

Le dialogue social au cœur de la période Covid 19

Pendant et après cette crise sanitaire exceptionnelle, le **dialogue** au sein des entreprises demeure un **levier primordial** pour à la fois permettre de :

- **faire face à l'urgence,**
- **réguler les situations de tension,**
- **anticiper au mieux la reprise d'activité et prévoir les modes d'ajustement** dans les prochains mois.

Le **CSE** peut s'emparer de ces questions inédites et en faire des **objets de concertation et de négociation pour minimiser les coûts sociaux et économiques**. Mais **dialoguer ne s'improvise pas**, a fortiori en cette période qui met à rude épreuve les collectifs de travail et ses relations humaines.

L'Aract Auvergne-Rhône-Alpes propose **7 thèmes** à appréhender prioritairement pour **préserver la qualité des relations sociales** et **redéfinir ce qui fait la performance économique**, avec comme dénominateur commun **la préservation de la santé et de la qualité de vie au travail** de toutes les catégories de salariés.

7 thèmes à discuter en CSE

#1 Organisation et temps de travail



Les entreprises auront à cœur de rattraper la production empêchée pendant le confinement. Cela nécessitera de réorganiser le travail, avec des impacts sur les usages, les habitudes, les règles ou processus établis (notamment les horaires, les congés, les postes occupés...). Quid par ailleurs du prolongement après le confinement de l'organisation mise en place pendant la crise ?

Si le seul argument guidant ce travail s'avérait être l'effort de rattrapage dans un esprit de solidarité, il existe un risque élevé de tensions au sein des personnels et avec le management. D'autres critères équitables sont à imaginer et des solutions à négocier avec les représentants du personnel plutôt qu'imposées unilatéralement par l'employeur.

#2 Engagement au travail

Les conditions de retour au travail après la période de confinement (chômage partiel, télétravail...) sont à considérer au même titre que suite à n'importe quel arrêt de travail long. Un temps de remise en route individuelle et collective sera nécessaire pour se réapproprier les activités de travail et le fonctionnement collectif.

Dans certaines entreprises qui auront poursuivi leur activité pendant le confinement, il y aura à gérer le retour des personnes qui se sont absentes (arrêt maladie, garde d'enfants, chômage partiel...) parmi ceux et celles qui sont restés actifs.

L'enjeu est double : retrouver une mobilisation personnelle ou un équilibre après avoir connu un autre rythme de vie pendant cette période, mais également revenir à un fonctionnement collectif et à des coopérations particulièrement attendues pour faire face à un mode dégradé qui perdurera sans doute plusieurs mois en fonction de l'évolution des consignes sanitaires.

Le retour au travail devra également prendre en compte les absences des uns (sans culpabilisation), les peurs des autres et développer de nouvelles coopérations particulièrement attendues pour revenir à un fonctionnement normal (se remobiliser et remobiliser le collectif).





#3 Parcours professionnels

Cette crise sanitaire sans précédent pourrait avoir un impact sociétal important, entraînant chez certain-e-s travailleur(euse)s une remise en question plus profonde. Il faudra accompagner les salariés qui souhaitent réévaluer leurs choix professionnels au regard de leurs priorités extra professionnelles. D'autres salariés, forts investis sur la période, seront en droit de prétendre à une reconnaissance de leur entreprise, ce qui peut passer aussi par des évolutions professionnelles.

#4 Gestion des tensions liées à la crise

Il existe un risque fort de formation de clans initiée pendant la crise : entre les salariés qui ont donné de leur personne au risque de leur santé et au sacrifice de leur vie familiale, et les salariés qui n'ont pas eu la même présence pour des raisons multiples (garde d'enfants, arrêt de travail antérieur à la crise, droit de retrait exercé...).

D'autres cas de figure peuvent concerner les tensions subies par les salariés au travail pendant la crise, tensions survenues du fait d'une surcharge, d'une désorganisation, d'une fatigue physique ou psychique découlant d'un manque de matériel adéquat pour faire un travail de qualité ou assurer sa santé (et la peur associée).

Il est indispensable de reparler de cela collectivement pour se comprendre et repartir ensemble.



#5 Anticipation et gestion de l'absentéisme

Les personnels restés en première ligne pendant plusieurs semaines de crise, avec une surcharge de travail non discutable et des conditions de travail plus difficiles qu'à la normale, risquent de subir le contrecoup de la fatigue accumulée pendant la crise. Si les arrêts maladie se multiplient à la reprise, les efforts consentis pour un retour à l'activité régulière seront d'autant compromis. Des solutions sont d'ores et déjà à construire pour permettre aux salariés qui en ont besoin de récupérer sur le plan physique et mental de la surcharge subie.



#6 Reconnaissance et revalorisation des métiers

Une reconnaissance des efforts consentis pendant la crise (prise de risque pour la santé, heures supplémentaires, surcharge de travail chronique) sera légitimement attendue de la part des salariés concernés. Mais « se sentir concerné » relève d'une appréciation subjective qu'il est préférable de traiter méthodiquement pour éviter que la reconnaissance soit contreproductive en générant de l'insatisfaction.

Notamment, la reconnaissance ne se limite pas aux aspects pécuniaires comme l'octroi d'une prime. Elle est aussi la reconnaissance d'un droit à l'erreur pendant la crise pour des salariés qui auront fait au mieux compte tenu des conditions de réalisation du travail.

Au-delà de la reconnaissance du travail fourni pendant cette période, les attentes seront fortes pour une revalorisation des métiers, pas nécessairement les plus reconnus aujourd'hui (alimentation, transport, ramassage des ordures, santé...), qui ont permis au pays de continuer à fonctionner.



#7 Télétravail



Avant la crise sanitaire, le télétravail était une demande récurrente pour certains, une réticence ou un refus pour d'autres. Il s'est subitement imposé à toutes et tous comme une réponse inévitable à la situation.

Le point de vue sur le télétravail aura forcément évolué après le retour à la vie « normale ». Les demandes d'entreprises souhaitant négocier sur ce thème vont probablement augmenter. La première étape doit être le bilan de cette période où le télétravail a été massivement expérimenté. Ici aussi une approche méthodique mérite d'être adoptée par les CSE.



Pendant ou après le confinement, l'Aract Auvergne-Rhône-Alpes propose différentes modalités pour aborder ces thèmes

Qui sommes-nous ?

Association paritaire, membre du réseau national Anact-Aract, notre équipe d'intervenants accompagne les entreprises confrontées à ces enjeux, en outillant dans une approche concertée les membres CSE représentants de la direction et du personnel.

Pendant le confinement : **tirons ensemble les enseignements de cette crise !**

- [Un questionnaire en ligne](#)
- Un appui téléphonique ou visioconférence d'un-e chargé-e de mission de [l'Aract](#)

En sortie de confinement : **organisons la suite...**

- [L'Aract](#) reste joignable pour traiter en continu vos demandes d'appui-conseil (analyse du besoin et construction d'un cadre d'accompagnement)
- L'Aract peut animer un espace virtuel d'échanges réunissant directions et représentants du personnel, entre pairs et/ou en plénière, en intra ou en inter-entreprises : [faites-nous part de votre intérêt !](#)

Cette crise est une opportunité pour donner du contenu au dialogue social. Que ce soit à travers des espaces de discussion virtuels, [un appui spécifique aux relations sociales](#) via le CSE, des apports méthodologiques en préparation d'un accord négocié Covid-19, ou encore l'accès au dispositif régional « levée des blocages », **l'Aract Auvergne-Rhône-Alpes aide les entreprises à outiller le dialogue pour :**

- mieux poser les problèmes à résoudre,
- rechercher des solutions novatrices,
- convenir de critères partagés,
- imaginer des modalités pour revisiter les solutions et critères retenus,
- définir une feuille de route pour une mise en œuvre opérationnelle rapide.



Contactez l'Aract Auvergne-Rhône-Alpes
auvergnerhonealpes.aract.fr/contact



Consultez toutes nos ressources en ligne
auvergnerhonealpes.aract.fr/ressources



Certains de nos projets sont cofinancés par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel « Emploi et Inclusion » 2014-2020