

# Que faire si mes collaborateurs... **RECHIGNENT À REVENIR AU BUREAU ?**

L'expérience du télétravail généralisé a modifié les comportements. Les managers devront faire preuve de souplesse lors du retour à une organisation plus normale.

PAR BRUNO DECLAIRIEUX

**L**e 9 juin dernier, l'obligation faite aux entreprises ces derniers mois de laisser un maximum de leur personnel travailler depuis chez eux a été levée par les pouvoirs publics.

La vie au bureau est redevenue centrale, avec tout de même une dose hebdomadaire de télétravail à négocier avec les syndicats et les salariés si un accord n'a pas déjà été signé.

Un soulagement pour certains, mais pas forcément pour tous. Nombre de personnes n'ont pas envie de revenir après avoir goûté aux avantages du travail à distance, comme d'éviter la galère des embouteillages ou de pouvoir mieux concilier horaires de travail et vie familiale. Certes, les employeurs ont de nouveau la main sur leur organisation

interne. Un employé qui refuserait de reprendre le chemin du bureau serait susceptible d'être sanctionné. Mais une attitude rigide de la direction serait sans doute malvenue, au moins jusqu'à cet automne. D'abord, parce que la crise sanitaire n'est pas totalement derrière nous. Un retour de bâton est toujours possible. Ensuite, parce que tous les motifs de refus ne se valent pas. Souhaiter rester ponctuellement à la maison pour garder un enfant dont la classe est fermée pour cause de Covid ou être inquiet, même vacciné, à l'idée de se retrouver dans des locaux mal ventilés si on souffre d'une pathologie grave sont des raisons plus recevables que de vouloir (discrètement ou non) travailler depuis sa résidence

secondaire cet été... Enfin, parce que les managers auront du mal à imposer le retour au bureau si leurs collaborateurs doivent y faire la même chose que chez eux. « Ils devront au contraire insister sur l'intérêt à se retrouver pour créer du lien social, favoriser l'innovation ou encore intégrer les nouveaux », estime David Mahé, président du cabinet de conseil RH Stimulus.

Pour réussir cette mobilisation, le psychologue du travail Jean-Christophe Villette, du cabinet Ekilibre, recommande, de son côté, un état des lieux avec chacun des membres de son équipe. « Cela permettra de voir comment l'organisation doit évoluer, en fonction de ce qui a marché ou non en télétravail ces derniers mois. »



**75%**  
**DES SALARIÉS FRANÇAIS EN  
TÉLÉTRAVAIL NE SOUHAITENT PAS  
REVENIR AU BUREAU COMME  
AVANT LA CRISE SANITAIRE.**

Source: sondage Empreinte humaine et OpinionWay, mai 2021

ILLUSTRATION: TIMOTHY DURAND POUR CAPITAL