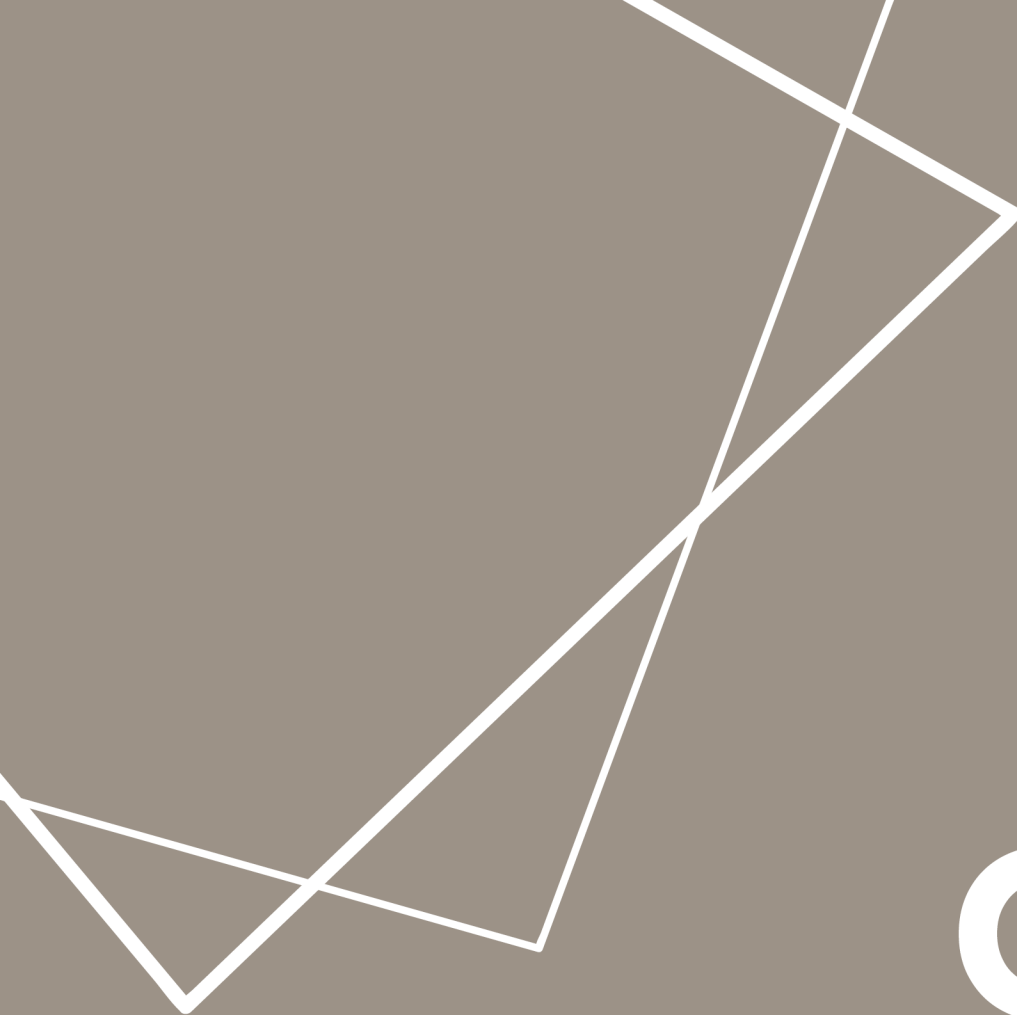
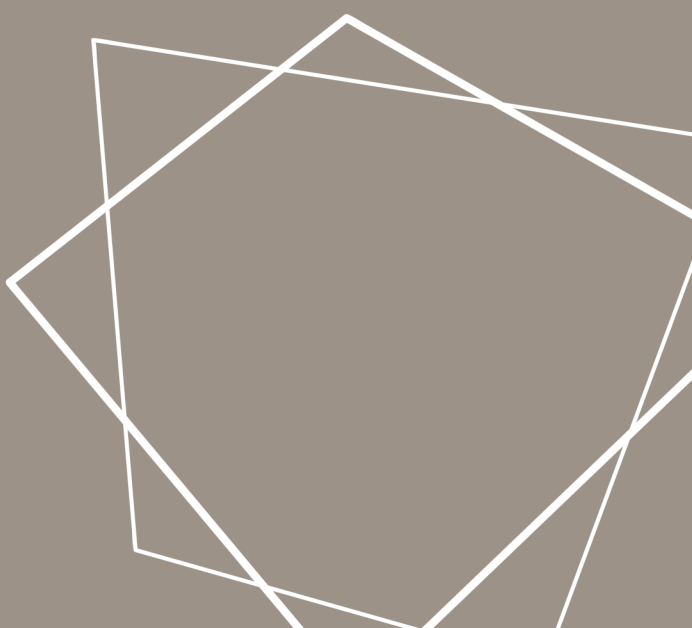




Gestion de crise

Nimbus

CHARRIER PERRINE, LAURENT EVA, RIEBEL LOUIS - 3COM1

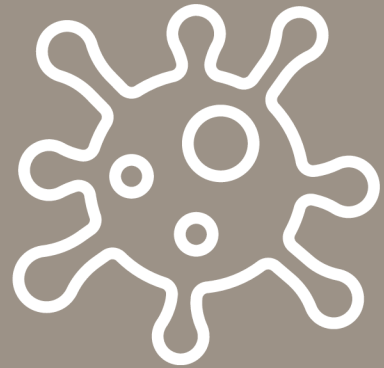


Sommaire

Analyse de la situation	03
Mise en place du télétravail	08
Mise en place du chômage partiel	17
Gestion sanitaire des sites de production	26
Plan de soutien émotionnel et psychologique	35
Evaluations & ajustements	40
Budget	43

Analyse DE LA SITUATION

ANALYSE DE LA SITUATION - CONTEXTE GÉNÉRAL



La crise sanitaire du Covid-19 prend de l'ampleur jusqu'à être qualifiée de pandémie par l'OMS. Pour palier à cette situation, des mesures strictes de confinement sont mises en place, et les entreprises non essentielles doivent fermer leurs portes.

Si certaines mesures sont communes à de nombreux pays, d'autres varient et sont amenées à évoluer en fonction de la situation.

Parmi les mesures imposées par l'OMS, se retrouvent :

- La mise en place de mesures de protections nécessaires
- L'organisation du télétravail pour l'ensemble des métiers dont la présence sur site n'est pas indispensable

ANALYSE DE LA SITUATION - NIMBUS

Nimbus est une entreprise de production de taille intermédiaire de 4000 collaborateurs et présente dans 10 pays. Son importance et l'éloignement géographique des collaborateurs complique la gestion de la crise, notamment en raison des différences de mesures imposées selon les pays.

Télétravail

Le télétravail n'est pas encore mis en place au sein de l'entreprise Nimbus. Il faut donc agir dans l'urgence et construire rapidement les outils permettant aux salariés d'effectuer leurs missions dans les meilleures conditions, et lever les résistances et craintes.

Deux sites de production

L'entreprise Nimbus dispose de 2 sites de production qui restent en activité tout au long de la crise sanitaire, ce qui signifie qu'une partie non négligeable des salariés est amenées à se rendre sur site malgré les mesures mises en place. Il convient donc de mettre en place de nombreux outils pour créer un cadre sanitaire sûr pour les salariés.

Chômage partiel

L'entreprise tourne au ralenti pendant la crise sanitaire. Certaines fonctions deviennent donc superflues, et la situation financière de l'entreprise risque d'évoluer de la mauvaise façon. Le chômage partiel devra donc être mis en place, avec l'objectif de préserver l'ensemble des postes une fois la pandémie passée.

LES ENJEUX

Plusieurs enjeux se dessinent quant à la façon dont l'entreprise Nimbus gère la crise sanitaire.

- La protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs
- Garantir la continuité de l'activité sur les deux sites de production
- Maintenir la motivation et le lien entre l'ensemble des collaborateurs
- Prévenir les impacts psychologiques liés à la crise

LES CIBLES

Deux cibles principales se dégagent en ce qui concerne l'équipe de gestion de crise :

- Les managers et équipes présents sur site
- Les équipes sur sites
- Les équipes placées en télétravail
- Les salariés placés en chômage partiel

LES INTERLOCUTEURS

Ces derniers correspondent aux postes amenés à travailler conjointement avec l'équipe de gestion de crise mise en place :

- Service RH
- Service de communication interne
- Managers
- Services informatique

OBJECTIFS DE COMMUNICATION

- **Inform** rapidement, clairement et régulièrement sur les décisions prises
- **Rassurer** les collaborateurs en répondant à leurs préoccupations
- Maintenir **l'engagement** et le **lien social** malgré la distance
- **Soutenir** les managers et les équipes dans la gestion du changement
- Garantir le **respect des protocoles** sanitaires sur les sites
- **Limiter les résistances et émotions négatives**

Mise en place DU TÉLÉTRAVAIL

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL : CONTEXTE

Aspects techniques

Matériel inadapté

- Certains salariés ne disposent pas d'espace dédié au travail dans leur domicile. Ils sont donc contraints de travailler dans les espaces communs de leurs habitations, ce qui a un impact sur leur concentration.
- Les salariés ne disposent pas tous de matériel informatique adapté au télétravail. Certains n'ont par exemple pas d'ordinateur personnel, ou un ordinateur d'une puissance insuffisante.
- La connexion internet peut être de très mauvaise qualité selon le lieu d'habitation des salariés, encore plus durant cette période où de nombreuses personnes sont connectées en simultané sur des réseaux domestiques inadaptés au télétravail.

Manque de compétences informatiques

- Certains salariés utilisent peu les outils numériques dans leur quotidien. Passer en télétravail à 100% risque d'avoir un impact sur la gestion de leur travail et leurs missions. Ils doivent en effet s'adapter à de nouvelles pratiques, sans préparation préalable.
- Pour une meilleure coordination, de nouveaux outils numériques sont mis en place. Cela demande une adaptation, y compris de la part des salariés habitués à l'utilisation des outils informatiques.

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL : CONTEXTE

Aspect psychologique

Pression de la performance

- Les salariés de Nimbus n'ont jusqu'alors jamais été en télétravail. Il peuvent donc craindre de ne pas être aussi efficace que s'ils étaient présents dans les locaux de l'entreprise.
- De nombreux collaborateurs ne sont pas confinés seuls, dont certains avec des enfants en bas âge. Le facteur humain s'ajoute aux nombreuses distractions présentes dans leurs domiciles et peut agir de façon négative sur la concentration, donc sur leurs performances.
- La peur d'une surveillance accrue de la part des managers est elle aussi amenée avec la mise en place du télétravail. Certains craignent que les managers n'aient pas confiance en leur capacité à travailler en autonomie, et redoutent donc une surveillance abusive de la part de leurs supérieurs hiérarchiques.
- Pour les salariés qui aspirent à une promotion à court ou moyen terme, la peur du manque de reconnaissance est multipliée avec le télétravail. Ils peuvent craindre de se trouver invisibilisés face à la multitude de mail et autres informations que reçoivent les managers et la direction en cette période de pandémie.

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL : CONTEXTE

Aspects psychologiques

Isolement et perte de la culture d'entreprise

- Le manque d'interactions avec les collègues peut avoir un impact sur la motivation des salariés, qui ont alors l'impression de travailler en solitaire.
- La perte des échanges informels, par exemple lors des repas, a également un impact négatif sur la motivation et la culture d'entreprise. Les salariés risquent de ressentir une perte de sens dans leurs missions.

Equilibre vie pro / vie perso

- Le fait de travailler depuis chez soi avec l'interdiction d'en sortir, peut faire naître la craintes d'abus envers l'application du droit à la déconnexion. Certains salariés peuvent craindre d'avoir eux-mêmes des difficultés à couper hors de leurs horaires de travail, ou de continuer de recevoir des notifications en soirée. Ils risquent de se sentir obligés d'y répondre immédiatement. Cette peur est accrue pour les personnes travaillant depuis leurs postes informatiques personnels.

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL : LES ACTIONS

Consultation des représentants du personnel : s'entretenir avec les membres du CSE et délégués syndicaux permet à la direction de préparer au mieux les dispositifs mis en place, et leur permettre de correspondre aux attentes et besoins des salariés.

Annonce aux managers des équipes concernées : la mise en place du télétravail passe par les managers des équipes concernées, car ce sont eux qui connaissent le mieux les méthodes de travail individuelles et collectives. Un temps avec la direction leur permet de mieux comprendre les attentes de cette dernière, et ainsi de préparer à leur tour les salariés.

Annonce aux salariés par les managers : l'annonce par les managers doit porter sur les dispositions qui seront mises en place

Formation des managers à la gestion d'équipes à distance : les managers n'étant pas habitués à gérer des équipes à distance, des temps de formation doivent être prévus à ce sujet sous forme de webinaires.

Appels téléphoniques individuel : pour des raisons de manque de temps, cette action ne doit concerner que les salariés qui en ont réellement besoin, donc ceux qui sont le plus le plus éloignés de l'usage informatique. Il peut s'agir de ceux qui éprouvent de grandes difficultés quant à l'usage d'outils d'informatique, ou ceux dont les missions sont ammenées à évoluer car ne sont normalement pas réalisable à 100% en télétravail.

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL : LES ACTIONS

Réalisation d'un guide de télétravail : un guide concernant les bonnes pratiques liées au télétravail est transmis aux salariés de l'entreprise Nimbus.

Mise à disposition du matériel nécessaire : parmi les milliers de salariés placés en télétravail, certains d'entre eux ne disposent pas du matériel nécessaire, ou ne souhaitent pas utiliser leur ordinateur personnel. L'entreprise doit donc leur fournir le matériel nécessaire, le plus souvent un ordinateur et éventuellement une connexion internet avec une clé 4G.

Ligne d'appel technique : afin de répondre aux difficultés techniques rencontrées par l'ensemble des collaborateurs, une ligne d'appel est mise en place en lien avec le service informatique.

Organisation de réunions hebdomadaires : pour répondre aux peurs précédemment évoquées, des réunions hebdomadaires en visioconférence sont mises en place au sein des équipes en télétravail. Elles permettent non seulement de maintenir le contact, mais aussi de faire le point et rassurer l'ensemble des collaborateurs quant à l'avancée du travail.

Challenges : la culture d'entreprise est importante pour le bien-être au travail des salariés, mais risque de se perdre en raison du télétravail. La mise en place de challenge facilement réalisable permet de maintenir le lien entre tous, ainsi qu'une bonne culture d'entreprise.

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL : LES SUPPORTS

Visio-conférence et mail : l'annonce du placement en télétravail de la plupart des salariés doit se faire en simultané à l'ensemble de ces derniers. Une réunion en visio-conférence est le moyen idéal de faire passer cette information car il permet d'expliquer plus en détail le contexte et dispositifs mis en place. Un mail est également envoyé pour laisser un trace écrite de ce qui a été évoqué et permettre aux salariés qui n'ont pas pu assister à la réunion d'obtenir les informations essentielles.

E-mails : des e-mails explicatifs sont envoyés tout au long de la période de télétravail. Ils permettent de maintenir le lien entre les collaborateurs, les tenir informés de la situation pour maintenir un certain lien de confiance, répondre aux interrogations, etc.

Tutoriels vidéos : des tutoriels vidéos courts (3 minutes maximum) sont créés par le service informatique avec l'aide du service communication, afin d'accompagner les collaborateurs dans l'utilisation des différents outils mis en place.

Réunions hebdomadaires : organisation de réunions en visioconférence au sein des équipes permet de partager des mises à jour sur les projets, les priorités et les objectifs de l'entreprise Nimbus. C'est aussi le support privilégié pour parler des difficultés rencontrées.

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL : LES SUPPORTS

Plateforme collaborative (Microsoft Teams, Zoom) : ces supports permettent la mise en commun du travail effectué entre les différents collaborateurs durant des réunions ou des conversations de groupes.

Tableaux de bord partagés type Padlet : ce support permet le suivi en temps réel, l'amélioration de la collaboration à distance avec la mise à disposition en temps réel de toutes les informations. Cela permet à l'organisation de suivre la performance individuelle et collective et permet aux managers de prendre les bonnes décisions stratégiques et organisationnelles.

Ligne téléphonique technique : cette ligne passe par le canal déjà utilisé par l'entreprise Nimbus. Cela permet d'éviter aux salariés de s'adapter à un nouveau support, alors que ce celui déjà en place est adapté à la situation.

Discussion WhatsApp : l'adhésion ou non à ce groupe WhatsApp est au choix du salarié. C'est un bon support pour mettre en place des challenges car il s'agit d'un canal déjà très utilisé et facile à prendre en main. C'est un média plus informel qui, permet de partager des liens, photographies et vidéos.

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL : LE CONTENU

Tutoriels vidéo : ils montrent en image comme utiliser les différents outils mis en place tels que teams. Une voix off permet également une meilleure compréhension des images. Certains tutoriel présentent l'utilisation de base de ces outils, tandis que d'autres permettent de découvrir des fonctionnalités plus spécifiques qui peuvent s'avérer utiles pour certaines catégories de salariés.

Réunions hebdomadaires : elles portent sur l'avancée des projets en cours, et présentent les tâches futures à réaliser. C'est un point d'étape au sein de chaque équipe. A la fin de ces réunions, un temps est dédié à l'échange quant aux difficultés rencontrées avec le télétravail et les suggestions d'amélioration.

Padlet : un padlet est créé au sein de chaque groupe de travail. Les collaborateurs y déposent l'ensemble du travail qu'ils effectuent et qui est utile aux travaux réalisés en équipe. Cela permet une bonne transmission des informations et permet à chaque salarié de savoir exactement où en est l'avancée du projet et les tâches qu'il doit réaliser.

Challenges : des challenges simples et accessibles sont mis en place pour les collaborateurs de l'entreprise Nimbus afin d'encourager le plus de personnes à y participer et ainsi préserver une culture d'entreprise forte. Il peut par exemple s'agir de montrer son "collègue de bureau", comme son animal de compagnie, une peluche, etc.

Mise en place DU CHÔMAGE PARTIEL

ANNONCE DU CHÔMAGE PARTIEL : CONTEXTE

Les principales craintes

Pour l'avenir

- **Peur du licenciement** : le terme “chômage”, en particulier dans un contexte de pandémie où retrouver un emploi s'avère très compliqué, fait craindre que l'évolution de la situation entraîne le licenciement de nombreux salariés. L'incertitude sur la durée de la pandémie et sur les perspectives de reprise normale de l'activité renforcent ce sentiment.
- **Salariés bloqués dans leur évolution de carrière** : la situation financière de l'entreprise à la suite de la crise sanitaire risque de bloquer dans leur évolution certains salariés pour qui l'évolution professionnelle était proche.

L'aspect financier

- **Perte de la rémunération** : les salariés placés en chômage partiel perçoivent une indemnité égale à 60% du montant horaire brut pour chaque heure chômée, ce qui représente une perte financière assez conséquente.

L'isolement

- Mise à l'écart par rapport aux salariés dont le poste est préservé : bien que certains salariés soient placés en chômage partiel, ce n'est pas le cas de tous et l'entreprise continue de fonctionner, renforçant ce sentiment d'isolement et de mise à l'écart.

ANNONCE DU CHÔMAGE PARTIEL : CONTEXTE

Des émotions négatives

Perte de motivation

- **Perte de l'investissement** : l'avenir de l'entreprise et la pérennité de l'ensemble des fonctions étant incertain, les salariés dont le poste est préservé peuvent perdre la motivation de s'investir alors que l'entreprise Nimbus n'assure pas leur avenir.
- **Sentiment de ne pas être valorisé** : en étant placé en chômage partiel, les salariés peuvent penser que le travail qu'ils effectuent au quotidien parfois depuis de nombreuses années n'est pas valorisé par les supérieurs hiérarchique à sa juste valeur. D'autre peuvent penser directement que leur travail n'apporte aucune plus-value à l'entreprise.

Colère

- **Sentiment d'injustice et de trahison** : ces salariés placés en chômage se questionnent probablement la façon dont le choix s'est porté sur eux spécifiquement.
- **Perte de confiance envers les responsables de l'entreprise** : les sentiments éprouvés amènent fatalement à une perte de confiance envers leurs supérieurs hiérarchiques.

Stress et anxiété

- **Avenir imprévisible** : le fait que leur avenir au sein de l'entreprise ne soit pas assuré renforce l'anxiété déjà apportée par le contexte global.

ANNONCE DU CHÔMAGE PARTIEL : LES ACTIONS

Consultation des représentants du personnel : s'entretenir avec les membres du CSE et délégués syndicaux permet à la direction de préparer au mieux l'annonce qui sera faite et d'anticiper les réactions des salariés.

Préparation d'une communication officielle et détaillée de la part de la direction : cette communication doit expliquer de façon claire et complète les raisons de la décision prise et les conséquences qui se répercutent sur les salariés. Il faut, dans cette communication, appuyer le fait que le chômage partiel a pour objectif d'éviter des licenciements ou la fermeture de Nimbus. Une communication transparente permet de limiter les réactions et limite le nombre de questions soulevées.

Annonce aux managers des équipes concernées : un temps entre la direction et les managers doit être consacré à la formation de ces derniers sur ce qu'implique le chômage partiel pour l'entreprise et les salariés. Cela leur permet de se préparer aux questions et leur donne les clés pour rassurer au mieux les salariés. Les représentants du personnels doivent être inclus à ce temps car ils se doivent d'avoir des informations complètes et cohérentes avec celles des managers. De plus, ils seront probablement eux aussi sollicité par les salariés.

ANNONCE DU CHÔMAGE PARTIEL : LES ACTIONS

Annonce aux salariés par la communication officielle de la direction : l'annonce doit être faite par la direction, car c'est surtout d'eux qu'émane la décision et le choix des postes temporairement supprimés, qu'ils doivent par ailleurs expliquer aux salariés concernés. Cela évite à ces derniers d'avoir la sensation que les responsables se “défilent”, et ainsi préserver la confiance qu'ils leur accordent. La direction doit être, tout au long du processus, la principale source d'information.

Contact téléphonique des salariés par les managers : Les managers prennent le relais et deviennent les interlocuteurs privilégiés car ils sont plus proches des salariés que les membres de la direction . Cette proximité accrue permet de faciliter les échanges. Il y a une plus grande confiance, ce qui donne l'impression aux salariés d'une meilleure transparence, bien que la direction transmette les mêmes informations.

Continuer d'informer en temps réel les salariés placés en chômage de la situation de l'entreprise, et sur le contexte de leur réintégration dans l'entreprise : s'agissant d'informations d'ordre stratégique, ce type de communication doit émaner des membres de la direction.

Communiquer aux salariés dont l'emploi est préservé : une fois l'annonce du nom des salariés placés en chômage partiel passée, les salariés dont l'emploi est préservé éprouvent eux aussi des craintes concernant leur avenir dans l'entreprise. C'est pourquoi, une communication régulière et transparente de la part de la direction sur la situation à court terme de l'entreprise est indispensable.

ANNONCE DU CHÔMAGE PARTIEL : LES SUPPORTS

Guide pour les managers : cela permet de leur fournir des explications claires sur les raisons du chômage partiel et les objectifs, avec notamment des scripts pour annoncer la mesure aux salariés, des conseils sur la gestion des émotions et des instructions de suivis réguliers des salaires afin de garantir le meilleur accompagnement possible.

Courriers : une lettre officielle de la direction envoyée par mail permet d'annoncer la mesure, les raisons qui la justifie et les actions mises en place pour limiter son impact. Des informations sur les modalités financières (compensations de l'Etat) et l'engagement de la direction à communiquer régulièrement sur la situation seront également présentes dans cette lettre.

Réunions en visioconférence : c'est le support idéal pour présenter de façon complète mais simplifiée les points clés de l'annonce officielle adaptée au contexte de chaque équipe. Un temps dédié aux questions sera mis en place à chaque fin de réunion pour répondre aux préoccupations des salariés.

ANNONCE DU CHÔMAGE PARTIEL : LES SUPPORTS

Appel téléphonique ou en visioconférence individuels : pour les salariés dont c'est indispensable, des temps d'échanges individuel entre eux et les managers peuvent être mis en place. Pour des raisons logistiques et de temps de travail, ils doivent cependant n'être mis en place qu'au cas par cas et pour des raisons particulières. Ce temps individuel permet de répondre aux questions des salariés se trouvant dans des situations spécifiques.

FAQ : Une FAQ doit être mise en place sur l'intranet et accessible à l'ensemble des salariés de Nimbus. Ce document doit être mis à jour dès qu'un nouvel élément impactant positivement ou négativement le chômage partiel mis place voit le jour. Il permet de regrouper en un seul document les réponses aux questions les plus fréquentes liées aux droits, à la durée, aux compensations financières, ou encore à la réintégration des salariés.

Hotline RH : le service des ressources humaines doit faire preuve d'une forte présence sur une ligne ou adresse mail dédiée qui est mise en place dès l'annonce du chômage partiel faite aux salariés de Nimbus. Cette ligne leur permet de répondre rapidement aux préoccupations spécifiques des salariés.

ANNONCE DU CHÔMAGE PARTIEL : LE CONTENU

Les raisons de cette décision

L'objectif du chômage et d'éviter les licenciements, et il répond à un cadre juridique stricte. En effet, les salariés ont vocation à être réintégrés dans l'entreprise dès que l'activité de production de Nimbus ainsi que sa situation financière seront revenus à la normale. Il est important que les salariés aient conscience de cela, afin de leur permettre de se projeter dans l'avenir. Ils doivent savoir que cette situation n'est que temporaire. La définition du chômage partiel doit ainsi être au coeur de toutes les premières communications de la direction de Nimbus.

Des informations transparentes

Pour que les salariés de l'entreprise conservent la confiance qu'ils ont envers leurs managers et la direction, l'ensemble des communications doivent contenir des chiffres ou autres informations relatants de la situation à très court terme de Nimbus.

Les responsables de l'entreprise doivent également expliquer ce qui a motivé le fait de placer tel ou tel salarié spécifiquement en chômage partiel. En étant honnêtes sur leurs motivations, ils favorisent l'acceptation de la part des personnes concernées.

ANNONCE DU CHÔMAGE PARTIEL : LE CONTENU

Les aspects financiers

Si un salarié est placé en chômage partiel, l'employeur doit lui verser une indemnité dont le montant correspond à au moins 60% de son salaire brut pour chaque heure chômée. Nous ne disposons pas d'informations complémentaires, mais il est possible qu'une convention collective prévoit un pourcentage plus avantageux pour les salariés de l'entreprise Nimbus.

Ainsi, il est important de communiquer sur le fait que les salariés placés en chômage partiel continueront de toucher une partie de leurs revenus habituels.

Gestion sanitaire DES SITES DE PRODUCTION

SALARIÉS SUR SITES : CONTEXTE

Si la mise en place du télétravail est rendue obligatoire par l’OMS, il est indispensable pour certains postes de travail de se rendre sur site. Nimbus ayant une activité industrielle, certains salariés doivent continuer de se rendre sur les deux sites de production malgré le confinement.

Les principales craintes

Pour leur santé

La principale crainte pour les salariés sur site est par rapport à leur santé. En effet, les médias et politiques placent au coeur de leurs communication les symptômes et chiffres liés au virus. Or, en se rendant sur site, ils sont potentiellement amenés à côtoyer des personnes infectées, et donc à être malade.

Pression de la performance

Le nombre de salariés présents sur site est réduit en lien avec les dispositions sanitaires obligatoires. Ils doivent cependant maintenir l’activité de Nimbus malgré une équipe réduite, et un lien plus difficile avec les fonctions supports.

SALARIÉS SUR SITES : LES ACTIONS

Gestion sanitaire des sites de production

Installation de protocoles sanitaires stricts sur les lieux de production : un protocole sanitaire stricte doit être mis en place non seulement pour répondre aux exigences de l'OMS, mais aussi pour garantir la santé des salariés et le fonctionnement de l'entreprise. En effet, si trop de personnes malades ou de cas contact sont déclarés, Nimbus risque de se retrouver à l'arrêt pendant un certain temps.

Mise en place d'affichages et de rappels réguliers sur les mesures sanitaires : Les salariés doivent intégrer dans leur routine le protocole sanitaire mis en place. Tant qu'il n'est pas appliqué de façon automatique, il est important de le rappeler très régulièrement.

Mise en place et ravitaillement d'équipements de protection individuelle (EPI) : parmi les mesures imposées par l'OMS se trouve l'obligation de l'employeur à fournir des équipements de protection individuelle. Les salariés présents sur les deux sites de l'entreprise Nimbus doivent ainsi avoir accès à une quantité suffisante de masques, gel hydroalcoolique et désinfectant afin de limiter la propagation du virus au sein de l'entreprise, et ainsi permettre à Nimbus de continuer à fonctionner.

SALARIÉS SUR SITES : LES ACTIONS

Gestion sanitaire des sites de production

Formation des managers au respect des protocoles : une fois formés, les managers présents seront plus aptes à mettre en place les gestes barrières, et plus légitimes à informer les salariés sur ces derniers. En ayant une meilleure connaissance des enjeux, ils seront plus aptes à répondre aux questions et désaccords.

Prévoir des sanctions en cas de non-respect de consignes : certains salariés font part de résistance envers l'application du protocole sanitaire. Hors, s'agissant d'une question de santé publique, il est indispensable de les respecter. Des sanctions sont donc appliquées, allant d'un simple rappel à l'ordre à un avertissement écrit. En cas d'abus répétés, la sanction peut aller jusqu'à une mise à pied du salarié concerné.

Création d'une cellule d'écoute : Faciliter au maximum la remontée d'informations pratiques permet aux salariés présents sur les deux sites de production de se sentir entendus, et limite ainsi la colère naissante envers la gestion de la crise sanitaire par les dirigeants de Nimbus.

SALARIÉS SUR SITES : LES ACTIONS

Le lien avec les fonctions supports

Mise en place d'un affichage numérique : grâce à des écrans numériques placés à des endroits stratégiques dans les deux sites de production, les salariés présents pourront recevoir les informations transmises par les salariés en télétravail en temps réel, et rapidement. Le fait de ne pas avoir à effectuer de démarche pour accéder aux informations importantes permet aux salariés concernés de se concentrer sur leurs tâches, sans penser à vérifier sans cesse leurs mails au cas où de nouvelles dispositions seraient communiquées. L'intérêt de ce mode d'affichage est d'autant plus important que les salariés des lignes de production sont peu voire pas du tout amenés à utiliser les outils informatiques au cours de leur journée de travail, en dehors de la période de pandémie.

Des boîtes aux lettres individuelles : une personne référente est mise en place pour transmettre personnellement les informations qui concernent des salariés en particulier. Les informations privées émanant de la direction sont transmises par courrier, et déposées dans des boîtes individuelles. La personne référente a pour tâche d'encourager les salariés à relever régulièrement leur courrier, jusqu'à ce que cela rentre dans leur routine journalière.

SALARIÉS SUR SITES : LES SUPPORTS

Gestion sanitaire des sites de production

Affichage : un rappel visuel des gestes barrières imposés par l’OMS est affiché à des endroits stratégiques au sein des sites de production et permet aux salariés d’intégrer dans leur routine les bons gestes à adopter. Ces affiches peuvent par exemple être disposées à proximité de l’entrée, des vestiaires et lieux de pause, ainsi qu’à proximité des postes de travail notamment lorsque plusieurs personnes sont amenées à être en contact. Un affichage spécifique à chaque lieu est également mis en place. Il s’agit par exemple le nombre maximum de personnes pouvant se tenir en même temps dans la salle de restauration.

Mise en place de plannings : pour ne pas dépasser le nombre maximum de personnes présentes en simultané dans la salle de restauration, un planning est affiché à l’entrée de cette dernière sur lequel les salariés indiquent les horaires à auxquels ils prennent leur repas.

Equipements de protection individuelle : ces équipement sont disposés à proximité des postes de travail, dans les salles de pause et dans les vestiaires.

SALARIÉS SUR SITES : LES SUPPORTS

Gestion sanitaire des sites de production

Signalétique au sol : des autocollants sont placés au sol. Ils permettent d’instaurer un sens de circulation à respecter afin de limiter le croisement des salariés. D’autres sont placés afin de visualiser la distanciation sociale à respecter. Ces derniers sont positionnés par exemple dans les vestiaires, dans les salles de pause, ou encore au niveau des postes de travail lorsque plusieurs collaborateurs sont placés à proximité les uns des autres.

Cellule d’écoute : afin de permettre à l’ensemble des salariés présents sur site de faire entendre leurs revendications quant à la gestion sanitaire de l’entreprise Nimbus, il faut privilégier les supports papier, car certains ne sont pas à l’aise avec l’usage des outils numériques. Ainsi, une urne placée à proximité des salles de pause permet aux salariés de présents sur site de faire passer leurs opinions quant à la gestion de la crise. Les managers présents sur les sites de production auront ainsi la responsabilité de rassembler ces revendications et d’agir directement s’il le peuvent, ou à défaut de faire remonter les informations importantes à la direction de l’entreprise.

Formation des managers aux respect des protocoles : cette formation est effectuée par un professionnel de la santé. Elle est de très courte durée et effectuée en visioconférence.

SALARIÉS SUR SITES : LE CONTENU

Gestion sanitaire des sites de production

Affichage : ces affiches rappellent l'importance de la distanciation sociale, la fréquence de désinfection des mains et du poste de travail ainsi que les outils utilisés, ou encore l'obligation de port du masque.

Fléchage au sol : il s'agit de fléchages simples au sol et stickers indiquant les endroits précis où se positionner.

Formation des managers : cette formation porte sur les gestes barrières obligatoires, et ceux qu'il est conseillé de mettre en place bien que facultatifs. Elle porte également sur l'attitude à adopter afin que les salariés adhèrent au mieux au dispositif, qu'ils ne s'en lassent pas à cause de la contrainte que cela représente.



SALARIÉS SUR SITES : LE CONTENU

Le lien avec les fonctions supports

Les messages affichés sur l'écran numérique peut concerner :

- L'évolution mesures sanitaires
- Tout changement dans l'organisation des sites de production et du travail
- Toute information relative à la mise en place du chômage partiel si elle concerne les salariés présents sur site

Ces informations doivent être formulées de façon simple, sous forme d'infographie lorsque c'est possible.

Seules les informations de base doivent être transmises. Pour toutes celles nécessitant de plus amples explication, un macaron encourageant les salariés à consulter leur boîte mail est apposé sur le visuel.

Par ailleurs, le fait que ces informations soient affichées ne se substitue au fait que les managers présents sur les deux sites de production fassent passer ces informations en personne. Il est important d'encourager au mieux le maintien du lien social, et cela passe en partie par les personnes hiérarchiquement supérieures.

Plan de soutien émotionnel et psychologique

PLAN DE SOUTIEN ÉMOTIONNEL ET PSYCHOLOGIQUE

Contexte

La pandémie de Covid-19 a plongé les collaborateurs de Nimbus dans un climat d'incertitude, amplifiant la peur, l'anxiété et la frustration. Le passage rapide au télétravail a créé des tensions chez ceux qui devaient s'adapter à de nouveaux outils et à une organisation à distance, souvent sans préparation. En parallèle, les équipes de production sur site se sont retrouvées exposées au virus tout en devant maintenir la production dans des conditions sanitaires strictes. Cette situation a exacerbé les inquiétudes concernant la santé et la sécurité, ainsi que la gestion du travail à distance. Les collaborateurs ont dû faire face à un stress accru, alimenté par l'incertitude économique et la charge mentale de la crise.

Objectifs

- Aider les collaborateurs à gérer les émotions liées à la pandémie (peur, anxiété, colère, doute).
- Prévenir l'épuisement psychologique lié au télétravail ou à la pression sur les sites de production.
- Renforcer le sentiment d'appartenance et maintenir un climat de confiance et de solidarité.
- Promouvoir le bien-être mental comme une priorité de l'entreprise.

PLAN PSYCHOLOGIQUE : LES ACTIONS

Diagnostic et évaluation des besoins

Réalisation d'une enquête qui permettra d'identifier les préoccupations majeures, comme le stress, la charge de travail ou les inquiétudes personnelles et professionnelles. En complément, des entretiens ciblés seront organisés avec un échantillon représentatif pour approfondir les résultats de l'enquête et mieux cerner les besoins spécifiques des collaborateurs, tout en garantissant la confidentialité et la bienveillance.

Mise en relation avec des psychologues

Pour offrir un soutien immédiat et accessible, une ligne d'écoute psychologique sera mise en place, disponible 24h/24 et accessible par téléphone ou visioconférence. Ce service sera animé par des psychologues certifiés, garantissant un accompagnement de qualité. De plus, chaque collaborateur pourra bénéficier de 3 séances gratuites avec un psychologue ou un thérapeute pour un suivi personnalisé en fonction de ses besoins.

PLAN PSYCHOLOGIQUE : LES ACTIONS

Ateliers collectifs de gestion des émotions

Des ateliers en ligne seront proposés sur une base hebdomadaire pour aider les collaborateurs à mieux gérer leur stress. Ces sessions aborderont des techniques de relaxation, comme la respiration ou la méditation, et apprendront à gérer les pensées anxiogènes. D'autres ateliers se concentreront sur la résilience émotionnelle, en enseignant des habitudes positives pour faire face à l'incertitude. Enfin, des formations sur la prévention de l'épuisement professionnel permettront de reconnaître les signes du burn-out et de donner des conseils pratiques pour équilibrer vie professionnelle et personnelle.

Espaces d'échanges

Afin de créer un environnement de soutien mutuel, des groupes de parole seront organisés autour de thèmes spécifiques, comme la gestion du télétravail ou les défis liés à la parentalité pendant la crise. Ces groupes de 8 à 10 collaborateurs, animés par des médiateurs ou psychologues, offriront un espace sécurisé pour échanger et se soutenir. Des cafés virtuels ou des sessions "décompression" seront également mis en place pour favoriser des discussions informelles et renforcer les liens sociaux au sein de l'équipe.

PLAN PSYCHOLOGIQUE : LES ACTIONS

Sensibilisation et formation des managers

Les managers joueront un rôle crucial dans l'accompagnement des équipes pendant cette crise. Des formations spécifiques seront proposées pour les aider à reconnaître les signes de détresse psychologique chez leurs collaborateurs, à adopter une posture d'écoute active et à gérer des équipes en situation de crise. Des outils pratiques seront distribués, comme des fiches de conseils pour mieux accompagner les équipes, ainsi qu'un accès prioritaire aux consultations psychologiques pour les managers confrontés à des situations complexes.

Ressources en accès libre

Pour renforcer l'autonomie des collaborateurs dans leur gestion du bien-être, une bibliothèque numérique sera mise à disposition, comprenant des articles, des podcasts et des vidéos sur des sujets comme la gestion du stress, la résilience, et la motivation. Des guides sur la méditation seront également proposés. En complément, une application dédiée au bien-être (comme Headspace ou Calm) pourra être recommandée pour le suivi des émotions et la pratique d'exercices quotidiens afin de réduire l'anxiété.

évaluations & ajustements

EVALUATIONS ET AJUSTEMENTS

Objectifs

- Identifier rapidement les éventuels problèmes liés aux mesures sanitaires ou à leur impact sur les salariés
- Maintenir une visibilité constante sur la situation de l'entreprise et des collaborateurs
- Garantir une réactivité pour ajuster les actions si nécessaire

Suivi hebdomadaire des indicateurs clés (KPIs)

- Engagement et participation des collaborateurs (taux de participation au travail, taux d'absentéisme)
- Respect des mesures sanitaires (port du masque, distanciation physique, nombre d'incidents signalés)
- Satisfaction et bien-être des collaborateurs (enquêtes pour mesurer le moral, les difficultés et les attentes, qualité des échanges avec les managers)

Outils : Plateformes comme Microsoft Forms, Google Forms ou des outils RH pour les sondages. Réunions hebdomadaires des managers afin de recueillir des observations terrain sur l'application des mesures et l'état d'esprit des équipes.

EVALUATIONS ET AJUSTEMENTS

Ajustements mensuels en fonction des retours

Analyse approfondie des données collectées (synthèse des retours hebdomadaires, compilations des tendances sur les indicateurs)

Identification des problématiques récurrentes (analyse des catégories de problèmes : logistiques, émotionnels, sanitaires ou organisationnels)

Évaluation des impacts sur la productivité et le climat social (comparaison des performances avant et après la mise en place des mesures pour évaluer leur efficacité)

Réunions d'ajustement mensuel avec le comité de direction, managers clés, représentants RH et les délégués du personnel. Discussion des tendances et problèmes identifiés afin de décider des actions correctives

Communication des ajustements aux équipes

Newsletter interne : résumé des décisions prises et des nouvelles actions mises en œuvre

Réunions d'équipe : présentation des ajustements par les managers, avec un temps pour répondre aux questions

Visuels et affichages : informations synthétiques sur les règles mises à jour (par exemple des nouvelles consignes sanitaires)

Budget

BUDGET

Soutien psychologique : 50 000 €

- Ligne d'écoute psychologique : une ligne 24h/24 accessible à tous nécessite de travailler avec un prestataire spécialisé (environ 1 € à 1,5 € par collaborateur et par mois sur 6 mois pour 4 000 salariés).

Coût estimé : 25 000 €

- Consultations individuelles : offrir jusqu'à 3 séances gratuites pour 10 à 15 % des collaborateurs qui pourraient solliciter ce service.

Une consultation coûte en moyenne 70 €, soit 8 000 €

- Ateliers et groupes de parole : chaque atelier (gestion du stress) coûte environ 1 500 € avec un psychologue ou un formateur spécialisé, pour 10 ateliers : 15 000 €
- Cellule d'écoute spécifique aux sites : organisation en petits groupes ou entretiens individuels spécifiques 2 000 €

BUDGET

Communication interne et sensibilisation : 40 000 €

- Création de supports réguliers (newsletter, vidéos) :

Une vidéo corporate de qualité coûte en moyenne 5 000 € par production (x3 vidéos = 15 000 €)

Newsletter et affichages : 5 000 €

- Activités de cohésion virtuelle : organisation d'événements en ligne (quiz, challenges), animation, et gestion technique

8 000 €

- Événements live : points d'information réguliers (webinaires avec dirigeants) et FAQ dynamique

12 000 €

BUDGET

Mesures sanitaires sur sites de production : 35 000 €

- Masques (1 € l'unité, 2 masques/jour pour 200 collaborateurs sur 6 mois)
24 000 €
- Gel hydroalcoolique, gants, et autres protections
6 000 €
- Affichages et signalétique : Panneaux, marquages au sol, supports visuels
3 000 €
- Désinfection renforcée : Nettoyage et désinfection hebdomadaire de zones critiques
2 000 €

BUDGET

Outils numériques et organisation du télétravail : 25 000 €

- Extension de licences Teams/Slack/Zoom (~50 €/collaborateur pour 6 mois sur 1 000 utilisateurs actifs)
15 000 €
- Supports numériques (vidéo, PDF interactifs) pour former les collaborateurs
5 000 €

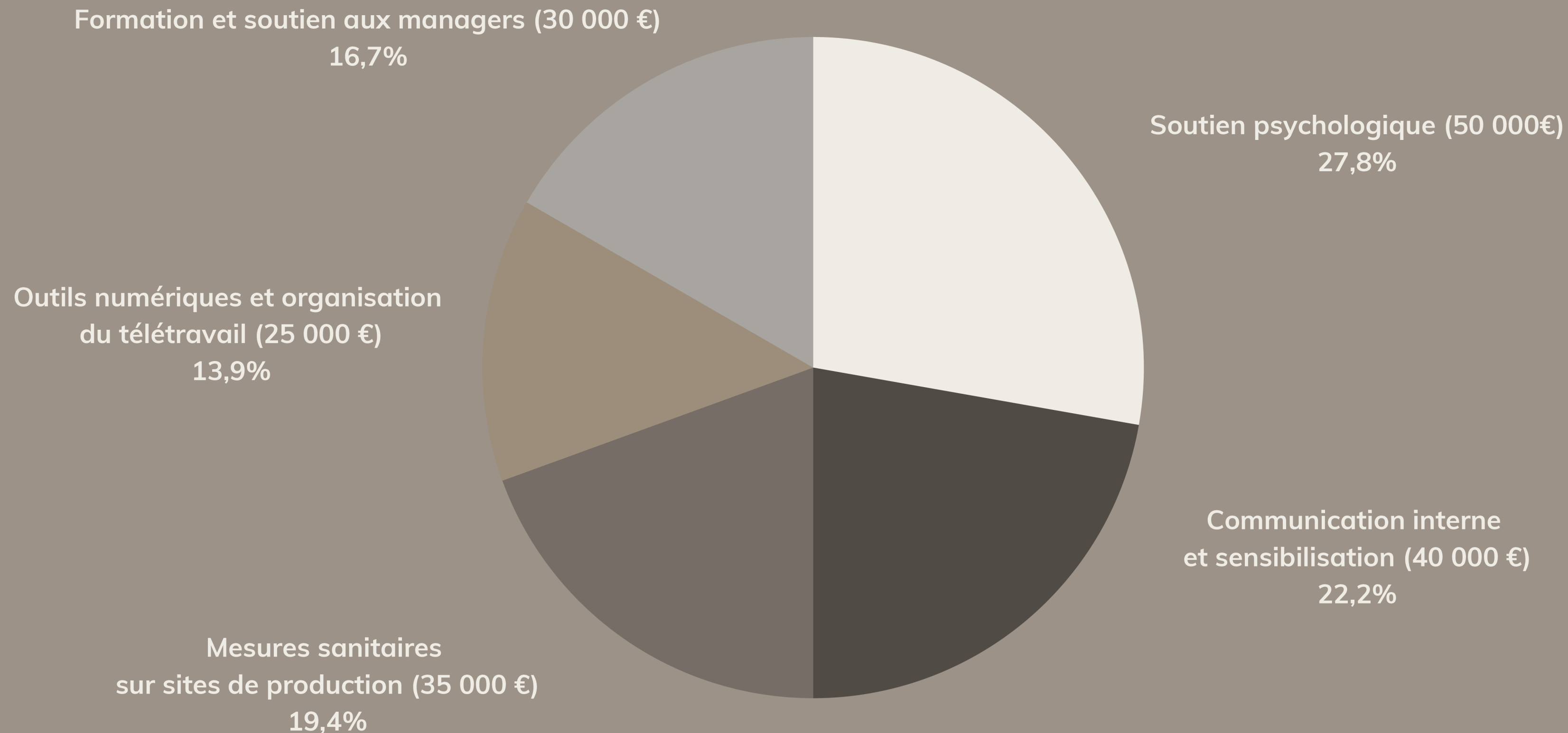
Hotline technique : mise en place d'un service dédié pour résoudre les problèmes numériques :
5 000 €

BUDGET

Formation et soutien aux managers : 30 000 €

- Formations spécifiques : ateliers (distanciels) sur l'écoute active, les signes de détresse psychologique et la gestion de crise (5 000 € par session pour 6 sessions)
15 000 €
- Coaching personnalisé : pour les managers confrontés à des situations complexes (environ 500 € par session, 10 sessions)
5 000 €
- Outils pratiques : guides, fiches conseils, ressources numériques à distribuer
5 000 €
- Accès prioritaire au soutien psychologique : Budget alloué pour consultations spécifiques aux managers
5 000 €.

LE BUDGET



Budget total de **180 000 €**

