ACCOMPAGNER
LE RETOUR AU TRAVAIL
Déconfinement
Maintien du télétravail

Stimulus Psya

upe06
UNION POUR L'ENTREPRISE DES ALPES-MARITIMES
MEDEF Alpes Maritimes
cpme06

Déroulé

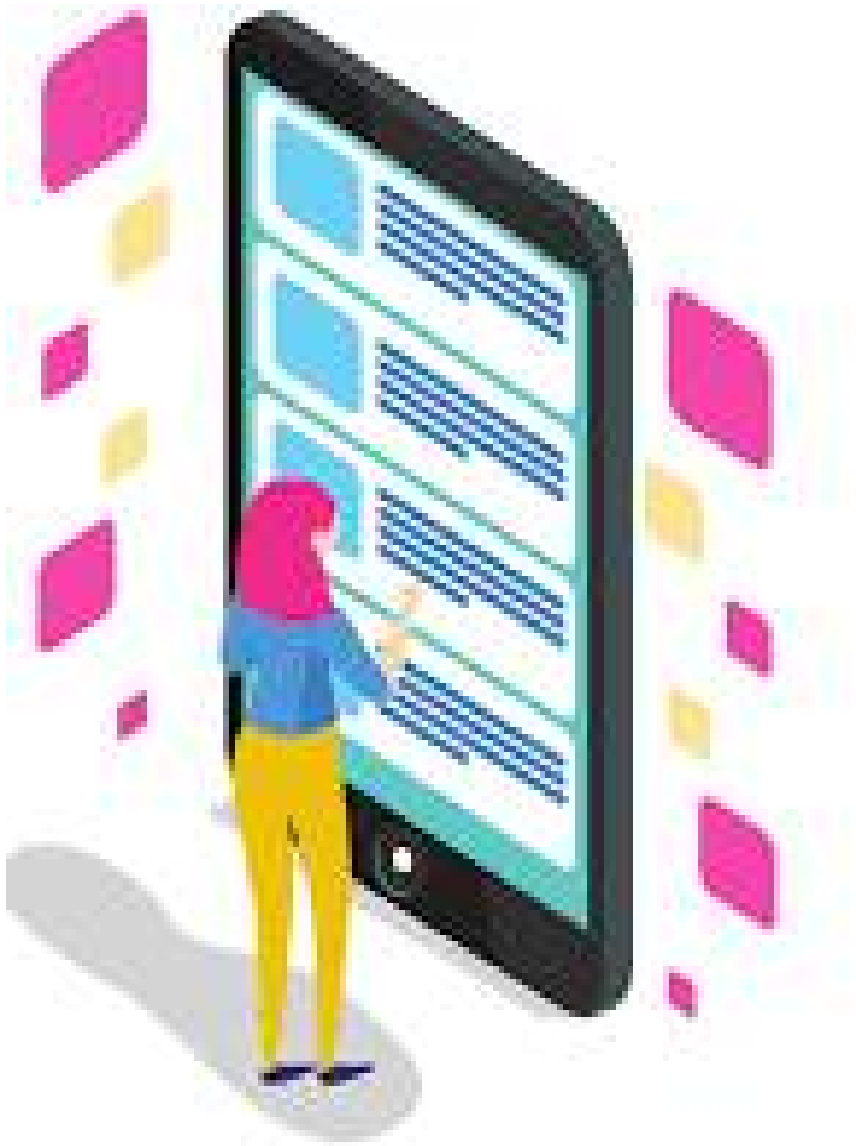
Maintenir le télétravail:

Chiffres clés

bonnes pratiques

Comment gérer le retour au travail

Sondage n°1



Dans quelle situation de « déconfinement » est votre entreprise?

- ☐ **Accompagner le retour au travail**
- ☐ **Maintenir le télétravail**
- ☐ **Les deux**

Comment gérer le retour au travail ?

Appréhender le déconfinement : résumé des épisodes « encore en cours »

Le confinement, c'est un changement…

- **SOUDAIN** : nécessitant des apprentissages collectifs immédiats
- **MASSIF** : tout le monde ou presque a vu ses modalités de travail chamboulées
- **REMPLI D'INCERTITUDES** : chaque jour il a fallu s'ajuster, les vérités de la veille pouvant être remises en question le lendemain
- **SOURCE DE CONTRAINTES NOUVELLES** (enfants, etc.) : générant notamment une grande iniquité dans la capacité à contribuer, et donc dans le sentiment d'utilité, la charge de travail, etc.
- C'est une course **d'ENDURANCE**

Les équipes **sont fatiguées, du fait des contraintes et des enjeux plus forts** que d'habitude. Mais c'est aussi le cas des collaborateurs en activité partielle, etc. car l'incertitude liée à la situation est une **source de fatigue en soi**.

Des **« accidents relationnels » ont pu apparaître**, dus au contexte de crise : tout le monde doit apprendre en même temps, donc le risque d'erreur / maladresse augmente, il n'est parfois pas facile de « résoudre » les malentendus, notamment à distance. Cela concerne les relations collaborateurs - managers - RH - Direction

Une **cohésion d'équipe qui peut avoir beaucoup évolué** : soit un renforcement très fort des liens, soit au contraire un éclatement de l'équipe, les collaborateurs se repliant sur eux-mêmes. Parfois on observe des scissions au sein du collectif, où la cohésion se fait plus forte entre certains membres, au détriment des autres

Mais aussi de **« belles expériences », de nouvelles bonnes habitudes** que les collaborateurs ne voudront pas perdre ! (créativité spontanée, régulations douces, communication plus « franche », etc.)

Propriété intellectuelle de Stimulus. Diffusion et reproduction interdites

Le déconfinement pourrait ressembler à cela :

Les modalités de déconfinement risquent d'être très différentes en fonction des organisations…
…et pour autant il y semble y avoir déjà **quelques « points communs » à anticiper**

La Direction : Une tentation très grande (et légitime) de se replonger tout de suite dans **l'opérationnel**

- Et c'est un bon objectif a priori,… Mais il va **falloir probablement passer par un détour plus émotionnel** avant, au moins pour certains collaborateurs
- Vigilance sur les discours maladroits : « on **se remet enfin au travail** », « enfin le retour à la normale », etc.

Les clients sont comme vous : ils vont **tâtonner**

- Dans certains cas, les clients pourront être « **aux abonnés absents** » (du fait d'une désorganisation interne, ou de re-priorisations stratégiques,…)
- Dans d'autres cas au contraire, vos clients pourraient vous mettre une pression très forte pour « **rattraper le retard** »

L'environnement de travail risque d'être **bouleversé**

- Les premiers plans de déconfinement intègrent presque tous la **suppression des espaces de convivialité**, des machines à café, etc.
- Afin de préserver les distanciations sociales, les **équipes pourraient se retrouver en effectifs réduits**, fonctionner en alternance site/télétravail, etc.

Propriété intellectuelle de Stimulus. Diffusion et reproduction interdites

Et vous dans tout ça ?

J'espère que tout le monde va **pouvoir rentrer**…

Mes collaborateurs doivent faire face à une charge de travail importante… Comment **réguler cette charge** ?

Comment **rattraper le temps perdu ?**

Il y a des tensions dans mes équipe…Comment les **réguler** ?

Comment **redynamiser mon équipe** après une longue période de télétravail ?

Mon équipe a de fortes attentes de reconnaissance suite à la crise… Comment **y répondre** ?

Et moi dans tout ça …

… en tant que dirigeant, managers, certaines questions peuvent vous tarauder…

Sondage n°2

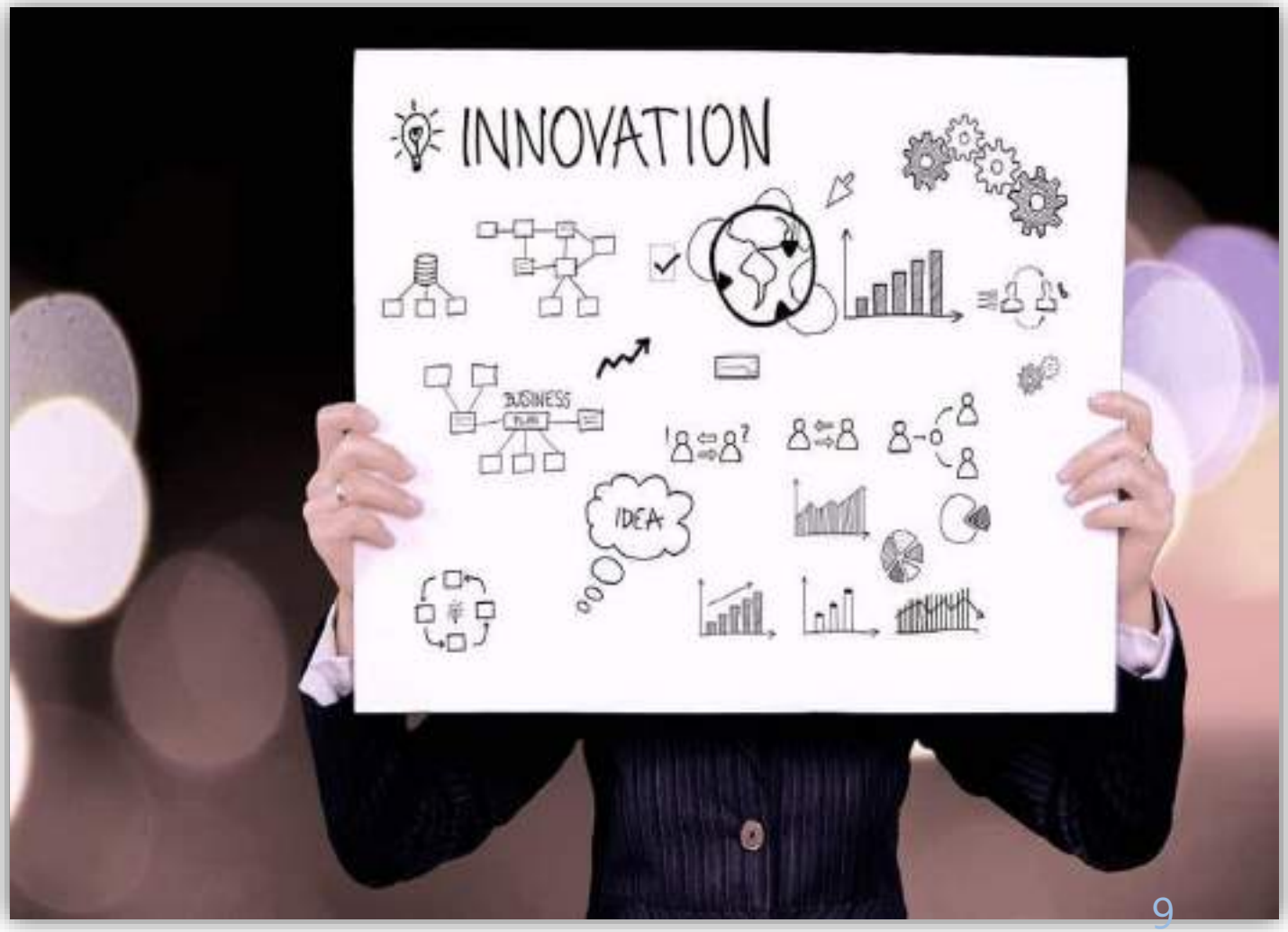
Quelle(s) action(s) prioritaire(s) envisagez-vous au moment de la reprise ?

Nb : Une ou plusieurs réponses possibles

- ❑ **Entretien individuel pour chacun de mes collaborateurs**
- ❑ **Réunion d'équipe en présentiel en petit effectif**
- ❑ **Réunion d'équipe virtuelle**
- ❑ **Mail de ré accueil collectif**
- ❑ **Je n'y ai pas encore réfléchi**

les leviers possibles

- Le rôle pivot du manager lors de la reprise
- Retour d'expérience : intérêt, enjeux et modalités possibles
- 3 axes de travail pour préserver ou réinstaurer la confiance : le cadre, le sens et le lien



3 axes de travail : cadre, sens et lien

En période « normale », les missions du manager s'articulent autour de 3 axes :

Donner du sens, partager les enjeux, la vision et les ambitions de l'établissement…

SENS
Dimension stratégique

La crise du Covid-19 a contraint les managers à exercer leurs missions dans un contexte dégradé et cela a pu mettre à mal le **sentiment de confiance** des collaborateurs

Organiser, planifier, suivre et évaluer l'activité, structurer les rôles et les responsabilités, faire respecter le cadre…

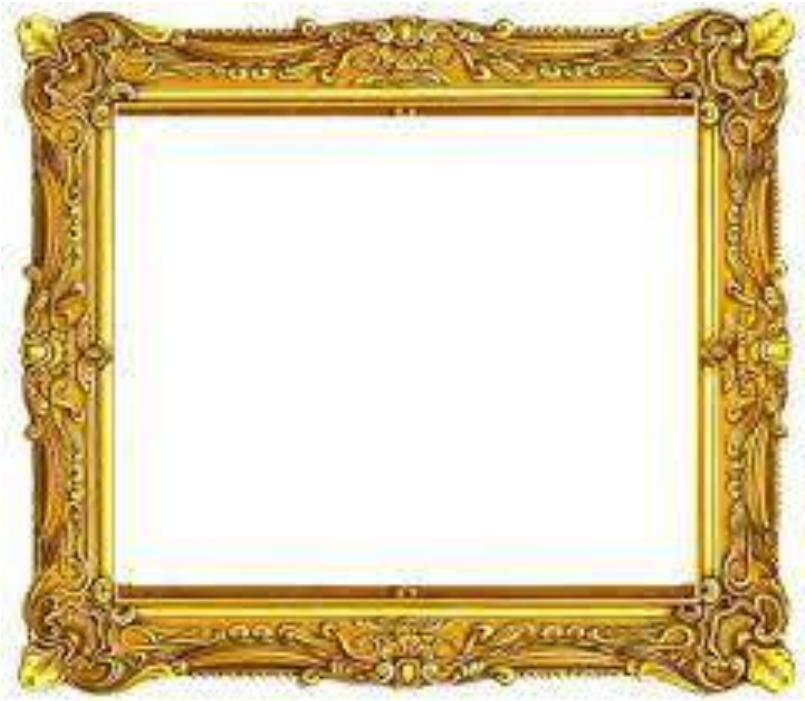
CADRE
Dimension opérationnelle

LIEN
Dimension relationnelle

Créer les conditions de la coopération, connaître ses collaborateurs, reconnaitre et valoriser les compétences, réguler les difficultés…

Le cadre

- **Préserver la sécurité physique et mentale des salariés**
- **Continuer à manager à distance et prévenir les risques liés au télétravail**
- **Développer l'organisation en adéquation avec l'évolution du déconfinement**



Préserver la sécurité physique et mentale des salariés

Le déconfinement ne signifie pas la fin de la pandémie COVID-19, et l'une de nos responsabilité par délégation hiérarchique est **de préserver la sécurité physique et mentale des salariés** *. Tâche rendue plus complexe par le télétravail, la distance géographique, les injonctions contradictoires…

L'organisation du travail est et va être fortement impactée, alors que faire ?

COMMUNICATION (supports et fréquence) :

- **Donner aux collaborateurs toutes les informations nécessaires** en lien avec la pandémie et les conditions techniques de reprise de l'activité
- Il faut dès le départ annoncer : "**la Reconnaissance du comportement**" afin de légitimer la crainte autour de cette crise.
- Cibler les lieux de communication et multiplier le nombre de canaux

CONDITIONS DE REPRISE ET CADRE STRICT DE L'APPLICATION :

- **Définir les conditions de réintégration** des collaborateurs confinés :
  - la dotation d'équipements de protection individuels
  - la gestion des salariés manifestant des symptômes
  - la désinfection des locaux
  - la distanciation et les nouveaux protocoles d'intervention…
- Ne laisser aucune tolérance sur **l'application des règles de sécurité données**
- Faire en sorte que les salariés ne soient pas dans "le questionnement" ou dans la polémique des consignes données

VALORISER les "bons comportements" en lien avec les consignes :

- Pratiquer **du feedback positif a**ux salariés :
  - qui appliquent les consignes en se protégeant et en protégeant les autres
  - qui complètent et améliorent le dispositif

EXEMPLARITÉ dans toutes circonstances :

- **Appliquer pour soi même les consignes** données aux salariés
- **Adapter son niveau de présence terrain** à l'évolution du processus de déconfinement (organisation, fréquence, ritualisation)

* Article L. 4121-1 du **Code du travail**

Quelles obligations réglementaires pour l'employeur?

Le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)

Risque biologique de Niveau 2

- ❑ COVID 19

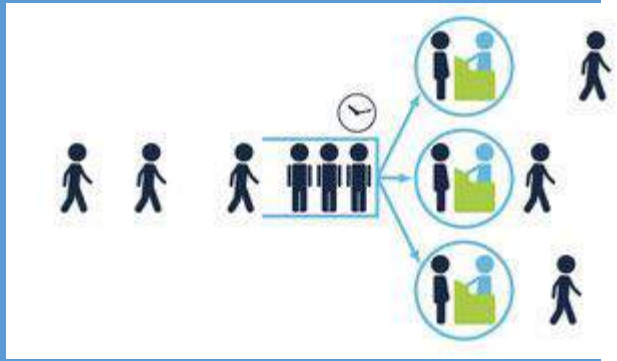
Le Plan de Continuité d'Activités (PCA) : prévoir un chapitre qui rassemblent l'ensemble des mesures adoptées pour garantir la santé et la sécurité des salariés pendant toute la période de son application.

La Formation & l'information des salariés

Pour les salariés en activité sur le site de l'entreprise, un renforcement indispensable de l'information et de la formation du fait des circonstances exceptionnelles de pandémie art. L. 4121-1 du Code du travail

- ❑ les règles de distanciation physique au travail
- ❑ L’application des gestes barrières
- ❑ La procédure à suivre en cas d’apparition des premiers signes

https://solidaritessante.gouv.fr/IMG/pdf/affiche_gestes_barrieres_fr.pdf



Organiser le maintien de l’activité

- le nombre de personnes présentes simultanément sur le lieu de travail,
- les réunions,
- L’aménagement des bureaux,
- L’accès aux espaces de convivialité et autres lieux de pauses collectives,
- L’approvisionnement des postes de lavage des mains en savon et en papier à usage unique de préférence ou solutions hydroalcooliques,

Etablir des procédures pour l’accès des visiteurs et des clients :

- L’accès visiteurs,
- Les consignes générales d’hygiène,
- Enlever les revues et les documents des aires d'attente ou des salles communes.
- Mettre à disposition des solutions hydroalcooliques dans la mesure du possible à l’entrée des bâtiments recevant du public,
- Mettre en place une distance de sécurité, voire des dispositifs spécifiques (interphone écrans plexiglass…) pour les postes exposés au public.

Organiser la restauration d’entreprise

- Plages horaire d’ouverture,
- Distance entre les places à table
- …

Le sens

- **Communiquer en jouant la transparence**
- **Donner le cap**

Transparence et Cap

- **Communiquer en jouant la transparence**
  - Transparence de l'impact du COVID-19 sur les salariés de l'entreprise
  - Transparence de la situation (y compris financière)

- **Donner le cap :**
  - Nouveaux objectifs individuels et collectifs en lien avec la perturbation générée par la pandémie
  - Donner un cap pour cette période de retour à la stabilité et de 2ème semestre c'est donner du SENS

Renforcer la CONFIANCE

Vigilance **:** 3 attitudes managériales possibles pour cette phase de déconfinement :

- « les vacances sont finies, au boulot » -> le confinement n'a rien à voir avec des vacances -> **violence** envers l'équipe
- « Il ne s'est rien passé », assimilation à une reprise d'après pont ou congés -> nous sommes dans **l'évitement**, en faisant comme si de rien n'était, le manager affaiblit sa légitimité managériale (une des missions du manager : protéger et faire monter en compétence ses collaborateurs), remise en cause de sa capacité à gérer la situation
- « avant de reprendre le quotidien, nous prenons un temps pour partager, discuter, évacuer » -> on peut considérer cette **posture comme du courage managérial**

Le lien

- **Favoriser l'expression du vécu et des émotions**
- **Repérer les collaborateurs fragilisés**
- **Témoigner de la reconnaissance**
- **Prévenir les tensions**

Favoriser l'expression du vécu et des émotions

- La qualité de l'écoute offerte aux salariés passe par **l'expression des émotions** et la **capacité des managers à les accueillir**.
- Le contexte anxiogène de crise, les incertitudes pouvant entourer la reprise sont un terreau favorable aux émotions.

Emotion	Cause	Fonction
Colère	Injustice, frustration	Défense, combat
Peur	Danger	Protection, fuite
Tristesse	Perte	Partage, consolation
Joie	Réussite, rencontre	Partage, célébration
Surprise	Inconnu, nouveauté	Prise de décision

- Faites la part des choses : ce n'est pas toujours à vous que l'émotion s'adresse
- Accepter et reconnaitre l'émotion de l'interlocuteur pose les bases d'un échange et fait baisser en intensité

- Evitez les jugements : « *tu as tort de le prendre comme ça* »
- Evitez de réduire le collaborateur à ses émotions
- Evitez de proposer VOS solutions

Repérer les collaborateurs fragilisés

- *Les signes de mal-être peuvent s'exprimer sur 4 plans :*

EMOTIONNEL

- Hyperémotivité
- Irritabilité, nervosité, inquiétude accrue
- Angoisse
- Tristesse
- Autodépréciation
- Démotivation

COGNITIF

- Difficulté de concentration
- Difficulté dans la résolution de problème
- Erreurs, oublis
- Indécision
- Désorganisation

COMPORTEMENTAL

- Conduites d'évitement
- Surengagement
- Comportements agressifs
- Repli sur soi, isolement
- Conduites addictives

PHYSIQUE

- Mal de dos, tensions musculaires
- Maux de tête
- Fatigue
- Troubles du sommeil
- Troubles de l'appétit

→ Les **rituels individuels et /ou collectifs** vous permettent de repérer les changements

→ Exprimez votre inquiétude et nouez le dialogue autour de vos observations : *je me trompe peut-être mais j'ai noté que… Qu'en penses-tu ?*

Prévenir les tensions

- **Pourquoi le contexte est-il favorable aux tensions ?**

- Disparition des **temps informels** qui resserrent les liens
- **Désorganisation** du travail
- Communication par **mail** propice aux interprétations
- Disparité dans les **vécus**
- Disparité dans la **charge de travail**
- Tendance accrue à la **comparaison sociale**

Quelques bonnes pratiques

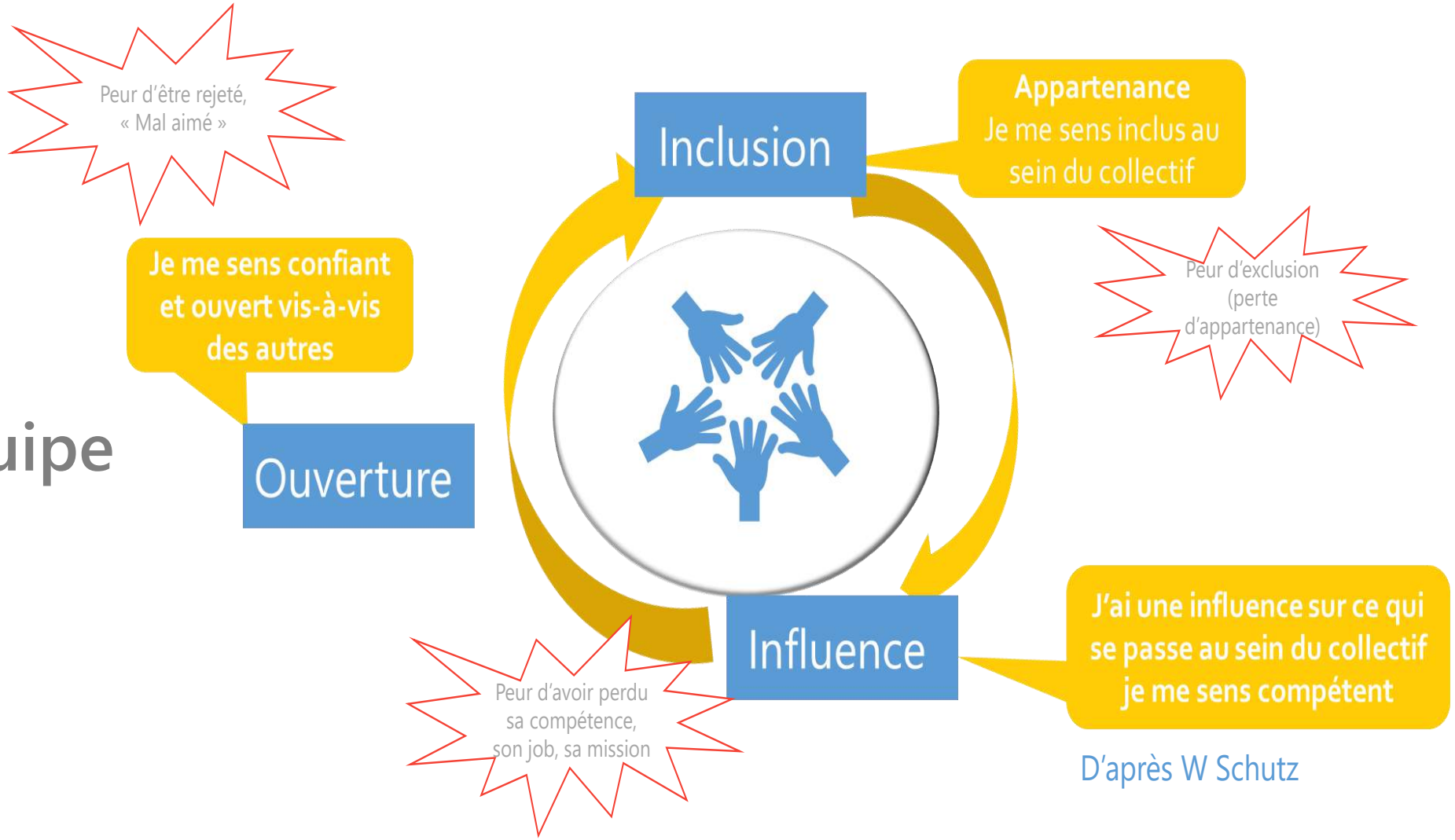
- ☞ Trouver le **bon outil de communication** en fonction de votre interlocuteur : le téléphone, mieux que la visioconférence, visio mieux que le mail, mail mieux que le sms
- ☞ Faire preuve de **pédagogie, contextualiser** si vous avez une mauvaise nouvelle à annoncer : *« Tels éléments m'ont amené à prendre telle décision pour assurer la cohérence… »*
- ☞ Evitez de rentrer de but en blanc dans le vif du sujet, commencez par **prendre des nouvelles** de votre interlocuteur. Cette mini-discussion vous donnera des indices sur son état d'esprit. Prendre la température vous évitera d'incriminer quelqu'un qui n'a peut-être pas dormi depuis deux jours.
- ☞ Si vous sentez certains collaborateurs un peu remontés suite à un échange, n'hésitez pas à **faire le premier pas** pour **désamorce**r la situation afin de ne pas rester sur une note négative, toutes les « entailles » creusées pendant le confinement risquent d'exploser après le retour à la normale

Restaurer le bien-être en équipe

Comment ?

Bonne pratique

Les 3 leviers de bien-être en équipe



D'après W Schutz

Favoriser l'inclusion

5 exemples d'actions

1. Organiser une réunion de rentrée pour favoriser le retour à la vie d'équipe
2. Réaffirmer le projet de l'équipe ou du collectif de travail , et l'importance de chacun dans l'équipe (le collectif)
3. Organiser des temps de codéveloppement pour bâtir ensemble un plan d'action de reprise ou de progrès intégrant le REX / Covid
4. Organiser la solidarité entre les personnes (charge de travail, appui opérationnel…) et l'action commune
5. Prendre soin des personnes nouvellement arrivées ou pas encore intégrées

Favoriser l'influence
5 exemples d'actions

1. Impliquer l'équipe dans les règles de fonctionnement post-covid et les conditions de respect
2. Faire respecter **les règles**
3. Réaffirmer **les compétences** de chacun et préciser si besoin le cadre organisationnel (tâches, missions, objectifs, moyens…)
4. Impliquer l'équipe dans la recherche **de modes de fonctionnement conviviaux** malgré les conditions de distanciation sociale
5. Impliquer l'équipe **sur l'organisation opérationnelle** à mettre en place dans le contexte

Les différentes étapes proposées…

0 **Préserver la sécurité** physique et mentale des salariés
en appliquant les directives gouvernementales de déconfinement, ainsi que les règles entreprise déjà pratiquées.

Période de confinement | *Maintenant…* | *Reprise*

1 Réunion collective de reprise (phase de décompression)

Objectifs :
- Reconnaissance et partage de l'hétérogénéité du vécue des salariés vis-à-vis du confinement
- Libération de la parole des salariés
- Retour d'expérience
- Fonctionnements à construire ou prolonger (résilience de l'organisation)

Réunion par : catégorie, métier, secteur géographique
Nb : prévoir une réunion spécifique pour la ligne hiérarchique

2 Rituel Individuel — Réajustements à intervalles réguliers

Objectifs :
- Développement/enrichissement de la relation manager et managé
- Traitement des sujets déterminants
- Montée en compétences et en autonomie
- Reconnaissance -> feed-back
- Détection des signaux faibles et forts

J'ai une idée plus précise de état d'esprit de mon équipe

3 Rituel Collectif — Réajustements à intervalles réguliers

Objectifs :
- Traitement des informations montantes et descendantes
- Ecoute du collectif
- Déploiement des directives
- Reconnaissance du travail et des efforts, des résultats, de l'engagement
- Détection des signaux faibles et forts

Vigilance du manager sur ses collaborateurs jusqu'à retour vers une période de stabilité

Retour d'expérience : intérêt, enjeux et modalités

- **Les 3 étapes du retour d'expérience :**

1. Recueil des expériences

Expression de chacun sur le thème retenu sous 2 angles
- Comment je l'ai vécu
- Ce que j'ai retenu / noté en + en -

2. Analyse

Identification des éléments de convergence /des éléments de divergence
Améliorations possibles

3. Mutualisation

Co-construction des actions correctives
Synthèse des bonnes pratiques et diffusion

Chiffres clés….

Le télétravail, ça s'organise…

88 % estiment disposer d'un équipement numérique suffisant

79 % ont vu leurs activités redéfinies et 69 % leurs objectifs de travail - au moins partiellement.

80 % estiment avoir la possibilité d'adapter leurs horaires pour répondre à des contraintes personnelles

Le télétravail, ça s'anime…

- 48 % sentiment de moindre efficacité au travail
- 50% s'estiment plus fatigués qu'à l'accoutumée
- 45 % ont le sentiment de travailler « plus »

Et le télétravail, ça s'apprend !

51 % avaient déjà pratiqué le télétravail avant le début de la crise sanitaire de façon régulière ou occasionnelle.

88 % de l'ensemble des répondants souhaiteraient poursuivre le télétravail à l'issue de la crise, dont 98 % pour les télétravailleurs expérimentés et 78 % « seulement » des personnes qui n'avaient pas expérimenté le télétravail avant la crise.

Maintenir le télétravail: bonnes pratiques

Quelles situations pour vos collaborateurs ?

Quel management post covid ?

Principe

Pour faire passer l'humain avant l'opérationnel…

Faire appel à son intelligence émotionnelle

Les 5 émotions primaires

Quels enjeux pour le management?

Maintenir le niveau de productivité

Maintenir la motivation et l'esprit d'équipe

Être exemplaire

Répondre au besoin de soutien des équipes tout en gérant sa propre anxiété

Maintenir un équilibre entre ses responsabilités professionnelles et personnelles : gérer ses propres préoccupations

Continuer à manager à distance…et prévenir les risques liés au télétravail

- Le télétravail offre un nouveau cadre de travail auquel nous n'avons pas été suffisamment préparés.
- Ainsi, certains risques ou limites peuvent apparaître:

Risque de surcharge cognitive

- Niveau inadapté d'accompagnement dans la mise en œuvre du télétravail
- Nouveaux outils
- Interruptions fréquentes
- Qualité des connexions

Risque lié à l'équilibre des temps

- « zapping » permanent entre le pro et le privé
- Pratiques hétérogènes en termes de connexion
- Dérives possibles sur les temps de repos > droit à la déconnexion

Limites liées à la nécessité de communiquer

- Comment : question des outils
- Fatigue liée à la communication virtuelle
- Isolement renforcé pour certains métiers
- Temps de convivialité : nouvelles modalités

La relation de **confiance** est au cœur des pratiques de télétravail

Quelques bonnes pratiques

- ☞ Rappeler les règles / les principes associés au télétravail même si cela a été fait en début de confinement
- ☞ Evoquer la question de la conciliation des temps en entretien individuel
- ☞ Garder en tête le « droit à l'erreur » en cette période
- ☞ Diagnostic « Flash » / Baromètre afin d'évaluer la santé physique et psychique de vos collaborateurs
- ☞ Formations aux outils / Mutualisation des compétences
- ☞ Revoir les indicateurs de performance plus adaptés en situation de télétravail
- ☞ « Nourrir » l'esprit d'équipe virtuellement par des challenges collectifs afin d'instaurer de la convivialité
- ☞ Pour ceux dont la charge de travail a baissé : prendre la responsabilité d'un groupe de travail (évaluation des outils, communication, fluidité des activités…)

3 piliers du management en contexte de confinement/télétravail généralisé

Bonnes pratiques

Pour un télétravail serein

01

Définir des objectifs réalistes

Contractualiser avec son N+1 les objectifs réalistes pour l'équipe.
Rassurer les collaborateurs sur la revisite des objectifs mensuels et annuels par l'entreprise.
Commencer par évaluer les contraintes des uns et des autres et définir les objectifs dans un second temps à partir des contraintes.

02

Contractualiser avec les collaborateurs …

…sur des objectifs et les résultats attendus.
Sur des échelles de temps courtes
En laissant un maximum de marges de manœuvre aux collaborateurs
S'assurer de la bonne compréhension de l'objectif
Recadrer le collaborateur si besoin (privilégier le canal « oral » plutôt qu'un mail

→ Valoriser les efforts de chacun au regard des contraintes individuelles.

03

Manager son manager

Être transparent avec sa hiérarchie sur les actions mises en œuvre et partager les contraintes/difficultés rencontrées dans la situation de crise ainsi qu'un échange avec le manager sur ce « qu'il est possible de faire »

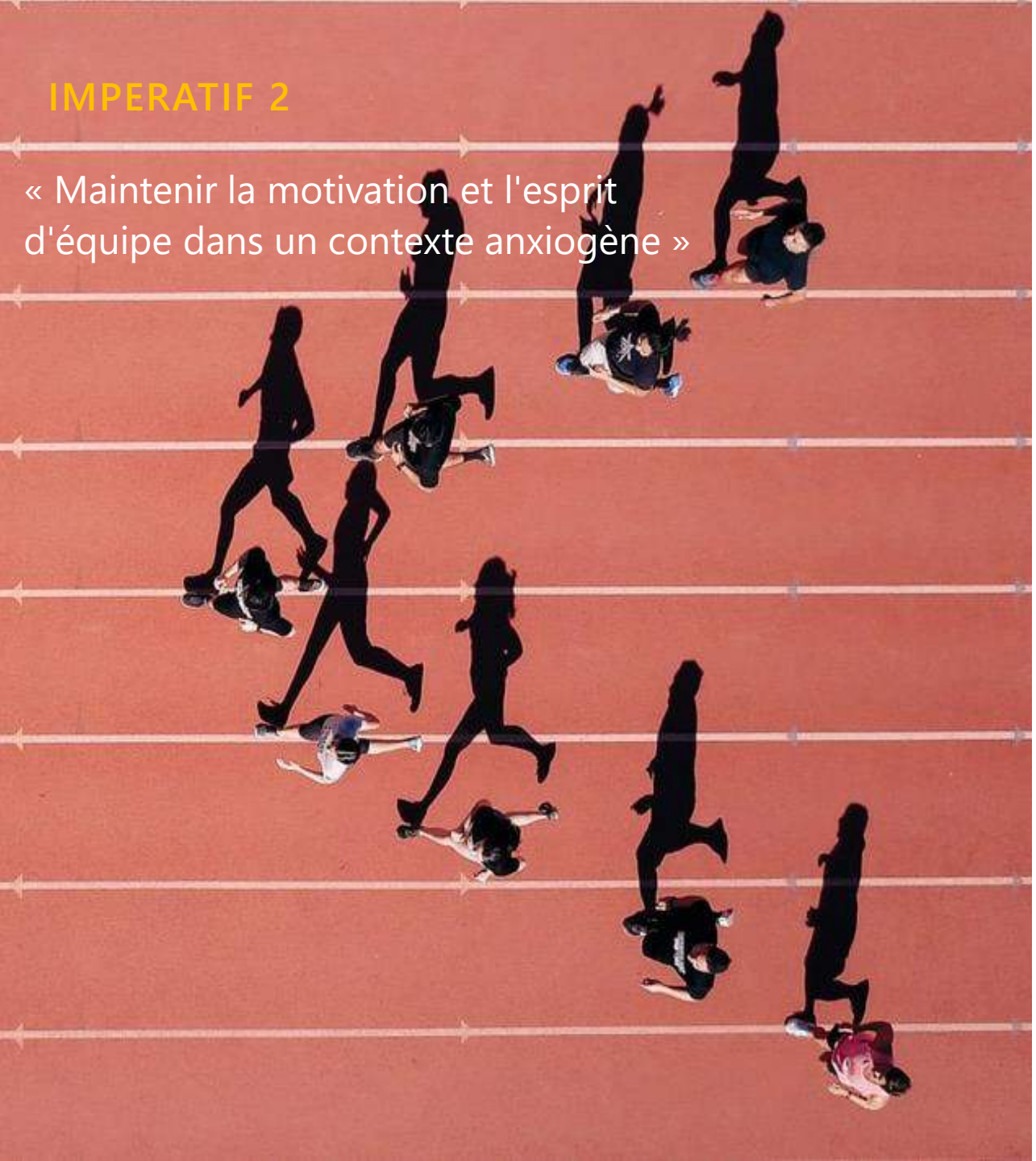
Gérér la pression qui vient d’en haut.

Impératif 1

« Maintenir un haut niveau de productivité/rentabilité en situation de crise »

Impératif 2

« Maintenir la motivation et l'esprit d'équipe dans un contexte anxiogène »



IMPERATIF 2

« Maintenir la motivation et l'esprit d'équipe dans un contexte anxiogène »

PIEGES

- Imposer des « rituels » inutiles aux équipes
- Communiquer de la même manière (mêmes outils, même fréquence, même contenu) qu'en temps normal
- Appliquer les règles de connexion/déconnexion de manière rigide

RISQUES

- Dégrader la qualité de la relation avec ses collaborateurs
- Dégradation de l'ambiance au sein de l'équipe, démotivation de l'équipe

Bonnes pratiques
Pour un télétravail serein

01

Structurer un planning hebdo de communication

Ce planning prévoira des réunions d'équipe, des temps d'échanges informels, des briefs courts d'information.
Ce planning et les règles de fonctionnement sont à ""tester"" avec l'équipe et à faire évoluer.

02

Convenir en équipe

de plages précises de temps de travail,
de temps de repos,
de temps d'échanges

03

Mettez à disposition un canal d'informations

Un espace ou les collaborateurs peuvent « aller chercher l'information » à leur rythme, sans dépendre d'informations "poussées"

Gérér la pression qui vient d’en bas.

Impératif 1

« Répondre au besoin de soutien des équipes tout en gérant sa propre anxiété »

Impératif 2

« Répondre au besoin d'équité ou de justice dans un contexte où les collaborateurs ne sont pas égaux »

IMPERATIF 1

« Répondre au besoin de soutien des équipes tout en gérant sa propre anxiété »

PIEGES

- Se montrer hyper réactif/disponible pour chaque membre de l'équipe au détriment de la conduite d'action en lien avec ses enjeux opérationnels
- Sortir de son rôle de manager en apportant un soutien affectif débordant
- Essayer de cacher que l'on est soi-même stressé par la situation

RISQUES

- Fatigue/épuisement en lien avec le morcellement de l'activité, perdre la confiance de la Direction
- Sentiment de perte d'autonomie, perdre la confiance de l'équipe

Bonnes pratiques
Pour un télétravail serein

01
Prévoir des plages de disponibilité

Se prévoir des plages de disponibilité pour les collaborateurs en dehors des moments d'équipe. Par exemple 30 minutes dans la matinée et 30 minutes dans l'après-midi.

02
Des canaux de communication à privilégier

Prioriser les sollicitations selon le canal de communication utilisé (sms, email, autre outil de collaboration à distance) et informer l'équipe des délais habituels de réponse.

03
Orientation des collaborateurs

Rester dans sa sphère de compétences, à savoir, le management. Orienter, en cas de besoin, les salariés vers les acteurs de santé de l'entreprise (RH, Service de santé au travail, Service d'écoute psychologique confidentiel, etc.)

Gérér la pression qui vient de soi-même.

Impératif 1

« Maintenir le même niveau d'engagement et motivation qu'en période normale »

Impératif 2

« Être exemplaire en tant que manager en situation de crise »

IMPERATIF 1

« Maintenir le même niveau d'engagement et motivation qu'en période normale »

PIEGES

- Pêcher par excès d'optimisme
- Privilégier les activités dites « visibles » pour démontrer son haut niveau d'implication et d'engagement en contexte de crise

RISQUES

- Epuisement et perte de confiance des managés ainsi que de la hiérarchie
- Déresponsabiliser certains collaborateurs, les faire culpabiliser

Bonnes pratiques
Pour un télétravail serein

01
Prioriser les tâches

Se concentrer sur l'essentiel en priorisant les tâches et en définissant des critères acceptables de dégradation de la qualité des livrables

02
Planifier

Planifier à la journée ou à la semaine son plan de charge et prévoir une marge temporelle conséquente (30%)

Gérér la pression qui vient de soi-même.

Impératif 1

« Maintenir le même niveau d'engagement et motivation qu'en période normale »

Impératif 2

« Être exemplaire en tant que manager en situation de crise »

IMPERATIF 2

« Être exemplaire en tant que manager en situation de crise »

PIEGES

- Démontrer à tous et à soi-même que l'on gère bien la pression
- « Passage à la limite » : compenser en redoublant d'efforts

RISQUES

- Fatigue, épuisement
- Déresponsabiliser certains collaborateurs, les faire culpabiliser

Bonnes pratiques
Pour un télétravail serein

01
Exprimer ses appréhensions

Être transparent avec l'équipe sur ses propres appréhensions au regard de la situation

02
Définir des critères

Définir des critères de passage à la limite, par exemple qualité/coût/délais, pour la recherche de solutions, puis mettre nos interlocuteurs en position d'arbitrer concernant les risques associés

Découpez vos journées

Sectionnez vos journées en tranches d'une heure à une heure trente entrecoupées de pauses et de moments de déconnexion d'au moins 10 minutes. Lors de ces pauses, ne restez pas à votre poste de travail.

Bougez régulièrement

Si vous butez sur une difficulté ou fatiguez, levez vous. Quelques mètres de marche aident à se changer les idées et préserve votre santé physique. Profitez des pauses pour vous étier ou aller vous promener près de chez vous.

Communiquez avec votre entourage

Partages clairement avec votre entourage votre programme, vos horaires et les moments où vous avez besoin de tranquillité.

Valoriser les efforts de chacun

au regard des contraintes individuelles. Il faut pouvoir vraiment les connaître et quels sont les risques associés. Au fur et à mesure que l'on s'adapte à cette situation il faut augmenter le niveau d'exigence (très important que ce soit graduel

Habillez vous comme un jour de travail

Respecter votre routine matinale habituelle et vos habitudes d'apprêtement vous prépare mentalement au travail. Cela permet également un cloisonnement entre votre vie privée, et votre vie professionnelle.

Respectez vos horaires

Il est parfois difficile de couper lorsque l'on travaille de chez soi. Imposez vous avant de commencer des horaires de début, de fin et des moments de pause et respectez-les.

Aménagez vous un espace.

Aménagez votre bureau avec tout le matériel dont vous avez besoin en amont, et si possible, aménagez un endroit calme et isolé. Rangez votre bureau à la fin de votre journée.

Faites des pauses

Faites de vraies pauses (au moins dix minutes) régulièrement. Lors de ces pauses, ne restez pas à votre poste de travail. Aérez vous l'esprit, marchez, prenez un café ou un thé. Prenez une pause déjeuner loin de votre ordinateur.

N'en prévoyez pas trop

Limitez le nombre de tâches dans votre journée. Plus vous en prévoyez, plus la journée sera courte, et plus vous risquez de déborder. Plus vous êtes modestes, plus vous aurez le temps.

(Ré)apprenez à vous concentrer

Si une tâche vous demande de la concentration, limitez les interruptions en mettant votre téléphone en silencieux ou en mettant en pause les notifications.

Johanna SCHWITAL
Consultante formatrice