

7 Conseils pratiques pour la reprise d'activité après le confinement

Parmi les formateurs H Conseil, plusieurs ont encadré des équipes lors de situations de crise (pays en guerre, conflit social, crise sanitaire, crise économique) au sein d'entreprises, de la Police Nationale et de l'Armée de Terre.

Après les 15 bonnes pratiques de management en contexte de crise, voici la suite logique. L'activité selon les secteurs aura été intensifiée, légèrement ou fortement ralentie voire à l'arrêt complet. Tout le pays aura été impacté par le confinement. Il ne s'agit pas de reprendre comme d'habitude, comme si rien ne s'était passé.

SOMMAIRE

1- SE PREPARER ET COMMUNIQUER EN AMONT DE LA REPRISE (page 2)

Qu'acteurs internes et externes de la vie de l'entité soient prêts, ensemble

2- ASSURER LA SECURITE DE TOUS (page 2)

C'est là une occasion de prouver qu'on tient à ses équipes

3- SOIGNER L'ACCUEIL HUMAIN (page 2)

Pour que le jour J chacun se sente accueilli

4- CREER UN TEMPS SOLENNEL DE PARTAGE (page 3)

Cela répond à une attente réelle des équipes

5- S'APPUYER SUR L'ACTION DES MANAGERS DE PROXIMITE (page 3)

Ils sont une courroie de transmission irremplaçable

6- ECOUTER CHACUN (page 4)

De belles choses sont à accueillir

7- REDONNER UN ELAN, CULTIVER UN OPTIMISME REALISTE (page 4)

Quelles bonnes choses peuvent jaillir de la situation actuelle ?

« Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité, un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté. »

Winston Churchill



7 Conseils pratiques pour la reprise d'activité après le confinement

1- SE PREPARER ET COMMUNIQUER EN AMONT DE LA REPRISE

Qu'acteurs internes et externes de la vie de l'entité soient prêts, ensemble

- Constituer une équipe représentative pour préparer la reprise d'activité avec une personne responsable (*et un remplaçant*) pour coordonner l'ensemble
- Déterminer les postes en présentiel et ceux en télétravail
- Communiquer aux personnels restés en confinement, avant la reprise, les conditions de celle-ci, pour qu'ils sachent à quoi s'attendre et pour répondre à leurs interrogations : date, horaires, conditions de sécurité (*voir ci-après*)
- Rédiger un document avec informations, contacts utiles et réponses aux questions RH courantes (*contrats, rémunération, démarches...*)
- Inviter les personnels à réfléchir avant la reprise à ce que cette expérience leur apprend
- Coordonner et synchroniser la reprise avec partenaires sociaux, autorités publiques, clients, fournisseurs, partenaires économiques, usagers...

2- ASSURER LA SECURITE DE TOUS

C'est là une occasion de prouver qu'on tient à ses équipes

- Prévoir matériel et règles de protection nécessaires : masques, gants, savon et points d'eau, gel hydroalcoolique, parois plexiglas, visières, espaces collectifs (*cantine, salle de pause, sanitaires*), plan de circulation et horaires aménagés pour limiter les contacts, ni poignée de main ni bise, protocole de prévention et de quatorzaine en cas de symptômes
- Procéder si besoin à des exercices pour mesurer la faisabilité des mesures de sécurité
- Etablir et afficher un document pédagogique clair et précis reprenant ces règles de fonctionnement (*le diffuser avant la reprise comme évoqué ci-avant*)
- Remettre à chacun à son arrivée un kit de sécurité avec la fiche de ces règles et ses équipements
- Former les personnels à la mise en œuvre de ces mesures
- Appliquer et faire appliquer les consignes de l'entité et celles spécifiques au secteur d'activité
- Intégrer si besoin les nouvelles mesures au règlement intérieur



3- SOIGNER L'ACCUEIL HUMAIN

Pour que le jour J chacun se sente accueilli (à renouveler si reprises différées)

- Anticiper pour disposer de locaux propres et rangés pour la reprise
- Présence de membres de l'encadrement nécessaire, rassurante, évidente, arrivés tôt
- Éviter la symbolique des équipes terrain sur site et de toutes les équipes support et de direction absentes (*même si une partie pourra rester en télétravail*)
- Afficher un message d'encouragement à l'entrée du site, dans le hall d'accueil, dans les vestiaires et/ou sur chaque poste de travail
- Mettre à disposition café, boissons, gâteaux (*portions individuelles, respect des règles sanitaires*)

7 Conseils pratiques pour la reprise d'activité après le confinement

4- CRÉER UN TEMPS SOLENNEL DE PARTAGE

Cela répond à une attente réelle des équipes

- Selon les situations, rassembler l'ensemble des équipes ou chaque département
- Evoquer les personnes les plus touchées, la sécurité, l'actualité et le contexte de la reprise
- Parler sincèrement, avec le cœur, partager craintes, doutes et espoirs
- Donner une information fiable de façon officielle pour limiter commentaires, interprétations et rumeurs
- Adresser un message écrit du dirigeant pour les entités plus grandes ou multisites
(NB : une tournée des sites peut être pertinente, avec respect des règles sanitaires)



5- S'APPUYER SUR L'ACTION DES MANAGERS DE PROXIMITE

Ils sont une courroie de transmission irremplaçable

- Tenir une réunion à l'échelle de l'équipe pour marquer la reprise, même si cela a été fait à l'échelle de toute l'organisation
- Avoir un échange individuel avec chaque équipier pour prendre de ses nouvelles, l'écouter, demander son avis, ses idées sur la situation. Certains, en réunion, ne diront rien.
- Prendre le temps nécessaire (jusqu'à une demi-journée ou une journée) avec l'équipe pour une séance de travail afin de :
 - ✓ Dresser un bilan de l'expérience des semaines passées : émotions, points négatifs, points positifs, déceptions, talents révélés, ressenti relatif au télétravail le cas échéant
 - ✓ Lister ce qu'on veut : garder / changer / retrouver / éviter
 - ✓ Rappeler le nouveau cadre de fonctionnement, les objectifs à venir de l'équipe
 - ✓ Redire ce qui est attendu de chacun pour la reprise
- Valoriser sans cesse le sens du travail et la mission de l'équipe en partageant témoignages et messages de soutiens d'usagers, clients, en donnant de la visibilité sur ce pour quoi on travaille
- Retrouver et partager le goût simple du travail bien fait, souligner le fait que travailler contribue à se changer les idées et à équilibrer sa vie
- Être encore et toujours exemplaire dans cette période clé
- Imaginer ce que les coéquipiers attendent de leur manager en ce moment spécial
(et éventuellement le leur demander)
- Saisir l'occasion pour (re)construire, renforcer l'esprit d'équipe

7 Conseils pratiques pour la reprise d'activité après le confinement

6- ECOUTER CHACUN

De belles choses sont à accueillir

- (Ré)activer la collecte des idées et suggestions dans ce contexte spécial : aménagement, solidarité, métier...
- Indiquer une permanence Direction/RH pour toutes les questions complémentaires
- Prévoir si besoin groupes de parole, cellule de soutien psychologique pour exprimer les fortes émotions vécues et à vivre (*crise sociale*)
- S'attendre à ce que cette expression des émotions se fasse aussi lors des pauses (*qui auront du coup peut-être tendance à s'allonger*)
- Eviter tout jugement de valeur sur le comportement des uns ou des autres : les situations personnelles et niveaux de peur sont très variables

7- REDONNER UN ELAN, CULTIVER UN OPTIMISME REALISTE

Quelles bonnes choses peuvent jaillir de la situation actuelle ?

- Redire que la situation est inédite et très complexe, que l'épreuve aura été et sera sans doute encore longue
- Être persuadé et partager que de bonnes choses ressortiront de cette période
- Privilégier l'initiative à l'attentisme, la proactivité à l'immobilisme
- Prendre des exemples de crises passées et surmontées
- Porter, incarner et entretenir l'espérance, indiquer le cap
- Célébrer les petites victoires et les premières avancées



A la demande de plusieurs entités, H Conseil déploie 2 programmes spécifiques sur la reprise de l'activité

(animés dès à présent à distance / en présentiel à partir du déconfinement)

- **Pour les managers :**
mon rôle et mes pratiques de management dans le contexte actuel
- **Pour un manager et son équipe :**
partager ensemble élan dynamique, cohésion et motivation

Contactez-nous !