce qui est urgent est rarement important ».



Lois de la temporalité

- **Loi de Parkinson** : plus on a du temps pour réaliser une tâche, plus on met de temps à la faire.
D'où **SE FIXER UN OBJECTIF DE TEMPS POUR CHAQUE TÂCHE**.
- **Loi de Murphy** : toute tâche prend plus de temps que ce que l'on avait prévu.
D'où **PREVOIR UNE MARGE ENTRE LES DIFFERENTES TÂCHES**.
- **Loi d'Illich** : au-delà d'un certain seuil de travail on est moins efficace.
D'où **FAIRE DES PAUSES**.
- **Loi de Carson** : faire un travail de façon continue prend moins de temps que de le faire en plusieurs fois.
D'où **SE PREMUNIR DES INTERRUPTIONS PERTURBATRICES**.
- **Loi de Fraisse** : une heure n'est pas toujours égale à une heure, la perception du temps dépend des émotions qui y sont liées.
D'où **EVITER DE COMMENCER UNE ACTIVITE EN ETAT DE STRESS**.
- **Loi de Pareto** : 20% de nos activités produisent 80% de nos résultats.
D'où **CONCENTRER SON ENERGIE SUR LES TÂCHES A HAUTE VALEUR AJOUTEE**.

Vicky Audibert

Psychologue du travail,

Membre du réseau **I3R PACA** (Référentiel Régional sur les Risques Psychosociaux).

Avril 2020

