

Travail hybride : organiser sa transition

Les étapes indispensables
pour une transition
fluide et collaborative



Semana

◆ TRAVAIL HYBRIDE : ORGANISER SA TRANSITION

Les étapes indispensables pour une transition fluide et collaborative

Introduction

En quelques mois, la crise COVID-19 a considérablement changé les habitudes de travail et les aspirations des collaborateurs. **Le travail hybride** s'apprête à devenir la nouvelle norme.

Dans ce contexte, les entreprises doivent se doter d'une véritable stratégie de transition. Loin de se limiter à la simple pratique du flex-office, **le travail hybride désigne plus largement un ensemble de pratiques offrant**

aux collaborateurs plus d'autonomie et leur permet d'être maîtres de leur espace et de leur temps.

Des actions simples peuvent vous aider à accélérer votre transition et à emporter l'adhésion de votre équipe. **Dans ce guide, vous trouverez les ressources et étapes à suivre pour mener de façon collaborative votre transformation vers un modèle hybride.**

A PROPOS DE SEMANA

Lancé en mai 2020, Semana.io est un logiciel en ligne permettant d'organiser la vie de l'entreprise sur le modèle de travail hybride. A travers sa plateforme, Semana donne aux Ressources Humaines et dirigeants la possibilité de gérer simplement le recours au flex office et au télétravail, tout en optimisant l'utilisation de leur espace. La solution s'intègre aux outils existants des entreprises : Slack, Google Workplace, Microsoft Teams, Lucca...

Ils nous font confiance...

AB Tasty

 **360Learning**

Le Monde


FONCIA

 **meilleurs agents**

 **ornikar**

easyVISTA™

Welcome to the Jungle



POURQUOI IL N'Y AURA PAS DE RETOUR EN ARRIÈRE

Nous devons repenser la place qu'occupe le travail dans nos vies, avec de nouvelles contraintes d'espaces et de temps, des façons de collaborer et des objectifs différents.

Le concept du travail hybride n'est pas nouveau. Le recours massif au télétravail pendant la crise COVID-19 a cependant montré que ce modèle n'est pas uniquement réservé aux start-ups et aux petites équipes. Les managers et dirigeants doivent anticiper les changements à venir et les conséquences pour leur organisation.

Un plébiscite des collaborateurs et dirigeants

Ayant eu la possibilité d'organiser plus librement leur emploi du temps, les collaborateurs souhaitent aujourd'hui majoritairement adopter un fonctionnement hybride :

78% des talents français plébiscitent un modèle de travail hybride – entre télétravail et retour au bureau.*

80% d'entre eux souhaitent s'orienter vers un modèle leur permettant de choisir partiellement ou totalement leurs horaires.*

9% seulement sont séduits par un modèle « 100% télétravail ».*

Les dirigeants ne sont pas en reste : en testant eux-mêmes le télétravail, même les plus réticents ont fini par l'approuver. L'élément différenciant ? Une productivité des équipes en hausse.

9/10 dirigeants ont fait état d'une productivité égale ou accrue grâce au travail à distance.**

90% des dirigeants sont prêts à adopter durablement le travail hybride.**

82% des 25-34 ans sont favorables à un modèle hybride ou au télétravail à temps plein, contre 75 % des 55-64 ans.***

*Etude « Decoding Global Talent 2021 », BCG & Cadremploi

**Etude « Work.Reworked », menée par Microsoft avec KRC Research, BCG & Dr Michael Parke

***Etude « Remote work in the age of Covid-19 », Slack



Travail hybride : décentralisation et hybridation des espaces

Avec le travail hybride, le travail n'a plus lieu d'être uniquement effectué au bureau. Il se définit comme un partage du temps de travail d'un collaborateur entre plusieurs espaces : bureau, domicile, coworking... Le niveau d'autonomie laissé au collaborateur varie d'une organisation à l'autre.

Bien plus qu'une simple application du flex-office, le travail hybride doit être pensé comme un écosystème de pratiques :



TÉLÉTRAVAIL

- Possibilité de travailler indépendamment de la localisation.



AGILITÉ

- Application de méthodes et processus permettant de mener des projets de la manière la plus efficace possible.



TECHNOLOGIE

- Utilisation d'outils favorisant la productivité.



FLEXIBILITÉ

- Gestion autonome des horaires de travail.



◆ TRANSITIONNER VERS UNE ORGANISATION HYBRIDE, ÉTAPE PAR ÉTAPE

Le travail est une activité, pas un endroit où l'on se rend.

RÉTROPLANNING DE VOTRE TRANSITION

1



DIAGNOSTIC

Définition du scope



Questionnaire auprès des collaborateurs



Consultation des leaders, RH et stakeholders

2



ELABORATION

Analyse des données



Définition des règles de présence



Définition de la charte du travail hybride

3



DÉPLOIEMENT

Présentation de la nouvelle organisation



Organisation du suivi



Formation en continu



> DIAGNOSTIC

Définissez le scope du projet

Commencez par poser **les pierres fondatrices de votre projet** :

- > Qui est chargé du projet en interne ? Le ou la CEO, le ou la DRH, l'Office ou Facility Manager ?
- > Avez-vous une deadline ? A quelle date souhaitez-vous terminer votre transition ?
- > Qui valide en interne le passage à l'étape suivante de la transition ?
- > Quels sont les objectifs à court, moyen et long-terme ? Économies, taux de satisfaction des collaborateurs, taux d'utilisation des bureaux ?

Replongez-vous aussi dans l'historique de votre entreprise :

- > Une solution RH a-t-elle déjà été mise en place ? Si oui, qui était le prestataire ? En étiez-vous satisfait ?
- > Quelles étaient les fonctionnalités les plus utilisées ? Celles que vous n'utilisiez jamais ?
- > Quelles étaient les insuffisances ?

Interrogez vos collaborateurs

La transition vers un mode de travail hybride est un travail collectif. Votre diagnostic doit donc partir de votre équipe et s'appuyer sur deux axes de réflexion :

Comment vos collaborateurs pratiquent-ils le télétravail ?

Dans quelles conditions souhaitent-ils retourner au bureau ?



Interrogez vos collaborateurs

Interrogez vos collaborateurs sur les facteurs suivants :

GÉOGRAPHIE

- > Votre équipe vit-elle et travaille-t-elle dans la même ville qu'avant la crise COVID-19 ?
- > Où se trouve-t-elle aujourd'hui ?
- > Comptez-vous des digital nomads dans votre équipe ?
- > Vos collaborateurs comptent-ils déménager ? Si oui, combien sont-ils ?

PRODUCTIVITÉ

- > Vos collaborateurs ont-ils l'impression d'être plus performants chez eux ou au bureau ?
- > Dans quelle mesure votre équipe a-t-elle été productive en télétravail ces derniers mois ?

Ne vous contentez pas des KPIs, vous devez également connaître le point de vue de vos collaborateurs. Même si les objectifs sont atteints, certains peuvent avoir du mal à se concentrer ou bien risquer un burn-out.

SANTÉ MENTALE

- > Comment le travail à distance a-t-il affecté le moral de votre équipe ?
- > Vos collaborateurs ont-ils ressenti des difficultés à séparer leur vie personnelle et professionnelle ?

HABITUDES DE TRAVAIL DES COLLABORATEURS

- > Ressentent-ils le besoin d'échanger plus fréquemment avec les leaders de votre entreprise ? Ou sont-ils plutôt des contributeurs indépendants privilégiant le deep work au réseautage ?
- > Organisent-ils fréquemment des brainstormings ?
- > Quelle est l'importance pour eux des réunions physiques et digitales ?

❖ TIPS SEMANA

Veillez à interroger l'ensemble de votre effectif. Les besoins peuvent être radicalement différents entre les équipes tech et commerciales par exemple.



Consultez les leaders de votre organisation

Au-delà de l'organisation au jour le jour, les managers, RH et C-level de votre entreprise auront **un regard à plus long-terme sur le travail hybride.**

STYLE DE MANAGEMENT

> Les managers de l'entreprise regrettent-ils la prise de feedback et le coaching en face-à-face ? Ont-ils trouvé difficile de soutenir leurs équipes à distance ?

Interrogez différents interlocuteurs pour savoir si les relations managers - collaborateurs se sont détériorées ou améliorées avec le travail à distance.

STRATÉGIE DE RECRUTEMENT

> Votre organisation a-t-elle prévu de recruter massivement durant les prochains mois ?

> Ces postes devront-ils obligatoirement s'exercer au bureau ? Le télétravail est-il possible ?

> Les talents à recruter sont-ils difficiles à trouver dans la ville où se trouve votre siège ?

> Disposez-vous d'assez d'espace dans votre bureau actuel pour accueillir tous vos collaborateurs actuels et futurs ?

CULTURE D'ENTREPRISE

> Avant la pandémie, quelle était l'importance de votre bureau dans la vie de votre équipe ?

> Le bureau était-il fréquemment en effervescence avec des ateliers et afterworks par exemple ?

> Ou votre équipe préférerait-elle des événements hors-site dans des endroits éloignés ?

> Lors de vos recrutements, vos bureaux représentent-ils un atout que vous aimez mettre en avant ?

Créez une task force

A la suite de l'analyse des réponses au questionnaire et de la consultation des leaders de votre entreprise, **constituez un groupe de volontaires chargé d'élaborer avec vous la nouvelle organisation de votre entreprise.**

Organisez des ateliers, groupes de discussion, sessions de brainstorming... Ne vous contentez pas d'échanges informels. Ce travail doit servir de base à vos recherches et réflexions.



Impliquez les stakeholders

En identifiant et incluant le plus tôt possible toutes les parties prenantes, **vous pourrez recueillir tous les besoins de votre organisation. Vous vous assurez aussi du soutien de partenaires stratégiques** pour concrétiser votre ambition. Pour convaincre chaque stakeholder, faites correspondre ses besoins avec votre stratégie de travail hybride :

Stakeholder	Besoin
CEO	Une vision business : Montrez les avantages concrets du travail hybride, en parallèle de la stratégie globale de l'entreprise (engagement, rétention des talents, hausse de la productivité...).
CFO	Le retour sur investissement : Même si vous n'avez pas encore en tête un ROI précis, préparez-vous à expliquer les avantages financiers de votre stratégie. Démontrez que certaines dépenses peuvent être réduites ou évitées grâce au travail hybride.
CTO	La gestion et la sécurité des actifs technologiques : Cherchez à comprendre l'écosystème technologique de votre organisation et la manière dont votre stratégie de transition peut s'y incorporer. Montrez que vous vous engagez à devenir plus data-driven.
Legal	RGPD et cadre légal : Le passage au travail hybride doit s'accompagner de mesures renforcées. Engagez-vous à rédiger avec l'équipe Legal une charte du télétravail.
RH	La culture d'entreprise et le contrôle de la performance : Proposez un fonctionnement transparent sur les règles de présence pour tous, afin d'éviter une distanciation des liens et une baisse d'activité.
Office / Facility managers	Le contrôle et l'optimisation des espaces : Collaborez main dans la main pour modifier les espaces, apporter de nouveaux aménagements et monitorer les règles de présence.



> ÉLABORATION

Définissez des règles de présence

Après avoir recueilli les besoins de vos collaborateurs et stakeholders, **l'enjeu est de trouver un équilibre top down / bottom up**, soit un compromis entre les choix des employés et les besoins de votre entreprise.

1. TROUVER UN ÉQUILIBRE ENTRE COLLABORATION ET FLEXIBILITÉ

Décidez d'un nombre maximal de jours en télétravail et du lieu de travail par défaut des collaborateurs. Définissez des jours de collaboration pour en faire des moments privilégiés d'échanges.

Gardez en tête cette notion d'équilibre à arbitrer : la flexibilité fait certes gagner de l'autonomie à vos collaborateurs, mais parfois au détriment de la collaboration.

2. PERSONNALISER VOS RÈGLES DE PRÉSENCE

Ajustez les règles selon les équipes. Une équipe IT est en général plus intéressée par le télétravail qu'une équipe commerciale.

Prenez également en compte les situations individuelles qui sont ressorties de votre diagnostic : situation géographique, environnement familial...

3. PRENDRE EN COMPTE VOS CONTRAINTES DE CAPACITÉ

Votre bureau n'étant pas extensible à l'infini, vous devez mettre en place des tactiques pour organiser au mieux votre espace. [Découvrez notre outil de simulation](#) qui vous permet d'organiser et d'optimiser votre espace.

S'applique à	Jours de bureau max	Jours de télétravail max	Jours fixes	
IT	4	3	Lun	 
IT > Back-End	5	2	Mer	 
IT > Front-End > Albert Reynaud	4	2	Mar Jeu	 
IT > Front-End > Valerio Volpati	5	3	Mar	 
Marketing	2	3	Jeu Ven	 
Operations	4	4	Jeu	 
Sales	5	5	Lun Jeu	 
Sales > Entreprise sales	5	5	Mer	 
Sales > Entreprise sales > Michael Ginsberg	3	2	Lun Mer Jeu	 



Choisissez un modèle d'organisation

1. À LA CARTE

Si les membres de votre organisation ont des besoins très différents, vous pouvez envisager un modèle où chacun choisit ses jours de présence, dans la limite des capacités du bureau. Certaines personnes peuvent travailler tous les jours au bureau, d'autres seulement depuis chez eux, mais aussi mixer les deux... Ce système met l'accent sur l'autonomie et la confiance.

Instinctivement, ce modèle est souvent choisi par les organisations qui testent pour la première fois le travail hybride. En revanche, d'après de nombreuses expériences*, ce modèle sans encadrement montre rapidement ses limites :

- Réunions en "mixed mode" : avec des participants qui sont soit au bureau, soit en télétravail, elles deviennent compliquées à gérer (connexion difficile, besoin de matériel spécifique, prise de parole anarchique, perte de la communication non verbale...).
- Mauvaise rationalisation des jours de présence : les collaborateurs ont tendance à ne venir que certains jours et à laisser le bureau complètement vide le reste du temps.
- Inégalité face aux évolutions de carrières : les femmes avec enfants ont tendance à privilégier le télétravail, ce qui peut pénaliser leurs opportunités de promotion.

2. LA GESTION PAR LES MANAGERS

Si votre organisation dispose d'un middle-management fort et d'équipes ayant besoin de collaborer fréquemment ensemble, vous pouvez donner à vos chefs d'équipe la responsabilité du temps de présence des collaborateurs.

Chaque manager gère directement son équipe et trouve le meilleur équilibre entre télétravail et présentiel, en fonction des objectifs et préférences de chacun.

Contrairement au modèle précédent, ce modèle permet de planifier et d'organiser la présence des collaborateurs. Il permet également de s'adapter aux besoins, parfois très différents, de chaque équipe.

Il nécessite néanmoins un middle-management engagé et formé aux enjeux du travail hybride.

*Hybrid Work Is Here To Stay. Now What?, Harvard Business Review IdeaCast



3. LA DÉCISION DES RH, LE CHOIX DES COLLABORATEURS (3 / 2)

Avec ce modèle, les RH déterminent, avec les décisionnaires de l'entreprise, un nombre de jours par semaine en télétravail et en présentiel. Selon ce nombre décrété, les collaborateurs peuvent choisir librement leur lieu de travail.

Ce modèle a l'avantage de donner de l'autonomie aux salariés et leur permet de créer leur propre emploi du temps. Il garantit également un certain nombre de jours dans les bureaux, pour faciliter l'esprit de collaboration. Cependant, il peut parfois être difficile de trouver des jours de présence concordants avec d'autres membres de l'équipe. Un outil de planification transparent s'avère donc ici indispensable.

4. ENTRE PRÉVISIBILITÉ ET AUTONOMIE (2 + 1)

Avec le modèle "2 + 1", chaque collaborateur travaille trois jours au bureau et deux jours en télétravail par semaine.*

Ce système offre une certaine flexibilité aux employés en leur permettant de bénéficier d'un temps prévisible ensemble au bureau et de jours dédiés au télétravail. Il peut cependant être compliqué à organiser, au niveau du suivi des règles de présence, et être coûteux en frais de fonctionnement.

*Parmi les trois jours en présentiel, deux jours sont prédéterminés par l'entreprise et un jour est «flexible», laissé à la discrétion de chacun.

GESTION DE LA POLITIQUE DE PRÉSENCE

MODÈLE	<p>Stricte</p> <p>Les jours de présence sont imposés.</p>	<p>Hybride</p> <p>Certains jours sont imposés et d'autres sont libres jusqu'à une certaine limite.</p>	<p>Libre</p> <p>Seules des limites de jours et de capacité restreignent le planning des collaborateurs.</p>
DÉCISION	<p>Centralisée</p> <p>Le modèle de gestion est décidé par la direction.</p>	<p>Middle Management</p> <p>Les managers de chaque équipe choisissent le mode de rotation.</p>	<p>Bottom up</p> <p>Les collaborateurs choisissent leur planning de présence.</p>

❖ TIPS SEMANA Découvrez l'outil de simulation Semana

Simulez le taux d'occupation de vos espaces en fonction de votre politique de télétravail et des besoins de vos équipes.

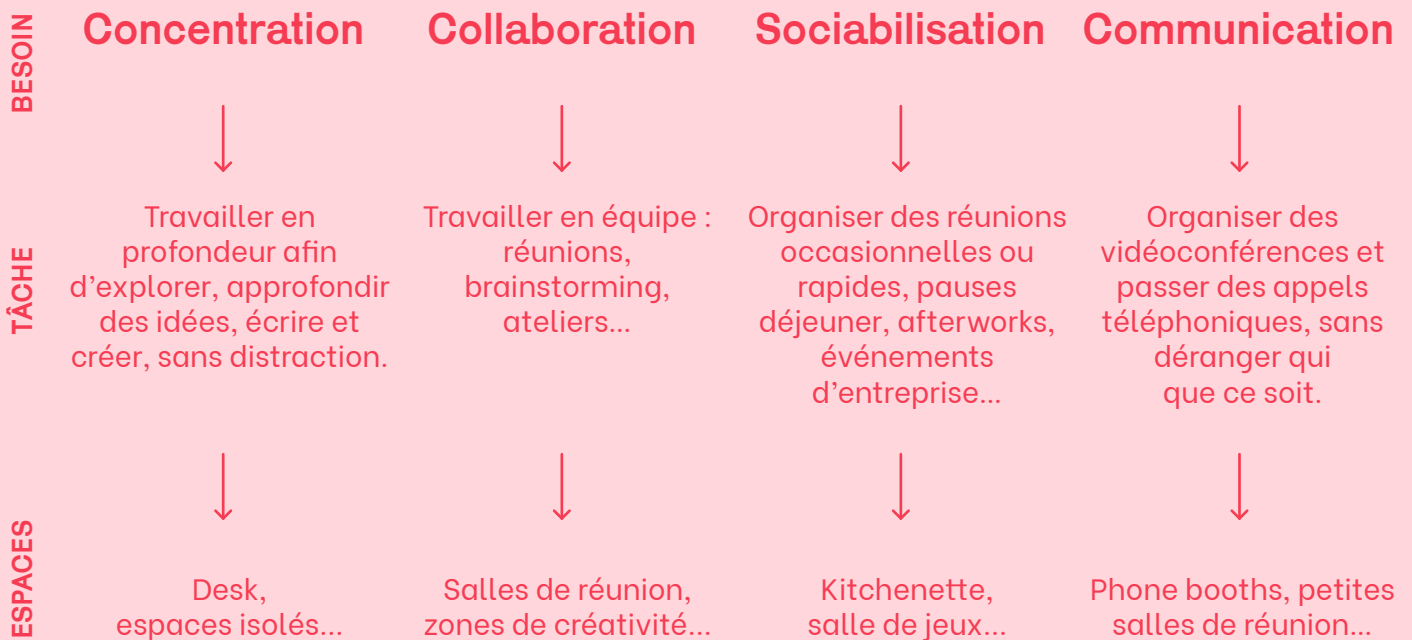


Organisez votre espace avec l'Activity Based Working

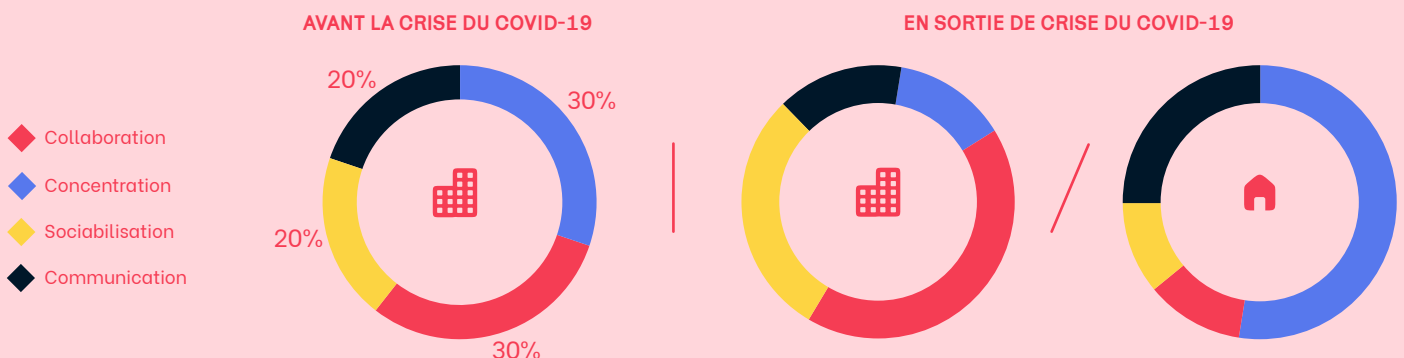
L'Activity Based Working (ABW)* laisse aux personnes le choix de leur environnement de travail, selon leur activité. **Cette approche s'appuie sur le fait que les employés effectuent des tâches variées dans une même journée** : travail demandant de la concentration, réunions, échanges informels, appels téléphoniques, vidéo-conférences...

Un unique espace ne suffit donc pas. Découvrez ci-dessous les espaces possibles de votre bureau, selon les besoins de vos collaborateurs :

*What is Activity Based Working?, Veldhoen+Company Ltd.



EXEMPLE DE RÉPARTITION DES ZONES DE TRAVAIL PAR TÂCHES DANS UN MODÈLE DE TRAVAIL HYBRIDE :



Présentez votre nouvelle organisation

Une fois votre modèle sélectionné et vos règles définis, **votre priorité doit être la bonne compréhension par tous de cette nouvelle organisation**. A priori, vous avez inclus votre équipe dans les précédentes phases. Elle ne devrait donc pas être une totale découverte !

Cependant, prenez le temps de faire de cette présentation un moment fort lors d'un All Hands par exemple. **Faites intervenir les leaders, stakeholders et la task force** pour montrer que le travail hybride est une co-construction dans laquelle chaque équipe trouvera des avantages.

Cela sera aussi le moment de mettre à disposition de tous vos collaborateurs les **ressources nécessaires** sur un espace partagé (Google Workspace, Notion...) : charte de travail hybride, articles de conseils, webinars...



Rédigez et diffusez une charte du travail hybride

En permettant plus d'autonomie à vos collaborateurs, vous devez définir **des guidelines à travers une charte du travail hybride**, accessible à tous, pour exprimer vos attentes et ne pas laisser de place au doute.

Votre charte de travail hybride peut contenir les éléments suivants :

FRÉQUENCE DU TÉLÉTRAVAIL

- > Quel est le nombre minimum et maximum de jours de télétravail autorisés par semaine ? Comment demander un jour de télétravail ? Qui valide ?

ENCADREMENT DES JOURS ET DES HORAIRES DE TÉLÉTRAVAIL

- > Quelles sont les plages horaires communes à tous ? *Cette précision évite la sur-connexion et favorise des moments où tous les collaborateurs sont présents en même temps.*

LIEU DE TRAVAIL

- > Les collaborateurs ont-ils le droit de travailler en dehors de leur domicile ? Quel est le processus lorsqu'un salarié déménage ?

MATÉRIEL

- > Quel matériel est à disposition des collaborateurs dans le cadre de leur travail à domicile ? Comment se connecter à distance ?

RÈGLES DE COMMUNICATION

- > Quels sont les outils de communication à privilégier selon le contexte et l'urgence ?

CONFIDENTIALITÉ

- > Déterminez le niveau de confidentialité attendu en télétravail, en fonction des équipes et des tâches.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

- > Quelles sont les règles de santé et de sécurité au travail ? Quel est le processus si un accident de travail en télétravail advient ?



Préparez-vous aux questions et objections

Ne sous-estimez pas l'importance des changements à venir. Vous devez être en mesure de répondre à des inquiétudes légitimes.

COMMENT GARANTIR UNE PARFAITE ÉGALITÉ ENTRE LES TRAVAILLEURS ON-SITE ET CEUX OFF-SITE ?

Dans certaines entreprises, se montrer au bureau pour être bien considéré est encore vrai. Cependant, rien n'affecte plus l'engagement des collaborateurs que la non-reconnaissance de leur travail et de leurs efforts au quotidien.

Pour pallier ce biais et garantir une égalité de traitement, mettez à disposition des managers des outils pour suivre de manière objective les performances individuelles des collaborateurs, qu'ils soient au bureau ou à distance.

COMMENT PEUT-ON ÊTRE SÛR QUE LES BESOINS DE CHAQUE COLLABORATEUR SOIENT ADRESSÉS ?

Certains collaborateurs peuvent remettre en cause les jours dédiés au travail en présentiel, par souci d'organisation personnelle par exemple.

C'est pourquoi il est capital de créer vos règles en collaboration avec votre équipe pour trouver les meilleurs compromis. Vous pouvez par exemple laisser au vote le choix d'un jour de présence obligatoire dans la semaine. Il sera ensuite plus facile de faire accepter votre politique de présence.

Menez aussi fréquemment des enquêtes pour connaître le ressenti de vos collaborateurs : sont-ils satisfaits de l'organisation ? Identifient-ils des manquements ? Faites également de ces questions un must-have de vos entretiens individuels.

NE RISQUE-T-ON PAS DE PERDRE EN COHÉSION D'ÉQUIPE ?

Si les collaborateurs se dispersent, la culture d'entreprise peut en pâtir avec notamment la perte de moments informels.

Avec votre task-force de collaborateurs, réfléchissez à des actions concrètes dédiées à l'animation de la vie d'équipe : cafés virtuels aléatoires, test de connaissances sur l'histoire de l'entreprise, workshop à distance sur des projets de vie d'équipe...

COMMENT VEILLER AU BIEN-ÊTRE ET À LA SANTÉ MENTALE DE TOUS ?

Lors de la transition, il faudra accompagner les collaborateurs qui peuvent se sentir isolés en télétravail et d'autres anxieux vis-à-vis du retour au bureau.

Parmi les bonnes pratiques à mettre en place, vous pouvez proposer :

- Des formations sur la santé mentale dédiées aux middle et senior managers
- Des outils permettant aux collaborateurs de donner régulièrement leur feedback sur leur ressenti mental
- Des réunions dédiées en petit groupe
- Des ressources pour améliorer le bien-être (applications de méditation ou de sport, articles, webinars...)



COMMENT GARANTIR L'ÉQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE - VIE PERSONNELLE DES COLLABORATEURS EN TÉLÉTRAVAIL ?

Appels téléphoniques, emails, notifications mobiles... Difficile de se déconnecter, même après la fin de sa journée de travail. Pour éviter les situations de sur-connexion, voici des pistes à envisager :

- Limitez ou interdisez les envois d'emails avant ou après une certaine heure, le week-end et en vacances. Certaines entreprises vont jusqu'à bloquer leurs serveurs !
- Bannissez les réunions avant et après une certaine heure.
- Laissez une marge de manœuvre à vos collaborateurs quant à leur heure d'arrivée et de départ en fonction de leurs contraintes personnelles.
- Proposez une aide ou une participation pour la garde d'enfants via des plateformes comme [Worklife.io](https://worklife.io) par exemple.

COMMENT COMMUNIQUER SUR LES JOURS DE COLLABORATION ?

En donnant plus de flexibilité à vos collaborateurs, vous devez les informer de leurs nouvelles obligations. Ils vont notamment devoir s'organiser entre eux et informer l'entreprise de leurs jours de présence pour assurer la cohésion d'équipe.

Vous devez également leur communiquer les jours de collaboration décidés.

Ecrivez noir sur blanc les nouvelles règles et rendez-les facilement accessibles : chaque employé doit pouvoir les consulter sans difficulté.



Assurez un suivi

Une fois votre nouvelle organisation explicitée, vous devez analyser son impact sur votre activité sur le long-terme **d'un point de vue quantitatif et qualitatif**.

Définissez en amont vos KPIs : productivité, chiffre d'affaires, résultats commerciaux... Analysez-les avec les managers et les leaders.

Envoyez régulièrement (de façon mensuelle, trimestrielle...) **des questionnaires** à vos collaborateurs pour connaître leur ressenti et voir ce qui peut être amélioré :

satisfaction, équilibre pro - perso, relations professionnelles... Selon vos besoins, ces questionnaires peuvent être anonymisés. Interrogez aussi **de façon individuelle et en face-à-face** vos collaborateurs lors d'entretiens.

Notez que le partage d'expérience peut être radicalement différent selon la façon dont il est recueilli.

Formez régulièrement votre équipe

Inévitablement, les compétences qui jusque-là suffisaient sur un modèle 100% présentiel doivent évoluer dans un contexte de travail hybride.

Des formations continues dédiées aux **bonnes pratiques du travail hybride et soft skills** permettront de mettre à jour les compétences de votre équipe sur le long-terme.

❖ TIPS SEMANA

Quelques exemples de formations à mettre en place dans votre entreprise

- > Manager dans un environnement de travail distribué
- > Mieux utiliser les outils de communication dans un contexte de travail hybride
- > Se mettre dans une posture d'agilité d'apprentissage permanente
- > Apprendre à donner et recevoir du feedback



◆ 5 POINTS À RETENIR



- Appuyez votre diagnostic sur le vécu et les attentes de votre équipe, non sur vos certitudes pré-conçues.



- Définissez vos nouvelles règles avec une posture de compromis, entre autonomie et limitations.



- Impliquez le plus tôt possible vos collaborateurs et leaders, pour recueillir leurs besoins et vous assurer de leur soutien.



- Faites de votre charte de travail hybride un manifeste, connu de tous.



- La transformation est un processus sans fin : anticipez les changements, adaptez-vous et formez-vous en continu.





Semana