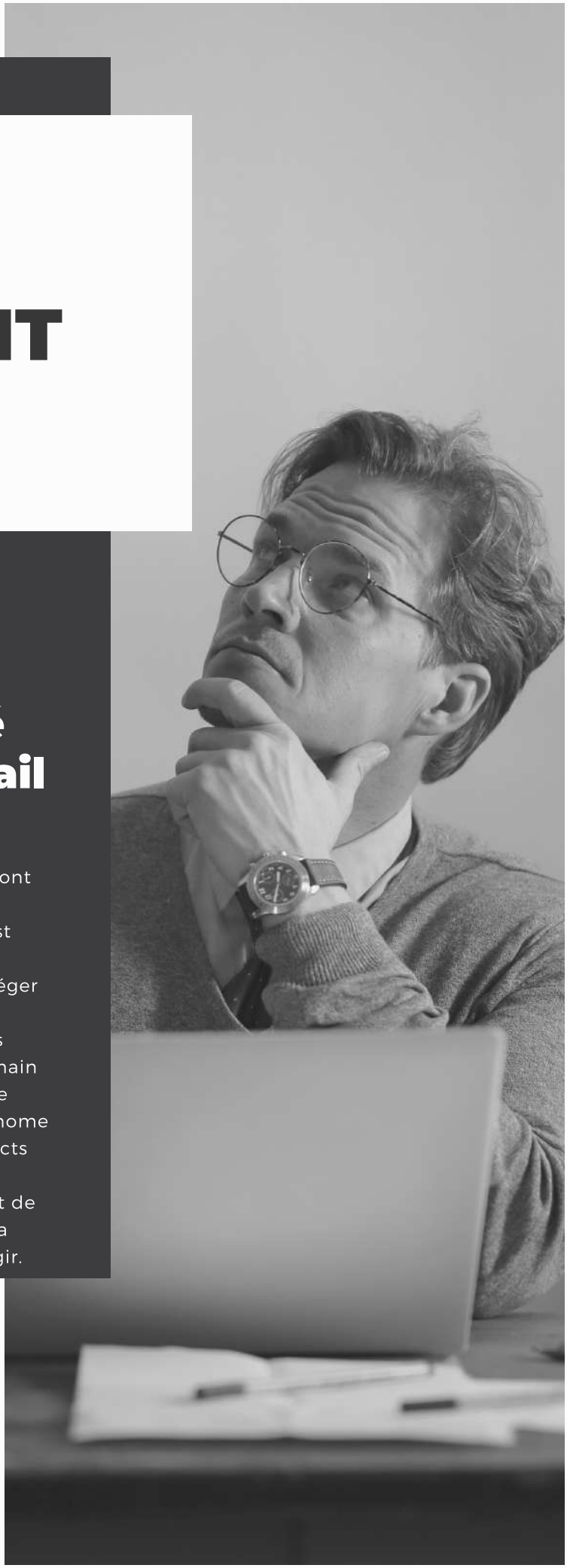
JUILLET 2020,

LE MANAGEMENT D'APRÈS.

INTELLIGENCE COLLECTIVE



Le confinement a brutalement et profondément changé nos habitudes de travail

nous pouvons d'ores et déjà discerner comment des adaptations d'urgence à la pandémie du COVID-19 vont durablement colorer les pratiques managériales.
En quelques semaines de confinement, le travail s'est imposé dans notre espace personnel, que beaucoup d'entre nous avions tenté tant bien que mal de protéger des assauts de notre vie professionnelle. La frontière pro/perso a été d'autant plus poreuse que nous nous sommes habitués à avoir notre bureau à portée de main 24h/24 et chacun a pu apprécier de travailler selon le rythme de la maison et gouter au plaisir d'être autonome dans l'organisation de notre journée de travail. Impacts immédiats ? Plus d'efficacité lorsque les conditions d'outillage informatique sont réunies et le sentiment de ne jamais pouvoir décrocher, surtout quand, face à la gravité économique de la situation, il est urgent d'agir.

Cette situation exceptionnelle

est une source intarissable de questionnements et de doutes, de peurs et d'espoirs. Les managers sont encore en première ligne pour y faire face, non sans remises en question au passage. Quand le télétravail ne concernait qu'une partie de l'équipe à raison d'une journée par semaine, les managers pouvaient garder un sentiment de contrôle avec un style de management classique : définir les objectifs, les priorités, les règles communes et contrôler la réalisation des travaux. Avec le confinement, les managers ont été plongés malgré eux dans un autre modèle de management pour lequel peu ont été préparés. Ils ont dû subitement consacrer plus de temps à écouter, soutenir, inclure tout en accordant leur confiance, en osant et en permettant de prendre des risques et en responsabilisant l'équipe. Sur le papier c'était connu, mais dans la pratique, c'était plus rare.

Cette nécessité de changement de style de management est d'autant plus exacerbée, que tout ce qui dysfonctionne en présentiel - manque de communication, tensions relationnelles, marques de désengagement, etc. - tend à dysfonctionner plus fortement à distance.

Le télétravail allant durablement s'inscrire dans nos habitudes, la stratégie d'évitement de cette métamorphose managériale n'est plus envisageable. Les temps de rencontres collectives en présentiel et à distance seront les moments clés pour incarner ce changement de posture managériale.

La préparation et l'animation de ces temps forts devront faire l'objet de la plus grande attention de la part des managers, car l'enjeu ne sera plus seulement de répondre à des besoins opérationnels, mais aussi d'immanquablement renforcer la qualité relationnelle au sein de l'équipe.

Concrètement comment ? En supprimant définitivement les tables de réunions qui inconsciemment figent les postures et ferment l'espace, en permettant l'expression des ressentis dès le début pour créer un climat d'écoute et d'empathie, en dessinant des réponses à une problématique pour réfléchir différemment, en ouvrant la porte aux sujets tabous pour délier les langues et renforcer la confiance et en systématisant le feedback en fin de rencontre pour instaurer un cercle vertueux d'amélioration continue.



"Les temps de rencontres collectives en présentiel et à distance seront les moments clés pour incarner ce changement de posture managériale"

En conclusion

à l'heure où de moins en moins de personnes et en particulier les jeunes, désirent occuper des postes de manager, se présente une occasion unique de revaloriser le management en donnant plus d'importance à la qualité qu'à la quantité. Faciliter de riches interactions au sein des équipes et permettre l'émergence d'activités qui ont du sens devraient devenir les incontournables du mangement d'après.

Ce sont quelques exemples de pratiques accessibles à tous, dont les conséquences positives sont immédiates sur la dynamique de l'équipe.
Enfin, dans cette mise à l'épreuve de notre fonctionnement global, dont nous avons pu constater la très grande fragilité, le niveau de conscience et d'exigence sur le sens de notre travail grimpe en flèche et nous assisterons à une nette augmentation des ruptures de parcours professionnels. La finalité des entreprises et le sens des activités vont être sérieusement interrogés et le besoin de contribuer à une finalité qui a du sens va se faire entendre plus fortement encore. Pour éviter l'exode des troupes et des clients, des mesurettes pour se donner bonne figure ne suffiront pas, les dirigeants vont devoir porter haut et fort leurs ambitions pour contribuer à un monde plus soutenable, dont nos descendants pourront être fiers. Une raison d'être, une vision stratégique verdie ou encore des objectifs à impact sociétal devront avoir leurs traductions opérationnelles et pour y parvenir, des choix courageux s'imposeront.



Jean-Philippe Poupard est facilitateur professionnel et conférencier. En 2009, il a créé Formapart, un cabinet indépendant spécialisé dans la facilitation de méthodes collaboratives et la formation de facilitateurs. La facilitation peut se définir comme l'art de créer les conditions optimales pour que l'individu puisse s'exprimer au sein d'un groupe, d'une organisation et ainsi développer l'intelligence collective au sein d'une structure. En tant que processus, elle permet d'aborder les enjeux de compréhension et d'accompagnement de décisions collectives.Formapart se donne la mission de familiariser et professionnaliser le plus grand nombre de personnes à la facilitation en diffusant une facilitation sur-mesure et cohérente, favorisant l'autonomie de ses clients.En parallèle, Jean-Philippe Poupard a cofondé l'antenne française de l'Association Internationale des Facilitateurs (IAF) et il a également ouvert les voies de la facilitation au plus grand nombre en publiant en 2018 son livre Devenir Facilitateur.

Formapart
l'art de la facilitation



POUR NOUS CONTACTER

CONTACT@FORMAPART.FR