

A LA UNE

Strasbourg inaugure son nouveau Parc des Expositions

Travel Planet : « Dans cette crise, les gens se révèlent »

Par **David Keller** - 3 avril 2020



Quand on interroge Tristan Dessain-Gelinet, manager de la TMC Travel Planet, sur la réorganisation de son entreprise en ces temps de confinement. Il répond « cohésion d'équipe », « bonnes pratiques acheteur » ou

« sortie de crise ». Bref, ça va bien au-delà que l'installation d'un Slack sur des portables... Il y a quelques jours, vous avez publié sur votre [...]

Quand on interroge Tristan Dessain-Gelinet, manager de la TMC Travel Planet, sur la réorganisation de son entreprise en ces temps de confinement. Il répond "cohésion d'équipe", "bonnes pratiques acheteur" ou "sortie de crise". Bref, ça va bien au-delà que l'installation d'un Slack sur des portables...

Il y a quelques jours, vous avez publié sur votre profil LinkedIn un post de remerciement au maître d'œuvre de votre passage au télétravail. Une réussite ?

Tristan Dessain-Gelinet : Oui, ça a été fait en 48 heures. A la base de ce succès, trois choses. D'abord, nous sommes "multifixes", c'est à dire que nous travaillons en présentiel le plus souvent mais en collaboration entre plusieurs lieux : nos bureaux de Leeds (*Angleterre, ndr*), Bordeaux, Paris, Lille et, depuis quelques mois, Cannes. Nous avons donc des outils qui se prêtent au distanciel collaboratif. Ensuite, une personne dédiée au bon fonctionnement de notre parc informatique et de téléphonie (c'est cette personne que je remercie dans le post auquel vous faites allusion). Enfin, une culture d'entreprise. C'est capital : vous pouvez avoir les meilleurs outils du monde, si cette culture de l'autonomie et de l'initiative n'est pas là, ça ne fonctionnera pas. Au moment du basculement au télétravail généralisé, chaque membre de nos équipes a été chercher ses outils dans nos bureaux pour les amener chez eux, un peu comme des policiers qui passent tous à la salle d'armes avant d'engager une mission. Aujourd'hui, notre niveau de productivité est à peu près le même qu'en temps normal.

La baseline de Travel Planet est "Time to change". Est-ce à dire que cette expérience va transformer votre façon de travailler une fois la crise derrière nous ?

J'estime qu'en temps normal, on pourrait assurer 60 % de notre activité en suivant cette organisation. Mais je ne pense pas que ce soit souhaitable. C'est d'abord une histoire de rythme : il est différent selon qu'on télétravaille ou qu'on travaille au bureau. En ce moment, le problème ne se pose pas : tous confinés, tous sur le même tempo. C'est ensuite une histoire d'esprit d'équipe : on n'a pas le même type de relation avec un ami qu'on voit tous les jours et un autre qu'on ne voit que tous les 15 jours. Ce n'est ni mieux, ni moins bien, c'est juste différent. Mais dans le cadre professionnel, cette différence-là peut être problématique. En revanche, je pense que nous ferons mieux ce qui peut être fait à distance. Un exemple concret : jusqu'à maintenant, l'ensemble des équipes de TP se réunissaient toutes les semaines ou tous les dix jours. Je pense qu'en utilisant mieux et plus souvent nos moyens de communications à distance, notamment de groupe, nous pourrions passer à une rencontre physique toutes les deux semaines.

La réorganisation du travail est le fait du confinement mais aussi de la baisse de l'activité. Où en êtes-vous à ce niveau-là et avez-vous recours au chômage partiel ?

Côté business, c'est assez simple : habituellement, nous gérons quelque 2.000 réservations par jour. Aujourd'hui, quand nous en avons 5, c'est une bonne journée. Autrement dit, depuis le 16 mars, notre activité est proche de zéro. Pour être précis : à partir du confinement, nous avons eu une dizaine de jours à gérer des annulations, des modifications de réservation, des rapatriements... mais ce n'est pas générateur de chiffre d'affaires. Concernant le chômage partiel, sur les 100 employés que compte TP (*dont 80 en France, ndr*), 30 travaillent à la production. Ce sont ces équipes qui ont été impactées : 50 % sont au chômage partiel. Mais même dans cette situation, ces collaborateurs restent dans la boucle de tous nos échanges pour qu'ils puissent suivre notre activité et ne pas se sentir exclus. Sinon, l'ensemble des équipes commerciales, intégration et test, développement et back-office ont été maintenues.

Mais que font-elles ?

Elles travaillent ! Il y a des appels d'offre auxquels il faut répondre, des discussions commerciales engagées et qui se poursuivent, des liens à entretenir avec le client, une redéfinition des messages à faire passer auprès d'eux... Tout cela participera d'une reprise réussie. Mais ce n'est pas tout : il y a de vrais sujets de fond qui étaient sur la table avant la crise et que la crise rend plus impérieux encore. Ça tombe bien, on

n'est plus à gérer aujourd'hui les urgences du quotidien comme habituellement ; on le regrette mais on met à profit cette période pour aller en profondeur. Je pense notamment à nos process en termes de réactivité. Nos clients sont très peu dans l'anticipation comme c'est le cas en général dans le travel business. Et ce sera encore plus vrai lors de la reprise : on aura un afflux de demandes auxquelles il faudra répondre dans des délais très courts. C'est là-dessus aussi que nous travaillons.

Vous parliez de la cohésion de vos équipes. Finalement, c'est peut-être sur le plan humain davantage qu'organisationnel que la crise actuelle aura un impact sur l'après-crise ?

Oui, très certainement. Dans nos équipes, il y a une vraie dynamique, une vraie ambiance avec un vrai besoin d'échanges, amplifié par le confinement. Dans cette période, les gens se révèlent : les masques tombent. Ce n'est peut-être pas l'expression la plus heureuse par les temps qui courent mais c'est celle qui dit le mieux ce que j'observe. Certains, dont on attendait davantage, déçoivent. D'autres, habituellement en retrait, s'impliquent à fond et nous surprennent. Pourquoi ? Parce que là, on n'est plus dans la forme (la personnalité, la manière d'être...), on est dans le fond, "qui fait quoi ?", renforcé par nos outils collaboratifs qui permettent d'avoir une visibilité accrue sur les actions de chacun. Mais les masques tombent aussi au niveau des directions d'entreprises. Je pense à certains de mes confrères, que je ne nommerais pas, qui se gobergent de RSE et qui, au premier coup de grisou, licencient le quart de leur effectif... Les clients n'échappent pas à la règle. Par exemple, l'un d'entre eux, une institution publique, ne nous épargne habituellement absolument rien : un enfer... Eh bien, tout "infernale" qu'il est, dès le début de la crise, il nous contacté pour nous faire savoir qu'il allait anticiper le règlement de ses factures chez nous, et l'a fait. Puisque ces bonnes pratiques ne sont pas si courantes, je citerais aussi le cas d'EDF qui agit dans le même sens.

David Keller

Journaliste tout-terrain, il a éprouvé sa vitesse de pointe en PQR, son endurance en magazine grand public et B2B, son goût de la compétition en créant des titres. Toujours en pole position pour parcourir le monde, il met depuis quelques années son goût du voyage au service de l'actualité du tourisme et du voyage d'affaires.

in 