

La période actuelle aura un impact dans l'animation du collectif dont vous avez la responsabilité.

La collectivité a été brutalement mise en sommeil : L'activité s'est arrêtée, réduite ou transformée, et aujourd'hui il est temps de préparer l'avenir afin d'assurer une relance efficace.

Cette fiche ne veut surtout pas relever d'une logique bureau des méthodes décrivant étape par étape les outils et process nécessaires pour que la reprise de votre activité s'effectue au mieux.

Elle veut juste être une **aide à la réflexion avant la reprise**, pour que cette période extra-ordinaire permette de repenser votre organisation au regard de ce que cette mise à distance aura mis en évidence. Car si la période de confinement a été l'occasion d'une prise de recul sur votre mission, elle l'aura aussi été pour vos collaborateurs !

Elle aura permis de mesurer la confiance que vous leur avez accordée ou pas, qu'ils vous ont accordée ou pas, que votre propre hiérarchie vous aura accordée ou pas.

Vous aurez pu également vérifier le degré d'autonomie qui vous était dédié avant cette période : le confinement l'a-t-il élargi, encadré, resserré, montré ses limites ?

Il vous est possible de faire personnellement un point sur les facilités ou difficultés que vous avez eues pour organiser le travail collectif en distanciel et votre propre travail : l'occasion de penser à une formation ad hoc ?

En règle générale, cette période aura fait naître en chacun d'entre nous une réflexion sur nous-même et sur notre travail qu'il convient de capitaliser et partager pour construire l'avenir.

Quelques préconisations quand même

Avant la reprise, ne serait-il pas utile que chaque responsable hiérarchique puisse avoir un contact direct avec chacun des agents sous sa responsabilité, de façon bilatérale, en visio ou téléphone ou en dernier recours par mail ?

Cela permettrait dans un premier temps, par un dialogue professionnel :

- de comprendre comment votre collaborateur envisage la nouvelle structuration du travail avec les gestes barrière et les équipements (masques, gants, gel, visières, ...),
- De partager vos visions respectives, en explicitant notamment la manière dont vous envisagez l'organisation,
- De vous assurer que les mesures envisagées sont adaptées aux personnes qui seront amenées à les mettre en œuvre, et que les équipements sont installés aux endroits les plus pertinents.

Cela vous permettrait de mesurer ensuite, de façon plus personnelle, son état d'esprit, plutôt serein ou inquiet, pour reprendre son poste, au regard de son propre vécu : problème de santé, difficultés pour la garde des enfants, de transport... et d'envisager ensemble les pistes pour les solutionner (reprise à mi-temps par exemple), quelles relations avec la DRH ou le centre de gestion sont possibles pour faciliter la reprise de l'activité, et de rappeler, quand c'est possible, la faculté d'un entretien avec un psychologue du travail.

Il sera peut-être nécessaire de répondre à des interrogations sur la situation administrative des agents. Il est conseillé d'avoir fait un point préalable avec le service ou la personne en charge des ressources humaines. (voir la FAQ sur le site : interco.cfdt.fr)

Et surtout des réflexions pour la suite

Il apparaît judicieux de profiter de la reprise pour organiser un temps de réflexions et d'échanges avec votre équipe.

Il sera nécessaire de **reconstruire les collectifs** avec des individualités qui auront tous subi la crise mais l'auront vécue et analysée différemment.

C'est pourquoi il convient d'adopter une posture **rassurante et d'écoute**. Au-delà de la diversité des situations, la période a été anxiogène pour tous.

Pour certains, la reprise pourrait faire apparaître des rancœurs, de la démotivation, notamment quand des primes seront ou pas octroyées... Ceux qui n'auront fait « que » rester chez eux auront contribué à limiter l'engorgement des services de santé ; il ne sera sans doute pas inutile de le rappeler. Plus que jamais, il convient d'expliquer, de **donner du sens à vos décisions** ou à celles de votre propre hiérarchie.

Il faudra également aborder les manquements, s'il y en a eu et, bien sûr, les aspects positifs pour construire ensemble le bilan de cette période inédite, s'enrichir de l'expérience de la crise pour développer une nouvelle confiance et conscience d'équipe, être plus forts.

Plus que jamais **le projet d'équipe**, sur du **court et moyen terme**, sera nécessaire.

Et plus que jamais ce sera l'occasion de parler avec le collectif, de la réalité du travail et de sa pratique, de se mettre d'accord sur les priorités, les manières de faire avec les gestes barrières et les recommandations de protection.

Les fiches de recommandation par métier mises à disposition des centres de gestion peuvent être de très bons supports pour ces espaces de discussion sur le travail. ([voir fiche métiers sur le site du CIG Petite Couronne](#))

Il y aura de réelles opportunités aussi : certains se seront révélés pendant cette période, y compris en dehors du travail dans des actions de solidarité. **Toute cette énergie sera à capitaliser**...

Cette liberté que nous allons retrouver est aussi une chance pour **redéfinir de façon plus collective les objectifs, les priorités**, voire si possible de franchir le pas pour un **changement de modèle** : par exemple : passage à la gestion différenciée des espaces verts, mise en place d'un télétravail choisi, d'horaires différenciés, développement de l'économie circulaire et de l'appel à des producteurs plus locaux, intégration de ce nouveau risque aux plans communaux de sauvegarde, etc.

Enfin, avoir des **temps d'échanges** entre encadrants a toute sa pertinence pour partager les difficultés, les solutions trouvées, les idées pour la suite... y compris dans la relation avec sa propre hiérarchie.

Pour finir (ou commencer) quelques liens utiles

Bruno Latour « Imaginer les gestes-barrières contre le retour à la production d'avant-crise »

Le site de la CFDT cadres : cadrescfdt.fr

Les articles en ligne de la revue Cadres : larevuecadres.fr

Et une bonne lecture : « Jouer collectif, un choix professionnel et syndical », aux éditions de l'atelier, de Jean Paul Bouchet, ancien SG de la CFDT cadres.