



Centre ESTA

# Les effets de la pandémie de COVID-19 : de l'événement subi aux changements choisis

## Recherche-action interinstitutionnelle

---

### Un contexte inédit

La période de confinement a placé chacun dans une situation où nos relations, nos comportements, nos habitudes ont été bousculées, nous faisant vaciller entre repli, inquiétudes, et aussi découvertes, ressources insoupçonnées.

Le moment est révélateur de nos fragilités humaines, compensées habituellement par l'étayage des relations sociales et l'organisation soutenance du travail.

Les institutions, les collectifs de travail ont vécu aussi ce basculement hors norme, où l'activité s'est affranchie par nécessité des protocoles. D'autres modes d'organisation, d'autres relations professionnelles, d'autres comportements ont surgi face à l'adversité.

Les directions, l'encadrement, les équipes se sont engagés dans le défi d'une activité continuée, entre inventions et renoncements. Toutefois, l'inventaire des gains et des pertes reste encore à faire.

Le déconfinement ne peut se présenter comme un soulagement. Impossible de considérer que la menace est derrière nous. L'épidémie continue. Il s'agit maintenant de l'enrayer avec d'autres moyens. Le déconfinement multiplie les procédures, transforme le cadre de l'activité, les modes opératoires. Il peut engendrer des réactions de peur ou de déni.

Que pouvons-nous, maintenir des missions qui nous incombent ? Comment revisiter notre rôle dans un environnement qui nous prive de nos moyens et nos ressources habituelles ? Les

questions se sont posées de différentes façons, de nombreuses réponses ont été apportées, d'autres se cherchent encore à nouveaux frais.

Ces questions nous placent au cœur de l'organisation au point précis de la rencontre entre les finalités qu'elle porte, l'adversité qu'elle affronte et les possibles qu'elle explore.

### La recherche action

Le Centre ESTA se situe pour lui-même dans cette interrogation, entre réplique à l'événement, transformation des pratiques et interrogations des finalités. Il propose à ses partenaires une recherche-action dont la visée est d'accompagner les collectifs dans les changements qu'ils traversent et de produire de la connaissance sur les transformations institutionnelles.

L'objectif est de saisir cette situation nouvelle, ce moment d'incertitude, pour penser l'après avec les collectifs de travail - équipe de direction, groupes d'encadrants, équipes de professionnels sur le terrain, services RH. Il s'agit d'explorer et de déplier les aspects singuliers de l'expérience vécue : évaluer les changements dans les pratiques, les modalités de régulation au sein des groupes mais aussi s'intéresser aux affects qui s'expriment, aux tensions et aux conflits, ainsi qu'aux ressources.

L'accompagnement permettra à chacun de revisiter son rôle, pour mieux l'adapter aux conditions exceptionnelles. Il vise à soutenir les pratiques et les positionnements collectifs que la contrainte sanitaire invite à construire. Il viendra

interroger le sens de l'événement pour les institutions et pour les équipes. Il questionnera les expériences, les décisions que les différents acteurs sont amenés à prendre, les choix qu'ils opèrent, les arbitrages qu'ils font, pour organiser l'activité et remplir leur mission. La recherche-action vise en effet à rendre visible ce qui peut mettre les institutions en crise et de quelles

ressources les acteurs disposent pour y faire face et la surmonter. Elle prêter attention également aux actions qui entraîneront de nouvelles adaptations, ou de véritables innovations.

En outre la recherche-action vise à faire circuler entre les partenaires des différentes institutions la façon dont chacun traverse la crise du Covid 19 et les enseignements qu'il en tire.

## Dispositif

La recherche-action se déploie selon deux temporalités pour les institutions qui s'y engagent. Elles pourront choisir d'inscrire différents groupes selon leurs niveaux d'encadrement ou d'opérationnalité (ex : direction, encadrement de proximité, professionnels), pour six ou dix-huit mois.

<b>Sur 6 mois</b> <b>penser l'événement immédiat et après-coup</b>	<b>Sur 18 mois</b> <b>penser les effets de l'évènement sur le temps long</b>
4 séances par groupe d'échange et d'élaboration autour du vécu, des répliques et des constructions face à l'événement par groupe	Séances d'analyse de situations par niveau hiérarchique à raison d'une séance tous les mois
1 séance par groupe de production d'un document écrit et/ou audio à adresser aux autres groupes	Un temps de production écrite/audio à 12 mois et à 18 mois sur ce qui s'est compris/élaboré/transformaté
1 séance par groupe de réception des productions des autres groupes et de construction d'un retour sous forme écrit et/ou audio (comment nous avons reçu les productions ? qu'est-ce que cela nous amène à penser et construire pour nous-même et pour l'institution ?)	Un temps interinstitutionnel : regard croisé sur les productions
1 séance par groupe de réception des retours et de synthèse de la démarche	Elaboration d'une synthèse et diffusion publique

## Contacts

**Patricia KINDTS-ECOFFET**

[kindts-ecoffet@centre-esta.fr](mailto:kindts-ecoffet@centre-esta.fr)

+33 (0)6 88 67 27 35

**Elsa TUFFA**

[elsa.tuffa@centre-esta.fr](mailto:elsa.tuffa@centre-esta.fr)

+33 (0)6 16 57 45 32