

VAINCRE LE COVID-19 : ON DOIT TOUS Y TRAVAILLER



ACCOMPAGNER LES DIRIGEANTES ET DIRIGEANTS D'ENTREPRISE ET LEURS ÉQUIPES PENDANT LA CRISE

Cette fiche a été réalisée suite à la session d'échanges du jeudi 23 avril, avec les interventions de David Mahe, président du groupe Human & Work et du cabinet Stimulus, et de Benoît Palisson, délégué général du MEDEF Meurthe et Moselle.

CONSTAT :

- **1ère phase de la crise** : phase essentiellement sanitaire. L'entrepreneur a dû démontrer - dans un mode d'urgence - des qualités de leadership et de réactivité pour traiter des questions de trésorerie, de confinement, de mise en sommeil de certaines activités... Pendant cette phase, le mode « survie » donne de l'énergie et nous ne nous posons pas questions sur notre moral.
- **Nouvelle phase de la crise** : nous savons maintenant que la crise sera plus durable que nous le pensions, avec des impacts économiques et sociaux importants et qu'elle nous obligera à des efforts de transformation, de productivité et de développement. Cette 2ème phase joue beaucoup plus sur le moral. Le seul point commun avec la 1ère phase est l'incertitude par rapport à l'avenir. **Il y a un enjeu de réussite de ce que l'on pensait être la sortie de crise et qui n'apparaît aujourd'hui que comme le début du déconfinement, c'est-à-dire la reprise progressive d'une activité normale.**

« Le facteur clé de succès dans cette période sera la capacité à mobiliser les équipes et donc à prendre soin de la santé psychologique au travail des dirigeants, de leurs managers et des collaborateurs. »

5 AXES DE TRAVAIL POUR LES CHEFS D'ENTREPRISE :

- **Accepter la réalité**

L'état psychologique des salariés français n'est pas très bon en ce moment, plus de la moitié expriment des inquiétudes liées, entre autres, à la reprise des déplacements en transports en commun, à la mise en place de mesures de sécurité sur leur lieu de travail, à la perspective d'un horizon un peu assombri, à des craintes sur la pérennité de leur emploi et une certaine défiance vis-à-vis de leur dirigeant, de leur communauté de vie et de travail...

Parallèlement, certains ont trouvé quelques éléments positifs dans le confinement, avec un salaire maintenu, une proximité avec leurs proches, de nouvelles méthodes de travail ... Il ne sera pas facile dans ces conditions de retrouver la vie d'avant.

« Il faut accepter que la santé psychologique du travailleur aujourd'hui, qu'il soit dirigeant, manager ou collaborateur, n'est pas extraordinaire. »

Au-delà des qualités de leadership et de réactivité, il est important de démontrer des qualités d'écoute et d'empathie. Entendre les difficultés de chacun, c'est renforcer la confiance dont on aura besoin dans les semaines qui viennent.

Être un bon dirigeant c'est aussi prendre soin de sa santé ! Il y a au départ des questions physique (alimentation, activité physique, sommeil...) mais la question de la charge mentale, de la sante psychologique du dirigeant est essentielle. On est un meilleur dirigeant si on est en bonne forme ! Prendre soin de soi en ayant recours à du soutien psychologique n'est pas un aveu d'incompétence ou de faiblesse mais plutôt une bonne pratique d'hygiène.

- **Mettre en place des indicateurs de mesure :**

Il est important d'avoir des capteurs, des indicateurs, pour connaître l'état de nos collaborateurs, leur niveau de stress, leurs préoccupations et du coup, indirectement, leur capacité à se mobiliser. Mettre en place des dispositifs pour échanger, interagir, ou alors pour mesurer, questionner, interroger pour connaître l'état psychologique des collaborateurs permet de savoir quels seront donc les leviers à mobiliser pour faciliter la reprise du travail.

Conseil : lire le [guide Medef sur la QVT](#)

- **Mettre en place des dispositifs pour détecter et prendre soin des collaborateurs en difficulté :**

Les problèmes personnels (équilibre vie pro/vie perso, problèmes conjugaux, addictions...) ne peuvent pas forcément être traités pas l'entrepreneur et un accompagnement professionnel peut être bénéfique, car même si les cas ne sont pas nombreux ils sont souvent problématiques.

Conseil : lire la fiche Medef [sur le moral des collaborateurs](#).

- **Profiter de la période pour développer les ressources et les compétences des équipes, et notamment des managers :**

Nous ne sommes pas responsables de la crise que nous vivons mais nous en subissons tous les jours les conséquences. Pour bien vivre cette période il est important de développer, non pas des compétences opérationnelles, mais des compétences émotionnelles, relationnelles afin de comprendre quelle sera l'incidence des émotions fortes que nous vivons sur nos modes de travail, sur nos comportements.

- **Prendre des mesures pour renforcer la confiance et le lien :**

Nous sommes dans une période où le corps social n'a pas forcément confiance dans la capacité de l'entreprise à sécuriser la situation (car le virus n'est pas du ressort de l'entrepreneur) mais il est important que l'entrepreneur montre qu'il contribue à l'effort collectif (masques, gants, mesures d'hygiène, distanciation sociale...) pour recréer de la confiance des salariés avec le travail. Il est important de développer un objectif commun, partagé, et adapter les méthodes de travail. On peut également essayer d'inventer de nouvelles manières de travailler pour cette période qui risque de se prolonger.

« L'enjeu est de créer un consensus avec les salariés pour trouver les solutions de sortie de crise. »

Le lien, pourquoi ? L'entrepreneur est le patron d'une communauté, les personnes qui viennent travailler dans l'entreprise viennent pour être en contact, en relation avec des clients, des collègues, des fournisseurs... La crise a un peu distendu ce lien. Il faut prendre des initiatives pour le recréer, recréer le sentiment d'appartenance, développer de la reconnaissance. Cette expérience est éprouvante pour tout le monde, certains ont démontré des qualités, d'autres ont été moins performants dans la gestion de crise, mais il est - dans tous les cas - important de retisser du lien et de valoriser, reconnaître, les individus, les efforts et les résultats s'il y en a eu. Il faut donc prendre la parole, organiser des moments d'échanges.

Conseil : lire la fiche Medef [sur manager ses équipes à distance](#)

BOITE A OUTILS : DISPOSITIFS QUI PEUVENT ÊTRE MIS EN PLACE :

(Liste non exhaustive)

Cellule d'accompagnement :

Abonnement qui va donner accès aux chefs d'entreprise ou des salariés à une plateforme (plateforme internet, numéro vert...) qui leur permettra d'être en relation avec des psychologues ou des assistantes sociales, soit librement, soit sur rendez-vous, par visio-conférence, par mail, par téléphone... L'entreprise est informée chaque trimestre de la consommation du service et reçoit des données consolidées et anonymes, avec quelques éléments sur les facteurs de risque ou les situations évoquées par les salariés.

Exemples :

- **Fédération Syntec Conseil :** programme de soutien psychologique avec [Stimulus Care Services](#)
- **Fédération SYNERPA :** programme [PsyFrance Assistance](#) et [programme d'accompagnement psychologique pour les salariés](#)
- **MEDEF Meurthe et Moselle :** [cellule d'écoute et de soutien psychologique / salariés](#) avec Inter-entreprise services et [coaching d'appui aux chefs d'entreprise](#) avec 60000 rebonds
- **MEDEF Lille Métropole :** [cellule d'accompagnement psychologique](#) à destination des dirigeants d'entreprise

- **MEDEF Var** : dispositif d'accompagnement psychologique ["Solupsy"](#) à tous les chefs d'entreprises adhérents ainsi qu'à leurs salariés et aux travailleurs indépendants
- **MEDEF Côte d'Opale** : [cellule psychologique d'accompagnement](#) pour les dirigeants d'entreprise avec SISE
- **MEDEF Deux-Sèvres** : [cellule d'écoute et de soutien](#)
- **MEDEF Finistère** : [cellule d'écoute et de soutien](#)
- **MEDEF Alsace** : [association Alsace Service](#), services sociaux d'entreprise, cellules de soutien psychologique et formation
- **MEDEF Haute-Garonne** : [dispositif Adele](#) mis en place par Astia et le Tribunal de commerce de Toulouse
- **MEDEF Morbihan** : partenariat avec l'association [Apesa 56](#)
- **MEDEF Pays de la Loire** : [partenariat](#) avec 60 000 rebonds et avec l'association APESA
- **MEDEF Cher** : [dispositif Apesa](#) mis en place par le Tribunal de commerce de Bourges
- **MEDEF Touraine** : [dispositif CoÉso](#)

▪ **Dispositif 60 000 Rebonds :**

L'association a pour vocation d'aider les entrepreneurs qui ont connu la liquidation de leur entreprise à rebondir professionnellement. Entre problèmes financiers, sentiment d'isolement, stigmatisation sociale et difficulté à reprendre confiance en soi professionnellement, il n'est pas facile de rebondir pour les entrepreneurs. Au sein de 60 000 rebonds l'entrepreneur va mettre en œuvre son rebond professionnel à l'aide d'un accompagnement gratuit, personnel et unique, tout en bénéficiant de la force d'un collectif où il retrouve des pairs et des bénévoles ancrés dans le quotidien du monde entrepreneurial.

Dans le cadre du Covid-19, L'association sort du registre de la liquidation pour vous aider à ne pas tomber dans cette situation. 320 coachs en France sont mobilisés pour du "Flash coaching" : 3h de coaching humain, soit 2 à 3 séances (téléphone ou visio) pour vous aider à prendre du recul, relativiser, prendre de la hauteur et anticiper des décisions efficaces.

[Contacter 60 000 rebonds](#)

Conseil : lorsque que vous mettez en place un dispositif d'accompagnement des dirigeants d'entreprise, parler de coaching et non de soutien psychologique.

Enquêtes ou études :

Administration d'un questionnaire pour interroger les salariés afin d'évaluer s'ils vont bien ou mal, les facteurs – de motivation ou de risque - auxquels ils sont exposés. Il y a ensuite une analyse de ces questionnaires qui donne des indicateurs pour mieux piloter l'entreprise. L'employeur n'est pas forcément habilité à mener ce type de questionnaire, d'une part pour des questions de confidentialité, mais aussi car la matière « brute » se doit d'être analysée de manière compréhensible et surtout invitant à l'action.

Ressource :

▪ **Offre solidarité entreprise de Supermood**

Supermood permet aux entreprises de réaliser en ligne des sondages à destination des collaborateurs pour recueillir leur ressenti et leurs besoins. La licence est offerte durant l'épidémie pour les sociétés de moins de 1500 employés.

Comment accéder à l'offre ? [Cliquez ici](#) et sélectionnez « sondage offert »

Qui contacter en cas de difficulté ? solidarite@supermood.fr

Pour information : Le Medef travaille avec cette start-up depuis plus d'un an. Il existe d'autres start-up sur le marché, vous trouverez une liste non exhaustive sur le sujet à la fin de notre [guide sur la QVT](#) sorti en 2018.

Développer les compétences émotionnelles :

Outillage en termes de compétences pour mettre à disposition des salariés (même à distance avec par exemple des webinaires) des séances pour travailler à développer des compétences adaptées à la période (ex : comment collaborer à distance, comment garder de l'énergie alors que je suis confiné...)

Ressources :

▪ **Offre BPI France Université pour les entreprises :**

En quoi consiste l'offre ? Bpifrance Université propose une plateforme de plus de 200 formations pour aider les dirigeants de PME – ETI à résoudre leurs problématiques de pilotage et développement de leur entreprise. La plateforme est disponible gratuitement pour une durée indéfinie.

Comment accéder à l'offre ? [Connectez-vous](#)

Qui contacter en cas de difficulté ? hotline@crossknowledge.com ou 01 41 38 14 80

▪ **Offre 360 Learning pour les entreprises :**

360Learning est une plateforme d'apprentissage collaboratif permettant d'optimiser la formation en entreprise. La solution est disponible gratuitement pendant la durée de l'épidémie pour les organisations cherchant à servir l'intérêt général.

Comment accéder à l'offre ? [Remplissez le formulaire](#)

Qui contacter en cas de difficulté ? [Le formulaire](#)

Mieux communiquer pour faire utiliser le dispositif :

- Mettre en place un dispositif de confiance, discret et anonyme
- Avoir une communication dé-culpabilisante : il y a souvent des freins à dire que l'on va voir un psychologue, une assistante sociale ou que l'on est au bord de la faillite. C'est pourtant normal pour un entrepreneur d'avoir une période difficile
- Il ne faut parfois pas communiquer sur le registre de l'émotionnel, mais plutôt sur les difficultés relationnelles. Par ce biais indirect (c'est-à-dire en interrogeant la personne sur ses relations avec les autres) on arrive à aborder les sous-jacents psychologiques fondamentaux qui font que la personne est dans une situation difficile.
- Communiquer sur le registre de la préparation mentale, sur des notions plus liées à la performance, comme le font par exemple les grands sportifs. Utiliser la notion de coaching plutôt que d'accompagnement psychologique.

AUTRES RESSOURCES :

- [Contacts utiles](#) proposés par le ministère de l'Economie et des Finances pour les entrepreneurs souhaitant avoir un soutien psychologique
- L'outil sur la [Qualité de Vie des Dirigeants d'entreprise](#) réalisé par le MEDEF avec Supermood
[Impact du Covid sur les collaborateurs](#) : les premières tendances des sondages Supermood. Les résultats actualisés chaque semaine [ici](#).
- Profiter du confinement pour muscler son intelligence émotionnelle – [Article du LAB RH](#)
- Des lives, proposés par Executive Studio, tous les jeudis [pour rester optimiste](#)
- Autres sources d'information du MEDEF sur la crise Covid :
 - Dossier [dédié sur l'extranet](#)
 - Informations du RECAP disponibles sur le compte "[Pôle adhérents MEDEF](#)" à suivre sur LinkedIn
 - [Dossier spécial sur le site du MEDEF](#) pour accéder aux informations et conseils sur le Coronavirus COVID-19
- Contactez le cabinet [Stimulus](#)