

## Amorcer la reprise



*Sécuriser et favoriser  
la communication horizontale*

Faciliter une adaptation graduelle :

- organiser des ateliers pour les cadres avant le retour des collaborateurs afin de coordonner les priorités business et les modalités du retour au travail. Un engagement bienveillant et visible du top management est essentiel.
- permettre aux collaborateurs d'exprimer leur besoins et leurs émotions, et faciliter l'entraide.

## Tirer les leçons



*Etre transparent et  
adopter un management participatif*

Repenser les rôles et les missions :

- tirer en équipe le bilan de ce qui a fonctionné et coincé, et en tirer les leçons en termes d'organisation, de processus et de rapports aux clients et partenaires.
- prioriser les projets, préciser les objectifs individuels et collectifs.

## Pérenniser l'entreprise



*Permettre à chacun de  
repenser les priorités*

Adapter la vision et les valeurs :

- mener la réflexion sur les thématiques urgentes et aligner les processus sur le sens, tant pour l'individu que pour l'entreprise.
- offrir des possibilités de transformation à l'interne ou de transition vers l'externe.

Voici une liste non exhaustive des solutions et thématiques pour les 3 étapes de la reprise :

- Job sharing en binôme, trinôme ou plus (selon les possibilités de distanciation sociale), en alternant télétravail et travail au sein de l'entreprise. Envisager un test d'adaptabilité pour reconnaître les collaborateurs les plus pré-disposés au télétravail.
- Créer une cellule de crise et/ou désigner des personnes (internes ou externes) ayant les compétences pour effectuer un suivi régulier de l'état de santé de vos collaborateurs afin d'anticiper tous les symptômes de post-confinement.
- Favoriser l'intelligence collective grâce à des ateliers de brainstorming, design thinking, etc. Cela permettra également de recréer une cohésion d'équipe et les synergies nécessaires pour travailler ensemble vers un but commun.
- Repenser le rôle des managers et le modèle organisationnel (p. ex. envisager une structure hiérarchique plus horizontale).
- Définir le sens et les finalités de la transformation (le « pourquoi »), aussi bien sur le plan du métier que sur le plan humain. Déterminer les méthodes (le « comment ») qui permettront d'atteindre les objectifs fixés : ateliers participatifs, ou petites task forces si l'on souhaite aller vite.