



Lire en ligne



Une fois l'événement passé, le dossier rendu... Au travail, gérer «l'après»

Pour les personnes qui ont travaillé pour les Jeux olympiques de Paris, dimanche marque la fin d'une période très importante. Au-delà de cet événement, les moments qui suivent un pic professionnel intense peuvent s'avérer délicats. Conseils d'experts

**2024-08-12,
Julie Eigenmann**

Grâce à votre abonnement, vous pouvez offrir des articles. Le lien est valable une semaine.

Un dossier qui a nécessité des mois de travail, enfin rendu. Une présentation clé élaborée avec soin, finalement réalisée. Ou encore un événement préparé pendant des mois qui vient de se dérouler à la vitesse de la lumière: l'achèvement d'un travail qui a exigé du temps et d'intenses efforts provoque des émotions bien particulières. C'est, à une autre échelle évidemment, ce que vivent celles et ceux qui ont œuvré pour les Jeux olympiques de Paris et dont la cérémonie de clôture a eu lieu dimanche.

Notre dossier sur les Jeux olympiques

Alors, dans son propre contexte de travail, comment vivre au mieux les lendemains d'un projet qui a (beaucoup) compté, et rester motivé pour la suite?

La fin... ou presque

D'abord, ces moments sont d'autant plus éprouvants que la fin «officielle» d'un projet ne signifie pas pour autant que tout est terminé. Suivis, feedbacks, «démontage» dans le cas d'un événement... Les tâches qui restent à faire sont souvent loin d'être négligeables. «C'est souvent la partie la plus ennuyeuse, sourit Anne-Marie Van Rampaey, consultante en ressources humaines et fondatrice de la société Ava-nce Mère & Fils. Il faut se préparer à la vivre comme une étape en tant que telle, parce que c'est sûrement un moment où on devra se faire violence.»

La difficulté étant souvent justement de retrouver une forme de calme, ces petites tâches peuvent précisément aider à digérer tout ce qui s'est passé, estime pour sa part Cathrine Mathey, psychologue du travail à Sion et spécialiste des questions de santé au travail, qui appelle à ne pas sous-estimer ce moment de «l'après».

Le bilan et la célébration

L'heure est au bilan, et pourtant, cette étape est souvent sautée parce que les projets dans le monde du travail s'enchaînent, regrette pour sa part Pierre-Alain Bex, co-créateur et formateur chez co4mations, association qui promeut l'art d'agir ensemble en entreprise. Lui propose une reprise en plusieurs étapes. «Que peut-on retirer comme apprentissage du projet en question au niveau collectif comme individuel, qu'est-ce qu'il faudrait faire autrement à partir de maintenant?» propose-t-il de se demander. Et ensuite? «Faire un tour de table des fiertés et réussites, comme un moment où l'équipe a réussi à se serrer les coudes, par exemple.»

Fêter les succès, à travers un apéritif par exemple, est important, ajoute Cathrine Mathey. «Pour de grands événements, c'est plus évident, pour des projets on ose parfois moins. C'est à la hiérarchie de ritualiser ces moments.»

Un repos indispensable

Mais une fois la page véritablement tournée, il peut y avoir une sensation de vide qu'il faut apprivoiser. Un passage normal, souligne Guido Gendolla, professeur de psychologie de la motivation et directeur du Geneva Motivation Lab à l'Université de Genève. «Lors d'un projet très important et difficile, l'état mental se modifie: on est focalisé et on oublie tout le reste. Lorsque c'est accompli, la réalité change à nouveau, avec un besoin de repos.»

C'est pourquoi, en particulier lorsqu'il s'agit d'un projet d'envergure, Anne-Marie Van Rampaey appelle à prendre des vacances, planifiées bien en amont. «L'épuisement physique et mental est souvent important avec un besoin de se ressourcer, mais on ne sait pas forcément comment faire parce que le cerveau est encore dans l'action. D'où l'importance de faire une vraie pause. Le pire serait de se précipiter immédiatement dans autre chose.» D'autant que la recherche montre que la réussite dépend beaucoup de la capacité à insérer des moments de récupération après ces pics. Ces moments de respiration sont importants, composés d'activités tout à fait différentes, appuie Pierre-Alain Bex.

Succès ou échec?

Ces temps de repos respectés, la reprise, avec des objectifs plus humbles peut être moins délicate que prévu. Mais tout dépend évidemment beaucoup de la réussite ou de l'échec du projet précédent, s'accordent à dire les spécialistes. «Dans le deuxième cas, il faut pouvoir débriefer émotionnellement pour accepter cet état de fait, en tirer des enseignements et repartir», souligne Cathrine Mathey.

Un succès suite à un fort engagement va au contraire provoquer un sentiment positif et pourrait stimuler la performance suivante, note Guido Gendolla. Mais, assure-t-il, il faut veiller à ne pas rester trop longtemps dans cette phase, ni d'échec, ni même de succès. Au risque de trop s'y complaire.

Lire aussi: Intelligence collective en entreprise, mode d'emploi



Image d'illustration. — © Pixabay