



SOUTIEN SOCIAL DU SUPÉRIEUR IMMÉDIAT¹

INTERPRÉTATION

Le soutien social du supérieur immédiat se traduit par des pratiques de gestion qui favorisent l'écoute, l'ouverture aux opinions et la disponibilité du supérieur immédiat pour ses employés. Le soutien social du supérieur immédiat peut prendre plusieurs formes :

- ❑ **Opérationnel** : c'est-à-dire centré sur la tâche.
- ❑ **Informationnel** : par le biais d'informations ou de conseils pour soutenir la réalisation du travail et pour aider à résoudre des situations difficiles.
- ❑ **Émotionnel** : c'est-à-dire centré sur la personne.

MANIFESTATIONS EN TÉLÉTRAVAIL

En contexte de télétravail, certains employés peuvent se sentir isolés des collègues de travail et ressentir un sentiment de laisser pour compte vis-à-vis de leur supérieur immédiat. En effet, un manque d'écoute, de disponibilité et de soutien du supérieur ainsi qu'un environnement de travail flou où les rôles et responsabilités sont mal définis peuvent entraîner un climat de travail malsain. Un faible soutien social peut porter atteinte à la santé et générer des tensions et conflits qui peuvent entraîner de l'absentéisme, du présentéisme, de la détresse psychologique, etc. Le manque de soutien social du supérieur immédiat touche non seulement la qualité des relations humaines, mais également l'efficacité de l'organisation. C'est pourquoi il doit être pris en considération tout particulièrement en situation de télétravail où il peut être plus difficile d'établir un lien de proximité avec les employés.

PRINCIPALES ACTIONS:

Les gestionnaires devraient privilégier des pratiques de gestion qui favorisent l'écoute, l'ouverture aux opinions et la disponibilité pour les employés. Ils devraient offrir du soutien à leurs employés sous les trois formes décrites dans la section interprétation.

Voici certaines pratiques qui peuvent être mises de l'avant pour le soutien social du supérieur immédiat :

- Entretenir une relation de proximité avec les employés qui sont en télétravail en demeurant disponibles pour les guider et les aider au besoin.
- Rester attentif à chaque employé lors des communications afin de percevoir les signes démontrant une quelconque problématique et intervenir rapidement si tel est le cas.
- Tenir une réunion hebdomadaire afin de permettre à chaque employé de souligner la progression de leur projet et permettre également des échanges informels avec ces derniers afin de conserver un lien de proximité.
- Donner suite aux requêtes et aux suggestions des employés dans un délai raisonnable.
- Intégrer des programmes d'accueil et de mentorat adaptés au travail en mode hybride.
- Clarifier les rôles et responsabilités de chacun.

¹ Source : *Politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique - Guide à l'intention des directions des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du trésor*



SOUTIEN SOCIAL DU SUPÉRIEUR IMMÉDIAT (suite)

Étant donné que le soutien social est basé sur une relation entre les gestionnaires et les employés, ces derniers peuvent intervenir en favorisant certaines pratiques; les gestionnaires sont ainsi invités à leur rappeler ce qui peut être fait à leur niveau.

- Établir un lien de confiance avec leur gestionnaire en ayant des échanges réguliers et authentiques.
- Tenir les gestionnaires informés de l'avancement de leurs mandats.
- Demander aux gestionnaires de clarifier leurs tâches et leurs mandats ou d'apporter leur soutien pour la réalisation de ceux-ci.
- Informer rapidement les gestionnaires des préoccupations pour une intervention adéquate.