

# *GESTION SOCIALE*

Le seul hebdomadaire dédié à la négociation sociale

## Managers, donnez envie de revenir au bureau

22 juin 2021 – Interview de Charlie Clarck, fondateur du Cabinet Whistcom



Depuis le 9 juin 2021, les règles encadrant le télétravail sont assouplies et beaucoup de dirigeants sont tentés de rappeler leurs équipes en présentiel. Entre les collaborateurs qui rêvent de ce moment et ceux qui angoissent après avoir échangé 100 % à distance pendant des mois... les managers jouent un rôle crucial pour garantir le succès de ce retour et donner envie de revenir au bureau. Voici trois mesures qui peuvent faciliter la remise en train.

### **Fêter le retour au bureau**

Ne considérons pas ce retour au bureau comme un simple retour à la normale. C'est beaucoup plus que cela. Ce retour au présentiel c'est le retour à l'humain. Pendant des mois, la relation humaine a été réduite au strict minimum. Les moments conviviaux étaient interdits, les échanges se faisaient exclusivement via vidéoconférence et toute interaction sociale était rigoureusement contrôlée. Finalement pendant des mois, ce que nous avons vécu, c'est le sommeil du collectif.

# *GESTION SOCIALE*

**Le seul hebdomadaire dédié à la négociation sociale**

Revenir au bureau, c'est réveiller tout cela et c'est permettre à la vie de reprendre des couleurs. Cela se fête Il appartient à chaque manager de célébrer ce moment. A l'inverse, faire comme si de rien était serait une erreur. Accrocher un mot d'accueil, organiser des cafés retrouvailles, proposer des échanges, déposer un petit cadeau sur le bureau de chacun. Cela peut être une petite intention toute simple, mais il faut marquer le coup. Certains collaborateurs ne sont pas revenus au bureau depuis plus d'un an et pour eux ce retour au présentiel c'est un nouveau départ... il ne faut pas le manquer.

## **Organiser « la troisième voie »**

La bonne nouvelle, c'est que nous passons d'une organisation contrainte à une organisation qui va pouvoir être choisie. Pendant des décennies, la règle c'était le présentiel. Avant la crise de la covid 19, l'employé n'avait pas le choix, il devait aller au bureau. Depuis la crise sanitaire, la règle c'est le distanciel. L'employé n'a pas le choix, il doit travailler de chez lui.

Ce qui est nouveau, c'est que désormais le choix est possible. Chaque entreprise peut choisir son bon équilibre entre présentiel et distanciel. Il n'y a plus de normes. Il revient à chaque manager de se mettre autour de la table avec ses équipes et de trouver le meilleur ratio efficacité au travail / qualité de vie des collaborateurs. La question n'est plus « où travaille-t-on ? » mais bien « comment travaille-t-on ? » C'est ainsi que doit s'organiser cette « troisième voie » devant allier l'efficacité du distanciel avec l'humanité du présentiel.

## **Se former pour mieux communiquer**

Dans ce nouveau modèle hybride, mélangeant présentiel et distanciel, de nouvelles compétences vont reposer sur les épaules du manager. Au-delà des défis d'organisation (gérer les plannings, repenser la façon de travailler en équipe...), le manager est face à des défis humains de taille. Les collaborateurs se verront moins et il sera plus compliqué de souder les équipes. Les différences culturelles entre les collaborateurs risquent d'être plus marquées. Le sentiment d'appartenance à l'entreprise risque de disparaître. Au final, l'équipe risque de perdre en efficacité.

Pour éviter que cela n'arrive, le manager va devoir communiquer. Encore plus qu'avant, il devra être dans l'écoute, dans l'attention et presque dans la psychologie. C'est lui qui doit unir les troupes et cela passe exclusivement par de l'échange. La bonne nouvelle c'est qu'être un bon communicant, motiver et inspirer les équipes, cela s'apprend. Ces compétences s'acquièrent. Oui, il existe des techniques pour dégager de l'humanité en visio. Oui, il existe des techniques pour garantir l'efficacité d'une réunion où une partie des équipes est dans la salle et l'autre en visio. Oui, il existe des techniques pour exprimer son empathie et bien écouter les autres.