

**LA LETTRE
DU CADRE**
TERRITORIAL

Cap Nova



Inspirez vos équipes



**PROFIL
PUBLIC**

Atelier coopératif « Le Jour d'après »

Synthèse des productions et plan d'actions

Mercredi 29 avril 2020

ATELIER WORLD-CAFÉ DU 29 AVRIL 2020



le Jour d'après 



-  Partage d'horizon
-  Expérimentation



-  tirer les enseignements
-  mettre en Réseau
-  anticiper le retour des 
-  aboutir à des  idées

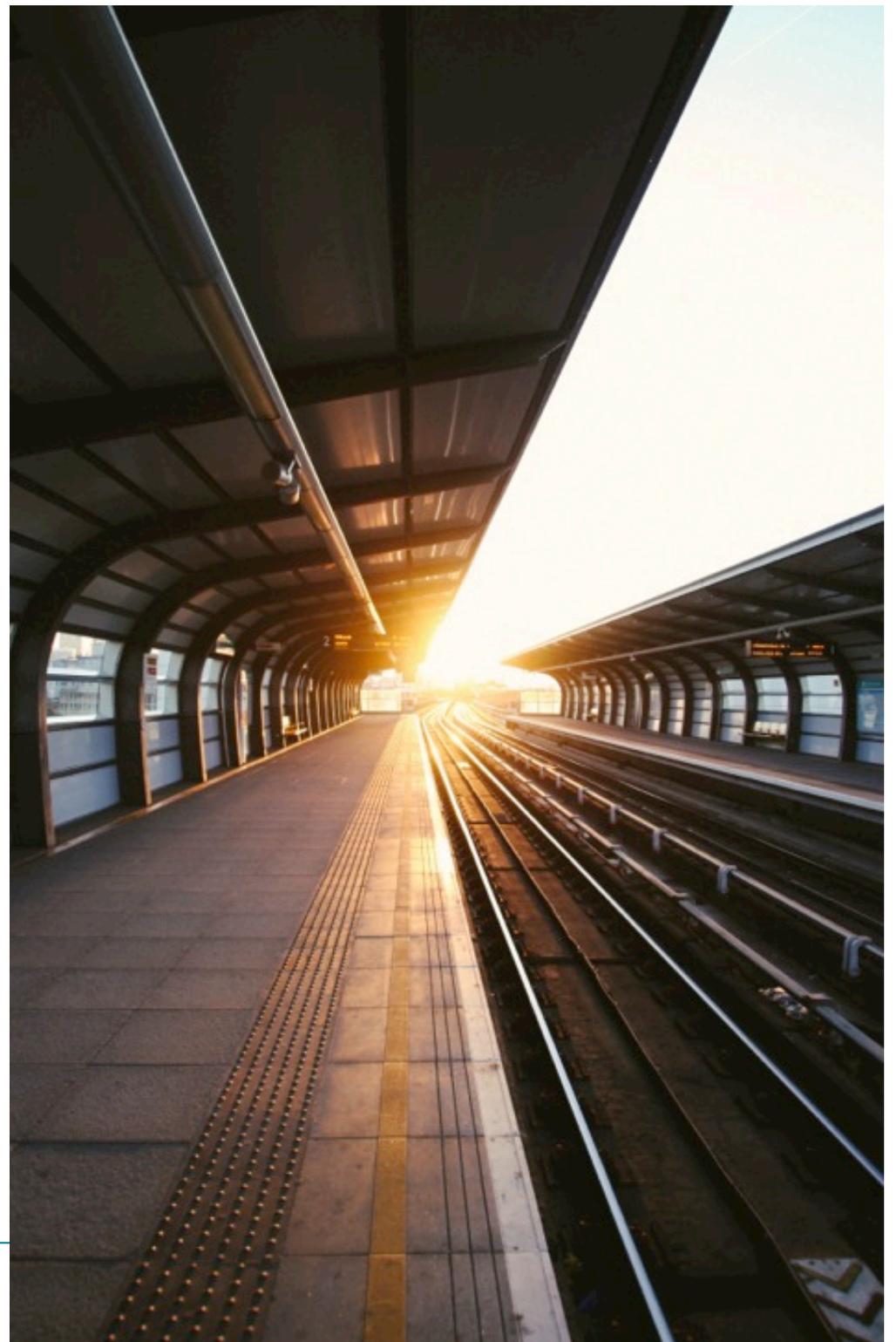


« Nous essayons de nous entourer d'un maximum de certitudes,

mais vivre, c'est naviguer dans une mer d'incertitudes,

à travers des îlots et des archipels de certitudes sur lesquels on se ravitaille... »

Edgar Morin



LE PLAN D'ACTION POST-CONFINEMENT



Offrir de l'écoute, des espaces d'expression, accompagner les managers

- Validé par le CHSCT autant que possible :
 - Accueil des agents avec écoute, individuelle et partagée
 - Coaching d'équipe
- Organiser une discussion avec tout le monde, à distance, sur l'après
- Purger, accompagner la santé mentale, prendre le temps
- Permettre l'expression autour du vécu de la période écoulée (enquête, concours d'expression artistique...)
- Accompagnements individuels : coaching, psychologue du travail, appui au projet de mobilité, situations de handicap ou sociales
- Baromètre social individuel
- Accompagnement des managers et des agents via un espace d'expression des agents
- Organiser des temps d'échange à tous les niveaux (équipe, pairs, directions...)
- Faire du sens et maintenir (ou recréer la cohésion) : animation des collectifs à distance, projets de service adaptés, retours d'expériences + soutien aux managers

Capitaliser sur les transformations liées à la crise

- Capitaliser sur le changement sur la base du RETEX (positif/négatif/ce qu'on garde ou pas ?)
 - Faire participer les agents au nouveau projet de territoire et aux nouveaux processus de décisions
 - Faire évoluer les services publics en fonction des nouvelles priorités - prendre en compte aussi les propositions des agents sur le volet externe
 - Flexibilité dans la mobilisation des agents entre services et missions / faire primer l'utilité collective à l'individuelle / les "fonctions vitales" du collectif
-



LE PLAN D'ACTION POST-CONFINEMENT

Assurer la mise en sécurité sanitaire

- Intégrer la dimension sanitaire dans les projets
- Garantir le retour dans des conditions sanitaires (plan de reprise différencié et bien diffusé/informé)
- Mise en place d'équipement de protection (masques, gel, entretiens des locaux)
- Cadre pour travailler en sécurité (planning, organisation de l'espace...) - validé par le CHSCT

Etat des lieux présentiel / distanciel

- Etat des lieux sur les agents qui peuvent reprendre en présentiel et ceux restant en télétravail et aussi ceux qui pourront être mis en soutien dans d'autres équipes (bourse de l'emploi interne sur le volontariat)
 - Préparation de la reprise : les conditions matérielles de l'accueil, les situations individuelles ; identifier les missions devant se mener en présence, celles pouvant se réaliser à distance
-

A large teal-colored shape on the left side of the page, resembling a quarter of a circle or a large arc.

Détails des réponses aux questions du World-Café

QUESTION 1

EN TANT QUE MANAGER, QUELS ENSEIGNEMENTS, APPRENTISSAGES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIEZ-VOUS DÉJÀ DANS CETTE PÉRIODE ?



le Jour d'après

★ adaptation
et expérimentation

★ attention
à l'autre
Resserrement des liens

★ Révélation
Forces / Faiblesses

★ Temporalité
rythme vie perso et PRO
PRISE de RECUL
Réactivité

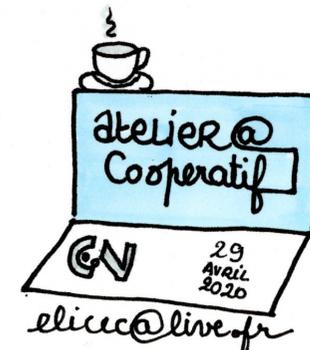
★ Initiative
autonomie
agilité

★ Valorisation
des Invisibles
métiers Politiques Publiques

★ APPROPRIATION
Outils Numériques
Méthodes de Travail

★ Changement
d'échelle 

★ Mobilisation
α Intelligence Collective



PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS, APPRENTISSAGES



La crise comme accélérateur de transformation (et opportunité pour la suite)

- Méthodes et outils pour fonctionner en distanciel ont été adoptés rapidement
 - Repenser modes de déplacements, mode de réunions rapidement. Capacité à faire en sorte que cela perdure dans le temps. Les agents n'ont pas envie de reprendre les mêmes conditions qu'avant. Passer du dégradé (urgence) à un mode de fonctionnement ("normal")
 - Double mouvement : on a été conforté sur les outils numériques à la fois sur le plan technique et méthodologique.
 - Ce qui était impossible hier est devenu possible : télétravail, décalage des horaires, simplification des procédures, outils numériques, organisation du travail. Comment s'inscrire dans la durée ? Qu'est ce qui relève du conjoncturel et du structurel ?
 - Changement d'échelle à plusieurs niveaux : rapport au temps (réactivité, résultats au jour le jour, réappropriation des modes de faire quasi militaire, mode action-réaction), relation (contact très réguliers / être présents les uns pour les autres / autre rapport : soutien - écoute auprès des équipes / lien resserré)
 - Enjeu de transformation culturelle : accélération de la mise en oeuvre de cette transformation.
 - L'annonce d'un après "sur une durée longue": c'est l'opportunité d'être innovant
 - Contexte troublé et troublant / accélérateur de particules / tirer des conséquences sur adaptabilité des organisations et des personnes
 - Transition énergétique : sensibilisation rapide et globale de la population, prise de conscience pour reconstruire un nouveau modèle
 - Rupture pour questionner l'avant/après, en mettant tout le monde autour de la table (intelligence collective)
 - Prendre du recul et se réinterroger. Difficile d'inclure tout le monde là-dedans.
 - Pour certains : ralentissement du quotidien, permettant veille, pas de recul, etc. qui nourrit l'après.
 - Révélation des atouts et faiblesses d'une organisation (collectivité mais aussi territoire) : émergence d'une intelligence collective des acteurs locaux avec création de nouveaux protocoles ; comment pérenniser ce mode de fonctionnement ?
-

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS, APPRENTISSAGES



Télétravail et révolution digitale au sein des administrations

- "Faire avec" le télétravail, et en profiter pour réinventer nos organisations.
- Déploiement/appropriation des outils numériques sur un temps très court, en mode accéléré (et les freins à l'apprentissage)
- Obligation de lâcher du lest dans le cadre du télétravail
- Démarrer le télétravail
- Télétravail = opportunité. Les managers ont réalisé / pris conscience que le management à distance était possible.
- Montée en compétence sur outils numériques. Même les élus locaux s'y sont mis, ça permettra peut-être d'aller un peu plus vite sur la dématérialisation au sein des territoires
- Bond technologique
- Plus globalement accélérateur digital

Les difficultés rencontrées à prendre en compte au retour

- Pour certains : charge de travail multipliée.
 - Isolement/frustration pour les agents sans outils numériques
 - Certains agents perdus
 - Certains n'ont pas les outils pour travailler et n'ont pas tenté de se connecter
 - Fatigue car visios sont très énergivores
 - Réadapter ses journées de travail pour se préserver
 - Multiplicité des rythmes (familiaux, au travail...) qui se passent en même temps
 - Très fatigant pour tout le monde.
 - Difficile de se projeter. Repos. Nouveaux projets.
 - Peut creuser les inégalités dans les relations interpersonnelles et les organisations ou dans le lien au digital
 - Des sentiments, des vécus divers (sidération, inutilité, isolement accélération/stop...)
 - Différentes phases : crise > normale dégradée > réflexion, construction > retour en situation de crise... (la phase dégradée normale, sur un temps très court)
 - Effet loupe sur les engagements et les capacités à s'approprier des outils : risque d'écarts importants à la reprise d'activité
 - Les moyens techniques n'ont pas toujours suivis et certains agents se sont sentis inutiles
-

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS, APPRENTISSAGES



Des impacts sur le rôle des managers

- Manager s'approprient outils, postures, méthodes ; contraints par la période.
- Manager, c'est un métier / la distance c'est possible / vague de modernisation nous a emporté
- Nouvelles formes/nouveaux standards de management : télétravail ou pas, en distanciel ou sur le terrain et redéfinition des modes d'accompagnement en fonctions des différentes cibles
- Liens renforcés entre managers. Ils font plus de management qu'avant
- Importance de l'accompagnement des équipes à distance
- Opportunité de partager sincèrement et en toute transparence la situation avec les collaborateurs (management + "humain")
- Être vigilant à beaucoup partager (à communiquer en transversal)
- Baisse de régime sur des activités et en profiter pour se repositionner sur de la stratégie, des actions de fond que l'on n'a pas toujours le temps de faire

Ré-interroger le sens des missions

- Certain sens du service public
 - Valorisation/reconnaissance de politiques publiques et d'agents dans les compétences sociales souvent peu visibles (travail en creux) : missions essentielles en cas de crise (état suppléé)
 - Si compétence non obligatoire, annulation de certains projets pour remobiliser les forces au service des acteurs sur de nouvelles thématiques : devenir utile en dehors de nos prérogatives initiales
 - Se redéployer sur des missions transversales : compétences et appétences. Cela pourrait continuer sur la suite
 - Lien avec le politique
-

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS, APPRENTISSAGES



Effets observés sur les équipes

- Une situation qui va souder les équipes (dans la durée?)
- Ca permet de casser les codes (intimité, manière de communiquer, hiérarchie aussi du coup).
- Valeurs de polyvalence et solidarité en temps de besoin > voir ajout sur fiches de postes
- Augmentation de la solidarité, de la tolérance, les uns envers les autres.
- Capacité à être attentifs les uns aux autres.
- On rentre plus dans le personnel qui est important pour comprendre les contextes des uns et des autres
- Accélérateur pour parler des questions qui fâchent (rps, qvt...)
- Sur certains champs / activités = des attentes fortes en terme de définition du cadre et des orientations. Responsabilisation et autonomie mais attente d'un cadre bien défini.
- Souligne le besoin des équipes d'avoir un cadre
- Ambivalence : réactivation du mode projet / besoin d'un management + directif
- Autonomie et horizontalité, avec un sentiment de pression au niveau du top management
- Avec un paradoxe entre centralisation/autonomie
- Certains processus de décision ont un peu évolué pour aller plus vite : plus d'initiative, recommandation au lieu de demande d'avis

Idee : tenir un journal de bord pour se souvenir de ce qui a bien/pas bien marché

QUESTION 2

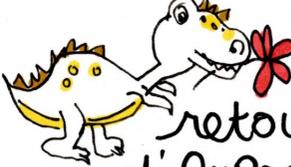
QUELS SERONT LES BESOINS DE VOS ÉQUIPES À LA SORTIE DU CONFINEMENT ? A QUOI DEVREZ-VOUS ÊTRE VIGILANTS ?



le Jour d'après

 sens,
Confiance


 visibilité 
Partage
d'un Horizon

 retour
d'expérience

 Cadre 
& Souplesse

 Communication
émotions   
Re-assurance

  Célébration

 Sécurisation

 Utilité...
chacun à sa Place



 Rechargement




LES BESOINS DES ÉQUIPES À LA SORTIE DU CONFINEMENT



Ecoute - Espaces d'expression - Bienveillance

- Prendre en charge les inquiétudes, les peurs, la santé mentale, prendre appui sur les acteurs (psychologue, médecin, coach, ergonomes...) et mobiliser la ligne managériale,
 - Besoin de prendre du temps pour exprimer les retours d'expérience des uns et des autres : pour faire de ce temps un temps apprenant pour chacun.
 - Besoin d'identifier ceux qui sont en difficulté, et identifier le pourquoi des difficultés.
 - Disposer d'un temps spécifique avec ses collègues et son manager pour parler du vécu + accueil des agents qui n'ont pu travailler et travailler sur les "soft skills" développées (ex: banalisation 1ère journée de retour)
 - Travailler sur les ressentis des agents en fonction des réalités hétérogènes vécues (agents sur le terrain/agents à domicile)
 - Mise en place d'entretiens de reprise. Bien pour les agents mais difficile pour les managers.
 - Gérer les émotions (perte de proches). Côté psychologique.
 - Répondre au besoin d'écoute des gens, de leur vécu, de leur ressenti en fonction aussi des situations différentes : sur site, ASA, télétravail, enfants à la maison ou pas, ...
 - Des tensions peuvent apparaître selon le "présentiel" et le sentiment d'utilité (réel ou supposé) entre agents. Concrètement, un questionnaire (baromètre social) aux équipes peut aider à y voir plus clair : bon retour sur ce sujet avec des retours réguliers. Il en ressort un vrai besoin de convivialité et également de rassurer sur les conditions d'exercice des missions.
 - Un retour sur le vécu sous un format "artistique" pour décentrer ? C'est parfois difficile de juste raconter !
 - Certains prennent comme une agression le fait même de parler du jour d'après
 - Pour certains, ils ont besoin de reprendre c'est une nécessité sociale et psychologique
 - Question de l'épuisement moral et psy : avec l'école à la maison, la maladie qui a épuisé, la quantité de travail ... Peur de la reprise de l'école, sentiment d'être les derniers et qu'il faudra tenir le coup encore longtemps
 - Vigilance à ce que tout le monde retrouve une place dans le collectif de travail.
 - Vigilance dans le retour, à répondre aux angoisses des agents, les accompagner
-

LES BESOINS DES ÉQUIPES À LA SORTIE DU CONFINEMENT



Prendre soin de la cohésion et des dynamiques d'équipe

- Il va falloir créer de nouveau un collectif
- Nécessité de refaire équipe, de ne pas oublier de se retrouver, de ne pas rater cette étape pour faire le point sur comment chacun a vécu la période
- Recréer un collectif vis à vis des "traumatismes" de chacun (y compris difficultés avec l'informatique)
- Bien cadrer la sortie pour que les équipes soient bien au courant de toutes les infos importantes
- Besoin pour certains de célébration du déconfinement... même si ce n'est pas encore possible
- Besoin de cohésion. Perte de certains agents qui n'avaient pas les moyens de se connecter
- Situations disparates entre les équipes, les différents domaines d'activité restés en activité et d'autres non. Certains en situation de risques, d'autres en confinement familial. → Besoin de cohésion.
- Paradoxe : plus facile de créer un collectif à distance que de le faire au retour avec tous les éléments qui matérialiseront la distance et le danger que l'autre représente

Donner du sens, se projeter

- Revenir sur la question du sens même du travail et la place qu'il tient dans nos vies. Remettre également en question le sens même du chemin à prendre pour les collectivités.
 - Question de l'utilité et du sentiment d'inutilité qui peut arriver chez certains managers.
 - Permettre aux agents de se projeter au-delà de l'urgence quotidienne.
 - Importance de la durée, de proposer des fonctionnements qui donnent une visibilité même si on ne dispose pas de tous les éléments de clarification : à chaque étape, des décisions seront prises malgré tout.
 - Ils demandent un cap, des priorités, un nouveau sens
 - Attention portée sur la dimension psychologique, questionnement sur le sens de leur mission non-prioritaire... Besoin pour les agents de se sentir utiles.
 - La motivation des équipes leur positionnement et leur sentiment d'utilité. Vigilance sur l'équilibre à trouver et le sens
 - Certains agents peuvent se sentir un peu écartés de la prise de décision, de la co-construction. Demandent à être plus en transversalité sur la construction de l'"après"
-

LES BESOINS DES ÉQUIPES À LA SORTIE DU CONFINEMENT



Le rôle des managers à la sortie

- Les managers devront :
 - différenciation des cas vécus,
 - valorisation/reconnaissance de l'engagement des agents,
 - retour d'expérience à faire (sur l'organisation mise en place)
 - consolidation du sens de l'action politique
- Souplesse du manager pour répondre aux questions et angoisses (très différentes) de chacun
- Continuer à préserver la souplesse dans le dé-confinement
- Besoin d'un fort soutien aux managers. Comment ? Ce n'est pas seulement la ligne hiérarchique qui peut être à l'écoute
- Besoin de micro management en fonction des diverses situations qui ont pu être vécues (sur le terrain ou en ASA) et qui n'ont pas été les mêmes du tout. Des règles communes vont donc coexister avec des régulations particulières et différenciées (niveau de stress, de fatigue, de qualité de travail...)
- Accompagner les managers à prendre en charge les émotions
- Organisation d'atelier au niveau du management de proximité
- Comment remettre une dynamique avec des équipes qui se sont éloignées ?
- Différentes réactions à gérer entre agents qui ont peur et ceux qui sont enthousiastes à l'idée de revenir
- Phase de remise en confiance nécessaire auprès des équipes : remise au sein du collectif + vis à vis des aménagements liés au contexte sanitaire.

Communication

- Importance de la diffusion de l'information en flux continu pour ne pas laisser de collègues dans le doute
 - Pour les managers : impression de répétitions mais méthode obligatoire pour s'assurer une bonne communication
 - Nécessité d'être très explicite sur les modalités du dé confinement - peut-être un besoin d'être plus directif, d'asseoir un cadre très clair
 - Communication avec les élus.
 - Communication très importante sur les gestes barrières
 - Vigilance à avoir une communication adaptée : raconter l'histoire dès à présent
 - Vigilance à avoir sur les modes de communication si période amenée à se prolonger.
-

LES BESOINS DES ÉQUIPES À LA SORTIE DU CONFINEMENT



Etre vigilant par rapport à la charge de travail

- Du repos! On va repartir de plus belle à partir du 11 mai, alors que les gens sont déjà fatigués. Ceux qui travaillaient beaucoup vont continuer, ceux qui ne le faisaient pas vont être à côté encore
- Ordonnance obligation de repos : alors que certains congés vont être forcés, question sensible.
- Projets à faire, non-faits, charge de travail importante... Faire le deuil des plans de charge passés.
- Rassurer les équipes sur le fait qu'il ne faudra pas rattraper ce qui n'a pas été fait.
- Revoir quelles seront les priorités vis-à-vis des missions

Clarifier l'organisation interne

- Définir un cadre, mais de la souplesse (qui on laisse revenir sur site ? seulement ceux dont les métiers sont indispensables ou aussi ceux qui pètent les plombs chez eux ?)
 - Il faut identifier les activités qui doivent nécessairement être faites en présentiel et comment les organiser pour respecter les conditions de sécurité sanitaire, le reste des agents resteront chez eux. Le mieux est d'impliquer les agents dans cette réflexion pour faciliter leur accord.
 - Équipes Modernisation, conseil en organisation : besoin de légitimité renforcé
 - Comment instaurer le télétravail sur le long terme. Cohésion d'équipe ?
 - Pérennisation du télétravail ?
 - Attention aux tensions générées par le télétravail
 - Cela va également être l'occasion pour certains de se positionner sur d'autres missions car dans l'urgence ils ont exercé des métiers nouveaux.
 - Beaucoup de démarches en ligne avec les usagers (de - en - d'accueil), changement des protocoles
-

LES BESOINS DES ÉQUIPES À LA SORTIE DU CONFINEMENT



Rassurer sur les aspects sanitaires

- Sécurité sanitaire aussi pour certains métiers qui inquiète beaucoup : nécessité d'être clair et de garantir leur sécurité. Questions très pratico-pratiques où il va falloir mettre beaucoup de règles mais qui rassureront aussi
 - Prendre en charge et rassurer sur les aspects sanitaires, les conditions de retour sur site
 - 1ère priorité des agents : la sécurisation sur le plan sanitaire : rassurer les agents sur les modalités de reprise
 - Jusqu'où aller dans les mesures de précaution quand on est dans une zone où le virus est peu présent ? Certains vont se poser la question du sens de ces mesures. Il faudra trouver un équilibre et là les collectivités n'auront peut-être pas le même vécu selon le contexte.
 - Besoins sur l'accueil des usagers : comment communiquer, rassurer les agents et accueillir le public dans de bonnes conditions sanitaires (prises de rdv, adaptation...).
 - Besoin de réassurer des personnes : agents et usagers.
-

QUESTION 3

CONCRÈTEMENT QU'ALLEZ-VOUS METTRE EN PLACE ET/OU CONFORTER ?



le Jour d'après

élargissement
Généralisation
• Télé-travail
• Télé-Recrutement



GROUPES
d'échanges



Repenser
les PROJETS

en Renforçant
participation



être à l'écoute

Besoins Psycho-Sanitaires
& sociaux



OUTILLER
les agents
& managers

Soutien
psychologique

accompagnement
individualisé

et Collectif

? Ce qu'on
Garde
Jette ou
Transforme

Co-Créer un
plan d'actions

Re. Penser
le SERVICE
PUBLIC

et son ORGANISATION
pour + de
souplesse



29
avril
2020
elicec@live.fr

ACTIONS À METTRE EN PLACE



Prendre le temps de l'écoute et du bilan

Sur le plan individuel

- Réfléchir à la prise en compte de la santé mentale de tous les agents et pas seulement les plus fragiles
- Faire le point dans le détail sur les situations individuelles (qui sera vraiment en mesure de reprendre ?)
- Bienveillance pour les collègues mis sous tension, ou bousculés par les nouvelles façons de travailler mises en place, le sentiment d'inutilité
- Besoin d'écoute nécessaire et de retour d'expérience sous diverses formes (expression libre de type Facebook live ou baromètre "social" sur base de questionnaire avec carte d'empathie)
- Baromètre en continu qui a commencé avec des retours réguliers aux agents
- Maintenir la ligne téléphonique pour le suivi psychologique
- Se rapprocher sur le plan individuel de chaque agent pour savoir comment il se sent dans une logique bottom up
- Calage des entretiens de reprise pour chaque agent

Sur le plan collectif

- Renforcer tous les groupes d'entraide : co-développement, groupes de parole ... Travail sur le côté psychologique
 - Conforter groupe d'échange entre pairs sur différents thèmes
 - Conforter temps d'échange RH à différents niveaux
 - Dispositifs visant à réduire les RPS, prendre en charge les ressentis
 - Mise en place de groupes d'échanges entre pairs (ex de thématique comment relancer la motivation des équipes?)
 - Se retrouver plus souvent en grand groupe à distance pour revenir sur les impacts du télétravail, arrêter l'action et réfléchir, prendre du recul, comment former, recruter demain ?
 - Journée banalisée pour échanger sur la période
 - Retour d'expérience de la période du confinement
 - Mettre en place des groupes de parole, écoute individuelle, sophrologie, méditation pour extérioriser le stress
-

ACTIONS À METTRE EN PLACE



Ré-interroger les priorités

- Prioriser les missions : déterminer qui sera en présentiel ou non, les conditions de reprises, quelles rotations
- Revoir la hiérarchie des priorités en interne comme en externe
- Revoir les plans de charge en définissant un nouveau plan d'activité
- Re-formaliser les projets de service, les ré-arbitrer
- 4 niveaux de priorisation des activités en partant des PCA et en tenant compte de la disponibilité des agents (phoning auprès des agents via les chefs d'équipe de proxi pour savoir quels agents peuvent revenir ou non)
- Construire l'après : quelles politiques publiques deviennent prioritaires ? Not. Sur le développement économique
- Sortir du rush et prendre le temps pour les "vrais sujets"

Repenser la gouvernance

- Concevoir un nouveau modèle de travail et de management
 - Conforter faire participer les agents aux processus de décisions
 - Développer des actions sur la base de la confiance et de l'autonomisation des équipes
 - Faire confiance, laisser chacun faire à sa manière, sans objectifs. Faire baisser la pression
 - Repenser les échelles de management (collectif / par service...) et leur articulation
 - Conduite du changement nécessaire
 - Temps de construction pour repenser le projet de territoire
-

ACTIONS À METTRE EN PLACE



Redéfinir l'organisation du travail, les circuits de décision

- Redéfinir l'organisation du travail : avant, pendant, de nouvelles actions ... On ne pourra pas tout faire donc il faudra redéfinir des priorités et une organisation du travail, y compris avec des mobilités internes

Simplification des process et circuits de décision

- Se défaire de rigidités organisationnelles et administratives avec un portage fort de la ligne hiérarchique
- S'interroger sur la suppression des process rendus inutiles

Plan de reprise

- Créer un plan d'actions de tout ce qui est transposable à distance et qui peut transformer nos activités
- Elaboration d'un plan commun de reprise des services (comment travailler ensemble)
- Atelier pour définir sur plan de reprise

Télétravail - présentiel

- Généralisation du télétravail, avec modalités plus flexibles et amples, mais en gardant un cadre clair et précis
- Télétravail étendu : ajd c'est 2 jrs/mois mais la fréquence va surement augmenter
- Sur le télétravail : l'installer de manière pérenne, réétudier toutes les activités qui peuvent être faites à distance
- Nouveaux formats d'outils (podcast, e-learning, vidéos...)

Sur le plan RH

- Accompagner les mobilités
 - Révisions éventuelles des fiches de poste pour les agents souhaitant prendre en charge de nouvelles missions
 - Repenser les modalités de recrutement / d'interactions : généralisation des visios ? Avec le travail d'acculturation qui va avec.
 - Agilité quotidienne à redéployer agents entre services
-



ACTIONS À METTRE EN PLACE

Garantir la cohésion et les dynamiques d'équipe

- Recréer du sens, remettre en dynamique
- Animation des collectifs avec des techniques de facilitation (quizz, météo...), brainstorming, défis...solliciter sur ce que les collègues pensent de l'après.
- Nombreux échanges, besoin de partage, être encore plus dans le co
- Animer workshop et co-développement
- Remettre du lien en collectif
- Lancer un coaching d'équipe pour relancer la dynamique d'équipe
- Recréer un collectif et du lien au-delà du "jour d'après"
- Capitaliser sur l'héritage tiré de la situation : espaces de discussion par exemple

Accompagner et soutenir les managers

- Mode de prise en charge du manager pour son suivi psychologique également
 - Conserver le lien avec les équipes : cadres intermédiaires, agents
 - Veiller à ne pas prendre la place des cadres intermédiaires
 - Proposer le développement des compétences à distance, accompagner le développement d'un projet de réorientation professionnelle
 - Soutien aux managers
 - Accompagnements en coaching ou appui psychologue du travail
 - Outiller les managers qui ne sont pas sensibles à l'expression de leurs agents.
 - Outiller la ligne managériale pour recueillir émotions / moral des collaborateurs (cf. Baromètres sociaux, identification des signaux faibles...)
 - Elaboration d'un kit de reprise pour les managers (leur vécu, leur ressenti)
 - Coaching de reprise envisagé
-

ACTIONS À METTRE EN PLACE



Assurer l'organisation matérielle – et les aspects sanitaires

- Etat des lieux parmi les agents pour savoir qui souhaitent maintenir le télétravail (phoning individuel réalisé auprès de chaque agent par la DRH) et ceux qui souhaiteraient revenir avec un agenda pour savoir qui est présent physiquement dans les locaux
 - Etat des lieux du matériel disponible
 - Distribution des masques
 - Prise en charge des aspects sanitaires à court/moyen termes
 - Conditions matérielles : mise à disposition des EPI, prévoir les aménagements
 - Identifier les besoins de reprise pour des personnes en situation de handicap et les modalités

 - Systématiser les achats de PC portables pour l'avenir
 - Transformation numérique/digitalisation
 - Accélérer démarche d'équité intelligente des ressources entre les services
-