



DANIEL HELD  
Directeur, PI Management, Lutry\*

## L'urgence de gérer l'urgence

L'urgence est omniprésente. Elle nous donne de plus en plus le sentiment de perdre la maîtrise de notre temps. Donc de notre vie. La tendance est-elle inéluctable?

Internet, le mail, le téléphone portable permettent de joindre chacun à l'instant où nous décidons de le faire. Et surtout d'attendre de la part de l'autre un traitement, une réaction ou une réponse immédiate. Les autres en font de même avec nous. Nous voulons satisfaire le client. Nous voulons aussi éviter de nous retrouver, à notre retour, avec une montagne de courriels à traiter. Nous traitons donc les appels et nos emails en permanence, y compris en vacances ou en voyage depuis nos Smartphones. Ce faisant, nous donnons presque tout pouvoir au court terme et à la réactivité, en acceptant que la logique qui prédomine dans notre quotidien soit de nature opérationnelle: nous faisons, nous agissons, nous réagissons, nous prenons en charge, nous résolvons des problèmes. L'urgence de l'action à entreprendre prend largement le dessus sur l'importance qu'il faudrait accorder à des réflexions, stratégies, réorganisations, développements ou changements qui permettraient de préparer l'avenir, de proposer des chemins d'évolution, de structurer les activités. Nous oublions aussi d'«être», de poursuivre une vision, des objectifs qui nous sont propres et donnent du sens à notre action et à celle de nos équipes. Même dans les moments privilégiés que nous nous accordons parfois en équipe de direction, nous prenons encore du temps sur la réflexion pour traiter le court terme, répondre aux emails et aux appels urgents. L'urgence agit de manière paradoxale. Elle nous donne un sentiment de perte de maîtrise, qui ouvre la porte à l'épuisement, à l'usure, à

la perte de sens et de motivation. Mais l'urgence nous rassure aussi par rapport à notre efficacité et à nos compétences. Elle s'impose parfois tellement que nous nous trouvons à culpabiliser lorsque nous prenons du temps pour réfléchir, prendre du recul ou travailler sur l'avenir.

Tout va plus vite, et pourtant la vitesse de nos déplacements baisse: bouchons, temps d'attentes en aéroport, longueurs des déplacements, nombre de séances... Au sentiment de perte de maîtrise peut donc s'ajouter celui de perte de temps. Avec une volonté accrue de prendre du temps pour soi, que nous utilisons largement encore pour préparer, gérer, passer d'une activité à une autre – parce que réussir sa vie semble s'apparenter au fait de saisir le plus d'opportunités, de vivre le plus d'expériences, d'en faire le plus possible.

La technologie nous donne clairement plus de temps. Au fond, nous en prenons plus pour nous que jamais. Mais elle nous ouvre tellement plus de possibilités que le temps, par définition, nous manquera toujours. Plus de sollicitations; plus d'opportunités; donc plus d'urgences. Les cours de gestion du temps et du stress demeurent au hit-parade des demandes de formation dans les entreprises. Avec toujours leur lot de bonnes intentions et la déception de voir que le court terme et l'urgence reprennent très vite le dessus. Le combat semble perdu d'avance dans un monde où tout s'accélère. Nous pourrions donc assez facilement avoir envie de baisser les bras, ou de courir un moment, accumuler suffisamment

# LEADERSHIP

de fonds pour espérer ensuite changer de vie. Face à cette situation, il est urgent d'agir. Pas pour une nouvelle fois répondre aux demandes externes. Mais pour vraiment prendre les choses en mains, faire des choix, définir ce que nous voulons vraiment devenir, en tant qu'entreprise et en tant qu'individu, dans un monde aux opportunités si nombreuses qu'elles finiront toutes par avoir raison de nous si nous ne savons pas nous positionner et nous limiter. Nous avons donc plus que jamais besoin d'une vision claire de ce que nous voulons être ou devenir, vision qui définira autant ce que nous voulons que ce à quoi nous allons renoncer. Ces choix sont à faire urgemment, pour que l'urgence change de camp et que nous reprenions en partie le contrôle de notre temps, de nos activités, de notre vie. Toujours pour répondre aux attentes des clients, de manière excellente, mais à des attentes réalistes et partagées.

Nous devons nous rappeler que notre activité s'inscrit dans le temps. Que le changement prend du temps. Et qu'il est donc urgent de commencer, dès aujourd'hui, à nous approprier l'avenir pour éviter que les autres ne décident de ce que notre avenir sera. ■

\* Directeur du cabinet PI Management ([www.piman.ch](http://www.piman.ch)) et enseignant dans plusieurs hautes écoles. Fondateur de Career4Life® ([www.career4life.net](http://www.career4life.net)). Il enseigne aussi la GRH et la gestion du changement.