



mieux vivre au travail

numéro 47
Juillet, août, septembre 2020

EIPAS en 2020

1 Au service des entreprises

- Sensibilisations gratuites à la prévention des risques psychosociaux
 - Promotion de la Qualité de Vie au Travail
 - Nouvelles formations (consulter www.eipas.org)
 - Accompagnements collectifs, médiations
- tel. : 06 37 89 50 13

2 Pour les personnes en souffrance au travail

Des ateliers collectifs

- Affirmation de soi, gestion des émotions
 - Relaxation, pleine conscience
- tel. : 04 73 70 76 91

Des consultations psychologiques

- A Clermont-Fd, tel : 04 73 70 76 91
- A Giat, tel : 06 67 20 52 51
- A Issoire, tel : 07 67 25 40 11
- A Riom, tel : 06 87 04 77 70
- A Thiers, tel : 07 67 25 40 11
- A Cunlhat, Olliergues tel : 06 27 09 95 98
- A Vichy, tel : 06 34 56 50 67
- A Yzeure, tel : 07 82 63 42 19
- A Montluçon, tel : 06 37 53 77 73
- A Au Puy en Velay, tel : 06 71 93 59 17

3 Comme les années précédentes, des rendez-vous grand-public et des conférences gratuites.

Conseil scientifique

Pr. Pierre-Michel Llorca, psychiatre, chef de service Psychiatrie de l'adulte, CH de Clermont-Fd.
Dr. Bernadette Roux, médecin de prévention du Rectorat de Clermont-Fd.
Dr. Véronique Gabet, médecin de Prévention — Aviation Civile
Mme Nathalie Bertron, chargée de communication.

lettre éditée par
Espace Investigation Prévention
Accompagnement du Stress (EIPAS)
Tél.: 06 37 89 50 13



Et maintenant, comment remobiliser et reconstruire ensemble ?

- A**près le déconfinement, la crise sanitaire impose des changements organisationnels incontournables, notamment :
- prendre en compte le contexte économique et adapter l'activité de l'entreprise
 - mettre en place les règles de sécurité impératives à maintenir sur le moyen terme (protocole sanitaire, temps dédié pour appliquer les consignes sanitaires)
 - adapter la gestion des ressources humaines (personnel fragile, salarié en arrêt de travail pour garde d'enfants, salarié dont l'activité n'a pas encore repris, etc...)
 - entendre les interrogations, la quête de sens des travailleurs et les nouvelles perspectives prises pendant la période de crise.

Différents facteurs peuvent avoir modifié la relation des salariés à leur travail :

- peur de la contamination
- éloignement du travail pen-

- dant 2 mois vécu personnel difficile pendant les semaines précédentes, fatigue, épuisement
- Perte de sens du travail
- Perte de confiance dans l'avenir économique etc...

Pour certains, ces facteurs ont pu altérer leur motivation et/ou générer de l'anxiété. Une reprise insuffisamment préparée risquera d'aggraver l'anxiété et démotivation.

Une reprise insuffisamment préparée risquera d'aggraver l'anxiété et démotivation.

Les travailleurs ont besoin

- D'être informés
- D'être écoutés et reconnus dans leurs efforts d'adaptation
- D'être écoutés dans leurs aspirations et leurs propositions

Un temps de remobilisation peut être nécessaire afin de redynamiser le collectif et de renforcer l'engagement des salariés dans leur fonction.

De quoi ont besoin les travailleurs en période de reprise ?

- De pouvoir partager leur vécu pendant les semaines précédentes
- D'être reconnu dans leurs efforts d'adaptation à la période de crise
- De pouvoir exprimer leurs inquiétudes, leurs difficultés et de constater qu'elles sont prises en compte
- D'être informés sur la situation de l'entreprise, les risques et les principaux moyens prévus pour relancer l'activité
- De connaître et comprendre les nouvelles règles et d'avoir les moyens temporels et matériels de les appliquer
- D'être écoutés dans leurs aspirations et leurs propositions

Sommaire

Page 1
Et maintenant comment remobiliser et reconstruire ensemble ?

Page 2
Comment dépasser la fatigue ?

Page 3
Je fais le point avec moi-même
Comment préserver les temps revitalisants ?

Page 4
Je repense l'organisation de mon travail

Comment manager une équipe en télétravail ?

>>> Quels sont les principaux pièges à éviter pour prévenir les risques psychosociaux ?

- L'insuffisance d'écoute, de reconnaissance des efforts d'adaptation fournis pendant la période critique, de prise en compte des situations particulières
- L'insuffisance de transparence sur la situation de l'entreprise, sur les risques et les difficultés à prévoir
- L'insuffisance de temps d'information, d'adaptation, de formation avant la reprise d'activité
- L'insuffisance de cohérence dans la mise en place des nouvelles mesures (par exemple ne pas prévoir le temps nécessaire ni les moyens matériels suffisants pour leur exécution)
- L'insuffisance d'équité entre salariés

Comment remobiliser les salariés dans ce contexte ?

- Organiser des temps d'écoute et de partage du vécu pendant le confinement. Mettre en place des espaces de dialogue, débriefer sur la période passée, organiser des temps de recueil d'expérience des salariés sur le terrain, recueillir les propositions des collaborateurs
- Mettre en place des temps d'information avant la reprise d'activité : communiquer le plus précisément possible sur la situation de l'entreprise et sur le plan de reprise d'activité, sur les difficultés à prévoir et sur les mesures à prendre pour faire face à ces difficultés. Communiquer des règles claires de sécurité sanitaire pour préserver la santé et la sécurité des salariés.

Comment remobiliser ?

- Organiser des temps d'écoute et de partage d'expérience
 - Reconnaître les efforts
 - Prendre en compte les propositions
 - Informer
 - Former
 - Mettre en place de nouvelles modalités de travail plus adaptées
 - Favoriser la coopération, l'entraide, l'autonomie
 - Prendre en compte les situations particulières.
 - Mobiliser les IRP dans la reconstruction
-
- Mettre en place des temps de formation, la formation étant un bon moyen d'amener la reprise du travail : formations à l'application des mesures sanitaires, à l'accueil du public (exemple : « Comment rassurer le public ? »), aux nouvelles méthodes de travail au management d'une équipe en télétravail etc...

- Adopter de nouvelles modalités de travail : maintenir du télétravail, alterner télétravail et présentiel, développer la polyvalence avec souplesse, en respectant les collaborateurs (en prenant en compte leurs souhaits, leur âge etc...). Favoriser la coopération, l'entraide, l'autonomie
- Prendre en compte les situations particulières. Mettre en place une cellule de soutien psychologique
- Veiller à l'équité en établissant des critères les plus objectifs possibles connus de tous en amont
- Valoriser les efforts d'adaptation fournis pendant la période de crise
- Mobiliser les IRP dans la reconstruction : Ils sont intégrés dans la phase de debrie-

ving. Ils sont acteurs dans le soutien aux collaborateurs dans la phase de reprise d'activité en relayant les règles de sécurité sanitaire, en rassurant, en encourageant, en favorisant les initiatives, en faisant remonter les difficultés aux RH etc...

Se donner les moyens de mieux anticiper une prochaine crise permettra de mieux protéger les salariés, de favoriser leur adaptation et celle de l'entreprise.

Le développement de la polyvalence, de la coopération, de l'entraide, de l'autonomie peuvent constituer de précieux facteurs d'adaptation.

Denise Lanoir

> parole de psy

Depuis plusieurs semaines maintenant, un déconfinement progressif s'est mis en place dans de nombreux pays. De nombreuses personnes se sentent plus stressées, anxieuses et plus fatiguées qu'à l'accoutumé.

Nos rythmes de vie ont été bouleversés assez brutalement : certains ont eu l'impression de faire moins de choses que d'habitude, d'autres ont cumulé les activités : télétravail, scolarité et garde des enfants...

A cette fatigue physique et psychologique, une autre sorte de fatigue plus nocive peut-être nous accable. Appelée « la fatigue par prudence » (terme défini par Jacqueline Gollan, professeur de psychiatrie et de sciences du comportement) ; il s'agit d'un certain relâchement à l'égard des conseils de distanciation sociale et des mesures barrières faisant suite à cette longue période de confinement pendant laquelle se sont entremêlés stress, isolement, angoisse, fatigue... J. Gollan a remarqué que le stress lié au coronavirus à long terme n'a pas seulement épuisé les gens comme le fait habituellement le stress chronique ; il a aussi érodé leur motivation à maintenir une distance sociale et à rester en sécurité.



Comment dépasser la fatigue ?

Comment mieux faire face ?

- Prendre en compte le temps d'adaptation nécessaire
- organiser ses journées
- garder une hygiène de vie
- tenir un journal de bord
- Apprécier les points positifs

Comment faire face à ce cumul de fatigue ?

- prendre en compte et accepter que dans tous les grands changements, une période d'adaptation et de transition plus ou moins longue est nécessaire
- organiser ses journées, avoir un rythme de travail et, des repères temporels, fixer des objectifs réalisables... (mais rester flexible) pour garder son énergie
- garder une hygiène de vie : manger équilibré, faire de l'activité physique, prendre soin de soi, privilégier les activités qui font plaisir et qui ont du sens
- tenir un journal de bord pour noter les émotions, les ressentis, les pensées, ainsi que leur évolution au fil des semaines
- noter chaque soir trois points positifs survenus dans la journée et les apprécier avec plaisir et reconnaissance.

Emilie Leyrit-Eschalier

La période de confinement a permis à chacun d'expérimenter un rapport au temps différent et de remettre en perspective sa relation au travail et son positionnement dans la vie en général. Les témoignages reçus font part de questionnements, d'attentes et d'impressions diverses. Que faire de tout ça ? !

Aujourd'hui, c'est peut-être le moment de recenser toutes ces pensées qui nous traversent.

Faire le point de mes expériences, de mes besoins, de mes priorités pour mieux m'orienter.

Comment faire le point ?

Choisir un moment dédié où l'on pourra s'asseoir tranquillement équipé d'une feuille et d'un stylo. Une fois installé, on listera les éléments suivants :

- Qu'est-ce qui m'a convenu pendant le confinement ?
- Qu'est-ce que j'aimerais renouveler comme expérience ?
- Qu'est-ce qui a bien fonctionné dans mon organisation ?
- Quels sont mes besoins (bien-être, financiers, relationnel...) et mes valeurs (morales, éthiques, idéologiques... par ex.: famille, altruisme, amitié, spiritualité) ?
- Quelles sont mes priorités aujourd'hui (personnelles, professionnelles) ?
- Y-a-t-il des choses que j'aimerais changer à l'avenir ? À court, moyen ou long terme ?

Comment agir ?

Maintenant que l'on a brossé un portrait clair de la situation, comment entrer en action ?

→ Si je ne souhaite aucun changement, je prends le temps d'apprécier le retour à la vie « normale » et je partage ma bonne humeur.

→ Si je souhaite des changements dans le cadre de mon travail (Ex. : augmenter le temps de télétravail, changer le nombre d'heures de son contrat, changer de poste ou de mission...) :

- Verbaliser ses besoins auprès de personnes responsables de l'organisation du travail
- Se saisir d'une réunion prévue à cet effet
- Demander un entretien pour faire un point avec le service R.H.

Le changement prend du temps et se construit. La dialogue et la communication sont des outils précieux dans la démarche.

→ Si le changement est possible dans l'entreprise :

- se renseigner auprès des instances, des organismes représentatifs des salariés, sur les démarches à suivre.
- évaluer les propositions de l'entreprise et l'adéquation avec ses objectifs personnels.

→ Il est possible que le changement envisagé ne soit pas réalisable dans ce cadre. À ce moment-là il est conseillé de faire un point avec un psychologue du travail pour planifier les changements nécessaires :

- envisager un bilan de compétences
- se renseigner sur les démarches de financements
- repérer les formations possibles et les opportunités d'emploi dans les domaines et conditions qui nous intéressent.

Dans tous les cas, envisager le changement prend du temps et se construit.

La dialogue et la communication sont des outils précieux dans la démarche.

Gaëlle Ernoul de la Chenelière et Delphine Larue

Prendre du temps pour soi est essentiel. C'est pourquoi il ne suffit pas de le faire seulement une fois de temps en temps lorsqu'on se sent déjà à bout ! Il s'agit d'apprendre à se faire plaisir au quotidien pour trouver un équilibre constant entre les obligations et les moments plaisirs. Dans nos vies où tout va à 100 à l'heure il est facile de se laisser envahir uniquement par les obligations.

Pour vous aider à trouver et maintenir cet

Prendre du temps pour soi au quotidien est essentiel

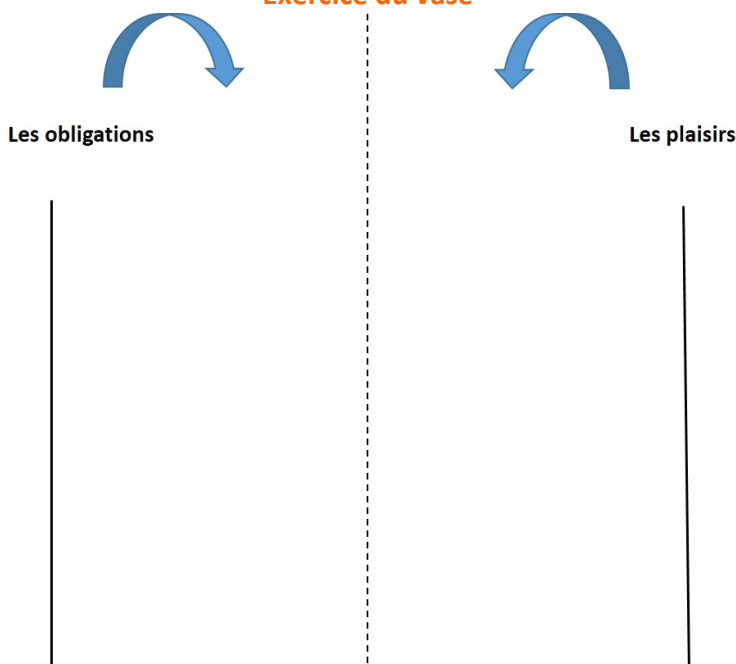
équilibre, vous pourriez utiliser, à la fin de chaque semaine par exemple, l'exercice du vase.

D'un côté vous notez toutes les choses que vous avez dû faire par obligation (faire les courses, l'administratif, le ménage...) et de l'autre vous inscrivez tous vos moments plaisirs de la semaine (regarder un film, prendre un bain, voir un ami...). Si vous avez plus de moments plaisir que d'obligations vous êtes dans le vert. Si les 2 sont à égalité, veillez à maintenir cet équilibre, voire à augmenter un peu les plaisirs. Et enfin, si les obligations sont majoritaires, il faudra dégager du temps pour les plaisirs.

C'est la clé de notre épanouissement et de notre bien-être, tant personnel que professionnel."

Laurène Dufournaud

Exercice du vase



Je repense l'organisation de mon travail

Ranger et classer permet de s'organiser

Prévoir et de préserver du temps quotidien nécessaire au classement et rangement fait finalement gagner du temps.

Avoir un planning détaillé

Il importe de détailler un minimum son planning. Le planning doit être réalisable. Un planning flou ou trop chargé nous met en échec et crée du stress et de l'insatisfaction.

Nous pouvons noter les tâches et les activités, évaluer leur durée, prévoir des plages vides pour les imprévus, prendre des décisions et faire des choix, et enfin vérifier le travail accompli.

Formuler des objectifs concrets et réalisables

Veiller à ce que nos objectifs soient spécifiques, mesurables, attrayants, réalistes et temporellement définis.

Se fixer des priorités

Savoir différencier l'urgence et l'importance. Ce qui est urgent et important doit être traité en priorité. Ce qui est important mais non urgent peut être planifié et traité plus tard. Ce qui est urgent mais peu important, peut sûrement être délégué. Ce qui n'est ni urgent ni important, vous pouvez l'éliminer.

Relativiser les urgences : l'urgence en est-elle vraiment une ? Elle peut se régler en plusieurs étapes : une première réponse peut-être apportée dans l'urgence ; le reste peut être traité par la suite.

Mieux collaborer en sachant demander mais aussi refuser

Savoir demander ou déléguer est nécessaire pour une bonne organisation du travail et une collaboration efficace. A l'inverse être à même d'exprimer un refus est une compétence clé.

Non seulement cela permet de s'affirmer et se faire respecter, mais cela évite également de se laisser submerger par des tâches qui ne nous incombent pas ou pourraient être déléguées. A chaque fois nous veillerons à communiquer en nous impliquant personnellement (utiliser le JE) en exprimant nos émotions, en étant précis et concret, en manifestant de l'empathie.

Une tâche à la fois / Ici et maintenant

Il faut repérer les moments de précipitations où l'on a tendance à tout faire en même temps et se concentrer volontairement sur l'activité en cours. La relaxation peut aussi nous permettre de ralentir et se recentrer.

Soyons dans le moment présent, pleinement conscient de ce que nous faisons, ressentons ou pensons. Cela permet d'être plus efficace et gagner du temps.

Marie Cohendy

Comment manager en télétravail ?

Avec l'épidémie de Covid-19 et la crise sanitaire qui en a découlé, les organisations de travail ont dû apprendre à s'adapter et à mettre en place de nouvelles formes de travail. Le télétravail, bien que déjà existant, s'est largement répandu et a pris ainsi tout son sens pendant et après le confinement pour permettre la poursuite de l'activité tout en protégeant la santé des salariés.

Dans ce contexte, les managers de proximité doivent s'adapter, eux aussi, à cette situation inédite et développer de nouvelles pratiques managériales à distance.

Avec le télétravail, les salariés sont de fait plus autonomes. Pour les managers qui expérimentent cette nouvelle forme de travail, il s'agit alors d'apprendre à mieux déléguer et responsabiliser leurs collaborateurs.

Pour certains, cela peut être l'opportunité d'entreprendre un travail sur soi afin d'apprendre à lâcher-prise sur certains points et accepter **de ne pas pouvoir tout maîtriser**.

Par ailleurs, pour les salariés qui télétravaillent tout



en devant assurer la garde de leurs enfants et organiser les temps scolaires, la frontière entre la vie professionnelle et la vie privée peut-être rendue extrêmement perméable. Il est alors important pour le manager de **redoubler d'attention au bien-être de ses collaborateurs**. Les managers de proximité peuvent y parvenir en veillant notamment à **fixer des objectifs SMART** (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporellement définis), **respecter le droit à la déconnexion...faire preuve d'empathie et de souplesse**.

Savoir déléguer, redoubler d'attention au bien-être des salariés, se rendre disponible et soutenir la cohésion d'équipe.

Enfin, alors que le télétravail peut conduire à une forme de dépersonnalisation dans les relations de travail, le manager a besoin de **se rendre disponible** pour soutenir la cohésion d'équipe et rompre l'isolement que ces nouvelles formes de travail peuvent induire. Les **temps d'échanges individuels et collectifs** doivent être renforcés tout comme il est important de ne pas négliger les moments plus informels en organisant par exemple des **pauses café virtuelles**.

En conclusion, savoir déléguer, redoubler d'attention au bien-être des salariés, se rendre disponible et soutenir la cohésion d'équipe sont ainsi les compétences à renforcer chez nos managers de demain.

Laure Planidis

Elles ont créé ce numéro spécial pour vous aider dans cette période inédite



Delphine LARUE



Denise Lanoir



Emilie LEYRIT-ESCHALIER



Gaëlle ERNOUL de la CHENELIÈRE



Laure Planidis



Laurène DUFORNAUD



Marie COHENDY

Adresse du Centre EIPAS :

16E rue Gaultier de Biauzat 63000 Clermont-Fd

Consultez www.eipas.org

Contact

E-mail : contact@eipas.org

Pour un rendez-vous de consultation : **04 73 70 76 91**

Pour vous inscrire à une formation : **06 37 89 50 13**

Pour tout autre renseignement : **06 37 89 50 13**