

# AFNOR SPEC X50-250

29 Avril 2020



**Pandémie :**

**Les clés de la reprise**

Bonnes pratiques & management  
des risques pour l'entrepreneur et  
ses collaborateurs

# Sommaire

<b>Avant-propos .....</b>	<b>3</b>
<b>— 0. Domaine d'application .....</b>	<b>7</b>
<b>— 1. Un objectif commun : reprendre, continuer l'activité et faire obstacle à la propagation de la pandémie .....</b>	<b>7</b>
1.1. L'humain en premier .....	7
1.2. Projections et anticipation .....	8
1.3. Les finances.....	10
1.3.1. Avoir une vision claire de la situation financière .....	10
1.3.2. Revoir les budgets.....	10
1.4. Définir les priorités pour assurer la reprise.....	10
1.5. Eviter l'isolement, garder le contact et échanger .....	11
<b>— 2. Les modalités de reprise de l'activité .....</b>	<b>12</b>
2.1. Organiser en amont le retour sur site .....	12
2.1.1. Ressources humaines.....	13
2.1.2. Faciliter l'adoption des gestes barrières .....	15
2.1.3. Bâtiments, logistique et nettoyage.....	16
2.1.4. Restauration et salle de pause.....	17
2.2. Parcours de vie au quotidien du personnel.....	17
2.2.1. Accueil du personnel sur site .....	17
2.2.2. La vie sur le site.....	18
2.2.3. Sortie du site .....	18
2.2.4. Comportements et interactions.....	18
2.3. Trajets et déplacements professionnels .....	19
<b>Annexe A.....</b>	<b>20</b>
Récapitulatif des liens utiles .....	20

## Avant-propos

Lorsqu'on est d'accord sur un but, il faut s'entendre sur les modalités pour y parvenir. Ce guide a donc pour objet, d'une part, d'inviter les chefs d'entreprises à préparer la reprise de leurs activités. Ils doivent en effet, protéger les actifs matériels et immatériels de la personne morale dont ils ont la responsabilité. D'autre part, les entrepreneurs doivent prendre toutes les mesures adéquates pour protéger leurs collaborateurs, leurs partenaires, leurs clients et le public.

Dans ce document, **les entrepreneurs et leurs collaborateurs** trouveront donc un ensemble de **recommandations** pour leur permettre de procéder, **ensemble**, à la revue et à l'évaluation des risques de propagation de virus en période de pandémie, afin de les éviter.

Sans prétendre à l'exhaustivité, ce guide regroupe un ensemble de bonnes pratiques, habitudes, réflexes et comportements que les dirigeants d'entreprises et leurs collaborateurs sont invités à mettre en commun pour faciliter et sécuriser la reprise et/ou la continuité d'activité en période de pandémie. A partir du cadre qui leur est ici proposé, il appartient à chaque employeur/employé de prendre les mesures nécessaires.

Les auteurs et les contributeurs de ce guide sont animés en tout premier lieu par des valeurs humaines et la volonté d'être utile. Ils attirent l'attention des lecteurs sur le fait qu'il appartiendra aux dirigeants et à leurs équipes de décider de la mise en œuvre des recommandations énoncées. Celle-ci se fera au cas par cas, en fonction de l'activité, des caractéristiques, des moyens humains, techniques et économiques de l'organisation.

Compte tenu des circonstances exceptionnelles, ce document pourra être amendé dans les semaines à venir en fonction de l'évolution du contexte réglementaire.

Nous remercions très chaleureusement celles et ceux qui nous ont rejoint dans cette rédaction, pour leur engagement assidu, la richesse de leurs contributions et leurs relectures attentives.



Charles ZNATY

Président MEDEF Paris



Patrick MILIOTIS

Délégué Général, Fondation  
d'entreprise MMA des  
Entrepreneurs du Futur



Christian MAYEUR

Directeur Développement  
Innovation,  
AFNOR Normalisation



Le présent document bénéficie de la protection des dispositions du Livre 1er du Code de la Propriété Intellectuelle relatif à la propriété littéraire et artistique. Toute reproduction sous quelque forme que ce soit est une contrefaçon et toute contrefaçon est un délit.

Le présent document n'a pas été soumis à la procédure d'homologation et ne peut être en aucun cas assimilé à une norme française. Sauf disposition réglementaire contraire, son utilisation est totalement volontaire et il est publié dans la collection des documents de la normalisation sous le statut d'AFNOR-SPEC.

Ce document est susceptible d'évoluer dans son contenu ainsi que dans sa forme. Ceci afin de corriger d'éventuelles erreurs ou imprécisions, et naturellement d'apporter des améliorations issues des retours d'expériences qui parviendront à AFNOR. Le lecteur est donc encouragé à faire une lecture critique du document, à consulter régulièrement les versions mises à disposition sur le site internet AFNOR, ainsi que le site AFNOR lui-même, qui complètera utilement le contenu de ce document.

La responsabilité des signataires ne saurait être engagée à quelque titre que ce soit.

Le présent document, élaboré collectivement par un groupe de travail animé par M. Charles ZNATY, Président du Medef Paris était composé de :

<b>Participants</b>	<b>Fonction, Organisme</b>
M. AIGLEHOUX Bruce	Responsable Grand Paris, MEDEF Paris
M. AUGSBURGER Jean-Airy	Président, DOGA et Administrateur du MEDEF Yvelines
M. BOZO Pierre-Jean	Associé, B4B
MME. CLAVERIE Marie Sophie	Directrice Générale, MEDEF Paris
MME. CHAKRA Nathalie	Responsable Influence Médias et Entreprises, MEDEF Paris
M. CIVET Rodolphe	Responsable de pôle Management et Services, AFNOR Normalisation
MME. CROZET Marie-Emmanuelle	Responsable Développement, AFNOR Normalisation
M. DE GESTAS Anne Henri	Consultant Sénior, Dentsu Consulting
MME. FABIANI Paola	Présidente, Wisecom – Elue CCI Paris
M. GIRAUD Sébastien	Délégué Général, MEDEF Val d’Oise
M. GRANGE Benjamin	Président, Dentsu Consulting et COO Dentsu France
M. GRAVIER Emmanuel	Président, Reso Elec
MME. HURE Marie-Pierre	Secrétaire Générale, MEDEF Hauts de Seine
MME. LESCURE Catherine	Déléguée Régionale, Ile de France, EDF
M. MAILLARD Alexandre	Directeur Général, PAGE Entreprises
MME. MALINBAUM Soumia	Vice-Présidente, Business Development, KEYRUS
M. MAYEUR Christian	Directeur Développement Innovation, AFNOR Normalisation
M. MILIOTIS Patrick	Délégué Général, Fondation d'entreprise MMA des Entrepreneurs du Futur
MME. MOCQUET Gabrielle	Déléguée Générale, MEDEF Est Parisien
M. RESTINO Dominique	Président, CCI Paris
MME. RHEA Virginie	Déléguée Générale, MEDEF Ile de France
MME. ROUAS-RAFOWICZ Roxane	Directrice Générale, Fremantle France
M. ROYER Ludovic	Chargé de Développement, AFNOR Normalisation
M. ZNATY Charles	Président, MEDEF Paris

Ce document a été soumis à la relecture de :

- Gregory BERTHOU, Responsable Développement, AFNOR Normalisation ;
- Valérie BOLLAERT, Gérante, Tartacede-Bollaert ;
- Erwan CHAGNOT, Délégué régional Bretagne, AFNOR Développement ;
- Jean-Bernard FALCO, Président, ParisInn ;
- Fabrice FAUROUX, Responsable Innovation / Services sur mesure, AFNOR Normalisation ;
- Angelo GOPEE, Directeur Général, Live Nation ;
- Delphine JAY, Vice-Présidente, Human Resources de Collectis ;
- Nadine NORMAND, Responsable Département Management Services et Consommation, AFNOR Normalisation ;
- Jean-François RENAULT, Président Directeur Général, Eficium.

## 0. Domaine d'application

Le présent document s'adresse plus particulièrement aux TPE, PME, ETI et à leurs écosystèmes. Il peut être également utilisé par différents types d'organisations : établissements ou « *business units* » rattachés à un groupe, associations, etc. envisageant la reprise et la continuité de leurs activités en période de pandémie et s'interrogeant sur les meilleures conditions de protection contre les risques de propagation des infections.

Ce document, générique, n'aborde pas spécifiquement le cas des établissements recevant du public (ERP) mais peut être utilisé, le cas échéant, par les responsables de ce type d'établissements.

Ce guide propose un cadre aux dirigeants et à leurs collaborateurs pour établir leur plan de reprise d'activité. Il fournit des recommandations de manière à assurer un dialogue constructif entre toutes les parties prenantes internes et externes à l'organisation afin de :

- définir les modalités pour préparer et mettre en œuvre la reprise et la continuité du fonctionnement de l'organisation tout en veillant à la sécurité sanitaire ;
- communiquer et informer sur les dispositions mises en œuvre.

## 1. Un objectif commun : reprendre, continuer l'activité et faire obstacle à la propagation de la pandémie

Au préalable, le chef d'entreprise (et le cas échéant l'équipe de direction) est invité à prendre le recul nécessaire pour identifier, définir et planifier les actions à venir.

### 1.1. L'humain en premier

Le confinement, la distanciation, les matériels de protection, les inquiétudes personnelles et celles relatives à la pérennité de l'organisation constituent autant de sources de stress susceptibles de désorienter de nombreuses personnes. Pour relever les défis de la reprise des activités, il est donc indispensable d'établir un climat bienveillant et positif, centré sur la cohésion sociale et la confiance. Engager l'ensemble des collaborateurs autour d'objectifs communs et partagés sera un élément clé de la réussite de la reprise et de la continuité des activités.

Il est ainsi essentiel de :

- définir et prioriser les règles de sécurité sanitaire adaptées au contexte et aux spécificités de l'entreprise ;
- établir par écrit les règles de sécurité sanitaire et en assurer la diffusion ;
- communiquer auprès des salariés sur les mesures mises en œuvre pour maîtriser les risques et s'assurer qu'elles soient comprises ;
- repositionner les équipes sur les tâches et missions qui auront été définies comme prioritaires et préparer l'élargissement des activités au fur et à mesure ;
- rétablir les processus projets et les rencontres périodiques, selon des modalités adaptées à la situation ;

- programmer et rythmer des processus malgré les incertitudes, de façon à participer au sentiment de « retour à la normalité » ;
- rassurer, remobiliser et ressouder les relations : entre écoute, bienveillance, décompression des craintes et des peurs (santé, emploi), management et direction doivent plus que jamais s'impliquer dans la vie quotidienne de l'entreprise. Exemplarité et présence « sur le terrain » sont des priorités ;
- définir et communiquer auprès des salariés les rôles et responsabilités en matière de maîtrise des risques ;
- cartographier les besoins de déplacements des collaborateurs de l'entreprise.

**Les points clés :**

- systématiser la diffusion d'informations à tous, notamment sur la vision de l'organisation dans cette période ;
- organiser des réunions pour maintenir le lien humain ;
- reconnaître et remercier l'engagement de chacun dans cette période difficile, que les salariés soient sur site, en télétravail ou en activité partielle ;
- donner des perspectives possibles/crédibles ;
- être à l'écoute ;
- enregistrer et partager les bonnes pratiques initiées par les équipes ou les managers à l'occasion de la crise ;
- faire confiance et distribuer les responsabilités ;
- encourager.

**Avoir à l'esprit :** *En période de pandémie, chacun veut connaître la situation (qui est où, qui fait quoi etc.). Communiquer, motiver et ainsi rassurer les équipes dans un cadre sanitaire clair est essentiel et évite le risque de désinformation.*

Certaines recommandations pour rassurer, ressouder les équipes, inciter à revenir quand le télétravail n'est pas possible, mettre en place de nouveaux gestes sont développées dans la partie 2. Celle-ci présente également le parcours du salarié et les dispositions mises en œuvre par l'entreprise pour assurer la gestion du risque.

## 1.2. Projections et anticipation

Préalablement à toute reprise ou continuité, le chef d'entreprise est invité à :

- **évaluer chacun des éléments clés de l'organisation**, notamment : ressources humaines, finances, approvisionnements, production, chiffre d'affaires etc. Faire au moins 3 hypothèses haute/basse/médiane et considérer plusieurs horizons temporels : court, moyen et long terme en fonction du cycle ;



- **communiquer auprès de ses équipes sur les** principaux indicateurs d'activité et grandes lignes d'action sur la situation d'avant-crise, pendant la (les) crise(s), et les perspectives de reprise. Il est souhaitable d'établir dès le départ la fréquence de ces communications (ex. hebdomadaire) et de déterminer les moyens les plus appropriés.

Exemples :

- envoi d'un message personnel de la part du dirigeant à ses collaborateurs ;
  - affichage interne ;
  - groupes privés via réseaux sociaux, voire intranet ;
  - newsletter pour les organisations qui disposent de ce type de ressources.
- s'adapter aux différents publics et s'assurer périodiquement que les informations ont été comprises par tous (obtention d'un « feed-back ») ;
  - réaffirmer positivement les valeurs de l'entreprise, les points forts, le rôle ou la raison d'être, la valeur ajoutée pour les différentes parties prenantes (clients, actionnaires, fournisseurs, société, etc.) afin de renforcer l'engagement des collaborateurs, la confiance des partenaires et des clients.

Exemple de check-list non exhaustive permettant d'établir un état des lieux de la situation et des besoins organisationnels de l'entreprise :

- gérer les incidents survenus pendant le confinement, hiérarchisation des actions à mettre en œuvre, etc. ;
- être attentif aux retours d'expérience et à l'évolution des méthodes de travail (ex : télétravail, digitalisation, disparition de certains fournisseurs, etc.) ;
- évaluer les impacts potentiels de la crise sanitaire sur les prévisions de vente ;
- estimer les niveaux de stocks disponibles, les dégradations et péremptions éventuelles. Quels sont les délais pour reconstituer une capacité de production ? Auprès de quels fournisseurs potentiels ? Si les prix ont fluctué, faut-il répercuter ces fluctuations ?
- revoir et établir des priorités pour les approvisionnements, adapter les ressources et les stocks ;
- identifier et accompagner les fournisseurs critiques ;
- cartographier les risques de la chaîne d'approvisionnement ;
- l'organisation commerciale est-elle à revoir ? Effectifs, rotation des équipes, chômage partiel, télétravail, horaires, répartitions géographiques, distribution des tâches back/front office etc. ;
- réviser les plans marketing et communication (clients, partenaires, fournisseurs, etc.) ;
- mener des actions particulières auprès du Service Client et Relation Client pour régénérer le lien de confiance avec les clients ;
- anticiper les risques de surcharge ou de goulots d'étranglement dans la production (ex : envisager des possibilités rapides d'accroître sa capacité de production pendant une courte période (3 à 6 mois) en fonction de l'éventuel regain d'activité).

Si cet état des lieux et les conséquences qui s'en suivent sont dressés avec justesse par les dirigeants, il cultivera d'autant la confiance des collaborateurs dans le cadre de la reprise.

## 1.3. Les finances

### 1.3.1. Avoir une vision claire de la situation financière

Vis-à-vis des fournisseurs, banques, assureurs-crédit, investisseurs, actionnaires, l'entreprise doit assurer la clarté et la transparence de sa situation financière :

- avant la crise : bilans et comptes de résultats, attestations des experts comptables si les comptes de l'exercice n-1 ne sont pas encore approuvés ; arrêté des comptes trimestriels ;
- pendant la crise : pertes/gains exceptionnels ; coûts liés au redémarrage de l'activité etc. ;
- perspectives hypothèses (Haut/Bas/Médian) (Court/Moyen/Long terme) ;

Il convient d'utiliser un tableau de bord synthétique qui permet de retracer les perspectives.

### 1.3.2. Revoir les budgets

Il convient que l'entreprise procède à la révision de ses budgets pour les périodes à venir :

- établir des scénarii et les prévisions raisonnables d'activité qui en découlent ;
- établir des prévisions de trésorerie et veiller à les tenir à jour (ex. déploiement d'un plan d'actions exceptionnelles pour le recouvrement de ses créances, demandes de délai de paiement) ;
- réévaluer les charges fiscales et sociales à venir en fonction des reports de créances éventuels et des prévisions d'activité ;
- reconsidérer les décisions d'investissements (décalages ou non) et les plans d'embauche ;
- considérer les options et conditions de renforcement des fonds propres et des ressources financières (augmentations de capital, émissions d'obligations convertibles, apports en compte courant, affectation des résultats en réserve, etc.) ;
- financer le BFR (Besoin de Fonds de Roulement) par des emprunts, crédits, notamment le dispositif PGE (Prêt Garanti par l'Etat) ;
- le cas échéant, faire appel au Médiateur du Crédit ou au Médiateur des Entreprises.

## 1.4. Définir les priorités pour assurer la reprise

- Priorité du dirigeant : définir, formaliser par écrit, communiquer et expliquer les priorités de reprise. Elle pourra être séquencée en 3 temps :
  - préparation et observation ;
  - reprise partielle ;
  - reprise totale et plan de rattrapage.
- Priorité des managers :
  - définir les priorités essentielles, les formaliser et les coordonner ;
  - établir des plans de reprise dont l'objectif sera de relancer l'activité (en ressources humaines, finances, production, approvisionnement, logistique, commercial, CA...), moyennant certaines adaptations, en fonction des leçons tirées de la période de confinement.

**Les points clés :**

La protection de l'activité, la protection des actifs matériels et immatériels, la préservation des emplois constituent l'essentiel des missions du chef d'entreprise. A ce titre, les différents scénarii de reprise et de continuité devraient considérer toutes les options possibles notamment :

- procédures d'alerte et de mise sous protection du Tribunal de Commerce le cas échéant ;
- opérations de croissance externe (build-up, fusions, acquisitions, création de groupements type GIE, changement de forme juridique etc.) ;
- développement de nouvelles filières, nouveaux marchés, accords commerciaux avec d'autres acteurs de la chaîne de valeur (entreprises amont et aval) ;
- renforcement des fonds propres et de la trésorerie.

**Avoir à l'esprit :** *La redynamisation de l'activité commerciale est un facteur clé de succès. En période de pandémie, compte tenu des incertitudes, il convient d'encourager les équipes commerciales à revoir régulièrement leurs perspectives. Reconnaître et célébrer les victoires, mêmes partielles, sera essentiel pour préserver le moral des équipes.*

## 1.5. Eviter l'isolement, garder le contact et échanger

Dans ce contexte d'incertitude, le dirigeant est invité à partager et à ne pas rester seul. Cela lui permettra de bénéficier de bonnes pratiques et d'évaluer sa situation au sein d'une profession, notamment. La posture d'écoute des principales parties intéressées externes (pouvoirs publics, clients, fournisseurs, autres...) et plus généralement de l'écosystème de l'entreprise est primordiale :

- échanger avec ses confrères, sa branche professionnelle et les organisations locales, collecter des informations sur l'activité, les relations avec les fournisseurs, le personnel, les flux logistiques, les sujets sanitaires ;
- cultiver le lien avec les clients et les partenaires ;
- solliciter régulièrement les professionnels du conseil, du droit et du chiffre qui constituent des sources d'information à jour sur les aspects sociaux, fiscaux, comptables et juridiques ;
- engager les instances de gouvernance, conseils d'administration, comités stratégiques, comités de direction afin d'échanger, partager, faire remonter les informations et valider le schéma de reprise et ses hypothèses.

## 2. Les modalités de reprise de l'activité

Ce guide constitue une invitation au dialogue social pour échanger sur les possibilités de sortie de crise, analyser la faisabilité, aider à la décision et prendre les dispositions adéquates. En encourageant la concertation entre les collaborateurs, le dirigeant favorise la cohésion d'équipe et les meilleures conditions de reprise.

Une politique de communication interne et externe efficace est primordiale afin que toutes les parties prenantes agissent en confiance au sein de l'organisation comme à l'égard des tiers. Elle permettra notamment de rassurer les partenaires sur la solidité de l'entreprise pendant et à l'issue de la crise sanitaire.

Exemples :

- réunion informelle, selon les précautions nécessaires, avec les salariés pour les écouter, identifier les craintes, recueillir les idées, et réfléchir à l'organisation à venir ;
- élaboration d'une charte qui décrit les dispositions prises pour permettre d'assurer la sécurité des collaborateurs compte tenu des risques de pandémie ;
- mesure du ressenti des salariés sur les dispositions prises (ex : baromètre) ;
- utilisation de réseaux sociaux pour maintenir le lien entre les collaborateurs et casser l'isolement lié au télétravail (ex : groupe de communication, application de communication interne, sms réguliers envoyés aux équipes) ;
- actions de communication (écrites ou filmées) sur les réseaux sociaux (ou via le site) pour informer régulièrement les tiers sur la situation de l'entreprise (nouveaux horaires, consignes sanitaires, etc.) ;
- mise en place d'un « coaching d'appui » pour le chef d'entreprise.

### 2.1. Organiser en amont le retour sur site

Il s'agit de procéder à une évaluation minutieuse des situations de travail, en prenant en compte les nouveaux risques liés à la pandémie.

Le dirigeant (ou la cellule de crise) est invité à passer en revue les circonstances dans lesquelles les salariés, les partenaires, les clients et le public peuvent être exposés à la contagion. Il pourra mettre en œuvre les mesures nécessaires pour limiter le risque et mettre à disposition les équipements de protection adaptés.

- Mettre à jour le document unique (DUE) au regard de la pandémie ;
- considérer que le retour sur site pourra se faire sur la base d'une concertation et des impératifs de l'entreprise notamment pour les personnes à risque, fragiles, susceptibles de faire l'objet de l'application des mesures exceptionnelles liées à l'activité partielle. Le cas échéant, se rapprocher de la Médecine du Travail ;
- définir les responsabilités et désigner un référent ou une équipe « référente pandémie » en charge du respect des préconisations relatives à la désinfection des lieux, à la distribution du matériel et des procédures « qualité » éventuelles. Au besoin, renforcer les prérogatives hiérarchiques des membres de l'équipe référente sur ces aspects ;

- organiser des visioconférences régulières pour maintenir le lien avec les salariés qui resteront en télétravail.

## 2.1.1. Ressources humaines

### 2.1.1.1. Mesures et équipements de protection

En période de pandémie, des dispositions gouvernementales sont énoncées par les autorités réglementaires. Vous trouverez ci-après une check-list non exhaustive de recommandations qui s'appuient sur ces dispositions :

- insister sur la règle de distanciation dans les zones de circulation, couloirs, salles de réunion, toilettes et le nettoyage des postes de travail et des salles de réunion ;
- faire l'acquisition des équipements de prévention, de protection, de nettoyage et de désinfection : masques si nécessaire, savons hypoallergéniques, gels hydroalcooliques, lingettes désinfectantes, essuyage à usage unique, poubelles avec couvercle à pied, etc. ;
- envoyer ou remettre des masques aux collaborateurs si nécessaire ;

A propos des masques :

- fiche MEDEF : <https://www.medef.com/uploads/media/default/0017/95/12713-info-masques-medef.pdf> ;
- le site gouvernemental : <https://www.entreprises.gouv.fr/covid-19/liste-des-tests-masques-de-protection> ;
- le téléchargement de l'AFNOR SPEC S76-001 « Masques barrières Guide d'exigences minimales, de méthodes d'essais, de confection et d'usage » ;  
<https://www.afnor.org/actualites/coronavirus-telechargez-le-modele-de-masque-barriere/> ;
- les plateformes « masques barrières » :
  - la plateforme offre-demande : <https://masques-barrieres.afnor.org/> ;
  - la plateforme du Gouvernement : [www.stopcovid19.fr](http://www.stopcovid19.fr) permettant de passer commande directement auprès des producteurs et distributeurs de produits de première nécessité tels que le gel, les masques, les blouses et autres produits ;
  - la FAQ Afnor Masques Barrières : <https://www.afnor.org/faq-masques-barrieres/>.
- les gants et leur usage : l'utilisation des gants est à adapter en fonction de l'activité de l'entreprise. Leur usage est généralement dédié à des activités spécifiques : personnels soignants réalisant des prélèvements ou gestes à risque et personnel de laboratoire ;
- les visières pour protéger les yeux et le visage ;
- les écrans de protection (plexiglass) pour les services recevant du public.

### 2.1.1.2. Accompagnement du personnel

- Informez le personnel sur les mesures existantes : protection et formation au port des équipements de protection et aux consignes d'hygiène spécifiques ;
- s'interroger sur la mise en place de contrôles de température. Chaque entreprise sera à même d'évaluer la faisabilité de ce système (méthode, organisation, modalités) ;
- assurer un affichage généralisé des gestes barrières ;

- prévoir la gestion des personnes positives/suspectées : en cas de suspicion, contacter le numéro vert 0800 130 000 mis en place par le gouvernement et appliquer les dispositions recommandées ;
- prévoir la gestion du retour au travail des personnes ayant été infectées (ex : certificat d'aptitude de reprise du travail) ;
- organiser l'aménagement du temps de travail afin de faciliter la distanciation :
  - horaires décalés pour éviter les heures de pointe des transports en commun ;
  - recours aux heures supplémentaires ou autre ;
  - amplitude horaire adaptée pour préserver le bien-être du salarié dans la relation client ;
- communiquer auprès des salariés pour qu'ils adoptent un discours adapté vis-à-vis du client ;
- utiliser des outils de communication à distance (visioconférence, « chat », etc.) y compris pour les échanges sur site si les salles de réunion ne permettent pas de respecter les règles de distanciation ;
- porter une attention particulière aux besoins spécifiques des groupes vulnérables : réduire le stress psychologique en interrogeant son organisme de Médecine du Travail sur la possibilité de consulter un psychologue ;
- apporter un soutien aux personnes en situation de handicap et à leurs employeurs : l'AGEFIPH énonce des mesures spécifiques visant à soutenir le maintien en activité : <https://www.agefiph.fr/actualites-handicap/covid-19-lagefiph-prend-10-mesures-exceptionnelles-pour-soutenir-lemploi-des-0> ;
- prendre en compte les situations particulières des personnes dites à risque (parents avec enfants, femmes enceintes dans leur troisième trimestre de grossesse, personnes vulnérables, personnes en congé maternité). La liste complète est mise à jour sur le site du Ministère des Solidarités et de la Santé :  
<https://solidarites-sante.gouv.fr/actualites/actualites-du-ministere/article/coronavirus-qui-sont-les-personnes-fragiles>.

### 2.1.1.3. Télétravail

- Envisager autant que possible (en fonction des métiers) la poursuite du télétravail ;
- faire un bilan télétravail avec les collaborateurs pour recueillir les ressentis et les éventuels ajustements à apporter (horaires, équipements, compte rendus, etc.) ;
- mettre à jour, le cas échéant, les contrats de travail au moyen d'avenants relatifs au télétravail ;
- prendre en compte, le cas échéant, les besoins d'équipement de l'espace de travail du salarié à son domicile, établir et co-signer des attestations de prêt détaillant les matériels mis à disposition ;
- établir des plages de travail synchronisées entre les équipes dépendantes les unes des autres ;

- se référer aux bonnes pratiques présentées dans les fiches MEDEF ;
  - directions et managers :  
<https://www.medef.com/uploads/media/default/0018/15/12781-fiche-sur-le-management-a-distance.pdf> ;
  - collaborateurs :  
<https://www.medef.com/uploads/media/default/0018/15/12781-guide-du-teletravailleur.pdf>.

#### 2.1.1.4. Services de santé au travail

Ces services contribuent à la lutte contre la propagation de la pandémie :

- associer la Médecine du Travail dans les différentes étapes de la reprise d'activité ;
- si possible, associer l'aide d'une cellule psychologique ;
  - aux messages de prévention contre le risque de contagion à destination du personnel ;
  - en appui aux entreprises dans la définition et la mise en œuvre des mesures de prévention adéquates contre ce risque ;
- interroger son service de Médecine du Travail sur la possibilité de consulter un psychologue ;
- plaquette d'information ([www.travail-emploi.gouv.fr](http://www.travail-emploi.gouv.fr)) ;
- les nouvelles prérogatives du médecin du travail (Annexe A).

#### 2.1.2. Faciliter l'adoption des gestes barrières

- Prévoir les moyens individuels de désinfection des outils, instruments, équipements partagés (microfibres et produits de nettoyage et de désinfection) ;
- s'assurer d'une application stricte des gestes barrières et notamment du respect de la distanciation sociale ;
- [téléchargez et diffusez l’Affiche Gestes barrières :](#)
  - se laver très régulièrement les mains ;
  - tousser ou éternuer dans son coude ou dans un mouchoir ;
  - utiliser un mouchoir, à usage unique, et le jeter ;
  - saluer sans se serrer la main ;
  - ne pas porter ses mains sur son visage ;
  - éviter les embrassades.
- ranger, le temps de la crise, tous les objets personnels présents dans les bureaux (cadres, peluches, bibelots, etc.) ;
- éviter le prêt des objets personnels : stylos, téléphones etc. ;
- autant que possible doter chacun d'outils personnels (claviers, souris, etc.) afin d'éviter les utilisations partagées ;
- réorganiser les espaces de réunion, limiter le nombre des participants simultanés ;
- privilégier les réunions via les plateformes digitalisées ;

- bloquer les portes des parties communes en position ouverte autant que possible, afin de limiter l'utilisation des poignées ;
- laisser ouverte la première porte d'accès aux sanitaires ou les portes des bureaux individuels ;
- proscrire l'utilisation des fontaines à eau avec bec ;
- nettoyer tous les équipements partagés (ex. machine à café etc.). Tenir compte dans leur utilisation du critère de distanciation ;
- veiller à mettre en place des procédures et des habitudes d'hygiène et de propreté irréprochables dans les douches et les vestiaires ;
- mettre une consigne de vigilance en rappelant les gestes barrières pour les zones réservées aux fumeurs.

### **2.1.3. Bâtiments, logistique et nettoyage**

#### **2.1.3.1. Bâtiments**

- Prévoir un affichage généralisé des gestes barrières, notamment à l'entrée des ascenseurs et espaces confinés ;
- prévoir un marquage au sol devant les dispositifs de contrôle d'accès par badges pour garantir le respect des distances sociales ou pour les sites avec gardien posté, étudier la possibilité de laisser les accès ouverts avec présentation du badge au gardien ;
- mettre en place des barrières de protection en plexiglass au niveau de toutes les banques d'accueil (si un bailleur est responsable des parties communes et accueil, demander l'installation de dispositifs similaires) ;
- adapter la pratique du flex-office : affecter un bureau par salarié tout en maintenant un rangement quotidien des espaces pour favoriser le nettoyage et la désinfection ;
- organiser une opération de désinfection pour les espaces partagés (ex. surfaces des salles de réunion) après chaque usage.

#### **2.1.3.2. Logistique et nettoyage**

De manière générale, il s'agit de mettre en œuvre des procédures spécifiques pour le nettoyage et la désinfection, à minima quotidiens, des locaux (des mesures sont décrites sur le site du ministère <https://travail-emploi.gouv.fr/le-ministere-en-action/coronavirus-covid-19/questions-reponses-par-theme>).

Vous trouverez ci-après une check-list non exhaustive de recommandations en la matière :

- revoir et renforcer avec son prestataire ou équipes propreté les protocoles de nettoyage et désinfection quotidiens ;
- laisser ouverte toutes les portes et portillons qui peuvent le rester ;
- réduire le nombre des points de contact à nettoyer et à désinfecter : boutons d'appel extérieur, tourniquets, portes, poignées, rampes, boutons d'ascenseurs, interrupteurs, robinets, comptoirs, claviers, télécommandes, consoles, photocopieuses, imprimantes, fax, etc. ;
- organiser le nettoyage des points de contact ;



- jeter les mouchoirs usagés et déchets (masques, etc.) dans des poubelles disposant d'un sac plastique et non dans les réceptacles destinés au papier/carton ;
- mettre à disposition des salariés des moyens de nettoyage et de désinfection complémentaires. Ces nettoyages et désinfections se font généralement avant et après la prise de poste. Il peut être aussi opportun de le faire au cours de la journée de travail ;
- baliser et isoler la zone avant décontamination en cas de présence d'une personne infectée.

#### 2.1.4. Restauration et salle de pause

- Si la restauration collective est rétablie, mettre en place des horaires décalés et tous les aménagements nécessaires pour éviter la promiscuité et les files d'attente ;
- si complexe, favoriser des plats à emporter ;
- si prise des repas dans l'entreprise, aménager les espaces de manière à faire appliquer les règles d'hygiène et de distanciation entre les personnes et les gestes barrières ;
- si nécessaire, désinfecter plusieurs fois par jour les pièces ou zones de cuisine et de repas, veiller au lavage immédiat de la vaisselle (mugs, verres, couverts, assiettes, etc.) ;
- de la même manière, réorganiser les salles de pause : limitation du nombre de personnes présentes simultanément, affichages, respect des gestes barrières, nettoyage régulier et désinfection ;
- organiser l'utilisation des réfrigérateurs, des fours à micro-ondes et des distributeurs de boissons dans le prolongement des gestes barrières et prévoir un système de nettoyage et de désinfection entre chaque utilisation. Les supprimer si ces préconisations ne sont pas applicables ;
- préconiser la dématérialisation des tickets restaurant.

## 2.2. Parcours de vie au quotidien du personnel

### 2.2.1. Accueil du personnel sur site

- Afficher des consignes de sécurité sanitaire dès l'entrée de l'entreprise, les mettre à jour aussi souvent que nécessaire (ex : nouveaux horaires, consignes visiteurs, etc.) ;
- dans le respect des obligations légales en vigueur, envisager la prise de température à l'entrée avec un équipement adéquat (moyennant le respect de la distance de sécurité) ;
- inviter les visiteurs à se laver ou désinfecter les mains en mettant à disposition des distributeurs de gel hydroalcoolique ;
- étudier les possibilités d'améliorer la fluidité de l'accès au site :
  - prévoir l'entrée en file en respectant les distances de sécurité ;
  - aménager les horaires de présence dans l'entreprise ;
  - lorsque les locaux s'y prêtent, différencier les portes d'entrée et de sortie pour éviter les croisements d'équipes ;
- laisser ouverts, si possible, les portes et tourniquets afin d'éviter d'avoir à les pousser, notamment lorsqu'il y a du monde ;

- prévoir le nettoyage et la désinfection réguliers des accès ;
- si possible, mettre en place des mesures de protection des postes d'accueil : balisage, lignes de courtoisie, plexiglass ;
- privilégier les accès par l'escalier plutôt que l'ascenseur ;
- s'interroger sur un accès limité ou nul des visiteurs sur site ;
- interdire l'accès au site à toute personne présentant des symptômes. Cette interdiction sera affichée de manière très visible aux abords de l'entreprise.

### 2.2.2. La vie sur le site

- Inviter le personnel à adopter les gestes barrières (lavage de mains, prise de température le cas échéant, réorganisation de l'espace, etc.) ;
- permettre en tout lieu un accès facile et rapide à un mode de nettoyage et/ou de désinfection des mains ;
- organiser si possible, un sens de circulation dans les locaux ;
- réorganiser les casiers de vestiaires ou les temps de passage aux vestiaires pour faciliter la distanciation et prévoir un lavage des mains avant et après passage dans les vestiaires ;
- accroître la vigilance sur la bonne tenue, le nettoyage et la désinfection des vestiaires – renforcer le respect des règles d'hygiène ;
- revoir les procédures de nettoyage et la désinfection des vêtements de travail : le cas échéant, veiller à ce que les salariés se changent avant et après la journée de travail impérativement pour ne pas véhiculer le virus entre domicile et entreprise ;
- réorganiser les locaux et leurs équipements afin de supprimer le maximum de surface/objets susceptibles d'être manipulés par plusieurs personnes.

### 2.2.3. Sortie du site

- Faire en sorte que toute personne qui sorte passe par une étape de nettoyage et/ou de désinfection des mains ;
- dans le respect des obligations légales en vigueur, envisager la prise de température à la sortie avec un équipement adéquat (moyennant le respect de la distance de sécurité). Sont stipulées au paragraphe 2.1.1.2 les mesures à prendre en cas de température élevée.

### 2.2.4. Comportements et interactions

- Privilégier une organisation du travail respectant les règles de distanciation, privilégier les modes alternatifs aux réunions (téléphone, mail, visioconférence, etc.) ;
- adapter l'organisation du travail avec les prestataires ;
- porter une attention particulière lors d'interactions avec des personnes tiers ;
- identifier les postes d'accueil et de contact avec les visiteurs extérieurs et définir la conduite à tenir vis-à-vis des visiteurs indispensables : traçabilité, filtrage etc. ;

Exemple : livraison

- prévoir une procédure spécifique pour la réception du courrier (ex. gants jetables obligatoires) ;
- attendre 24 heures après réception ou désinfecter les livraisons par pulvérisation ;
- revoir les protocoles de sécurité (chargement, déchargement) pour prendre en compte le risque sanitaire ;
- lors de l'accueil des transporteurs : demander un lavage immédiat des mains (point d'eau ou gel hydroalcoolique) ;
- demander et veiller au respect strict des mesures barrières et des consignes de l'entreprise ;
- interdire tout contact physique direct avec et entre les salariés.

Exemple : gestion du courrier

- mettre en attente le courrier 24h avant distribution en interne ;
- limiter strictement l'envoi de livraison personnelle sur le site de l'organisation ou les laisser sur un point de livraison et de libre-service.

### 2.3. Trajets et déplacements professionnels

- Éviter dans la mesure du possible les déplacements en transport en commun durant les heures de pointe, mettre en place toute mesure adéquate en fonction des besoins de l'organisation et des dispositions spécifiques prises par les réseaux et opérateurs de transports urbains ;
- encourager l'utilisation des modes de transports alternatifs ;
- concernant les déplacements domicile/locaux de l'entreprise, le covoiturage à 2 personnes devrait être limité aux couples travaillant éventuellement dans la même entreprise ;
- désinfecter régulièrement les véhicules de l'entreprise destinés à plusieurs collaborateurs ou limiter les échanges (nettoyage obligatoire avant chaque changement de conducteur) ;
- fournir des dérogations de déplacement, le cas échéant.

## Annexe A

### Récapitulatif des liens utiles

#### Sites d'information générale :

- <https://travail-emploi.gouv.fr/le-ministere-en-action/coronavirus-covid-19/questions-reponses-par-theme>
- <https://www.gouvernement.fr/info-coronavirus>

#### Mesures de protection :

- [téléchargez et diffusez l’Affiche Gestes barrières](#)
- maintien en activité des personnes en situation de handicap : <https://www.agefiph.fr/actualites-handicap/covid-19-lagefiph-prend-10-mesures-exceptionnelles-pour-soutenir-lemploi-des-0>
- personnes dites à risque : <https://solidarites-sante.gouv.fr/actualites/actualites-du-ministere/article/coronavirus-qui-sont-les-personnes-fragiles>
- nouvelles prérogatives du médecin du travail : nouvelle ordonnance, publiée au journal officiel le 2 avril 2020 : <https://www.vie-publique.fr/loi/274036-ordonnance-covid-19-avril-2020-missions-de-la-medecine-du-travail>

#### Masques :

- AFNOR SPEC S76-001 « Masques barrières Guide d'exigences minimales, de méthodes d'essais, de confection et d'usage » : <https://www.afnor.org/actualites/coronavirus-telechargez-le-modele-de-masque-barriere/>
- plateformes "masques barrières":
  - plateforme du gouvernement : [www.stopcovid19.fr](http://www.stopcovid19.fr)
  - plateforme AFNOR : <https://masques-barrieres.afnor.org/>
  - FAQ Afnor Masques Barrières : <https://www.afnor.org/faq-masques-barrieres/>
- fiche MEDEF : <https://www.medef.com/uploads/media/default/0017/95/12713-info-masques-medef.pdf>

#### Télétravail : bonnes pratiques présentées dans les fiches MEDEF :

- directions et managers : <https://www.medef.com/uploads/media/default/0018/15/12781-fiche-sur-le-management-a-distance.pdf>
- collaborateurs : <https://www.medef.com/uploads/media/default/0018/15/12781-guide-du-teletravailleur.pdf>

#### Les normes indispensables proposées gratuitement pendant toute la durée de la pandémie :

- <https://www.boutique.afnor.org/COVID-19>

#### Les mesures fiscales exceptionnelles de soutien visant à la sauvegarde de la trésorerie : impôts directs, TVA, taxes sur les salaires, taxes locales :

- Source : <https://www.economie.gouv.fr/covid19-soutien-entreprises>



Mouvement des Entreprises de France  
**MEDEF Ile-de-France**



Mouvement des Entreprises de France  
**MEDEF Yvelines**



Mouvement des Entreprises de France  
**MEDEF 93 + 94**  
Le MEDEF de l'Est Parisien



**MEDEF**  
**Hauts-de-Seine**



**MEDEF95**  
**Val d'Oise**



**CCI PARIS**  
PARIS ILE-DE-FRANCE



**MEDEF Paris**  
Un allié capital