

Décrocher pendant les

vacances, tout un art

Le travail s'invite de plus en plus souvent dans la vie des cadres en congés. La faute aux outils numériques dont la plupart sont équipés. Mais il existe de bonnes méthodes pour se faire oublier sans stresser.

Le break total n'aura duré que 48 heures. Au troisième jour de son séjour dans un village provençal situé à deux pas d'Aix, l'iPhone de Damien Himbert, directeur du développement au cabinet de recrutement Piana HR Group, s'est remis à vibrer. Au bout du sans-fil, le DRH d'une grande entreprise immobilière cliente fait le point sur un contrat portant sur 200 recrutements. Un de ses meilleurs deals de l'année. La négociation, entamée depuis plusieurs mois, connaît un dénouement accéléré au beau milieu de sa trêve estivale. Impossible de faire le mort.

Pour une majorité de cadres, débrancher en vacances n'est pas toujours simple. «A moins qu'ils ne partent faire du trekking au Népal, ils sont de plus en plus souvent susceptibles d'être dérangés», plaisante Jean-Pierre Testa, responsable des formations en efficacité personnelle à la Cegos. Présument joignables toute l'année, nos managers des temps modernes sont près de 30% à disposer d'un smartphone fourni par leur employeur, et deux sur trois à pouvoir accéder à distance à l'intranet via leur ordinateur portable. Un signe d'appartenance à l'élite de l'entreprise, mais aussi un fil à la patte. Selon le baromètre OpinionWay réalisé en novembre 2010 à la demande de la CFE-CGC, ces outils «accroissent considérablement le volume d'information à traiter, dans un laps de temps toujours plus court. Y compris en dehors des horaires et

des lieux de travail», explique la consultante Charlotte Le Gaillard, qui a coordonné l'étude. «Rares sont les cadres qui partent en vacances sans quelques dossiers en cours», déplore de son côté Bernard Salengro, président du Syndicat général des médecins du travail CFE-CGC. Son organisation réclame d'ailleurs un «droit à la déconnexion».

Une sorte d'astreinte numérique qui ne dit pas son nom

Faut-il alors, comme ce policier de Chicago l'an dernier, réclamer le paiement de ces heures supplémentaires cachées. Ce flic haut gradé avait estimé qu'en trois ans il avait fait 500 heures de rab par la faute de son fichu BlackBerry. Une forme d'astreinte numérique non formalisée. A notre connaissance, les juges n'ont jamais eu à trancher ce genre de litige en France. A l'inverse, laisser en souffrance un appel urgent de l'employeur pourrait être considéré comme une faute par les tribunaux.

Notons qu'aucune boîte n'oblige formellement ses bons petits soldats à rester branchés. Elle les y «incite», plus ou moins subtilement. C'est ainsi que, à l'heure du break annuel, cette société de marketing direct a proposé à ses managers de passer leurs vacances à résoudre une étude de cas. «Cet exercice scolaire faisait partie intégrante d'une formation au management entamée en cours d'année. Tout en assurant qu'il n'y avait pas d'obligation, nos supérieurs hiérarchiques ont

SES CONSEILS

➔ Une semaine avant votre départ, achevez les chantiers en cours et n'entamez rien de nouveau qui nécessite ensuite votre avis à distance.

➔ Avant de partir, identifiez les dossiers critiques, ceux qui mériteront votre attention en cas de besoin.

➔ Sur place, ne consacrez pas plus d'une heure par jour aux affaires du bureau, sauf événement exceptionnel.



Olivier Gélis,
DG de Robert Half
International France

SES CONSEILS

➔ Si la situation de l'entreprise est un sujet d'anxiété, différez vos vacances plutôt que de les passer perdu au téléphone.

➔ Imposez-vous un changement de rythme physiologique et prenez le temps de redécouvrir vos proches.

➔ N'essayez pas de vous occuper l'esprit à tout prix, en enchaînant les activités sans aucun répit.



Isabelle Sathicq,
coach, Exvolutis-RH

lourdement insisté sur l'investissement consenti par le groupe en notre faveur», raconte l'un des intéressés. Résultat : il a, cette année-là, très partiellement profité du grand air de La Clusaz. Le pensum l'a occupé deux heures par jour la première semaine, des journées entières la seconde, et même une partie de ses nuits en fin de séjour.

Les contraintes sont bien sûr plus ou moins fortes selon le secteur d'activité, le mode de management pratiqué et le niveau hiérarchique. Dans les cabinets de recrutement, l'été est par exemple toujours chaud : «Le pic des embauches des grands groupes se situe en septembre. Les mois d'été sont consacrés à la préparation des campagnes d'annonces que je dois suivre de près», témoigne Damien Himbert. De même, dans les produits de grande consommation, les campagnes promotionnelles se préparent avant la rentrée.

Dans l'économie numérique, le travail s'invite aussi à la maison. Non qu'il y ait des pics d'activité, mais plutôt par habitude culturelle. Jean-Christophe Conti, vice-président de Partnership Group de Yahoo! pour l'Europe, passe en moyenne trois heures par jour en conférence, oreillette vissée. Tandis que son homologue chez Orange Advertising Network, Luc Tran Thang, encore plus sollicité, est familier des allers-retours entre son lieu de villégiature et le bureau. Dans ce secteur, l'été n'est pas une période blanche et on n'y est jamais à l'abri d'une opération de fusion-acquisition. L'année dernière, c'est en pleine trêve que s'est noué le

rapprochement d'OverBlog et de Wikio, qui a donné naissance à Wikio Group, présenté comme «le leader du média social en Europe». «Des huit personnes associées pendant deux semaines aux tractations finales, six intervenaient depuis leur lieu de vacances», raconte Frédéric Montagnon, un des protagonistes, qui a tout piloté depuis sa retraite niçoise.

Dans un autre registre, les filiales françaises de multinationales (principalement américaines) invitent fermement leurs cadres à rester en veille où qu'ils se trouvent, en juillet et en août. A l'heure de la mondialisation, les chassés-croisés estivaux à la française paraissent trop longs pour être totalement respectés. En outre, le culte du reporting mensuel, voire hebdomadaire, n'autorise aucun relâchement.

Pour débrancher, il faut d'abord arrêter de se croire indispensable

C'est le cas chez Whirlpool et Symantec, dont Dominique Franceschi a dirigé l'activité consulting pour la région Europe. L'éditeur exige chaque mois un douzième du chiffre d'affaires prévisionnel de chaque «business unit». Et, dans leur calcul, juillet et août ne font pas exception, même si, en France, l'activité fléchit nettement au cours cette période. «Ma hantise, durant l'été, c'était la présentation de mon rapport début septembre à mon boss à Londres. Impossible de passer une journée de vacances sans avoir fait le point sur les ventes», se souvient Dominique Franceschi, qui a pris, depuis peu, le poste de directeur au sein de la SSII Venedim Storage. Enfin, plus le niveau hiérarchique est élevé, plus la nécessité de rester connecté est forte. Dans le cas de Julien Sivan et Valérie Legat, qui vivent ensemble et codirigent Business Lab, une

Suite page 110 ▶

Désactivez l'option "accusé de réception" des e-mails

► Suite de la page 109

société de communication digitale qui compte dans sa clientèle Bouygues, Peugeot et Leroy Merlin, cela tourne au casse-tête : avant de choisir une destination, ils s'assurent que les réseaux y fonctionnent bien.

Pour échapper à cette dérive et partir en congés l'esprit libre, le premier remède consiste à faire la révolution dans sa tête. Pour Isabelle Sathicq, directrice du cabinet de coaching Exvolutis-RH, si ces cadres ne veulent pas couper les ponts, «c'est principalement pour se rassurer». D'ailleurs, elle ne croit qu'à moitié au mythe du manager asservi par son boulot. S'il se laisse envahir, s'il consent à contaminer son espace familial, c'est aussi parce qu'il le veut bien. Accro aux TIC, en quelque sorte. «Ne pas décrocher de son job, répondre aux e-mails et aux appels a quelque chose de gratifiant.» Cela procure l'illusion d'être indispensable. Certains s'abritent même derrière de pseudo-impératifs professionnels pour «éviter de se trouver confronté aux demandes du conjoint, de la famille, des amis, analyse-t-elle. Des attentes plus subtiles, plus contradictoires et, au final, plus difficiles à traiter que celles de l'entreprise.»

Personne n'est irremplaçable. C'est ce que se disent les plus prévoyants, qui prennent toutes leurs dispositions pour que leur service tourne en leur absence. Pour bien faire, il faut organiser ses vacances comme un projet à part entière, recommande Olivier Gélis, DG de Robert Half International France : «Il importe avant tout de déterminer les dossiers prioritaires, ainsi que les sujets critiques, avant de désigner pour chacun d'eux un responsable qui en assurera

le suivi.» Une règle d'or qui réussit à Michel Collin, ex-DG de Teisseire. Que le fabricant de jus de fruits réalise un tiers de son chiffre d'affaires annuel sur les deux mois les plus chauds de l'année ne l'a jamais empêché de prendre le large. Mais c'est au prix d'une procédure de délégation très détaillée. «Je confie chaque fonction à un spécialiste et, pour les sujets d'ordre général, je passe la main à mon adjoint.» Devenu directeur du développement du fabricant de volets roulants Bubendorff, il y applique la même recette.

Facile ? Pas pour tout le monde. Le passage de relais implique de fournir les informations nécessaires au traitement des dossiers en cours. Inimaginable pour les paranoïaques

qui ont peur de se faire doubler par un rival en leur absence. Une torture aussi pour ceux qui jugent forcément insuffisantes les compétences et l'autonomie des remplaçants potentiels.

Il faut faire le tri entre les vraies urgences et les sujets anecdotiques

Dans les cas extrêmes où une déconnexion totale paraît impossible, il convient alors de circonscrire le mal. En balisant strictement les périodes travaillées, entre virée en bateau et dîner sous les canisses. Pour les uns, rien ne vaut les toutes premières heures de la matinée, pendant que tout le monde dort encore. D'autres préfèrent taquiner la molette du BlackBerry à l'heure de l'apéro.

D'autres encore jugent plus discret de répartir la consultation tout au long de la journée. Quel que soit le moment choisi, ils peuvent gagner du temps, prescrit Jean-Pierre Testa, l'expert en organisation du travail de la Cegos. «Il faut se plier aux seules urgences, les vraies, car, le terme étant galvaudé, d'un clic, il est facile pour n'importe quel collègue ou collaborateur d'affubler son e-mail d'une alerte qui se matérialise par un drapeau rouge.» Concernant les appels téléphoniques, fixez des règles précises à vos collaborateurs : par exemple, qui est autorisé à vous appeler et dans quelle tranche horaire.

De l'art de ne pas se faire piéger par les outils communicants. Sur la check-list des préparatifs de vacances sans stress, il faut ajouter quelques astuces techniques permettant de brider le flux des mails. Le simple fait d'actionner le gestionnaire d'absence d'Outlook ou de Lotus Notes, selon l'application utilisée dans l'entreprise, permet d'aviser automatiquement les interlocuteurs que l'on est absent. Ces derniers s'abstiendront alors d'effectuer des relances. De même, Jean-Pierre Testa recommande de désactiver l'option accusé de réception, qui signale à vos correspondants que leurs messages sont lus. Ce serait sinon la porte ouverte à des échanges qui peuvent s'enchaîner, alors même que l'on est supposé faire relâche.

Et si c'est le patron qui vous contacte ? Faites-le lanterner un peu pour ne pas lui donner de mauvaises habitudes, en prétextant par exemple que vous faisiez de la plongée sous-marine. Le smartphone waterproof n'a pas encore été inventé.

Jean-François Sébastien ●

SES CONSEILS

➔ Concernant les appels, fixez des règles précises. Par exemple, qui est autorisé à vous joindre et dans quelle tranche horaire.

➔ Paramétrez correctement vos messages d'absence, sur la messagerie téléphonique et sur Outlook.

➔ Prévoyez un classement automatique des mails. Par exemple, en catégories action, information et analyse.



Jean-Pierre Testa, consultant à la Cegos

S. GRANGIER POUR CAPITAL