

ebi-pharm et télétravail



Avec l'arrivée du coronavirus, le télétravail est devenu une réalité du jour au lendemain chez ebi-pharm. Ce qui était auparavant une exception s'est soudainement transformé en norme. Les collaboratrices et collaborateurs des départements d'ebi-pharm où le présentiel n'était pas impérativement indispensable ont travaillé depuis leur domicile durant la période imposée par la Confédération. L'expérience a certes été positive, mais il a fallu et il faut encore mesurer les enjeux et apporter constamment des adaptations. Lisez l'interview que nous proposons de Karin Zeier, notre responsable des ressources humaines.



Karin Zeier
*Directrice des
Ressources humaines*

Karin Zeier, avant le coronavirus, très peu de personnes travaillaient depuis leur domicile chez ebi-pharm. Puis durant la période du Covid-19, le télétravail s'est clairement généralisé. Comment expliques-tu cela?

La rapidité du changement a certainement été déterminante. En très peu de temps, il a été possible de mettre en place l'infrastructure nécessaire pour organiser le télétravail à l'aide de systèmes d'application de communication collaborative et de l'outil TEAMS pour assurer la communication tant interne qu'externe. De plus, les responsables et leurs équipes se sont pleinement engagés pour aménager cette nouvelle situation et pour la faire évoluer; conception des places de travail y compris organisation familiale, voies et types de communications, processus, responsabilités, traitement des commandes et disponibilités. L'échange téléphonique et virtuel a réellement eu lieu, ce qui a permis une collaboration solide et durable.

Offrir une sécurité à notre personnel, au travers d'une communication claire et constante a toujours été notre priorité et l'est resté, en veillant constamment à préserver une forte cohésion.

Je suis convaincue que notre réussite, durant cette période difficile, a été portée par les nombreuses années d'expérience que nous avons investies dans le développement d'une culture d'entreprise positive, qui repose sur un fort

partenariat. Fondées sur «la globalité, le respect de l'individu, le partenariat et l'intensité de notre engagement», nos valeurs, déjà fortement ancrées avant le coronavirus, nous ont fortifiés durant cette période difficile. Réussir dans les périodes où tout fonctionne bien, c'est aussi réussir dans les périodes plus tumultueuses.

Le télétravail exige une profonde confiance envers son personnel de la part de l'entreprise et de ses dirigeants. Comment as-tu vécu cela chez ebi-pharm et quels ont été les réels défis pour les cadres?

La confiance est la base de toute collaboration réussie. Et dans ce contexte, il s'agit d'une confiance réciproque, tant du personnel que des cadres.

Je peux imaginer que la situation générale a représenté un défi supplémentaire pour nos cadres. En fonction des compétences et du style de gestion, un surplus de travail a été nécessaire, tant pour le personnel dirigeant que pour les collaboratrices et collaborateurs. Je suis toutefois convaincue que bien avant la période du télétravail, il existait déjà une forte relation de confiance entre nos équipes et cela a fait évoluer positivement la collaboration. En revanche, je suis tout à fait consciente que le fait de coordonner ses équipes à distance comporte le risque de s'éloigner des autres, c'est pourquoi le développement continu des compétences de leadership et des compétences personnelles est essentiel.

Quels sont les enjeux à prendre en compte pour que le télétravail fonctionne au mieux?

- Diriger son équipe à distance exige des compétences de management élevées et une excellente capacité de réflexion; décider des mesures à instaurer pour aborder activement les changements.
- Les bases relatives à la confiance doivent être présentes. L'équilibre entre confiance et contrôle doit constamment être mesuré et si nécessaire adapté.
- Malgré la distance, il faut pouvoir maintenir et préserver un coaching bien palpable et assurer une communication constante et ouverte.
- Il est nécessaire que le personnel soit en mesure d'effectuer du télétravail de manière autonome et de bien gérer son temps.
- Pour rendre le télétravail efficace, l'employeur doit pouvoir proposer à ses collaboratrices et collaborateurs une infrastructure optimale, la possibilité de travailler au calme doit être préférée et la protection des données garantie.
- Une place de travail fixe, ou en fonction de la situation, ne doit pas limiter le traitement des activités ni exercer une influence négative sur la collaboration.
- Le respect des processus et l'offre des prestations ainsi que toute exigence doivent pouvoir être assurées dans la qualité requise, et en tout temps.
- La disponibilité et un temps de réponse rapide doivent être garantis durant les heures d'ouverture de l'entreprise, respectivement les heures de travail du personnel.
- La santé étant la priorité absolue, il faut constamment s'enquérir de l'état d'esprit du personnel.

Quelles sont les mesures à prendre pour ne pas oublier la partie culturelle et sociale durant le télétravail?

- Encourager et promouvoir l'échange entre le personnel
- Encourager des échanges réguliers en équipe via TEAMS & autres.
- Organiser des événements en ligne; faire des pauses virtuelles, prendre ensemble la pause des 9 heures et célébrer les succès en commun, etc.
- Proposer des webinaires aussi diversifiés que possible pour toute l'entreprise avec des possibilités d'échanges.

Notre groupe interne, qui encourage l'aspect social et se concentre sur le transfert des connaissances dans le domaine de la gestion de la santé au sein de l'entreprise, a adapté le programme global de manière efficace et des événements aussi divers que variés ont été organisés virtuellement.

Chez ebi-pharm, certains départements ne sont pas en mesure de faire du télétravail, à l'exemple de la logistique d'entrepôt. Comment faire face au fait que tout le monde ne peut pas être traité de la même manière?

Tout d'abord, j'aimerais REMERCIER sincèrement notre équipe de l'entrepôt. Car sans leur engagement sans faille sur site, ebi-pharm pourrait fermer ses portes!

La sécurité de notre personnel travaillant dans le domaine de la logistique était - et est toujours - garantie grâce aux mesures de protection entreprises. C'est primordial et cela représente l'essentiel à mes yeux.

Abordons maintenant le sujet de l'égalité de traitement et de ce qui est juste ou pas: dans ce contexte, j'évoque toujours les choses qui pourraient être envisageables - et là, nous entrerions dans une discussion de fond sur la signification de ces termes. J'ai constaté que des membres de notre personnel ont vécu le télétravail comme un extrême défi. Nous sommes conscients qu'un déficit ou l'absence d'échange entre personnes peut conduire à des troubles psychiques. Ces personnes désiraient être sur place et travailler en équipe et elles ne le pouvaient pas. Je te pose alors la question suivante: que signifie l'égalité de traitement dans ce cas-là?

Chez nous, au sein de l'équipe de logistique, le thème du télétravail a été thématiqué. J'ai pu constater que chaque personne est consciente du fait que chaque profil professionnel possède ses propres caractéristiques et que le télétravail n'est pas possible pour tout le monde. Ainsi, jusqu'à aujourd'hui, aucune discussion n'a eu lieu sur les différences de traitement liées aux mesures du coronavirus qui ont dû être déployées et c'est bien évidemment très agréable.

Nous nous trouvons toujours dans une phase de transition et ne sommes pas encore au bout de la période du Covid. Comment ebi-pharm gère-t-elle le télétravail en ce moment et quels modèles sont envisagés pour l'avenir?



Je ne pense pas que nous aurons une «période après Covid». Nous sommes en pleine évolution et cela demande de la flexibilité et un comportement adapté à la situation. Nous respectons les directives du Conseil fédéral tout en nous basant sur notre bon sens. Entre-temps, la gestion du télétravail a été communiquée aux cadres supérieurs, qui l'ont planifiée et mise en œuvre en conséquence, en tenant compte de la situation actuelle, du domaine de responsabilité ainsi que de la constellation de l'équipe.

ebi-pharm continue d'offrir la possibilité de faire du télétravail – jusqu'à 50 % du taux d'activité. En même temps, nous nous réjouissons de pouvoir retrouver tout le monde sur site, à Kirchliindach. Dans cette période difficile, le fait de partager et d'agir ensemble est extrêmement important, d'autant plus qu'une division sociétale se profile à l'horizon.

Quel rôle joue le concept de durabilité dans ce modèle d'avenir lié au télétravail?

Le concept de durabilité joue un rôle immense chez ebi-pharm et représente certainement un aspect décisif pour le modèle de travail. En vue de devenir une entreprise climatiquement neutre, nous avons mesuré l'«empreinte CO₂» d'ebi-pharm et mettons consciemment en œuvre les dispositions nécessaires.

Notre objectif commun est de réduire le plus possible les émissions de CO₂. Ainsi, nous autres, le personnel d'ebi-pharm, y contribuons de manière décisive par notre comportement. L'accent est notamment porté sur la réduction des émissions de CO₂ sur le chemin du travail. Dans cet objectif, nous avons lancé une enquête auprès des employés en 2020, ce qui nous a permis de recueillir de nombreuses idées, la priorité étant clairement accordée au télétravail.

Conclusion: télétravail = moins de déplacements = moins d'émissions CO₂ = objectif atteint avec succès.

Encore une dernière question, quelque peu personnelle: quel est ton souhait en matière de télétravail et de travail en présentiel?

J'apprécie énormément de pouvoir disposer de ma place de travail chez ebi-pharm et de pouvoir travailler sur site. Je suis quelqu'un qui choisit l'échange direct, quels que soient les thèmes, pour pouvoir appréhender les circonstances de la manière la plus globale possible et être ainsi en mesure de communiquer et d'agir de manière efficace et appropriée face à une situation. Dans les discussions sensibles, les problèmes délicats, les tâches en lien avec le management et le développement, les clarifications ainsi que dans les cas d'ajustements rapides, je préfère nettement le présentiel aux échanges virtuels par «TEAMS».

Combiner la possibilité de travailler sur place avec le télétravail me convient parfaitement et je souhaiterais pouvoir continuer ainsi. Il existe évidemment des tâches que j'aime exécuter depuis mon bureau, à la maison. Lorsque concentration et travaux de longue haleine sont au programme, j'aime alors pouvoir me plonger pleinement dans mon travail, ne pas devoir m'arrêter et utiliser les heures en soirée au maximum – disons que je suis plutôt du soir que du matin.

Et pour terminer: si j'effectue du télétravail, j'économise une heure de trajet par jour, je consomme moins d'énergie et je contribue à la durabilité.

Merci Karin Zeier pour cet entretien.



Simone Walther Büel
Auteur

Votre personne de contact

Sharon Zwahlen
Responsable Marketing Services & Communication
Téléphone: +41 76 553 18 32

szwahlen@ebi-pharm.ch | www.ebi-pharm.ch
ebi-pharm ag | Lindachstrasse 8c | CH-3038 Kirchliindach