

## MANAGER À DISTANCE EN PÉRIODE DE CONFINEMENT



Cette fiche prévention rassemble les recommandations relatives au **management à distance**.

Durant cette période de confinement qui nécessite pour certains postes la mise en place du travail à distance, sans préparation spécifique pour certaines collectivités, les encadrants ont un rôle clé afin d'organiser l'activité et de maintenir la proximité avec chaque membre de leur équipe.

### RAPPELS RÉGLEMENTAIRES

- Face à l'épisode de covid-19 et aux mesures de confinement imposées à l'échelle nationale, les Autorités Territoriales sont chargées d'organiser la continuité du service public local, en établissant un Plan de Continuité de l'Activité (PCA). En qualité d'employeur, elles sont tenues de veiller à la sécurité et à la protection de la santé des agents placés sous leur autorité.
- Après identification des fonctions stratégiques, seuls les services strictement nécessaires peuvent rester actifs. Le télétravail ou travail à distance doit être mis en place à chaque fois qu'il est possible.
- Pour plus d'informations, consulter le dossier juridique du CDG 76 : <http://www.cdg76.fr/Accueil-Nos-Publications-FAQ-COVID-19>

## ADAPTER SON MANAGEMENT ET L'ACTIVITÉ

La mise en place du travail à distance nécessite d'adapter son management et de construire une **relation de confiance** à distance, notamment en donnant une latitude plus importante à son équipe. Repenser ses relations en déléguant davantage et en favorisant l'**autonomie** peut être des leviers intéressants.

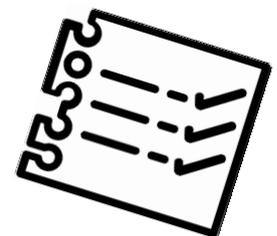
Votre **mode de management** peut évoluer mais la mission reste la même, à savoir continuer à transmettre les informations, les objectifs individuels et collectifs, organiser les coopérations et suivre et évaluer l'activité tout en prenant en compte les conditions de travail de chaque agent.

Pour maintenir le fonctionnement de l'activité, la répartition des tâches et l'animation de l'équipe doivent être adaptées en identifiant :

- Poste par poste les activités pouvant être réalisées à distance ou être adaptées
- Les activités prioritaires, éventuellement les nouvelles activités liées au contexte
- Les temps de travail à distance de chaque agent (conciliation des temps de travail et des temps personnels garde d'enfants, aide aux personnes malades...)

L'activité doit être organisée en planifiant collectivement la charge de travail afin de :

- **Définir le cadre du travail** à distance : durée quotidienne ou hebdomadaire de travail, plages horaires pendant lesquelles l'agent doit être joignable par mail et/ou téléphone...
- **Déterminer les missions** de chaque agent en fonction du contexte particulier
- **Fixer les objectifs** individuels et collectifs atteignables
- **Indiquer les moyens** pour y parvenir
- **Fixer des échéances**



Tout en rappelant les missions, il est important de savoir faire **preuve de souplesse** sur les délais et les résultats attendus qui pourront être modifiés au vu des difficultés ou aléas rencontrés (dysfonctionnements d'internet, difficultés d'organisation, problématiques personnelles de garde d'enfants, de partage des équipements informatiques...).

## QUELQUES CONSEILS DE MANAGEMENT

Ne plus travailler dans le même lieu, ne plus se voir physiquement va fortement impacter les méthodes de travail, d'autant plus que nous n'avons pas forcément accès aux mêmes outils à domicile. L'encadrant va devoir être particulièrement vigilant à certaines dimensions pour permettre à chacun de réinventer son activité.

### VEILLER À ... définir les bonnes pratiques de communication

Un **usage raisonné** de la boîte mail sera nécessaire pour ne pas être submergé et garder le fil des échanges...

De même, le **choix des outils** de communication doit être adapté à l'objectif poursuivi et être conforme aux règles de sécurité informatique :

- Mails : informations brèves et demandes précises
- Téléphone : demande précise
- Visio-conférence : demande complexe, travail de groupe
- Réseaux sociaux : échanges informels

### VEILLER À ... rendre visible l'activité et la disponibilité des uns et des autres

Il ne suffit plus de tendre la tête dans le couloir pour savoir si son collègue est présent ou sur quoi il travaille.

Il peut être irritant de ne pas avoir de réponse d'un collègue mais il est peut-être tout simplement en congé ou bénéficier d'une autorisation d'absence...



### VEILLER À ... à maintenir la cohésion de l'équipe

Des **réunions** permettent d'adapter les objectifs et prioriser les activités afin de réguler la charge de travail et assurer un suivi collectif.

L'**entraide** doit également continuer à être favorisée.

### VEILLER À... à maintenir des temps d'échange individuels



Ils permettent à chacun de pouvoir exprimer ses difficultés, ses besoins mais également de faire le point sur l'avancé de son travail.

### VEILLER À... entretenir la motivation et les échanges informels

N'oubliez pas de faire des **retours positifs** sur le travail réalisé et de reconnaître l'investissement de chacun.

Les **échanges informels** se tenant habituellement autour d'un café ou dans le couloir, doivent retrouver une place, surtout durant cette période où les liens sociaux sont mis à rude épreuve.

### COMMENT ? AVEC QUELS OUTILS ?

**Charte de bonne pratique** de l'utilisation de la boîte mail (destinataires, objets, contenu, confidentialité...)

**Tutoriels** ou petites **formations** sur l'utilisation des outils



### COMMENT ? AVEC QUELS OUTILS ?

Agenda partagé en ligne  
Tableau de bord de suivi de l'activité  
Récapitulatif de la répartition des tâches  
Points d'étape sur l'avancée de tâches

### COMMENT ? AVEC QUELS OUTILS ?

Visio-conférence hebdomadaire  
Travail en binôme



### COMMENT ? AVEC QUELS OUTILS ?

Identifier les **préférences de chacun** en terme de canal de communication et d'horaires.

### COMMENT ? AVEC QUELS OUTILS ?

Mails réguliers collectifs

Réseaux sociaux



# VEILLER AUX RISQUES PROFESSIONNELS

## Les risques psychosociaux

L'ensemble de ces conseils devrait vous aider à prévenir un certain nombre de **risques psychosociaux** spécifiques à cette situation de travail à distance. Cependant, il est important de rester vigilant à ces différentes manifestations :

- Sentiment d'isolement, mal-être au travail
- Anxiété ou stress liés au fait de ne plus avoir le même niveau de productivité, de ne pas arriver à tenir les délais impartis
- Anxiété ou stress liés au fait d'être sur-sollicité, d'être en situation de surcharge ou au contraire de sous-charge de travail avec sentiment d'inutilité
- Risque lié à l'hyper-connectivité : importance de se déconnecter au-delà des horaires de travail

Une **attitude positive et rassurante** de l'encadrant permet de réduire les incertitudes et le stress de certains agents générés par cette situation exceptionnelle.



La **Fiche Prévention « Télétravail en situation de confinement »** apporte également quelques conseils pour aider vos collaborateurs à organiser leur télétravail. Retrouvez-la sur le site internet [www.cdg76.fr](http://www.cdg76.fr)

## Les risques liés à l'activité physique

Suivant la configuration du logement et le mobilier existant, il peut être difficile pour vos collaborateurs de réorganiser un espace de travail similaire à celui qu'ils connaissent sur leur lieu de travail. Le risque est de développer des douleurs musculaires, articulaires ou tendineuses appelées **troubles musculo-squelettiques**.



La **Fiche Prévention ERGONOMIE « Aménagement de poste bureautique »** regroupe un ensemble de conseils utiles. Retrouvez-la sur le site internet [www.cdg76.fr](http://www.cdg76.fr)

## Les risques liés à la situation de confinement

Enfin, la situation de confinement peut générer un **stress spécifique** (peur d'être malade, la difficulté à supporter l'enfermement, inquiétude pour ses proches, isolement...).

Différents dispositifs d'écoute téléphonique ont été mis en place sur le territoire :



- La plateforme nationale pour obtenir des informations sur le Covid-19 au numéro vert 0800 130 000
- Association Terrapsy : entretiens téléphoniques avec un psychologue au 0 805 383 922
- Pendant le confinement, le **Pôle « Santé/Prévention » du CDG 76**, les Médecins de Prévention et la Psychologue du Travail restent à votre écoute (en cas de besoin, contacter le **02 35 59 30 10** ou **02 35 59 35 52** afin que le Médecin de Prévention puisse convenir d'un entretien téléphonique avec vous)

La **Fiche Prévention « Conseils pour mieux vivre le confinement »** peut également apporter quelques conseils. Retrouvez-la sur le site internet [www.cdg76.fr](http://www.cdg76.fr)