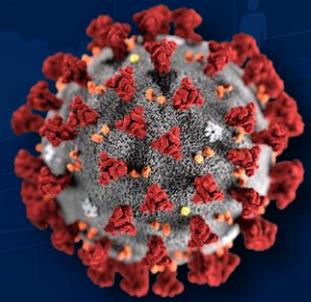


# Travailler dans un contexte de crise sanitaire

Partie III – Gérer le dialogue social

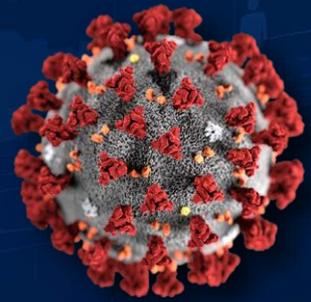


# Travailler dans un contexte de crise

La crise du COVID-19 interpelle fortement les organisations. Le spectre d'une contamination généralisée contraint tous les échelons de la société à se liguer pour l'enrayer. L'Etat impose le confinement et de nouvelles pratiques sanitaires. Le monde du travail est en première ligne pour certaines activités essentielles, totalement à l'arrêt pour d'autres et entre les deux pour bon nombre.

La situation va évoluer dans de nouvelles conditions après le blocage de la diffusion du virus. L'activité professionnelle va reprendre ses droits lentement et par paliers. Certes, mais pas dans les mêmes conditions.

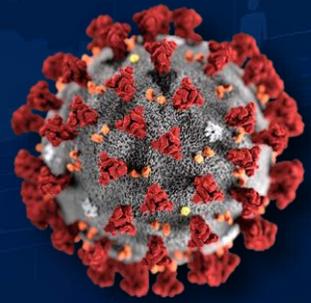
L'objet de ces diaporamas est de **vous accompagner dans votre démarche de reprise**. De vous fournir des leviers et de la méthodologie pour construire votre propre modèle de transformation organisationnelle intégrant durablement le risque pandémique.



# Travailler dans un contexte de crise

Une série de six documents abordant **la question du travail dans le contact actuel de crise sanitaire.**

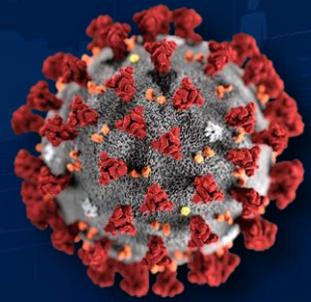
- Partie I – Généralités – Ce qu’il faut savoir sur le COVID-19
- Partie II – S’organiser pour travailler dans les meilleures conditions
- **Partie III – Gérer le dialogue social**
- Partie IV – Conduire l’évaluation des risques
- Partie V – Le rôle clé du management
- Partie VI – Réactualiser son Plan de Continuité d’Activité



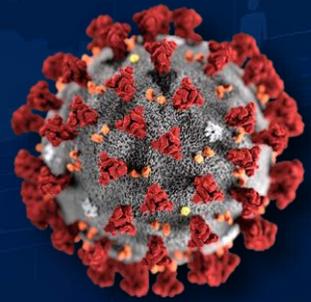
# La problématique posée aux organisations

- **Réagir :**
  - A l'échelle du temps, en un clin d'œil les organisations ont dû réagir à la situation.
  - La plupart ne disposait d'aucun outil d'anticipation tel que le Plan de Continuité d'Activité (PCA).
  - Une situation sous forme d'oxymore entre le clair et l'obscur :
    - pour le clair : activités essentielles qui doivent demeurer au service du pays, activités qui doivent être suspendues.
    - Pour l'obscur, toutes les autres qui ne savent pas très bien la conduite à tenir vis-à-vis du confinement : fermer, limiter? Fermer puis rouvrir? Peu de soutien.
- **Adapter :**
  - Se positionner sur les activités à maintenir (les essentielles).
  - Déployer le télétravail.
  - Se réorganiser dans le contexte.
- **Protéger :**
  - Protection des personnes du risque de contamination.
  - Lutter contre la propagation générale du virus.

# L'enjeu du dialogue social

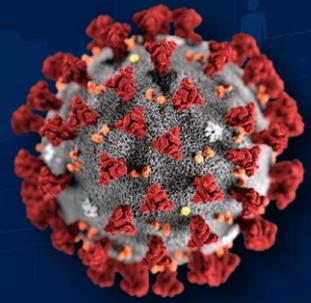


- **Trois raisons d'un dialogue social intense :**
  - **Situation inédite** : découvrir ensemble pour s'adapter
    - Pas ou peu de repères historiques pour les uns et les autres
  - **Situation urgente** : faire vite et bien dans tous les domaines
    - Absence d'apprentissage et de préparation
  - **Situation complexe** : nécessite l'éclairage de tous les points de vue
    - Un équilibre et des compromis à trouver face à des injonctions paradoxales incontournables :
      - Être confiné **ET** poursuivre l'activité
      - Travailler seul **ET** servir des prestations ou produire en situation collective
      - Maintenir des relations sociales **ET** se mettre à distance
- **Les scénarios d'équilibre sont à construire, ils ne tiendront que par des compromis sociaux.**



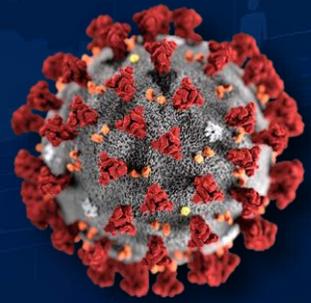
# Les thèmes du débat : la **consultation**

- **Les prises de décision de la Direction Générale :**
  - Les pouvoirs des employeurs ont été accrus momentanément durant la période pandémique, les décisions du canevas organisationnel doivent être présentées en instances : activités conservées et/ou progressivité des réouvertures selon l'évolution de la situation, postes éligibles au télétravail, règles sanitaires imposées, modification de modalités organisationnelles, fermetures ou limitations des espaces collectifs (restaurant ou réfectoire).
  - Les représentants du personnel confronteront ces décisions à des conditions réelles d'application au regard du travail à réaliser par les salariés, opérateurs, agents, employés, cadres.
  - Les enseignements post crise et la mise à jour du PCA.



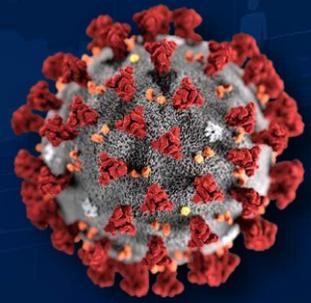
# Les thèmes du débat : la **contribution**

- **La participation à la réflexion globale :**
  - Les activités essentielles, la progressivité de relance des d'activités secondaires.
  - Les conditions des polyvalences demandées : des « postes non télétravaillables » d'activités non essentielles, réaffectés en soutien sur des activités essentielles.
  - Les scénarios d'impossibilité de travailler faute d'un effectif insuffisant en présentiel ou de compétences absentes (absentéisme dû au confinement) : exemple de l'absence des caristes dans un entrepôt logistique.
  - La cellule de crise : participant en tant que représentant du personnel.
  - L'évaluation des risques, participant à l'identification des risques sanitaires dans les situations de travail.
  - La sensibilisation générale au risque sanitaire : accompagnement à la mise en place et du suivi de toutes les précautions prises au niveau de l'organisation.



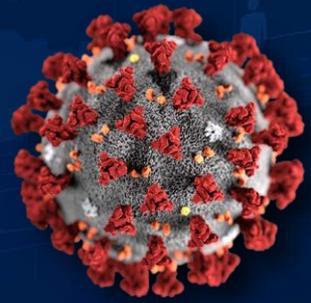
# Les thèmes du débat : la **négociation**

- **La période ne suspend pas la négociation sociale, des accords peuvent être signés :**
  - La discussion sur les thèmes en cours peut être poursuivie.
  - La période fait surgir de nouveaux thèmes, par exemple le télétravail.
  - L'intensité de la période pour certains salariés de « première ligne » pose la question de leur rétribution : primes, requalification, amélioration des grilles indiciaires...



# Les conditions **DU** travail du dialogue social bouleversées

- **Du présentiel physique au présentiel virtuel :**
  - Les organisations du secteur privé ont rapidement adapté les rituels de la concertation en situation pandémique (Mémo ANDRH du 2 avril 2020) :
    - Audio conférence, visio-conférence, mails et groupes WhatsApp ont fait leur apparition.
    - Les organisations du secteur public réagissent aussi (note du 1 avril 2020 de la DG de l'Administration et de la FP) en précisant les conditions de tenue de réunions à distance (audio et vidéo conférences et messagerie instantanée).
    - En cas de réunions classiques pour une raison majeure, respect absolu des règles de distanciation et de protection.
- **L'expérience montrera si ces nouvelles conditions du travail de dialogue social perdureront, mais surtout si elles fluidifieront les relations entre employeurs et organisations syndicales ou représentants du personnel.**



# De nouvelles conditions pour le dialogue social

- **De l'opportunité de la crise pandémique, le dialogue social sera-t-il le grand gagnant?**
  - Avec une facilité déconcertante, les outils numériques ont été mobilisés pour tenir un dialogue social informel et quotidien.
  - Retour en arrière possible? Sans doute, mais un tournant est pris. Nouveau paradoxe : **le distanciel a rapproché les acteurs.**
  - L'information et la consultation informelles favoriseront la négociation.
- **L'outil n'est que la forme, la pandémie transforme-t-elle la donne?**
  - On peut l'espérer, le dialogue social est une mobilisation d'un « corps intermédiaire », les organisations syndicales et représentants du personnel. La digitalisation des relations fera-t-elle tomber la barrière que ce corps instaure parfois entre l'employeur et les salariés ou agents? C'est un enjeu futur des OS.
  - La pandémie est un risque sociétal tout comme le changement climatique et la détérioration de l'environnement. Espérons que ces thèmes sociétaux gagneront toute leur place dans le dialogue social contemporain.