

Note aux Directeurs et chefs de service

Préparation du plan de reprise d'activité

La collectivité va rentrer dans la 6^e semaine de fonctionnement du plan de continuité d'activité, et les autorités sanitaires et préfectorales locales réaffirment la nécessité de respecter scrupuleusement ce confinement jusqu'à un déconfinement progressif annoncé à compter du 11 mai.

Même si nous restons actuellement **en pleine gestion de crise**, il nous faut dès à présent engager une réflexion sur la reprise de l'activité. Il ne s'agit pas encore de préparer le retour à la normale : le déconfinement et la reprise d'activité ne pourront qu'être très **progressifs** et pourront même subir des soubresauts qu'il ne faut pas exclure.

Le plan de continuité d'activité (PCA) nous a conduits à stopper subitement un certain nombre d'activités. Il s'agit à présent de définir la stratégie de reprise progressive d'activité – dans le cadre d'un plan de reprise d'activité (PRA)- pour préparer une période transitoire qui sera sans doute longue et qu'il s'agira de réajuster au fur et à mesure que la situation locale et nationale évolueront.

Il est ainsi demandé à chaque service/direction d'organiser une réflexion sur le plan de reprise d'activité.

- **Plan de reprise progressive d'activité (PRA) : qu'est-ce que c'est ?**

Le PRA liste l'ensemble des actions à mettre en œuvre visant à assurer le retour progressif à la normale de façon échelonnée et les conditions de réalisations de ces actions.

Le PRA est un outil d'aide à la décision pour organiser la reprise progressive de l'activité, il s'établit direction par direction et service par service.

Cela suppose donc de déterminer des actions prioritaires et des modalités de réalisation. Des organisations du travail, différentes du strict plan de continuité d'activité, sont à définir : elles doivent tenir compte de contraintes à la fois organisationnelles et humaines en terme d'effectifs réellement mobilisables (eu égard aux modalités progressive de réouverture des écoles, la problématique de la garde d'enfants reste à intégrer pleinement dans la réflexion).

- **Un pré-requis incontournable : le respect des consignes sanitaires**

Les orientations nationales en matière de déconfinement ou en matière de protection des

populations (diffusion générale de masques, mise à disposition de tests) restent à préciser. On sait d'ores et déjà que les consignes sanitaires suivantes resteront en vigueur après le 11 mai et devront être obligatoirement respectées :

- Maintien des Gestes barrières
- Maintien de la Distanciation sociale
- Mise en quatorzaine des agents en contact proche et prolongé avec une personne infectée COVID-19, sur avis de la médecine du travail
- Maintien en retrait du poste de travail des agents écartés du PCA (sur avis de la médecine) et dont l'état de santé présente un risque de développer une forme grave de la maladie (agents dits à risque) ;
- Arrêt maladie immédiat à la moindre apparition de symptômes et éviction des agents porteurs du virus
- Port de masques anti projection pour tous agents et pour les usagers
- Mesures anti projection supplémentaire pour accueil du public : écrans en plexiglass et hygiaphone **en plus du masque**

Le respect strict de ces consignes aura un effet sur l'organisation du travail et l'effectif réellement mobilisable sur un même site.

En parallèle, des équipements de protection individuels continueront d'être mis à disposition pour l'ensemble du personnel en fonction des conditions de travail :

- Du gel hydroalcoolique pour les agents dépourvus de points d'eau
- Des lingettes désinfectantes pour assurer le nettoyage des claviers d'ordinateurs ou véhicules mutualisés
- Des masques FFP2 pour les agents assurant des soins
- Des masques chirurgicaux pour les agents exerçant des missions salissantes
- Des masques alternatifs (tissu) catégorie 1 pour les agents en contact avec du public (4 masques par agent)
- Des masques alternatifs (tissu) catégorie 2 pour l'ensemble des autres agents (4 masques par agent)

Les masques alternatifs pourront être utilisés par les agents y compris dans leur vie quotidienne et dans leurs trajets domicile travail. Des consignes de port et d'entretien seront largement diffusées. L'entretien sera assuré par les agents.

Une information sur les modalités de distribution sera diffusée.

- **Comment établir son PRA ?**

La réflexion sur le PRA doit aborder trois sujets majeurs :

- Quelles activités reprendre ? et pourquoi / quel diagnostic ? Une hiérarchie à opérer et une planification à réaliser
- Comment reprendre ces activités ? Il s'agit de réorganiser le travail au regard des consignes sanitaires
- Quelles nouvelles activités prendre en charge ? (activités à assumer pour permettre la sortie de crise, activités pour travailler sur impacts de la crise ect.).

Un tableau synthétique d'aide à la formalisation et d'aide à la décision vous est proposé (tableur Excel).

- **Quelles activités prioriser ?**

Il s'agit ici de déterminer les activités à relancer sur la base d'un 1^{er} diagnostic des effets de la crise. Le diagnostic sera au maximum partagé (ligne managériale et équipes). Notamment, pourront être observés :

- Le retard accumulé
- Les activités et événements n'ayant pas eu lieu du fait de la crise
- L'organisation mise en place pendant la crise et ses effets positifs/négatifs

La priorisation de la reprise des activités (*partie gauche du tableau*) doit se structurer autour des éléments suivants :

- **L'urgence et de l'importance** : ce qui est prioritaire le sera au regard de ces deux éléments. L'urgence et l'importance sont pondérées par les obligations législatives, le risque encouru, le besoin de la population et du territoire, les stocks accumulés, les besoins des autres services de la collectivité (notamment pour les services supports), les impacts d'une non reprise (au sens large : humain, économique, en terme de service à la population etc.) ;
- **A noter** : la contribution directe ou indirecte au soutien économique aux acteurs et habitants du territoire de la Ville et de la Métropole, est à considérer comme un critère de priorisation des activités.
- **3 échéances peuvent être retenues** : du 11 mai à fin juin (priorités 1), de fin juin à fin août (priorités 2), à partir de septembre (priorités 3)

- **Quelles nouvelles activités proposer pour accompagner le déconfinement ?**

En fonction des priorités de la collectivité pour accompagner les habitants et le territoire, de nouveaux services pourraient être rendus pour accompagner progressivement la reprise (exemple dans d'autres collectivités : multiplication des voies cyclables, mobilisation de capacités hôtelières pour isoler des malades, soutien éducatif pendant la période estivale,

distribution de masques à la population etc...).

Ces activités doivent également être listées et priorisées (et mobiliser du personnel en conséquence, ce qui peut avoir pour effet de décaler d'autres missions dans le temps au regard de l'effectif disponible).

- **Quel ajustement des conditions de travail ? Quelles conditions de réussite ?**

Pour être réactivées, les missions doivent respecter un certain nombre de pré-requis et tenir compte de contraintes (*partie droite du tableau*). Il s'agit ici de réfléchir aux pré-requis pour relancer les activités / à vos besoins (tous ne dépendent pas de vous, d'où la nécessité de bien les répertorier pour organiser la réponse) :

- Ressources mobilisables
- Organisation du travail
- Mesures techniques
- Matériel de protection

S'agissant plus particulièrement des conditions de travail (organisation du travail, ajustements techniques, protection), vous vous appuyerez sur les préventeurs de vos services ou le service Prévention de la DRH. Les médecins du travail pourront le moment venu apporter leur expertise également. La DRL appuiera la DRH pour les EPI, ainsi que les autres adaptations ou moyens (parois, mobilier, véhicules, ...).

- **Mesures d'organisation du travail**

- *Activités télétravaillables*

Le principe rappelé au niveau de national est de continuer à laisser une partie importante des agents télétravailler. Des activités télétravaillables pourront néanmoins, en fonction des besoins des services et de la capacité réelle des agents à travailler à domicile, être partiellement réintégrées en présentiel.

Cela supposera de réfléchir :

- A la nature des activités à réintégrer
- Aux agents à mobiliser et mobilisables (ayant peu de missions/ tâches à réaliser à ce jour, mais des compétences et ainsi éviter la démobilisation sur long terme)
- A limiter le nombre d'agents physiquement présents dans un espace de travail pour assurer le respect de la distanciation sociale et organiser de ce fait des rotations ou mutualisations de missions le cas échéant ;
- A limiter les déplacements sur le lieu de travail : maintenir même sur site des réunions en visio ou au téléphone, limiter la fréquentation de lieux de convivialité intra services etc.
- A limiter l'usage des ascenseurs aux agents ne pouvant emprunter les escaliers ;

Il est proposé de limiter le retour en présentiel à 15% des effectifs pour les locaux en espaces partagés (38RH) et à 25% pour les espaces présentant des bureaux individuels (centre administratif).

- *Activités non télétravaillables*

Si l'activité est jugée urgente ou importante (son arrêt a des répercussions sur le fonctionnement d'autres services, sur le service rendu aux habitants, retard accumulé à la reprise normale etc.) et que sa reprise s'avère nécessaire, il s'agit de réfléchir :

- A différents niveaux de service –**intermédiaires**- qui peuvent être rendu dans la période transitoire eu égard aux contraintes d'exercice des missions (distanciation sociale à maintenir, matériel ou équipement nécessaire à fournir etc.) et au nombre d'agents qui seront effectivement présents ;
- A des modalités ajustées de réception du public : multiplication des RDV etc.
- A des nouveaux horaires ou plannings de travail (ex : dédoublement d'équipes, nouveaux horaires pour permettre la distanciation)

- **Mesures techniques à mettre en place**

S'agissant des activités nécessaires à faire sur site, celles-ci doivent faire l'objet d'une adaptation des modalités d'exercice pour garantir la protection des agents. Ces mesures sont à travailler avec les préventeurs.

Exemples :

- *Matérialisation des espaces d'attente, marquages au sol, réorganisation des locaux, déplacements de mobilier le cas échéant pour respecter des distanciations et/ou mesures anti-éternuements en cas de réception de public (parois transparentes, hygiaphone..)*
- *Limiter la densité des espaces de travail (occupation des bureaux, des vestiaires etc)*
- *Eviter les espaces confinés partagés (cabines de véhicules etc.) et mise à disposition de véhicules complémentaires pour assurer des tournées sur site (dans la limite de la flotte existante)*

- **Mesures de protections individuelles**

Il convient, avec les préventeurs et la médecine du travail, d'ajuster les équipements mis à disposition des agents qui seraient amenés à revenir au travail en présentiel sur le terrain ou au bureau. La doctrine (réitérée ci-dessus) est régulièrement ajustée en CHSCT.

Une fiche synthétique relative aux conditions de travail sera à produire pour chaque service, une fois la liste des activités validées, pour détailler les modalités d'organisation du travail proposées service par service. Ces fiches seront des supports de communication pour vos équipes et pour l'information des représentants du personnel.

- **Accompagnement global de la reprise**

La DRH et la médecine du travail, la DRL et la DCPB, travaillent en parallèle à étudier l'ensemble des mesures générales à prendre pour accompagner la reprise progressive d'activité dans des conditions sécurisées, tenant compte de la situation sanitaire.

- **Accompagnement hygiène et sécurité**

Des mesures collectives sont au travail et programmées, en lien avec les responsables d'équipements, elles donneront lieu à une communication à l'ensemble des services :

- Remise en état des locaux avant et pendant utilisation (protocole de nettoyage privilégiant les points contacts)
- Remise en route et vérification des installations (ventilations, arrivées d'eau sanitaires, modalités d'utilisation des climatisations ...)
- Entretien des véhicules mutualisés
- Affichages de consignes dans les sanitaires
- Ajustement du service de restauration collective aux conditions sanitaires (hypothèses à l'étude)
- Modalités et consignes de port, d'utilisation, d'entretien et d'élimination éventuelle des masques ;

- **Accompagnement managérial et psychosocial**

Chaque directeur établira un protocole d'accueil et de retour des agents, avec l'appui de la DRH et des services AGR, qui devra veiller :

- A la mise à disposition, au moment de l'arrivée de chaque agent, des équipements de protection nécessaires et consignes sanitaires relatives aux nouvelles organisations du travail définies (volet sanitaire) ;
- A la reprise de contact en amont : informations, réponses aux questions, craintes etc (volet managérial)

Un dispositif d'accompagnement des collectifs de travail et des managers est en cours de définition par la DRH, sur la base de débriefings ou de prises en charge psychologique individuelle ou collective si nécessaire. Les équipes ont en effet eu des vécus contrastés, cela mérite une attention particulière au moment de la reprise de l'activité.

- **Gouvernance, arbitrage et suivi du PRA**

La préparation de plan de reprise s'effectue au sein de chaque direction. Il donne lieu à un travail collaboratif avec la ligne managériale (et avec les équipes si possible en amont, malgré la pression du calendrier, ou en aval par de l'explication a minima en tenant alors compte, dans la mesure du possible des ajustements nécessaires).

La proposition, sur la base d'une maquette commune, est à remonter pour le 28 avril à chaque DGA de rattachement (merci de ne pas modifier la mise en forme du tableau).

Le plan de reprise d'activité est validé en réunion de Direction Générale élargie et proposé

en cellule de crise de l'Exécutif (Maire, Président, 1^{er} adjoint, adjoint en charge de la santé) : il doit être validé au plus tard fin avril.

Il est partagé avec les représentants du personnel en CT et CHSCT.

Le suivi du plan de reprise est assuré en réunion de Direction Générale élargie (récurrence quotidienne). La gouvernance mise en place pour gérer la crise se poursuivra, avec le cas échéant des ajustements, tout au long de la reprise progressive d'activité pour en assurer le pilotage, et gérer de nouveaux pics de crise, qu'on ne peut par définition ni prévoir ni exclure à ce jour.

Il conviendra dans cette période, comme au cœur de la crise, de poursuivre les efforts de communication générale en direction des agents et en particulier au sein de chaque service.

*

Cette démarche, intégrée au plan de continuité d'activité, se distingue de deux autres démarches qui s'engagent en parallèle :

- Un retour sur expérience (RETEX) sur la gestion de crise et les impacts consolidés de cette crise ;
- Une capitalisation des enseignements à tirer de cette crise : organisation du travail, nouvelles pratiques managériales, résilience etc. L'après crise ne sera pas exactement comme avant et ne doit pas l'être.