

# Cabinet Inventif

Accompagner vos transformations et bouleversements

## RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #2 ISABELLE JARNIOU

Directrice d'EUROTECH France, groupe international spécialisé dans les objets interconnectés

Novembre 2020

Cliquez pour écouter depuis [notre chaîne YouTube](#)

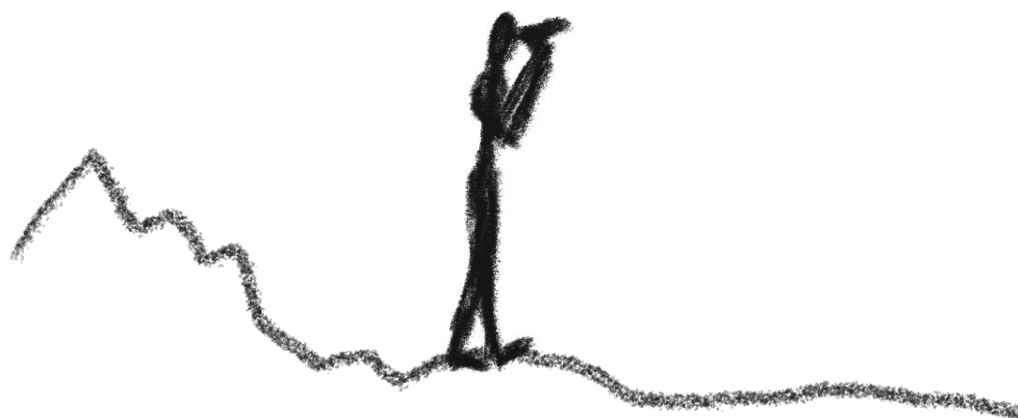
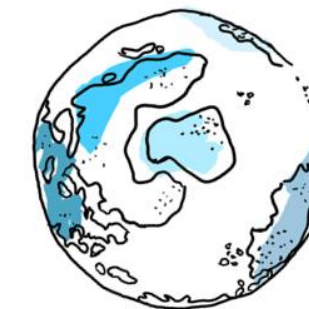


Isabelle Jarniou  
Directrice Générale d'Eurotech France



Tiphaine Scott de Martinville  
Fondatrice du Cabinet Inventif

Podcast  
de l'interview  
42 mn



***Ces dirigeants, entrepreneurs, artistes, chercheurs... ont le goût du dépassement.***

***S'ils connaissent le doute, la nécessité d'agir les porte à anticiper la suite avec ce qu'ils ont en main. Crise ou pas, ils savent que tout avenir porte son lot d'incertitudes, inconnus et hasards... Qui les pousse à se renouveler.***

***Régulièrement confrontés à des décisions difficiles, ils touchent le risque du doigt, pour eux comme pour ceux qui les suivent. D'ailleurs, c'est parfois ce goût qui les tient, plutôt qu'une gestion du quotidien.***

***Leur énergie m'a donné envie de les interroger sur ce qu'ils voient pour après, et ce qu'ils en font.***

***Isabelle Jarniou, Directrice Générale d'Eutotech France, groupe international spécialisé dans les objets interconnectés, évoque les motivations, travaux et solitudes d'équipe pendant le confinement, ainsi que les évolutions dans les rapports avec les clients.***

**RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #2**

**ISABELLE JARNIOU**

## À propos de confinement...

«Pour une petite entité, le confinement est difficile à gérer. Nous étions prêts à travailler chez nous et avons tout l'équipement nécessaire. Mais c'est un vrai challenge de revoir nos méthodes et l'organisation nécessaires pour travailler seul et isolé»

«Nous sommes vraiment inégaux face à une situation de confinement. J'ai vu des collaborateurs très fiables se mettre à avoir des oublis... D'autres rencontrer des difficultés de concentration...»

«Oui, le télétravail se fait, et nous avons réussi à le faire. Mais on oublie souvent de dire : à quel prix ?... Et comment avons-nous réussi ?... Souvent aux forceps»

«Certains ont besoin d'être émulés par une équipe...  
D'autres n'étaient pas prêts à passer 6 semaines enfermés dans un appartement»

«La logistique peut difficilement se faire à distance, notre réactivité client s'est trouvée impactée. Et ne serait-ce que psychologiquement, c'est dur de laisser quelqu'un tout seul au bureau quand tous les autres sont en télétravail. Cette fois, nous gardons le bureau ouvert, avec un roulement des équipes pour que deux personnes y soient constamment présentes»

«Nous allons ainsi distanciel pour soutenir la réponse donnée à la crise, et présentiel. La société doit continuer à tourner, chacun doit pouvoir ressentir son appartenance. Et les collaborateurs se posent moins de questions sur l'avenir quand ils sont rassurés par un lien physique à l'entreprise. Même réduit, ce lien entretient la collaboration et l'échange nécessaires. Il faut éviter que chacun reste de son côté...»



RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #2  
**ISABELLE JARNIOU**

## Quels sont les avantages du télétravail ?

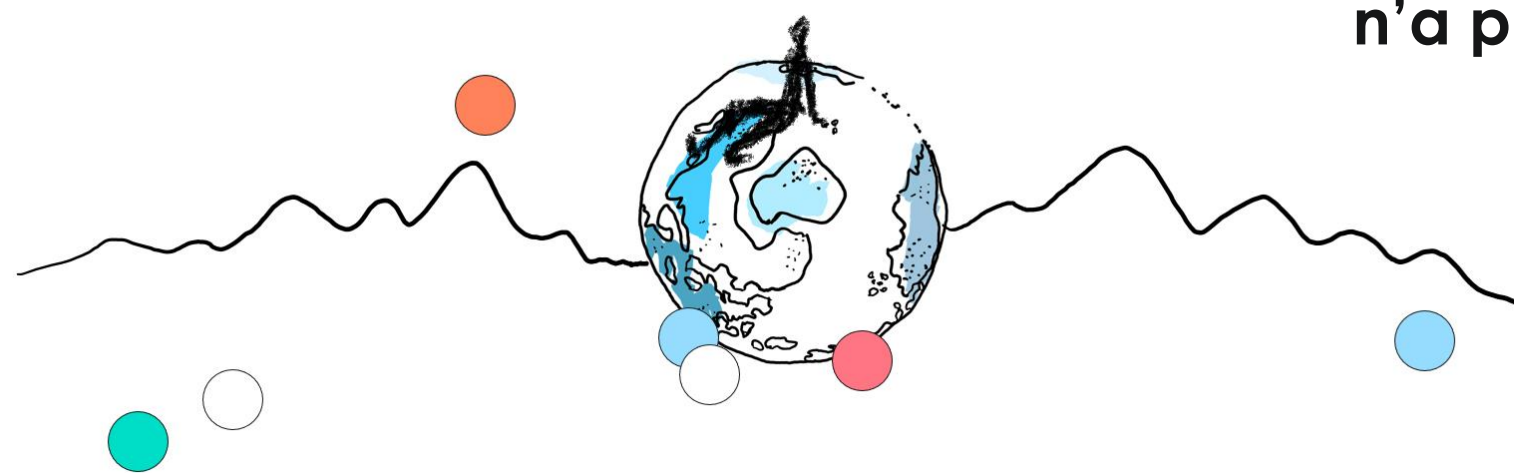
«La grande leçon, c'est qu'on a fait face !!... Et nous continuons à le faire»

«Les collaborateurs sont tous montés en compétence technique pour intégrer les outils à distance, ce qui n'était pas toujours le cas jusque-là. Depuis, nous travaillons autrement»

«Chez nous, le télétravail est très adapté quand on a une mission très précise, avec peu d'interactions avec des collègues, et qu'on est très discipliné. C'est très utile aussi quand on a besoin de réfléchir calmement à un sujet»

«Le télétravail n'est pas une solution unique, dans sa totalité. Il montre que certains postes peuvent intégrer pas mal de distance, qu'il est une bonne réponse dans des situations où les personnes habitent loin... Il est très aidant aussi pour mieux gérer des impératifs personnels. Il faut néanmoins faire attention aux situations individuelles, pour bien détecter les fragilités»

«Notre travail avec le groupe, déjà en distanciel, n'a pas été impacté. La crise sanitaire a renforcé le lien dans le groupe, surtout avec l'Italie très touchée... On se sert les coudes»

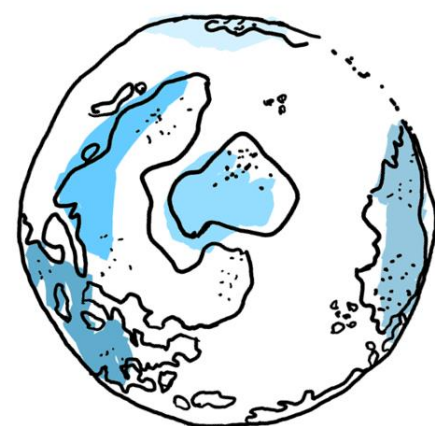


RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #2  
**ISABELLE JARNIOU**

## Difficultés du travail à distance ?

«Gérer l'absence et la présence est un gros enjeu. Le manager peut avoir l'impression (fausse) d'être le seul à travailler. C'est important de faire évoluer cette perception... Au quotidien, c'est difficile de jongler entre présences et absences. D'autant que parfois, une question qui prendrait 30 secondes au bureau met une heure à être répondue à distance»

«A distance, on est comme dans une bulle où l'on choisit d'être en interaction avec tel ou tel. Quand on est dans les locaux, on reçoit plein d'informations involontairement : on entend les discussions autour, les collaborateurs acquièrent de la connaissance et s'entraident sans toujours s'en rendre compte»



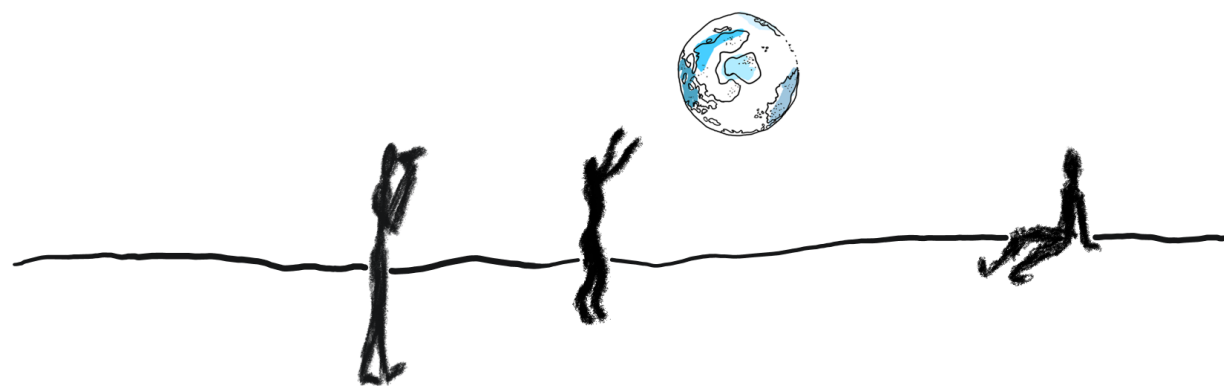
«S'adapter est essentiel. Nous l'avons fait très souvent. On s'est fait racheter, on a changé d'orientation produit, on a ouvert et fermé des sites... Chaque épreuve est l'occasion d'apprendre et changer de point de vue. L'intéressant est de voir ce qu'on peut tirer de positif de chaque situation»

### Et la surprise ?

«Nous avons parfois de grandes distances que la distance a paradoxalement rapprochées. Se voir par écrans interposés crée un nouveau lien, parfois plus humain. On se retrouve les uns chez les autres, tous confrontés à des difficultés de vie quotidienne, à une famille présente, ou à la solitude... Finalement, ça crée du lien, ça nous rapproche, ça améliore certaines relations... Nous sommes tous sur un pied d'égalité»

RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #2

ISABELLE JARNIOU



## Comment travailler ensemble en intégrant la distance ?

«C'est bien d'organiser le travail entre présence et distance. Prévoir des moments collectifs d'émulation et de collaboration, où l'on peut voir le projet en global et préciser ce que chacun va faire. Ensuite, chacun peut travailler efficacement à distance... Puis revenir une nouvelle fois en collectif retrouver de l'énergie et du partage pour faire d'autres choses et aller plus loin»

«Oui, en théorie, nous avons plein d'outils pour travailler et manager à distance. Sauf qu'en réalité, manager à distance rajoute beaucoup de travail au manager qui est déjà très chargé»

«Pour avancer en groupe sur des projets transverses, la distance conduit à démultiplier les séminaires sur des thèmes donnés. Nous devons apprendre à communiquer autrement, car en visioconférence, plusieurs personnes parlent facilement en même temps. C'est plus dur d'interagir en groupe, on n'a pas la vision d'ensemble, il faut faire avec les problèmes de réseau...  
Tout s'apprend, mais il faut un peu de temps»

## Comment aider les collaborateurs ?

«L'aide qu'on aurait pu donner instantanément doit être sollicitée autrement. Les collaborateurs peuvent avoir tendance à rester isolés avec leurs difficultés. C'est important d'aller à leur rencontre pour savoir comment ils vont. Les tours de table sont très aidants aussi. Il faut favoriser ces moments»

RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #2

ISABELLE JARNIOU

## Quels sont les besoins d'un Dirigeant ?

«J'ai besoin de personnes impliquées, qui ont envie de réussir, qui adhèrent au projet, sont convaincues que la stratégie du groupe est la bonne, qui aiment nos projets et produits»



«Aujourd'hui, je les sens impliqués car je vois bien leur intérêt, leur réactivité, l'envie que ça marche. Leur questionnement révèle leur sentiment d'appartenance»

«Avoir du sens, c'est aimer et être fier de ce qu'on fait, fier du projet global de l'entreprise et des valeurs qu'elle porte. Se sentir partie prenante d'un projet éthique, humain, innovant... C'est passionnant ! Et n'oublions pas non plus que beaucoup travaillent d'abord pour payer leurs factures...»

«Ne plus se sentir obligé d'être tous les jours au bureau soulage... Par contre, Dirigeant ou équipes entièrement en télétravail me paraît inimaginable»

## Quelles perspectives ?

«En tant qu'entreprise très technologique, les projets vont se faire de toute façon, et le marché est très porteur. L'avenir est là... En revanche, avec difficultés actuelles, le délais peuvent être amenés à bouger. Nous faisons en sorte d'être aussi flexibles que possible»

«Ce qui est compliqué est de prédire les chiffres d'affaires. Beaucoup ont vu leurs projets décalés dans le temps. L'inconnue est plutôt de savoir comment ce décalage va impacter les projets»

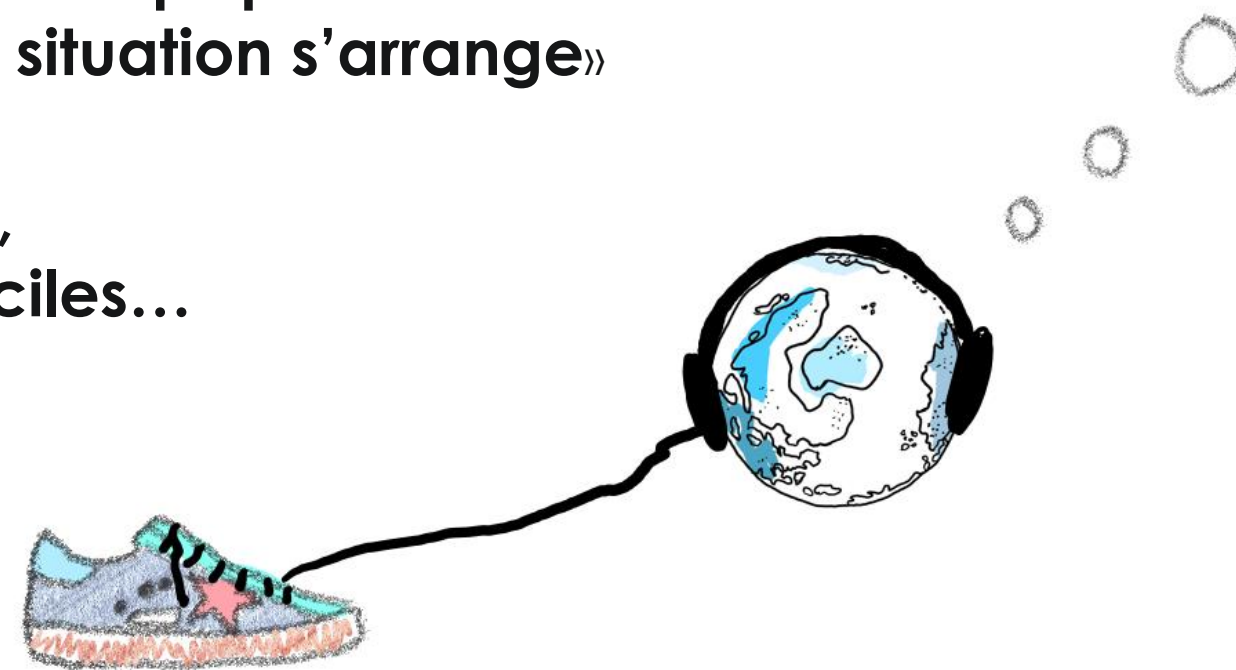
RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #2  
**ISABELLE JARNIOU**

## Comment ça se passe avec les clients ?

«Souvent, ils sont très préoccupés par la situation, même s'ils sont compréhensifs.  
La difficulté est que, dans plusieurs projets, les délais n'ont pas bougé»

«Certains clients ont conservé les mêmes délais et obligations contractuelles...  
Comme s'ils ne voulaient pas entendre parler de l'impact de la crise sanitaire,  
ou faisaient abstraction de leurs propres difficultés d'organisation...  
Alors qu'eux-mêmes travaillent à temps partiel et subissent la crise.  
Petit à petit, cette situation s'arrange»

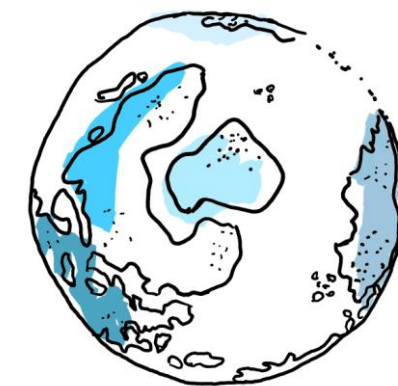
«En pratique, dans ce rapport à la visioconférence,  
la glace est plus facilement brisée, nos liens sont plus faciles...  
y compris dans la prospection»



«L'organisation est très chamboulée. Certaines tâches qui étaient très rapides, prennent bien plus de temps. Parallèlement, des rendez-vous qui prenaient beaucoup de temps, en prennent moins aujourd'hui... Par exemple, les clients exigeaient souvent de nous voir, sans toujours que ce soit utile. Notre bon fonctionnement à distance permettra de limiter les réunions à celles qui sont indispensables. On gagne ainsi du temps et de l'argent sur les transports»

RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #2  
**ISABELLE JARNIOU**





## Qu'est-ce qui va sortir de cette crise ?

«Mieux relier vie personnelle et vie professionnelle, devrait réduire notre charge mentale. Il faut néanmoins garder en tête que le télétravail demande de beaucoup réorganiser les espaces dans nos vies personnelles. D'une certaine façon, être au bureau protège aussi»

«Pendant le confinement, on a beaucoup parlé du monde d'après. Mon propos est pragmatique... On est aujourd'hui dans le monde du *pendant* !... La réalité, c'est qu'après le premier confinement, beaucoup est redevenu comme avant... Certes, nos méthodes vont changer, mais certaines habitudes ont la peau dure. Espérons que plus on va faire, et plus on saura mieux faire»

«Nous travaillons de façon beaucoup plus collaborative, y compris avec le client. Avant, nous étions au bureau, chez nous, chez le client... Aujourd'hui, nous sommes une équipe... Tous ensemble dans la toile !»

## ET VOUS, VOUS FEREZ QUOI LE JOUR D'APRÈS ?

Le Cabinet InventiF accompagne vos transformations et bouleversements dans un contexte de mutation où la dynamique humaine, individuelle ou collective, demande un nouveau souffle et de fortes évolutions. Nous vous encourageons à être et faire avec la nouveauté, parfois voulue, parfois subie, pour y trouver vos propres leviers de réussite. Sur ce chemin, nous vous aidons à révéler vos talents, appuis et potentiels, à définir des perspectives porteuses et donner l'élan nécessaire, pour tracer l'avenir depuis votre page blanche.

# Cabinet InventiF

tracé l'avenir depuis votre page blanche

Paris

[www.cabinet-inventif.com](http://www.cabinet-inventif.com)  
[contact@cabinet-inventif.com](mailto:contact@cabinet-inventif.com)



par l'hypnose Ericksonienne et le *Deep Neuronal Reprocessing* (technique dans la lignée de l'EMDR) pour ces moments où quelque chose fait «GLOUPS».

1 problème = 1 solution

