



5 OCTOBRE 2022 - JASSETTE

COMMENT RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES FACE À L'EMPLOYEUR ?

INTRODUCTION

Le monde du travail se transforme très rapidement, surtout depuis la pandémie. Les pressions sur les employeurs s'en trouvent accrues : autant on assiste au phénomène de magasinage des emplois en raison de la pénurie de main d'œuvre, qui peut créer une surenchère dans l'offre des avantages; autant certaines personnes se trouvent fragilisées dans leur vie personnelle ou leur emploi, ce qui requiert davantage d'interventions de la part des employeurs. Avez-vous observé ce phénomène? Comment faites-vous face à ces demandes?

1- LES OBSERVATIONS

- La tension entre la flexibilité qui contribue au mieux-être de l'équipe et la difficulté de jongler avec des horaires morcelés et de maintenir un service de première ligne.
- **La redéfinition de la notion de proximité au travail** : un besoin accru de liens plus étroits et authentiques, ce qui peut rendre certaines décisions plus difficiles.
- **Le retour à des notions moins matérielles** : le plaisir au travail, l'éthique, la transparence
- La tension entre les types de postes qui peuvent bénéficier du télétravail et les autres (service direct) : comment introduire l'équité?
- La tension créée par les hausses de salaire à des fins de recrutement versus les employés de longue date, arrivés avec des salaires moindres.
- **Les demandes variées liées au télétravail** : un lieu physique de ralliement, travailler depuis l'étranger, les horaires trop compressés (saines habitudes de vie?), les enjeux des espaces partagés (bruit) alors que les personnes étaient habituées à travailler seules chez elles.
- **Le poids du maintien de la culture organisationnelle** repose sur les épaules de la direction générale.
- **La tension entre l'appétit pour l'action et l'impact des jeunes recrues et le besoin d'apprendre à faire des compromis.**
- La tension entre nourrir cet idéalisme et livrer le travail (même les tâches moins attrayantes).
- L'attente accrue que la DG agisse comme mentor/coach/GO.





2- RÉFLEXIONS ET PRATIQUES

- Avoir une vision claire et promouvoir **une connexion étroite à la mission**.
- Développer la maturité professionnelle au sein de son équipe.
- Implantation d'un mode de gestion de projet.
- Profiter de moments d'émotion où l'adhésion est forte pour mobiliser l'équipe sur un enjeu.
- **La transparence** pour faire comprendre les limites de l'organisation aux employé.e.s et les rallier autour de notre zone de pouvoir.
- Des politiques de télétravail claires auxquelles les parties prenantes ont participé.
- **Des sessions de réflexion plus profondes** de type lac-à-l'épaule pour creuser les enjeux, trouver des solutions communes, entrevoir ensemble le développement de l'organisation.
- En tant que DG, dégager du temps pour tous les membres afin de s'assurer que l'information circule.

3- DES TRUCS CONCRETS ET RÉFÉRENCES

- **Une politique de télétravail en termes de tâches qu'on doit faire en présentiel** et non en termes de nombre de jours.
- Pour éviter que les tâches ingrates soient toujours effectuées par les mêmes personnes = **Outil de partage des tâches et responsabilités communes** :

Un fichier Excel avec toutes les tâches/responsabilités/projets partageables ainsi que non partageables. Une colonne pour chaque employé. On leur demande de noter chaque tâche en indiquant :

- A – je veux absolument le faire;
- B – J'aimerais bien le faire;
- C – Je vais le faire si on m'y oblige.

Les gens ont 2 jours pour remplir le tableau et on distribue ensuite les tâches. S'il y a plusieurs A pour une tâche, les gens s'entendent ensemble. La DG ajuste au besoin pour s'assurer de l'équité dans la répartition des tâches. Ce fichier est revu quelques fois par année.

- **Aborder la question de la mobilisation franchement** et directement avec le personnel : « on a fait le maximum, mais cela ne semble pas fonctionner, j'ai besoin de votre aide pour trouver des solutions. Aidez-moi à vous aider! »





- 2 firmes sont recommandées par des participant.e.s : [L'Îlot](#) et [ConciliVi](#)
- Créer des duos formés de personnes ayant des tâches similaires pour qu'elles s'épaulent et dégagent un peu la direction.
- Se doter de nouveaux outils pour améliorer les flux de communication interne, ex. Asana, et accompagner l'équipe dans la transition.
- Prendre le pouls de l'équipe même à distance, ex. Office Vibe.
- Créer un comité tripartite qui se réunit périodiquement : employé.e.s, DG et administrateurs et se poser les questions suivantes :
 - Qu'est-ce qui mobilise l'équipe?
 - Qu'est-ce qui démobilise?
 - Qu'est-ce qu'on peut accentuer pour accroître l'adhésion?
- Trouver des moyens de rapprocher les équipes des bénéficiaires (quand le lien est plus ténu) par ex des partages de témoignages.

QUELQUES DOCUMENTS INTÉRESSANTS

Guide du RIOCM : améliorer les conditions de travail dans le communautaire

https://riocm.org/wp-content/uploads/2022/05/2022-Conditions-de-travail_RIOCM.pdf

Productivité au travail : 6 mythes à envoyer valser

<https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/productivite-travail-mythes-laetitia-vitaud>

Série générations-génération : place à une nouvelle segmentation!

<https://www.revuegestion.ca/serie-generations-generations-place-a-une-nouvelle-segmentation>

