

MANAGER EN TEMPS DE CRISE

Outils de management à distance



Ce guide a été pensé en période de confinement par de jeunes managers sommés de trouver seuls les solutions pour basculer du jour au lendemain toute leur équipe en télétravail. Le fait d’être syndiqué·e·s nous a permis de rompre l’isolement par des échanges collectifs de vécu et de pratique professionnelle, et de donner naissance à ce petit guide qui pourrait s’appliquer à d’autres situations de “mise à distance forcée” des salarié·e·s et de leur management de proximité.

Nous comptons sur vos témoignages et remarques pour l’enrichir !

Table des matières

1

Comment poser un cadre sans devenir oppressif ?	04
La démarche	04
Les facteurs clés de la réussite	04
Verbatim mauvaises pratiques	05
Verbatim bonnes pratiques	06

3

Comment prendre en compte les situations particulières (télétravail avec des enfants, personnes en convalescence...) ?	09
La démarche	09
Les facteurs clés de la réussite	10
Verbatim mauvaises pratiques	10
Verbatim bonnes pratiques	10

Manager en temps de crise outils de management à distance.

6

Comment s'informer sur les mesures mises en place dans son entreprise/sa collectivité/son administration ?	15
--	----

2

Comment trouver le bon équilibre entre trop et pas assez de présence auprès des subordonné·e·s ?	07
La démarche	07
Les facteurs clés de la réussite	08
Verbatim mauvaises pratiques	08
Verbatim bonnes pratiques	08

4

Comment résister aux injonctions de sa hiérarchie lorsqu'elles peuvent nuire à la bonne organisation de l'équipe ou à la santé des salarié·e·s ?	11
La démarche	11
Les facteurs clés de la réussite	12
Verbatim mauvaises pratiques	12
Verbatim bonnes pratiques	12

5

Comment ne pas aller trop loin dans les responsabilités que l'on prend en temps de crise ?	13
La démarche	13
Les facteurs clés de la réussite	14
Verbatim bonnes pratiques	14

COMMENT POSER UN CADRE SANS DEVENIR OPPRESSIF ?

LA DÉMARCHE

Premier cas : Votre structure a déjà défini un cadre commun de télétravail

Lorsque le cadre est bien pensé, il permet justement de ne pas devenir oppressif. Il s'agit de **fixer des règles, y compris pour soi**, qui vont permettre de travailler dans les meilleures conditions possibles.

1. **S'appuyer sur le cadre existant** : prendre connaissance du cadre, comprendre sa logique et imaginer sa déclinaison opérationnelle dans son équipe.
2. **Conserver un regard critique** : le cadre existant n'est pas exempt de critique, et ce d'autant plus qu'il n'a pas nécessairement été pensé pour une situation de crise. Des ajustements peuvent s'avérer pertinents pour tenir compte de la situation dans laquelle vous trouvez.
3. **Co-construire le dispositif final avec votre équipe** : lorsque vous présentez le cadre à vos subordonné·e·s, ces derniers doivent disposer d'un espace d'expression vis-à-vis de ce cadre, de façon à ce qu'il puisse être ajusté à leurs besoins. Cette étape est nécessaire pour obtenir l'adhésion de votre équipe.

Second cas : Votre structure ne dispose pas d'un cadre prédéfini

1. **Proposer un cadre** : en s'inspirant des pratiques d'autres structures, en se rapprochant d'autres encadrant·es, ou en prenant repère sur le guide télétravail de l'Ugict-CGT (guideteletravail.fr), il vous faut imaginer le meilleur fonctionnement possible pour votre équipe.
2. **Co-construire le dispositif final avec votre équipe** : il est indispensable de laisser la possibilité aux subordonné·e·s d'exprimer des demandes et de formuler des propositions afin d'adapter le cadre proposé à leurs besoins.

LES FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE

Respecter le droit du travail et en particulier le droit à la déconnexion

>>> Le droit du travail est conçu pour limiter les risques et dérives auxquels les salarié·e·s sont exposé·e·s. S'assurer de son respect permet de garantir un **premier niveau de légitimité** au cadre, tout en garantissant la sécurité juridique de votre structure.

>>> Dans un contexte de crise, le respect du droit à la déconnexion est particulièrement difficile. En effet, le caractère exceptionnel de la situation et le sentiment d'urgence engendré peuvent favoriser la normalisation de pratiques d'ordinaire inhabituelles, voire conforter des pratiques non vertueuses déjà en place. Néanmoins, afin de préserver la qualité de vie au travail de vos subordonné-es en favorisant un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, il convient de **respecter strictement le droit à la déconnexion et de le signifier explicitement** à votre équipe :

- Il n'est pas attendu une réponse aux appels professionnels, ainsi qu'aux messages et courriels, en dehors des horaires de travail.
- Il n'est pas attendu qu'une quelconque tâche soit réalisée avant la reprise du travail.
- Mettre en place des périodes de trêve de messages à minima

Rassurer l'équipe sur les situations singulières ...

... mais néanmoins normales en situation de crise, et en particulier :

- >>> Face à une évolution non préparée et non souhaitée des conditions de travail, il ne peut être attendu d'un-e salarié-e la même productivité qu'en travail présentiel ;
- >>> Le contexte de crise est à même de provoquer une anxiété inhabituelle ;
- >>> On ne dispose pas forcément du matériel ni des conditions nécessaires à un travail serein.

entre 22 h et 8 h du matin, le dimanche... sur les mails, groupes WhatsApp ...

Quelque soit le contexte, l'employeur est également tenu de respecter la législation en matière de temps de travail: rémunération des heures supplémentaires, respect des durées maximum de travail (10h/jour) et minimum de repos (11h/jour + 24h de repos hebdomadaire non fractionnable). Pour cela, il est nécessaire de mettre en place un système de décompte du temps de travail (par exemple un système déclaratif hebdomadaire) et d'évaluation de la charge de travail (avec des entretiens réguliers pour faire le point). Le code du travail prévoit aussi la nécessité de définir clairement les périodes où le salarié doit être joignable, sur une durée qui ne peut bien sûr être supérieure au temps de travail du salarié (sauf à basculer dans un système d'astreinte).

Prendre en compte la situation personnelle de vos subordonné-es

>>> Prendre en compte la situation personnelle de vos subordonné-es dans un contexte où cette dernière influence fortement leurs conditions de travail, afin de pouvoir adapter le cadre à chacun. Cette démarche est d'autant plus facile que l'équipe est restreinte. En s'adressant aux salarié-es, il convient de préciser qu'ils et elles ne sont obligé-e-s à rien et ne partagent que ce qu'ils et elles souhaitent.

Faire le point sur les besoins matériels des salarié-e-s

- >>> Le manager peut recenser et faire remonter les besoins en équipement et matériel (ordinateur, bureautique, téléphone professionnel, connexion internet etc.) afin que chacun-e soit équipé-e pour télétravailler dans les meilleures conditions.
- >>> Rappel: la jurisprudence est claire : c'est à l'employeur de prendre en charge l'ensemble des frais professionnels, télétravail ou pas (ordinateurs, logiciels, connexion, abonnement, matériel ergonomique de bureau...) : ugict.cgt.fr/articles/references/les-fiches-pratiques-lutte-virale
- >>> Point d'attention : le manager n'a pas à imposer le partage des numéros de téléphone personnels à son équipe. Chaque salarié-e reste libre de partager ou non cette information à des fins professionnelles.

VERBATIM

MAUVAISES

PRATIQUES

“ Mon manager nous impose des réunions quotidiennes en fin de journée, sans prendre en compte le fait que ce n'est pas parce que l'on est en télétravail que l'on n'a pas de contraintes personnelles.”

“Le responsable n'a pas pris en compte l'évolution des règles de sécurité informatique en télétravail, et lorsqu'il y a eu un problème c'est toute l'équipe qui se l'est vue reproché.”

VERBATIM

BONNES

PRATIQUES



“Pour faciliter les choses pour tout le monde, nous avons réorganisé les horaires de travail afin de permettre aux agents de travailler en horaires décalés et fractionnés pour faire face à leurs contraintes. Nous nous sommes mis d’accord pour dire qu’il n’était pas attendu que les agents soient joignables ou qu’ils répondent aux messages en dehors des horaires définis avec eux.”

“Sur mon projet, nous avons mis en place une boîte à feedbacks où l’on peut donner notre avis sur l’organisation du travail”.

“J’ai conseillé à mes subordonné-es de ne pas répondre aux appels inconnus en dehors des heures de travail pour éviter d’avoir à répondre à un client.”

“Avec mon équipe, nous avons tout planifié : les horaires auxquels on peut répondre au téléphone ou rappeler, les plages horaires de réunion pour éviter de passer trop de temps en réunion sur une journée... pour certains, il a fallu prévoir des horaires totalement flexibles pour tenir compte de leurs contraintes personnelles. Néanmoins, nous avons tenu à sanctuariser certains temps, comme les weekends et les jours fériés.”

“J’ai dû intervenir en urgence sur un nouveau projet avec une équipe que je ne connaissais pas. J’ai adressé à l’équipe un message invitant chacun à m’adresser individuellement ses difficultés. Une salariée m’a alors adressé un message m’expliquant qu’elle avait besoin d’un fauteuil adapté pour un problème de santé – je ne pense pas qu’elle l’aurait fait devant ses collègues.”

COMMENT TROUVER LE BON ÉQUILIBRE ENTRE TROP ET PAS ASSEZ DE PRÉSENCE AUPRÈS DES SUBORDONNÉ-E-S ?

LA DÉMARCHE

Être au clair sur l'objectif :

>>> L'objectif doit être de trouver un équilibre entre la rupture totale de contact et le micro-management de tous les instants, et ce dans un contexte difficile et inédit, y compris pour le management.

- o La rupture totale de contact risque d'isoler les membres de l'équipe les un-es des autres, et de les laisser démunis sur l'organisation de leur travail et la priorisation des tâches dans un contexte nouveau. Cette situation serait vecteur d'accroissement des risques psycho-sociaux chez vos subordonné-e-s.

- o Le micro-management de tous les instants, où vous seriez tenté-e-s de monitorer dans le détail la plupart voire toutes les tâches de votre équipe, est synonyme de rupture de confiance et d'autonomie pour les salarié-e-s. C'est également un environnement propice au développement des risques psycho-sociaux.

>>> En fonction des subordonné-e-s, l'équilibre ne sera pas le même. Certains auront besoin de plus de présence, quand d'autre vont préférer disposer d'une plus grande autonomie.

Prévoir des rendez-vous réguliers :

En situation de crise et d'éloignement géographique, la mise en place de rendez-vous réguliers présente au moins deux avantages. D'une part, cela facilite l'organisation et permet d'ancrer le rendez-vous dans les pratiques. Chacun sait quand doivent avoir lieu les prochains échanges et peut donc s'organiser en fonction. D'autre part, la régularité instaure un repère fixe

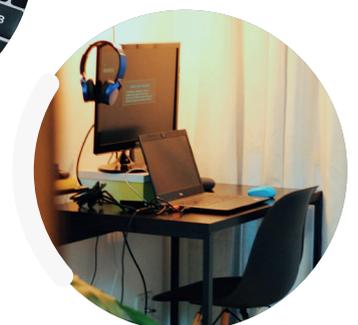
qui peut rassurer dans une période où les salarié-e-s sont confronté-es à beaucoup d'incertitude, et favorise la limitation des risques psycho-sociaux.

Diversifier les formats de contact :

La présence auprès des subordonné-es répond à des besoins différents (garder le lien, avoir des retours de ses pairs, être conseillé-e-s, remonter des problèmes etc.). Pour chacun de ces besoins, il faut trouver le format adéquat (échanges collectifs, échanges individuels, messages etc.).

Privilégier tout ce qui peut permettre de maintenir les échanges collectifs :

Facteur clé d'enrichissement des pratiques professionnelles



LES FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE

Maintenir un contact informel collectif

Mettre en place une visioconférence ou conférence téléphonique régulière, dans un objectif de cohésion et non pour passer des consignes. Par exemple, prévoir une pause café en visio une à deux fois par semaine. Il n'est pas rare "d'oublier" de prendre une pause lorsque l'on télétravaille, et l'aspect "social" du temps de travail en est souvent absent – sacraliser un temps dédié à un échange informel est un bon rappel de cette fonction sociale du travail et permet de normaliser la "pause".

Proposer des contacts bilatéraux réguliers

Il s'agit de permettre à vos subordonné-e-s de vous faire part, si nécessaire, de choses en privé, et pour vous de prendre des nouvelles quant à leur état psychologique en confinement. Insistez régulièrement sur le fait que vous êtes disponible si besoin, tout en n'hésitant pas à communiquer également sur vos propres difficultés. La fréquence de ce type d'échanges ne doit pas être trop important, pour éviter de devenir intrusif.

Instituer un message régulier

juste pour s'assurer que tout va bien et donner une occasion à vos subordonné-e-s de revenir vers vous si besoin.

VERBATIM MAUVAISES PRATIQUES

"Mon boss m'appelle tous les jours, je comprends qu'il faut garder le contact et je pense qu'il a de bonnes intentions, mais c'est beaucoup trop !"

VERBATIM BONNES PRATIQUES

"Dans mon équipe on fait des petits déjeuners en visio une fois par semaine, juste pour discuter et prendre des nouvelles de chacun. L'ambiance est conviviale et détendue, notamment car le management ne se formalise pas des absences ponctuelles."

COMMENT PRENDRE EN COMPTE LES SITUATIONS PARTICULIÈRES (TÉLÉTRAVAIL AVEC DES ENFANTS, PERSONNES EN CONVALESCENCE...)?

LA DÉMARCHE

Recenser et qualifier les situations des membres de l'équipe :

Faire le point sur les missions de chacun·e, en tenant compte des situations personnelles, pour établir ce qui peut relever du télétravail, de l'arrêt de travail ou du chômage partiel. Il peut y avoir des régimes différenciés au sein d'une même équipe (temps complet, chômage partiel total, chômage partiel quelques jours par semaine etc.), et il faut pouvoir décider pourquoi et comment, tout en conservant un certain équilibre.

Faire confiance à ses subordonné·e·s

En leur demandant comment il ou elles peuvent ou souhaitent s'organiser en fonction de leurs contraintes (travail en horaires décalés, réduction de la charge de travail etc.).

Organiser la répartition de la charge de travail de manière transparente et équitable :

En raison du contexte de crise et des contraintes personnelles de chaque salarié·e, la charge de travail des uns et des autres peut s'avérer conjoncturellement plus légère ou trop importante. Dans

ce cas, il est nécessaire d'adresser le sujet à l'échelle du collectif de travail, de manière à organiser la solidarité afin d'éviter de trop grands déséquilibres de charge tout en assurant la réalisation des tâches. Attention, la réattribution d'une tâche ne doit pas être vécue comme une sanction, ni occasionner une charge de travail inconfortable pour les personnes qui se voient attribuer des travaux supplémentaires.

Prioriser les missions et les tâches à réaliser de manière à maîtriser la charge de travail :

En cas de besoin, il ne faut pas hésiter à organiser la priorisation des tâches avec sa hiérarchie, afin de pouvoir alléger le travail des subordonné·es lorsque c'est nécessaire. Une situation de crise est de nature à permettre une redéfinition des objectifs et échéances, et ce d'autant plus lorsque les difficultés rencontrées ont un caractère général vécu par tous.

LES FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE

Favoriser l'expression de chaque salarié·e

En vous adressant individuellement à chaque subordonné·e avant de prendre des décisions sur l'organisation à mettre en place.

Prendre en compte le ressenti de chacun·e

Lors de la répartition de la charge de travail, en gardant en tête que les tensions liées à cette répartition dans un contexte de crise relèvent de la responsabilité de l'employeur et non des employé·e·s.

Privilégier une démarche collective

En évitant une gestion trop individualisé·e qui ne favorise pas l'adhésion des salarié·es à la nouvelle répartition des tâches. Une fois les situations individuelles connues, présentez collectivement et avec transparence (tout en respectant le droit à la discrétion des salarié·e·s) les ajustements à mettre en place. Laissez l'opportunité aux salarié·es de se porter volontaire pour la réalisation des tâches et n'imposez de travail supplémentaire à un·e salarié·e qu'en dernier recours.

Être clair·e et explicite

Sur les conditions du travail en listant les échéances les moins urgentes qui sont repoussées, en partageant les priorités avec votre équipe, et en rappelant que le caractère exceptionnel de la situation impacte nécessairement la qualité du travail et la productivité, sans que cela ne puisse être reproché aux salarié·e·s.

VERBATIM

MAUVAISES

PRATIQUES

"Mon manager se charge de la répartition des tâches, mais il ne se rend pas compte qu'il en demande trop à un de mes collègues qui doit s'occuper de ses enfants."

"Ma manager m'a attribué la charge de travail de ma collègue qui doit garder son enfant sans me demander mon avis, et maintenant je me retrouve sous l'eau et j'ai l'impression que mes contraintes ne comptent pas."

VERBATIM

BONNES

PRATIQUES

"Au début, on était un peu stressés à l'idée de devoir tout faire dans des conditions pas terrible, mais notre cheffe de service nous a rassurés en priorisant les tâches et en admettant que certaines d'entre elles prendraient plus de temps que la normale à être réalisées."

COMMENT RÉSISTER AUX INJONCTIONS DE SA HIÉRARCHIE LORSQU'ELLES PEUVENT NUIRE À LA BONNE ORGANISATION DE L'ÉQUIPE OU À LA SANTÉ DES SALARIÉ-E-S ?

LA DÉMARCHE

Proposer une solution opérationnelle clé en main :

En période de crise, votre hiérarchie est amenée à prendre des décisions parfois mal voire pas du tout anticipées. Dans ce contexte, il n'est pas impossible que soient prises des décisions hâtives et irréfléchies par manque de temps. Exiger une remise en cause chronophage risquerait alors de faire choux blanc, tandis qu'une proposition alternative construite aurait plus de chances d'être prise en compte.

Exposez à votre hiérarchie l'organisation :

Mise en place (ou à mettre en place) et les impératifs auxquels vous êtes confronté-e pour assurer le meilleur fonctionnement possible dans le contexte. Cet échange est l'occasion, si nécessaire, de solliciter, une priorisation des missions, en rappelant que les missions considérées comme non prioritaires pourront être reportées ou non effectuées en fonction des capacités du service

Exposer les conséquences prévisibles des injonctions problématiques,

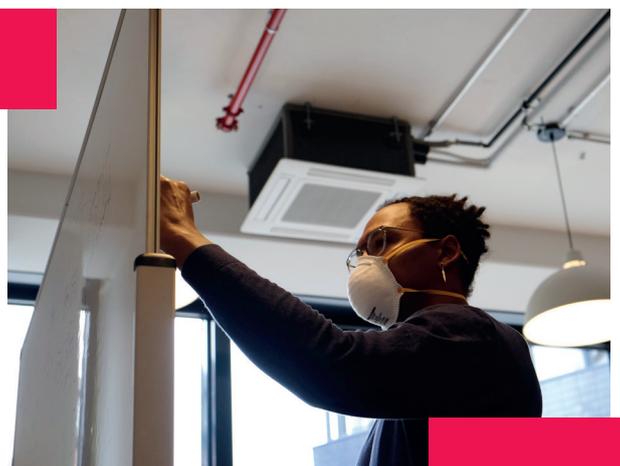
et en particulier des demandes les plus absurdes.

Faire confirmer la consigne et ses conséquences redoutées :

Votre hiérarchie ne maîtrise pas forcément les conséquences des ordres qu'elle donne, en l'informant clairement sur les problèmes que vous anticipez et en demandant une confirmation de l'ordre, vous limitez ce risque.

Accepter l'ordre mais laisser une trace écrite :

Si, malgré les arguments déployés et les propositions faites, les ordres sont confirmés, accepter l'ordre mais laisser une trace écrite à la hiérarchie des conséquences attendues. Cette précaution vous permettra de vous protéger lorsque les difficultés se feront sentir, mais également d'être plus audible dans la formulation de solutions alternatives.



LES FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE

Informer clairement sur les problèmes matériels

qui s'opposent à l'exécution d'un ordre (par exemple, si un ordre exige implique qu'une personne se déplace très loin de son domicile ou retourne sur son lieu de travail sans que cela ne soit nécessaire).

Opposer les contraintes légales ou réglementaires

auxquelles l'exécution d'un ordre contrevient (y compris dans le domaine des risques psychosociaux).

Demander des détails sur l'esprit des demandes

Afin de mieux comprendre les motivations de votre hiérarchie. Cela vous permettra de pouvoir revenir vers elle avec une ou plusieurs alternatives pertinentes (mode dégradé, solution différente etc.).

Proposer des bilans d'avancement dans des délais raisonnables

Afin d'éviter d'être surmobilisé sur du reporting, ce qui nuirait à son propre travail et risquerait de mettre une pression inutile sur l'équipe (si le manager doit faire un point quotidien sur le travail mené par l'équipe par exemple, il aura besoin de données fournies par les membres de l'équipe chaque jour).

Anticiper et gérer les ingérences du niveau hiérarchique supérieur

>>> Fixer explicitement aux subordonnés la marche à suivre en cas d'interférences de la hiérarchie de niveau supérieur, idéalement d'une manière compatible avec l'organisation du service et qui soit protectrice pour les salarié-e-s. Par exemple, vous pouvez les inciter à faire un renvoi systématique vers vous en cas d'injonctions contradictoires, ou à vous remonter immédiatement toute commande reçue.
>>> Laisser une trace écrite (si possible avec l'émetteur original en copie) dans le cas où vous choisiriez de donner un contre-ordre par rapport à une commande donnée par la hiérarchie de niveau supérieur, afin de sécuriser votre subordonné-e.
>>> Rappeler à la hiérarchie immédiate les risques liés au contournement des managers : perte d'information, perte de légitimité vis à vis de l'équipe, et, à long terme, des dysfonctionnements permanents sont à prévoir.

VERBATIM

MAUVAISES

PRATIQUES

“J'ai l'impression de passer mes journées à remplir des tableaux pour mes supérieurs afin de démontrer que le travail est fait... je préférerais qu'ils nous fassent confiance pour avancer.”

VERBATIM

BONNES

PRATIQUES

“Mon chef m'a donné des consignes qui ne me semblaient pas adéquates. J'ai sollicité la direction des ressources humaines, qui m'a appuyée pour que l'on revoie les consignes en tenant compte des risques pour la santé de mes équipes.”

“Lorsque mes subordonné-es reçoivent des demandes d'un supérieur qui posent question en termes de charge de travail, de santé ou de sécurité, je prends l'initiative de répondre de façon à soulever

les problèmes et proposer des solutions.”

“Ma hiérarchie nous demande de renseigner précisément les tâches réalisées par les agents en télétravail, j'ai pris l'initiative de les remplir moi-même en demandant juste les informations nécessaires à mon équipe pour ne pas leur faire perdre de temps.”

COMMENT NE PAS ALLER TROP LOIN DANS LES RESPONSABILITÉS QUE L'ON PREND EN TEMPS DE CRISE ?

LA DÉMARCHE

En tant qu'encadrant·e, vous êtes responsable d'organiser au mieux l'activité de votre équipe dans un contexte et dans un cadre qui doit être donné par la structure. Quelque soit votre niveau de responsabilité, vous restez salariés et vous avez donc une obligation de moyens, au regard des éléments mis à votre disposition par l'employeur, pas une obligation de résultat! Quelque soit votre niveau de responsabilité, c'est votre employeur qui a la responsabilité de mettre en adéquation votre charge de travail avec votre temps de travail légal et de garantir le respect des durées minimum de repos et maximum de travail. N'hésitez pas à demander des précisions si vous considérez que vous ne disposez pas de toutes les informations nécessaires pour assurer le travail de votre équipe dans les meilleures conditions.

Poser ses limites :

Dans un contexte de crise, la hiérarchie peut avoir tendance à demander aux travailleurs·euses, y compris aux encadrant·es, d'aller au-delà de leurs responsabilités. Il ne faut pas hésiter à rappeler le cadre de ses missions, en faisant apparaître clairement ce sur quoi l'on n'est pas compétent·e pour faire ou décider.

Manque de temps :

Assumer que vous n'aurez pas le temps de tout faire et d'enchaîner les réunions. La direction doit entendre la nécessité de baisser

la charge de travail dans une configuration de travail dégradé. En tant qu'encadrant·e vous avez également le droit de ne pas aller bien, d'être angoissé·e, de ne pas être aussi disponible ou productif·ve qu'à l'ordinaire. N'hésitez pas à donner de la visibilité à votre équipe sur les démarches que vous avez entreprises afin d'obtenir des réponses à leurs questions, ainsi qu'à partager le fait que parfois vous ne disposez pas des éléments nécessaires.

Définir ce qui relève du professionnel et ce qui relève du privé :

Il faut pouvoir aborder collectivement la frontière parfois complexe entre ce qui relève du personnel et du professionnel en temps de confinement et de télétravail. L'ensemble des membres de votre collectif de travail doit être au clair sur cette définition afin de favoriser le respect d'un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Cet équilibre est une condition nécessaire à la limitation des risques psycho-sociaux en télétravail, et à fortiori en particulier en période de crise.



LES FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE



Garder le contact

Si des salarié·e·s sont placé·e·s en activité partielle, et sont donc à priori exclu·e·s des dispositifs de maintien du lien social mis en place pendant les heures de travail, vous pouvez échanger avec ces personnes afin d'identifier s'il y a un besoin de garder le contact et, si oui, quel serait le média le plus adapté et à quelle fréquence. La personne doit se sentir libre de rester en contact ou non, ainsi que de changer d'avis tout au long de sa période de chômage partiel.

Orienter vers des structures dédiées

Sur certains sujets difficiles à traiter dans le cadre professionnel (exemples : cas graves de COVID-19 dans l'entourage, impact psychologique de la crise), et en l'absence de qualification pour traiter ces sujets, il est préférable d'orienter les personnes concernées vers des structures dédiées. Dans certains cas, l'employeur a mis en place un dispositif dédié. Si ce n'est pas le cas, n'hésitez pas à vous tourner vers les dispositifs publics, comme les permanences psychologiques (exemple : le n° 0800 130 000, mis en place par le gouvernement).

VERBATIM

BONNES

PRATIQUES

“J’ai vite eu le sentiment d’être débordé au début de la crise. En en discutant avec des collègues, je me suis aperçu que je n’étais pas seul à avoir ce ressenti, et nous avons pu échanger des bonnes pratiques qui nous ont aidé à faire face collectivement.”

“J’ai fini par me rendre compte que je suis plus efficace lorsque je m’accorde des temps de repos. Du coup, je m’oblige à prendre des pauses (j’ai mis des alarmes sur mon téléphone) et j’incite mes équipes à en faire de même.”

“J’ai du mal à savoir à distance si un membre de mon équipe a besoin d’échanger ou non. Du coup, j’ai envoyé un sms à chacun pour leur faire savoir que je suis à l’écoute en cas de besoin – libre à elles et eux de revenir vers moi ou pas.”

COMMENT S'INFORMER SUR LES MESURES MISES EN PLACE DANS SON ENTREPRISE/ SA COLLECTIVITÉ/SON ADMINISTRATION ?

>>> Contacter les représentant·e·s du personnel.

>>> Demander auprès des RH le compte-rendu du dernier CSE ou du dernier CSSCT (ou autre instance en vigueur qui traite des questions de santé-sécurité au travail avec les représentants du personnel)

>>> Écrire au chargé de prévention pour solliciter ces informations.

