



Compte rendu Canapé RH du 12 mai avec Florence Poingt, coach experte en psychologie positive



Introduction de notre experte Florence Poingt

Maintien du télétravail, gestion de conflits, remotiver les équipes... La majorité des managers vont se retrouver démunis sur la période de retour de confinement. Que faire pour les aider ? Quelles actions mettre en place pour les accompagner ?

Pour essayer d'y répondre au mieux, je me suis intéressée aux domaines qui ont connu ou qui connaissent les situations de crise :

- Le domaine militaire avec le GIGN
- Le chef d'entreprise Nicolas Doucerain auteur de "Ma petite entreprise a connu la crise"

Voici ce que je retiens :

D'après la manière de fonctionner du GIGN,



- **Réaliser un “débriefing de décompression émotionnelle”** : les équipes du GIGN ont pour habitude de réaliser ce débriefing directement au retour d’intervention. Ce débriefing est capital. Cela permet de libérer toutes les émotions. Il faut imaginer que notre tête est un aquarium qui se remplit quotidiennement, mais qu’il faut vider de temps en temps pour éviter que l’eau ne déborde. Dans le contexte de l’entreprise, au moment du retour de confinement, il faudra penser à faire ce débriefing de décompression émotionnelle avec les équipes. Poser les questions : comment as-tu vécu la situation ? Qu’est ce qui s’est passé ? Quelles solutions peut-on trouver pour que ça aille mieux ?...

1 --> Lâcher l’émotion, 2--> Ecoute active, 3 --> Répondre et trouver des solutions ensemble.

○ Quel est le meilleur moment pour faire ce débriefing ?

Si vos salariés sont toujours en télétravail, organisez par exemple, chaque semaine un café “émotion” dès aujourd’hui. Réunissez votre équipe et proposez-lui de débriefer la situation pour que les émotions, les craintes, les peurs... sortent et essayer de trouver des solutions ensemble.

Pour ceux qui ont repris ou vont reprendre dans les prochains jours, prenez contact avec vos équipes en amont par SMS, par téléphone ou réunissez-les sur Zoom pour leur souhaiter un bon retour, profitez-en pour les briefer sur les mesures de sécurité et d’hygiène mises en place par l’entreprise et planifier un débriefing de décompression le jour du retour.

○ Doit-on privilégier un débriefing individuel ou en équipe ?

Je conseille de privilégier ce débrief en équipe. Cela permet ainsi à chacun de pouvoir se comparer aux autres : “je ne suis pas le seul, mon collègue aussi a eu ces mêmes difficultés” et à éclaircir la situation et à rassurer les équipes. Par exemple avec le GIGN, lors d’un débriefing 3 ou 4 soldats ont répondu être le premier à rentrer sur les lieux. Sous le feu de l’action, il peut y avoir des confusions. Au moment du retour, il est possible qu’il y ait une “guerre des tranchés” car il y a de nombreuses inégalités qui sont nées durant la crise : ceux qui étaient au front, ce qui étaient en télétravail, d’autres sans activité... Ce débriefing est aussi l’occasion de se dire les choses et de tout mettre à plat. Attention cependant à cadrer les échanges au début en toute bienveillance, rappeler la courtoisie et l’écoute.

- **Faire confiance à celui qui sait** : le GIGN a une capacité à échanger les responsabilités selon les cas qui se présentent. Exemple avec un soldat parti en repérage sur le lieu d’habitation d’une personne suspectée de vouloir porter atteinte au Président de la République. En se rendant sur les lieux, il s’est aperçu qu’il y avait d’énormes risques à intervenir et qu’il y avait un réel danger pour ses équipes. Le chef d’équipe l’a alors écouté. Il lui a fait confiance et a revu son plan d’actions. Echanger les responsabilités et donner confiance à celui qui sait permet de dénouer une situation et d’avancer au mieux.

D’après le chef d’entreprise Nicolas Doucerain,

- **Travailler ensemble pour se réinventer** : pour ce chef d’entreprise cela été très douloureux, il a été contraint de mettre son entreprise en liquidation judiciaire avec 90 salariés. Il explique qu’à ce moment-là il a réuni toutes ses équipes pour exposer la situation en toute



transparence et leur a proposé de trouver des solutions ensemble. Je conseille alors à faire un audit positif, un inventaire de toutes les choses positives réalisées : vos atouts, vos qualités, vos compétences, vos meilleurs produits... Et de brainstormer en équipe pour trouver des solutions et un nouveau plan d'attaque. Dans cet exemple, 23 projets sont sortis des échanges et seulement 2 ont vraiment vus le jour ce qui a permis à l'entreprise de remporter un contrat décisif, de récupérer du cash et valider le plan de continuation de l'entreprise en seulement 6 mois.

- **Repérer les signes de démotivation** : pour beaucoup d'entreprises, l'activité est réduite et certains signes de démotivation ne trompent pas ! Par exemple, les pauses beaucoup plus fréquentes et beaucoup plus longues.
- **L'exemplarité des managers** : tant sur leur posture que sur leurs réalisations, ils doivent faire preuve d'exemplarité auprès des salariés. Ils doivent être impliqués et solidaires avec leur équipe.
- **Célébrer toutes les victoires** : qu'elles soient minimales ou exceptionnelles, il est primordial de féliciter et célébrer toutes les victoires.

Voici un carnet "les bonnes pratiques managériales de déconfinement" que j'ai conçu qui pourra vous aider à aller plus loin :

<https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2721081/Canap%C3%A9%20RH/GUIDE%20BONNES%20PRATIQUES%20MANAGER%20POSITIF%20ET%20RESILIENT.pdf>

Moment d'échanges :

1. Comment convaincre les salariés ayant recours aux transports en commun pour venir au travail ?

Premièrement, Florence conseille tout d'abord d'entendre ces inquiétudes qui sont légitimes, d'être à l'écoute et essayer d'être le plus positif possible. De **mettre à disposition tout le matériel nécessaire** d'hygiène et de sécurité. Vous pouvez par exemple fournir un kit de retour à vos salariés avec des masques, du gel hydroalcoolique, des gants... Ensuite, adoptez **une souplesse dans votre organisation**, proposez des **plages horaires** où les flux sont moins importants.

2. Comment choyer la cohésion d'équipe au retour de confinement ?

Tout se joue sur **l'exemplarité du manager** ! Chers managers, réservez le **meilleur accueil** à votre équipe, **souriez, soyez positif et valorisez les réussites**. C'est à vous de créer la dynamique positive. Faites un audit positif comme expliqué plus haut : qu'est-ce qu'on a bien fait, sur quoi pouvons-nous nous féliciter ? **Repérez les forces** de chacun des collaborateurs et servez-vous-en ! Pour le salarié et l'entreprise ce sera très positif : "quand j'utilise mon talent, je m'éclate et je suis toujours performant". Créer cette dynamique.

3. Comment éduquer et faire respecter les gestes barrières ?

Tout d'abord, il est important de **communiquer** en masse et de jouer sur la **répétition**. C'est une question de temps et de répétition. Regardez avec le VIH et le préservatif. Il a fallu répéter, répéter... mais aujourd'hui c'est rentré dans les mœurs et nous savons aujourd'hui protéger la population.

Comme partagé lors des échanges, vous pouvez également **désigner un ou plusieurs référents "Covid"** qui se chargeront de surveiller que toutes les précautions soient prises et de rectifier les



débordements. Cela **rassurera l'ensemble des salariés** qui sauront que quelqu'un veille à leur sécurité.

4. Comment minimiser la fatigue des collaborateurs ?

Donnez l'exemple ! Encore une fois, faites ce que vous voudriez que votre équipe fasse. Je conseille :

- Une **bonne alimentation** : envoyez des tutos de recettes équilibrées, ou lancez un challenge cuisine
- Une **activité sportive régulière** : proposez des séances de sport en ligne et encouragez vos collaborateurs à marcher pendant leur pause
- **Limiter l'alcool** : attention aux apéros visio à répétition !
- **Et méditer** : conseillez des applications comme "7mind" ou "Petit Bambou".

5. Comment gérer les demandes de congés d'été ? Comment inciter à les poser ?

Ayez une **communication transparente**. Faites part des risques et des conséquences de cette prise de congés durant l'été pour l'entreprise et la pérennité des emplois. Vos collaborateurs comprendront la situation et seront plus compréhensifs et solidaires.

Autres sources d'informations pour répondre à vos questions :

- ✓ Questions/réponses du gouvernement : <https://travail-emploi.gouv.fr/le-ministere-en-action/coronavirus-covid-19/questions-reponses-par-theme/>
- ✓ Eurécia en collaboration avec des experts, a créé un **dossier spécial "COVID-19 - tout savoir en tant que RH"**. Articles, livres blanc, modèles de documents, mémos ou encore webinars... N'hésitez pas à le consulter !

Merci à tous d'avoir participé à ce Canapé RH. Rendez-vous pour la prochaine édition le mardi 26 mai à 14h.

D'ici là, portez-vous bien et bon courage !

Jennifer d'Eurécia.





Bien plus qu'un SIRH

www.eurecia.com



Bien plus qu'un SIRH...