

HR Today

Know-how for tomorrow

Published on hrtoday.ch (<https://hrtoday.ch>)

Covid-19

Préparer la reprise

Article Category: Talent management
Leadership & Management
Idées pratiques

Author: [Xavier Camby](#) ^[1]

Après huit semaines de télétravail, comment reprendre l'activité sans dupliquer les erreurs du passé?



Photo prétexte. Source: 123rf.com

Il est assez certain que beaucoup de celles et ceux qui passeront huit semaines en télétravail à la maison ou en équipes asynchrones aimeront retisser les liens réels avec leurs collègues, retrouver leur bureau ou leurs ateliers et peut-être quelques-unes de leurs habitudes passées. Recréant ainsi, enfin, de belles, saines et vitales solidarités.

Il semble cependant que cela ne se fera pas sans quelques changements de perception, ni sans doute de comportements managériaux. Rien ne serait pire, en terme de mis-management et de maladroite conduite d'équipe que de vouloir entreprendre de recommencer «comme avant» ou de «rattraper le retard», accumulant les injonctions et les contraintes faussement urgentes.

Celle ou celui qui pendant ces – parfois trop – longues semaines a pu choisir les horaires de sa contribution (sans préjudice pour le travail des autres) acceptera-t-il à nouveau les horaires collectifs, normatifs,

imposés? Ou des urgences non importantes? A l'heure de la nécessaire distance sanitaire prophylactique (recommandée par l'OMS depuis de nombreuses années, soit 8m2 par salarié, mais ignorée par tous les gourous du management post-moderne), le retour dans l'open-space obligatoire et la promiscuité imposée ne risquent-ils pas d'être très difficiles à accepter, pour le plus grand nombre?

L'hyper-collaboration forcée – et de façade – à base d'innombrables réunions et séances où il est impératif de se montrer ou de siéger, ou de se répandre sans pudeur en courriels en copies, n'est-elle pas devenue caduque, au fil des échanges simplifiés tant par la distanciation que par les technologies numériques? Les différents contrôles ou indicateurs, évanescents par les seuls impératifs de résultats efficaces, utiles et vrais, assortis d'une indispensable économie de moyens, n'ont-ils pas démontrés leur improductivité? Certains outils informatiques, naguère sacralisés, n'ont-ils pas suffisamment prouvé, en pleine crise, leur arrogance autant que leurs vulnérabilités et leurs limites?

Alors que faire, pour ne pas dupliquer comme des ânes les erreurs du passé?

Il n'existe pas de recette certaine. Je ne crois pas non plus dans les innombrables prophéties de tout genre, ineptes et heureusement fugaces, que favorisent ces crises, depuis les premiers âges de l'humanité.

Une seule action me semble recommandable pour ces prochains jours: apprendre de ces semaines passées. Ma recommandation, pour tous les managers et les gouvernants responsables, à l'heure de la reprise du travail collectif: écouter! Ecouter! Ecouter!

Au-delà de la célébration des retrouvailles (parfois encore partielles), il me semble judicieux de partager au sein de chaque équipe leurs expériences, lors de ces jours incertains et parfois difficiles. Au sein de chaque équipe, que tous et chacun partagent ces moments et leurs apprentissages, ainsi que leurs idées, pour inventer notre futur, pour toujours travailler ensemble avec plus d'élégance belle et de réelle efficacité. Je crois que les seules réunions utiles du lundi 11 mai 2020 seront celles qui permettront d'inventer l'avenir du management.



Texte: [Xavier Camby](#) ^[1]

Xavier Camby forme les dirigeants à la gouvernance du futur. Il est l'auteur de «48 clés pour un management durable». www.esman.ch ^[2]

©2020 by ALMA Medien AG, Zürich

Source URL: <https://hrtoday.ch/fr/article/preparer-la-reprise>

Links

[1] <https://hrtoday.ch/fr/utcontent/xavier-camby>

[2] <http://www.esman.ch>