



Etude Télétravail & Handicap

Compte-rendu du Labo du 9
juillet 2021

Juillet 2021

Sommaire

PRESENTATION DE L'ETUDE	3
Objectifs de l'étude	3
Méthodologie	3
Ordre du jour de l'atelier du 9 juillet 2021	4
ATELIER 1 – MANAGEMENT, TELETRAVAIL ET HANDICAP	5
Réorganisation du travail et suivi global des activités	6
Garantie des bonnes conditions de travail	8
Suivi individuel et évolution professionnelle	10
ATELIER 2 - INCLUSION ET ANIMATION DU COLLECTIF EN TELETRAVAIL	11
Repérer et prévenir l'isolement	12
Travail collaboratif et réunions à distance	13
Maintenir le lien informel à distance	14
La bonne transmission de l'information	16
ATELIER 3 - PREVENIR LES RISQUES PHYSIQUES ET PSYCHOLOGIQUES EN TELETRAVAIL	17
Le risque visuel	17
Le risque auditif	18
Les risques liés à la posture assise prolongée	18
Les risques liés au travail à domicile	19
Les risques psychologiques	20
Modalités de prévention générales par l'employeur (pour tout risque)	21
Ressources	21
CONCLUSION	22

PRESENTATION DE L'ETUDE

Le télétravail a subi une forte progression durant les derniers mois en lien avec la crise sanitaire. Le contexte actuel suggère que ce mouvement va s'ancrer dans les pratiques. **Pour les personnes en situation de handicap, il présente à la fois des opportunités mais également des risques spécifiques** plus ou moins importants selon la situation (handicap, âge, situation familiale...) en ce qui concerne leur qualité de vie au travail, le maintien dans l'emploi voire l'accès à l'emploi.

OBJECTIFS DE L'ETUDE

Face à ces constats, **l'Ansa mène, en partenariat avec l'Agefiph, le FIPHFP et la CNSA, en cette année 2021, une étude sur le télétravail des travailleurs en situation de handicap** afin de :

- **Mieux comprendre les modalités de télétravail mises en place** à ce jour par les employeurs publics et privés pour les personnes en situation de handicap.
- **Analyser les conditions de réussite et les freins pour favoriser le télétravail** des personnes en situation de handicap
- **Capitaliser à travers le repérage des initiatives locales et innovantes** et/ou favoriser l'émergence d'initiatives innovantes répondant aux besoins non couverts.

L'étude vise à tirer les enseignements de cette mise en place massive et rapide du télétravail afin de **produire des recommandations généralisables hors temps de crise** pour des modalités de télétravail profitables et inclusives à destination des personnes en situation de handicap, voire potentiellement bénéfiques pour l'ensemble des travailleurs.

METHODOLOGIE

Pour mener à bien cette étude, de février à décembre 2021, une méthodologie mixte en deux grandes étapes est prévue :

- **Étape 1 - Etat des lieux avec le lancement de trois enquêtes en ligne pour trois cibles distinctes** : personnes en situation de handicap, employeurs, professionnels du maintien dans l'emploi. En complément, un défi visant à repérer les pratiques innovantes (mises en œuvre ou à mettre en œuvre) est lancé.
- **Étape 2 - Sélection et formalisation des conditions de réussite du télétravail et des solutions existants** à travers des entretiens individuels ou des ateliers collectifs, à distance ou sur site. Cette étape aboutira à la formalisation d'un guide méthodologique d'ici la fin de l'année 2021.
- **Tout au long de l'étude, l'animation de Labos**, des ateliers visant à recueillir le point de vue d'un groupe composé d'institutionnels, de professionnels, de chercheurs, d'employeurs, de personnes en situation de handicap et d'associations. Trois Labos seront organisés : deux ont déjà eu lieu, en mai et juillet. Un troisième est prévu en octobre 2021.

ORDRE DU JOUR DE L'ATELIER DU 9 JUILLET 2021

- Introduction : rappel des objectifs de l'étude et cadre de l'atelier
- Présentation des résultats des enquêtes : les résultats sont accessibles sur le support PowerPoint communiqué aux participants et font l'objet d'une analyse plus approfondie qui sera publiée en septembre 2021
- Ateliers en sous-groupe : dont les compte-rendu sont présentés ci-après.
 - Atelier 1 : Management, télétravail et handicap
 - Atelier 2 : Inclusion et animation du collectif en télétravail
 - Atelier 3 : Prévenir les risques physiques et psychologiques en télétravail
- Conclusion

ATELIER 1 – MANAGEMENT, TELETRAVAIL ET HANDICAP

Les participants à l'atelier étaient invités à compléter des préconisations générales issues de ressources existantes sur le télétravail (guides, fiches pratiques, etc.) n'incluant pas la dimension du handicap. L'objectif était d'apporter un éclairage au prisme des situations de handicap sur les bonnes pratiques relatives au management.

Cet atelier part de deux principaux constats :

- Le télétravail modifie les pratiques du management
- Le management des personnes en situation de handicap demande des adaptations pour les managers.

Trois sujets en lien avec la question du management ont été abordés :

- La réorganisation du travail et le suivi global des activités (à distance)
- La garantie des bonnes conditions de travail
- Suivi individuel et évolution professionnelle

Les contributions (écrites et orales) des participantes sont synthétisées ci-après.

Eléments transversaux

Le groupe a partagé l'intérêt d'identifier des préconisations pour les personnes en situation de handicap en ce qu'elles permettent d'être bénéfiques à tous.

Par ailleurs, les échanges tenus dans le cadre de cet atelier confirment la nécessité d'une écoute importante de la part des supérieurs hiérarchiques et managers quant aux besoins des personnes – ceux-ci pouvant être relativement différents.

Cet atelier s'est basé sur plusieurs ressources de l'ANACT (l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) et de la DITP (Délégation interministérielle de la Transformation Publique) :

- Organiser le télétravail : fiche-conseil pour le manager (ANACT) : <https://www.anact.fr/covid-19-teletravail-fiche-manager>
- Organiser votre télétravail : fiche-conseil pour le salarié (ANACT) : <https://www.anact.fr/covid-19-teletravail-fiche-salarie>
- Organiser le télétravail : fiche-conseil pour la direction (ANACT) : <https://www.anact.fr/covid-19-teletravail-fiche-employeur>
- Carnet de bord pour associer télétravail et qualité de vie au travail (ANACT) : <https://www.anact.fr/carnet-de-bord-du-teletravail>
- Guide «Télétravail et travail en présentiel» mis à jour en juin 2021 (DITP) : https://www.modernisation.gouv.fr/files/2021-06/guide_teletravail_et_travail_en_presentiel_0.pdf

Pourquoi s'y intéresser ?

En termes de management, le télétravail implique de réorganiser le travail et l'ensemble des activités pour un format distancié, mais également d'assurer un suivi global de l'activité.

Sur cet aspect, les ressources existantes insistent sur certains principes et recommandations :

- **La clarification du cadre et des modalités de travail** (exemple : nombre de jours, horaires de disponibilité, équipement disponible)
 - **L'adaptation des activités de management réalisées habituellement en présentiel pour un format à distance** : prévoir des réunions en distancié, préparer les activités télétravaillables
 - **Interroger régulièrement le collectif de travail sur l'organisation du télétravail**, les besoins des agents ou salariés
 - **Réaliser des réunions d'équipe courtes, cadrées et régulières** pour échanger par exemple sur les tâches à réaliser, la répartition de celles-ci, les marges de progression...
 - **Prioriser les activités en tenant compte des moyens disponibles** et prévoir une nouvelle répartition ou des reports si les moyens ne sont pas réunis
 - **Mettre en place des outils de suivi collectif de l'activité** (par exemple : proposer un « tableau des réussites » rempli régulièrement par le collectif de travail)
- **Compléments de la part du groupe sur les préconisations générales :**

Les échanges avec le groupe ont permis de compléter plusieurs éléments ou de partager de nouvelles préconisations :

- **Les consignes de travail et d'activités doivent être plus précises et formelles.** Cependant, clarifier le cadre et les modalités de télétravail ne suffit pas. **Il faut également adapter le cadre du télétravail pour répondre aux besoins des personnes** (notamment en situation de handicap)
- **Il est indispensable de garder des moments de convivialité informelle et individuelle. Le management à distance doit recréer les discussions informelles qui sont habituellement tenues en présentiel** (sur ce point, voir la synthèse de l'atelier n°2 sur l'inclusion et l'animation du collectif de travail ci-dessous)
- Par ailleurs, lors des échanges, il est important de **garantir l'équilibre des prises de parole et d'expression mais aussi des rôles de chacun.** L'utilisation et la maîtrise des outils peut bousculer les équilibres entre les collaborateurs.
- **Les consignes de « reporting » et suivi de l'activité doivent être claires** pour l'ensemble des agents ou salariés
- Les managers ont besoin de **formation au management à distance**

► Préconisations spécifiques prenant en compte les situations de handicap

Pour les personnes ayant des troubles du spectre de l'autisme (TSA), troubles du neurodéveloppement (TND), troubles déficitaires de l'attention avec ou sans hyperactivité (TDAH), **une attention doit être portée pour ne pas multiplier les modes de communication, et à ne pas les utiliser simultanément** (téléphone portable, visioconférence, mail...)

Un des aspects négatifs du télétravail est que le collectif fonctionne « dans l'urgence ». Ce fonctionnement est peu bienveillant pour les **collaborateurs qui ont besoin de se plonger plus longuement dans les informations qui leur sont transmises**. Pour faciliter la compréhension, le groupe recommande :

- De préserver des temps de préparation de réunions et des réunions de debrief
- De ne pas hésiter à favoriser les échanges individuels pour s'assurer de la bonne compréhension de la personne (par exemple sur le travail à réaliser) et adapter si besoin
- De veiller à produire des comptes-rendus à l'issue des réunions à distance

Pour les personnes avec des déficiences visuelles notamment, il faut s'assurer de l'accessibilité des documents et des outils et être vigilant à ne pas oublier de vérifier l'accessibilité (ce qui est davantage un réflexe en présentiel).

Une autre préconisation du groupe concerne **la prise en compte plus spécifique et bienveillante des personnes avec des troubles de l'élocution ou non-oralisantes notamment dans le cadre d'échanges en réunion**.

GARANTIE DES BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL

Pourquoi s'y intéresser ?

Le management implique une vigilance vis-à-vis des conditions de travail de l'ensemble de l'équipe. Sans le respect de ces conditions, les objectifs de travail fixés ne peuvent être atteints.

Concernant cet enjeu, les ressources existantes insistent sur certains principes et recommandations :

- En tant que manager, il est important de **respecter et faire respecter les temps de pause et le droit à la déconnexion**
- **Veiller à ce que les équipements soient accessibles et maîtrisés** et ne pas multiplier les outils
- **Être attentif aux signaux de fatigue, d'isolement, de tensions**

► Compléments de la part du groupe sur les préconisations générales :

- **La fatigabilité est peu appréhendée et difficile à apprécier surtout en lien avec l'usage de la visioconférence** : une nouvelle visioconférence peut paraître comme une nouvelle journée où il est attendu d'être réactif. Or il est difficile d'endosser cette charge de concentration quand on enchaîne les réunions à distance
 - **Instaurer un dialogue pour vérifier la soutenabilité de l'activité** (au regard de la fatigue cognitive, de la fatigue sensorielle, du stress, de la fatigue posturale...) **et réguler les objectifs d'activité en fonction**
- **Préconisations spécifiques prenant en compte les situations de handicap**

Il convient de veiller à ce que les compensations relatives au poste de travail soient assurées sur le lieu de télétravail au même titre que chez l'employeur.

Pour les personnes ayant des troubles du spectre de l'autisme (TSA) ou troubles déficitaires de l'attention avec ou sans hyperactivité (TDAH), il est indispensable de s'assurer du respect du droit à la déconnexion. En télétravail, il peut être difficile de couper lorsque le matériel est aisément accessible.

Les horaires de réunion doivent être respectés et des pauses doivent être prévues notamment pour aider les personnes à maintenir leur concentration et dégager une part de la charge mentale (**notamment pour les personnes ayant des troubles psychiques**).

Le groupe partage que pour les **personnes TSA ou TDAH, les temps de pause ne le sont pas en réalité si l'environnement est bruyant.** De même **pour les personnes avec des troubles sensoriels** (notamment les personnes malentendantes).

Par ailleurs, le télétravail s'accompagne d'une réduction, plus ou moins importante, du temps passé en présentiel. **Tout changement intervenant dans l'environnement de travail doit être partagé au collectif de travail : ce réflexe peut aider des personnes qui ont besoin d'un temps d'adaptation** comme les personnes ayant des troubles du neurodéveloppement.

Le télétravail implique également de prendre en compte davantage les aléas techniques, voire la fiabilité des outils utilisés (par exemple : une mauvaise qualité de connexion). Une vigilance accrue est essentielle, notamment pour des personnes ayant des troubles psychiques, des troubles cognitifs ou des maladies chroniques invalidantes.

Pour les personnes souffrant de maladies invalidantes, il est possible de recourir à des auxiliaires professionnels et de vie pour accompagner les actes de travail (exemple : manipulations sur ordinateur).

Enfin, il a été partagé que **le télétravail, et notamment les visioconférences, peuvent générer une altération des codes sociaux** (tutoiement, agressivité...).

Pourquoi s'y intéresser ?

Le management doit également permettre d'accompagner les agents et salariés dans leur progression et montée en compétences pour évoluer professionnellement. Cela passe notamment par un suivi individualisé.

A ce sujet, les ressources existantes insistent sur certains principes et recommandations :

- **Identifier les activités télétravaillables de manière individuelle**, pour chaque agent ou salarié
- **Fixer des objectifs de court terme** avec la personne
- **Identifier avec chaque personne les modalités de suivi de son travail** (le format : échange par téléphone, mail... ; la fréquence : au quotidien, de manière hebdomadaire...), tout en garantissant des temps d'échange relativement réguliers
- **Identifier un référent ou tuteur** pour que la personne puisse solliciter de l'aide plus aisément
- **Reconnaître et valoriser le travail effectué** par chacun, les compétences acquises
- **Accompagner la montée en compétences et l'évolution professionnelle**
- **Garantir la formation à l'utilisation des outils numériques**
- **Diffuser les offres d'emploi internes et les pistes de développement de l'activité**

► Compléments de la part du groupe sur les préconisations générales

Être en télétravail peut se révéler être un frein dans l'évolution professionnelle lorsque l'on est confronté à des supérieurs qui n'ont pas la même vision (positive) du télétravail. Or, **le télétravail est encapacitant pour certaines personnes**. Un télétravailleur peut être davantage efficace et être plus épanoui.

Cependant, un point de vigilance a été partagé quant à l'inclusion des personnes lorsqu'elles sont en télétravail une majeure partie de leur temps de travail.

► Préconisations spécifiques prenant en compte les situations de handicap

Pour les personnes nécessitant un appui plus important, il peut être envisagé d'identifier une personne référente au sein de l'équipe qui ne soit pas manager auprès de laquelle les salariés ou agents peuvent s'adresser si un questionnement émerge sur un autre aspect que le travail. Cette personne pourrait avoir davantage de disponibilité que les managers.

Il est également souhaitable de demander aux personnes de rapprocher les entretiens de suivis individualisés (notamment celles ayant des troubles du spectre de l'autisme ou des troubles anxieux). Les retours sont importants pour reconnaître la valeur du travail fourni et identifier les marges de progression.

ATELIER 2 - INCLUSION ET ANIMATION DU COLLECTIF EN TELETRAVAIL

Les participantes à l'atelier étaient invitées à compléter des préconisations générales issues de ressources existantes sur le télétravail (guides, fiche-conseil, etc.) n'incluant pas la dimension du handicap. L'objectif était d'apporter un éclairage au prisme des situations de handicap sur les bonnes pratiques d'inclusion en télétravail.

Quatre sujets en lien avec la question de l'inclusion dans le collectif de travail ont été abordés :

- Le travail collaboratif et les réunions à distance
- Le lien et les échanges informels à distance
- La bonne transmission de l'information en télétravail
- Le repérage et la prévention de l'isolement

Les contributions (écrites et orales) des participantes sont synthétisées ci-après.

Eléments transversaux

Le groupe, **composé de personnes concernées** par le handicap mais également par les enjeux de management à distance, a permis un éclairage des préconisations générales, notamment au prisme de certaines situations de handicap sensoriel (malvoyance et malentendance), de maladie chronique invalidante et de handicap moteur.

L'outil collaboratif en ligne prévu pour l'animation étant inaccessible aux personnes malvoyantes ou non-voyantes, il a été décidé collectivement d'aborder chaque sujet un par un et de prendre les **contributions à l'oral** sur le mode de la discussion. Les **contributions écrites sous-formes de post-it ou dans la conversation « chat »** de l'atelier demeuraient possibles pour les personnes qui le préféraient.

Si les participantes ont souligné de nombreux **points de vigilance sur l'inclusion à distance**, elles ont aussi régulièrement mentionné les **opportunités et les avantages du télétravail pour des personnes en situation de handicap** (exemple : diminution de la fatigabilité due aux déplacements).

A noter : **télétravail ne signifie pas forcément travailler seul et à domicile** : en effet les tiers lieux adaptés au handicap peuvent être un bon moyen de favoriser le télétravail tout en contribuant à l'inclusion grâce à des interactions informelles et un environnement inclusif propice au partage des difficultés.

REPERER ET PREVENIR L'ISOLEMENT

Pourquoi s'y intéresser ?

La veille sur les situations d'isolement et la sensibilisation sont les préalables à toute démarche d'inclusion. Elles sont l'affaire de tous : managers, collègues et personnes concernées elles-mêmes. Elles doivent permettre de prévenir les situations d'isolement ou les repérer pour trouver des solutions.

Concernant cet enjeu, les ressources existantes insistent sur certains principes et recommandations :

- **Être attentif aux situations d'isolement** : identifier au quotidien les signaux faibles de difficultés (absences de réponses, tensions, fatigue, etc.) et faire remonter les cas de difficultés à la hiérarchie pour renvoyer vers les aides internes et externes existantes. Prévenir les situations d'isolement par un suivi rapproché régulier : par le manager, un tutorat entre collègues ou un job coach. A ce titre, il convient de se répartir les rôles au sein d'une équipe : quelqu'un qui organise des instants de partage, quelqu'un qui veille aux bonnes pratiques d'inclusion en visioconférence, etc.
- **Être proactif auprès des personnes isolées** en proposant des temps d'échange bilatéral (prendre des nouvelles, discuter d'une situation problématique, etc.). Il est aussi important que chacun remonte ses propres difficultés
- **Organiser des instances collectives de partage autour des difficultés** pour permettre à chacun d'explicitier ses difficultés, proposer des améliorations et partager des astuces. A la fin des points, il est important d'aboutir à des décisions et des solutions concrètes
- **Le manager doit adopter un rôle pour cela** : expliciter les règles d'éligibilité au télétravail afin que celui-ci ne soit pas identifié comme un privilège et organiser les instances collectives d'échange sur les difficultés

► **Éléments spécifiques prenant en compte les situations de handicap**

Avec la crise, **le télétravail est de plus en plus valorisé** : il devient accessible à plus de travailleurs sédentaires (pas seulement les cadres). Cela peut être utile à certaines personnes en situation de handicap car il permet de valoriser l'autonomie et l'efficacité.

Cependant, il est important de **formaliser un recours facilité au télétravail pour les personnes en situation de handicap** : certains doivent encore parfois lutter pour obtenir le télétravail alors qu'il s'agit d'une modalité d'aménagement de poste (par exemple, contre la fatigabilité). Pour cela, il convient d'encadrer les demandes avec un formulaire dédié aux personnes en situation de handicap

Une sensibilisation sur les sujets du handicap et du télétravail est également primordiale : la sensibilisation doit être régulière. Elle est importante pour que le télétravail ne soit pas considéré comme un « passe-droit ». La sensibilisation est d'autant plus nécessaire pour les troubles dits « invisibles » (MCI, psy, etc.) aux conséquences souvent méconnues. **Les managers ont un rôle primordial à jouer** : être informé et informer, pouvoir informer, participer à rompre les représentations négatives et les fausses craintes. Attention cependant : favoriser un cadre propice pour parler des difficultés relatives au handicap et au télétravail ne doit pas se faire au détriment du respect de la vie privée sur les questions de santé.

Les personnes en situation de handicap peuvent être réticentes à partager leurs difficultés. Pour cela, il peut être intéressant de faire intervenir des tiers (associations, experts) : par exemple, pour une mise en situation des collègues et la présentation des solutions techniques et organisationnelles adéquates (dont le télétravail peut faire partie).

Il peut aussi être opportun de désigner un référent officiel (collègue) dédié lorsqu'il n'existe pas de mission/référent handicap officiel, afin de faire remonter les difficultés.

Les mots d'ordre sont **bienveillance mutuelle et adaptation collective**. Un cadre propice à la libération de la parole est le préalable pour adapter les comportements aux besoins de la personne concernée. Il est important de bien veiller à adapter l'environnement et les comportements des collègues au handicap et pas l'inverse.

TRAVAIL COLLABORATIF ET REUNIONS A DISTANCE

Pourquoi s'y intéresser ?

L'inclusion au sein d'un groupe se fonde principalement sur un travail et des projets communs, la montée en compétence collective. Le travail collectif implique généralement des échanges réguliers via différents outils, et notamment des visioconférences.

Concernant cet enjeu, les ressources existantes insistent sur certains principes et recommandations :

- L'importance de **ne pas planifier des réunions uniquement en présentiel** alors que certains membres de l'équipe sont à distance
- Bien veiller à ce que la **réunion soit accessible** (visible, audible) à tous : via un bon fonctionnement et une bonne maîtrise des outils
- Préparer les réunions et **partager du contenu en avance**. Par exemple, les supports à projeter
- **Ne pas commencer ou continuer les réunions avant ou après** que les personnes qui y assistent en visioconférence ne soient connectées (en cas de mixte présentiel – distanciel)
- **Rappeler** en introduction que les personnes en ligne sont pleinement parties prenantes
- **Produire des comptes-rendus** pour s'assurer du partage des messages par tous

- **Cadrer la prise de parole** : éviter les conversations croisées, instaurer des règles précises de prise de parole, distribuer équitablement la parole entre les participants en présentiel et en distanciel

► **Préconisations spécifiques prenant en compte les situations de handicap**

Pour favoriser l'inclusion dans le cadre des réunions, il convient de mettre à disposition les **outils et les aides adaptés** : à la fois techniques ou humaines. Par exemple :

- Pour une personne sourde ou malentendantes : les interprètes langue des signes, les codeurs et/ou les sous-titrages en temps réel.
- Une personne ayant subi un traumatisme crânien peut se sentir particulièrement exclue des dossiers en l'absence de l'aide humaine dont elle a besoin.

L'anticipation et la **préparation** des réunions sont d'autant plus importantes en cas de participation de personnes en situation de handicap. La mise en place d'aides humaines (interprète pour personne sourde signante par exemple) nécessite une anticipation des réunions. En cas de présentation projetée, il convient également d'envoyer les supports en amont notamment pour les personnes malvoyantes et pour les éventuels interprètes et codeurs.

La **question du rythme** est particulièrement importante pour certaines personnes en situation de handicap, notamment les personnes ayant des troubles sensoriels pour qui les réunions sont très demandeuses en efforts et fatigantes. Il est important de veiller à ce que les réunions ne s'enchaînent pas et éviter les réunions de plus de 2 heures sans pauses.

L'adaptabilité est également une condition de réussite. Si on se rend compte de l'exclusion de certaines personnes, par exemple en raison de modalités de présentations ou d'outils non inclusifs, il est important de revenir dessus et de prioriser les bonnes conditions pour la participation de chacun.

Exemples d'adaptation : écrire les informations principales dans le chat au fil de la réunion, garder sa caméra allumée et articuler pour les collègues malentendants

Les participantes ont également évoqué le fait qu'en appliquant ces bonnes pratiques et principes d'inclusion, le télétravail peut permettre à tous les travailleurs d'être au même niveau et de collaborer de manière équilibrée. Cela représente une **opportunité d'inclusion** dans le travail collaboratif.

MAINTENIR LE LIEN INFORMEL A DISTANCE

Pourquoi s'y intéresser ?

Les interactions informelles ne sont pas superflues. Elles sont, non seulement, utiles pour la bonne réalisation des activités professionnelles mais aussi pour le bien-être et l'inclusion des travailleurs. Pour autant, les temps informels sont identifiés comme le vecteur d'inclusion le plus impacté en télétravail.

Concernant cet enjeu, les ressources existantes insistent sur certains principes et recommandations :

- **Recréer en visioconférence collective des espaces d'échanges informels** : café du matin, pauses, débriefings de réunions, célébrations collectives des réussites, échanges conviviaux, etc.
- **Favoriser les échanges à deux** (au téléphone ou par chat) : pour demander des nouvelles, parler de sujets extra-professionnels, etc.

► Compléments de la part du groupe sur les préconisations générales

Les échanges avec le groupe ont permis de compléter plusieurs éléments ou de partager de nouvelles préconisations :

- **Sanctuariser les temps informels** en organisant des points réguliers (et bloqués dans les agendas pendant les heures de travail) et en rendant la participation obligatoire. Pour cela, il convient de mettre à disposition des comptes de visioconférence (a minima un pour chaque service)
- **Planifier les réunions en avance** : tout particulièrement en cas de télétravail mixte (personnes sur places et d'autres à domicile) où les travailleurs à distance sont encore plus mis à l'écart et les collègues en présentiel sont moins attentifs
- Au sujet des **échanges informels écrits** via les applications de chat, les participants ont insisté sur l'importance de bien utiliser les messageries professionnelles sécurisées et sur un point de vigilance : les contributions nombreuses dans un chat peuvent être génératrices de stress pour certains

Exemples d'outils de visio, de travail collaboratif et de chats utilisés : Teams, Tchap, Whatsapp (chats) Resana (outil organisation travail collaboratif), Zoom, Lifesize (visioconférences et salles virtuelles)

► Préconisations spécifiques prenant en compte les situations de handicap

La sanctuarisation des temps informels semble d'autant plus importante si un membre de l'équipe est en situation de handicap et d'exclusion par rapport au collectif de travail. Les temps informels sont particulièrement aidants pour des personnes en situation de handicap (par exemple, avec des troubles psychiques) qui ressentent beaucoup de solitude en télétravail. Les principes de base pour le lien informel sont **la bienveillance et le volontariat**. Bien qu'il soit important de sanctuariser ces temps, il faut veiller au droit à la déconnexion et au droit de chacun de participer ou non à ces des échanges conviviaux après les heures de travail.

Certaines participantes ont évoqué le télétravail comme **opportunité d'inclusion** pour les personnes sourdes ou malentendante. Quelle que soit la surdité, les personnes sont généralement exclues, de fait, des communications au quotidien. Or, ces communications sont plus cadrées en télétravail et peuvent se faire de manière écrite.

LA BONNE TRANSMISSION DE L'INFORMATION

Pourquoi s'y intéresser ?

L'accès à l'information est un droit essentiel à tous les travailleurs. Il est nécessaire pour la bonne réalisation des tâches mais également le bien-être au travail et le sentiment d'appartenance collective.

Concernant cet enjeu, les ressources existantes insistent sur certains principes et recommandations :

- **Ritualiser collectivement les règles** pour une transmission d'information à bon escient : rédiger une charte d'utilisation des technologies de l'information et de la communication, adapter les canaux en fonction de la nature et du degré de l'information (*chat*, mail, visio, téléphone, présentiel...), fixer des plages horaires où être joignable (agenda, etc.)
 - **Être proactif, en tant que télétravailleur**, sur la recherche d'information (solliciter ses collègues, partager ses difficultés, etc.)
 - **Le rôle des managers dans le partage collectif minimum de l'information**
- **Compléments de la part du groupe sur les préconisations générales**
- Mettre en place des **réunions plénières régulières**, avec tous les membres et la hiérarchie, pour **partager l'information**, des grandes orientations de la vie de la structure et de activités.
- **Préconisations spécifiques prenant en compte les situations de handicap**

Les participantes ont insisté sur la nécessité d'adapter les contenus en fonction des situations de handicap. Par exemple, adresser, en amont des réunions, les documents et présentations, convertis dans un format qui est lisible par des lecteurs automatiques, pour les personnes malvoyantes. L'ergonomie des outils et des documents est importante : privilégier la lisibilité plutôt que l'esthétique du document.

Dans le partage d'informations, **il convient d'utiliser différents canaux en réfléchissant systématiquement à adapter le canal de communication à chaque destinataire** d'une information : pour les personnes malentendantes, en plus des sous-titrages, envoyer en amont l'ordre du jour et en aval des comptes-rendus complets restituant les échanges pour éviter la perte d'information

Les **réunions avec de nombreux participants sont difficiles à suivre** pour les personnes en situation de handicap visuel ou auditif. Dans ce cas, toujours compléter les échanges oraux, par des messages en temps réel dans le *chat* et laisser à chacun la possibilité de participer selon son mode de communication le plus adapté (oral, écrit).

ATELIER 3 - PREVENIR LES RISQUES PHYSIQUES ET PSYCHOLOGIQUES EN TELETRAVAIL

Sur la base d'un premier recensement réalisé par l'Ansa, l'atelier visait à identifier les risques liés au télétravail et leurs modalités de prévention, à la fois :

- Les risques physiques : visuel, auditif, troubles musculosquelettiques, risques cardiovasculaires liés à la sédentarité, accidents du travail
- Les risques psychosociaux

Ce sujet sera approfondi dans le cadre d'un sous-groupe dédié suite à ce Labo.

LE RISQUE VISUEL

Effets : Fatigue visuelle pouvant entraîner une vue trouble, des picotements et rougeurs, des larmoiements, des clignements intempestifs des paupières, voire des maux de tête. Cela risque également d'aggraver la situation de handicap.

Pourquoi ?

- Travail sur écran prolongé
- Mauvaises conditions d'éclairage : reflets sur les écrans, éblouissement direct...
- Poste non adapté à la situation de la personne (en ce qui concerne l'assise ou la taille de l'écran, par exemple)

Comment prévenir cela ?

- Prévoir des sessions de formation et de sensibilisation des télétravailleurs aux risques et aux modalités de prévention de ceux-ci
- Prévoir une installation adaptée :
 - Sur les écrans : privilégier un écran LCD, régler la température de couleur de l'écran
 - Sur la lumière : privilégier autant que possible un lieu de télétravail bénéficiant de lumière naturelle, installer son ordinateur pour éviter les reflets sur l'écran
 - Sur le positionnement de l'ordinateur : respecter une certaine distance entre l'ordinateur et les yeux, privilégier une position de l'écran au niveau des yeux
 - Transposer l'aménagement sur "site" au domicile ou lieu de télétravail (exemple : logiciel lecture d'écran, loupe, télé-agrandisseur, clavier spécifique...)
- Quelques astuces pour réduire la fatigue visuelle :
 - Au cours de la journée de télétravail, introduire des pauses sans écran (y compris téléphone portable)
 - Laisser aller le regard au loin pendant le télétravail (pendant ou hors pauses)
 - Cligner des yeux durant le télétravail (pour réhydrater les yeux)

LE RISQUE AUDITIF

Effets : Une gêne auditive générant des bourdonnements, des acouphènes, voire une baisse temporaire de l'audition. Cette gêne peut générer des difficultés de compréhension de la parole et une fatigue importante pour les efforts d'écoute.

Pourquoi ?

- Utilisation intensive et prolongée des écouteurs ou d'un casque avec un volume sonore trop élevé au téléphone et/ou en visioconférence
- Augmentation du volume sonore pour dissimuler les nuisances sonores du domicile (exemple : membres de la famille, logement situé dans un lieu bruyant, etc.)

Comment prévenir cela ?

- Formation / sensibilisation des télétravailleurs aux risques et aux modalités de prévention mais aussi des collègues
- Quelques astuces pour réduire la fatigue auditive
 - Au cours d'une journée de télétravail, introduire des temps de pause de sollicitation sonore
 - Diminuer le volume sonore
 - Utiliser un casque avec réducteur de bruit tout en prévoyant des temps de pause de sollicitation sonore
- Introduire des moyens de compensation adaptés
 - Transposer l'aménagement réalisé dans les locaux sur le lieu de télétravail (exemple : casque adapté, connecteur, prothèses auditives...)

LES RISQUES LIES A LA POSTURE ASSISE PROLONGEE

Les risques de troubles musculosquelettiques

Effets : Troubles musculosquelettiques, dont cervicalgies, lombalgies, affections du poignet, tendinites (pouces, coudes) ...

Pourquoi ?

- Facteurs biomécaniques : posture inconfortable maintenue durant de longues périodes (absence d'aménagement adapté du poste de travail à domicile), utilisation constante du clavier, de la souris, de l'écran de l'ordinateur, du téléphone
- Facteurs psychosociaux : le stress rend plus sensible aux facteurs de risque de TMS.
- Facteurs organisationnels : manque de pauses
- Facteurs individuels : âge, genre, état de santé...

Pour plus d'informations : [https://www.inrs.fr/risques/tms-troubles-musculosquelettiques/facteurs-
risque.html](https://www.inrs.fr/risques/tms-troubles-musculosquelettiques/facteurs-risque.html)

Autres risques

Effets : risques cardiovasculaires, diabète ou obésité

Pourquoi ?

- Position statique assise prolongée
- Manque d'activité physique
- Manque de pauses
- Alimentation : restauration rapide, sans vraie pause-déjeuner, grignotage...

Comment prévenir cela ?

- Formation / sensibilisation des télétravailleurs aux risques et aux modalités de prévention (quelle posture physique privilégier)
- Au cours de la journée en télétravail, introduire des temps de pause hors du poste de travail pour quitter la position assise, se lever, s'étirer et marcher
- Favoriser la mise en place d'une installation et d'équipements adaptés : siège, hauteur de table, écran à la hauteur des yeux (pour éviter de pencher le cou), écran séparé (Article R4542-6 du code du travail), souris, clavier (Article R4542-7 du code du travail), repose pieds.
- Appliquer la réglementation en matière de pause et de mesure du temps de travail
 - Accord National Interprofessionnel Télétravail du 26 novembre 2020 : Les dispositions du code du travail imposent à l'employeur de contrôler la durée du travail du salarié.
 - Article R4542-4 du code du travail : l'employeur organise l'activité du travailleur de telle sorte que son temps quotidien de travail sur écran soit périodiquement interrompu

LES RISQUES LIES AU TRAVAIL A DOMICILE

Effets :

- Accidents ou blessures
- Risques liés à l'environnement de travail. Exemple : salubrité du logement

Pourquoi ?

- Pas les mêmes normes de sécurité et l'employeur ne peut pas légalement imposer un contrôle des conditions de travail à domicile
- Comportement différent au domicile qu'au travail (par exemple, monter sur une chaise pour récupérer un dossier)

Comment prévenir cela ?

- Nécessité d'évaluer et prévenir les risques éventuels de l'espace de travail privé
- Le Code du travail précise qu'un accident survenu sur le lieu où est exercé le télétravail pendant l'exercice de l'activité professionnelle du télétravailleur est

préssumé être un accident de travail (Article L1222-9 du Code du travail). Si l'employeur entend contester cette qualification, il lui appartiendra de renverser cette présomption s'il estime que l'accident a été occasionné par une cause étrangère au travail.

LES RISQUES PSYCHOLOGIQUES

Effets et causes

- Sentiment d'isolement et de mal-être au travail
 - Manque d'échanges avec le collectif de travail et/ou le manager
 - Conflits interpersonnels au travail et absence de régulation du conflit de manière formelle et informelle du fait de la distance
 - Manque de reconnaissance des collègues et des supérieurs hiérarchiques
- Anxiété, stress et épuisement professionnel
 - Difficultés de concentration et augmentation du stress en lien avec la multiplication des visioconférences, des mails et messages
 - Difficulté à séparer vie privée et vie professionnelle : souplesse des horaires qui peut générer une absence de maîtrise de l'emploi du temps, absence de séparation physique entre lieu de travail et lieu de vie)
 - Difficultés personnelles liés au travail à domicile : bruits, violences...
 - Surcharge de travail
 - Contrôle excessif de la part du manager et/ou des collègues
 - Difficultés dans la réalisation des tâches : difficultés dans l'utilisation des outils numériques utilisés en télétravail, difficultés à travailler en autonomie...
 - Perte de motivation
 - Absence d'équipement pour télétravailler en lien avec le handicap
- Conduites addictives (tabac, alcool, drogues, nourriture, écrans, etc.)
 - Stress, anxiété
 - Excès de temps passé au travail

Comment prévenir cela ?

- Aménagement
 - Si possible, s'installer dans un espace de travail dédié
- Gestion du temps de travail et gestion de la vie privée
 - Prévoir des formations aux télétravailleurs à la gestion de son temps de travail : comment hiérarchiser les priorités, comment développer une capacité d'organisation de la journée de travail.
 - Convenir d'une durée du travail (compatible avec la durée légale) et convenir des heures durant lesquelles le télétravailleur doit être joignable
 - Prévoir des temps de déconnexion pour ne pas enchaîner les réunions dématérialisées
 - Avoir recours à des techniques ou outils d'aide à l'organisation de son travail. Exemple : liste de choses à faire ou méthode « Pomodoro » (25 minutes de travail 5 minutes de pause)

- Management
 - Prévoir des formations au management en télétravail : comment suivre les activités des collaborateurs
 - Formation des managers et des collègues pour avoir une conduite adaptée à la situation de handicap en réunion. Exemple : bonnes pratiques pour aider les personnes malvoyantes à participer aux réunions
 - Définir des tâches précises et des échéances
 - Organiser des réunions et points réguliers (en équipe ou manager-collaborateur) : suivi des dossiers, gestion des priorités, répartition du travail, partage des réussites et des difficultés ressenties
 - Respect du droit à la déconnexion : nécessité d'élaborer un plan d'action prévoyant notamment la mesure et le suivi du temps de travail et les modalités d'évaluation et d'adaptation de la charge de travail (jurisprudence Comisiones Obreras de la Cour de justice de l'Union européenne)
- Prévention de l'isolement social (traité dans l'atelier n°2)
 - Eviter le télétravail permanent et privilégier le télétravail pendulaire (en fonction des souhaits et des besoins de la personne)
 - Prévoir des temps plus informels à distance pour garder le lien (pauses café...)
 - Organiser des moments de convivialité
 - Choisir les outils adéquats et accessibles pour favoriser la participation de tous aux réunions
- Prévention des addictions

MODALITES DE PREVENTION GENERALES PAR L'EMPLOYEUR (POUR TOUT RISQUE)

- Prendre en compte les spécificités du télétravail dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)
- Prévoir des actions de prévention des risques professionnels ainsi que d'information et de formation. Exemple : sensibiliser sur l'importance de faire des pauses, penser à faire des exercices chez soi...
- En cas de contractualisation d'un espace de coworking, intégrer dans le cahier des charges des spécifications en matière de santé et de sécurité

RESSOURCES

- Le télétravail et les risques psycho-sociaux, comment gérer ? Explications de Maître Bellanger (juritravail.com) – Janvier 2021 :
<https://www.juritravail.com/Actualite/connaitre-vos-obligations-en-matiere-de-sante/ld/349764>
- Covid-19 et prévention en entreprise. Du télétravail imposé en situation exceptionnelle à un télétravail qui se prolonge - Risques – INRS :
<https://www.inrs.fr/risques/COVID19-prevention-entreprise/teletravail-situation-exceptionnelle.html>
- Guide du télétravail pour les franciliens, Région Ile-de-France, :
<https://www.iledefrance.fr/sites/default/files/2020-04/guide-du-teletravail-pour-les-franciliens.pdf>

CONCLUSION

En conclusion, il a été proposé aux participants de partager **un adjectif pour résumer leur ressenti à l'issue de l'atelier**. Parmi ces mots : instructif, satisfaction, constructif, reconnaissante, enrichissant, écoute, partage, motivation, rassurant, complet, encourageant, intéressant...

