

## Urgence ou Fond

### Com-Hom News



Communication & Management  
Hommes & Méthodes

*Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable et responsable*

[www.com-hom.com](http://www.com-hom.com)

### Il faut choisir...



Urgence ou fond, il faut choisir...

C'est une évidence et pourtant en management, nous avons tendance à vouloir faire les deux à la fois. Ce qui est impossible, ou en tous cas, source de grande confusion.

Nos amis les Sapeurs-Pompiers, eux, l'ont bien compris. Ils séparent complètement le traitement de l'urgence (la situation qu'ils vont avoir à traiter sur le terrain) du fond (la répétition des processus d'intervention, la formation et la coordination des personnels, la préparation du matériel, le débriefing des interventions, etc.).

Voici quelques exemples qui montrent notre capacité en entreprise à mélanger urgence et fond.

L'image que j'utilise souvent est celle de l'urgentiste qui prend en charge un malade. Il effectue une évaluation de la situation pour décider de l'action :

- 41°C : direction le bain de glace pour faire baisser la température : traitement de l'urgence
- 38.4°C : diagnostics et bilans : traitement du fond

En management, c'est la même chose. Il faut choisir. Voici quelques exemples.

#### Traitement d'un retard récurrent :

- Traitement de l'urgence : pour assurer la production du jour, je te demande de prendre ton poste immédiatement
- Traitement du fond : un temps pédagogique pour questionner et comprendre les origines de la récurrence : prendre le temps de [s'étonner de ce qui nous énerve](#)

#### Traitement du télétravail :

- Traitement de l'urgence : organisation d'un travail à domicile pour répondre à la situation COVID
- Traitement du fond : mise en place d'une véritable charte de télétravail définissant les engagements des différentes parties et l'équilibre nécessaire à la coopération et à la cohésion d'équipe

### Maintenance des machines :

- Traitement de l'urgence : maximiser le taux de disponibilité de la machine lors de la survenue d'une panne : traitement curatif
- Traitement du fond : assurer la maintenance préventive de la machine : traitement préventif

### Entretien de la motivation des collaborateurs :

- Traitement de l'urgence : planning et suivi des projets
- Traitement du fond : un temps d'écoute, entretiens 1 à 1 réguliers, « révision annuelle », coaching, etc.

### Piratage informatique :

- Traitement de l'urgence : isoler le système
- Traitement du fond : déverminer et renforcer la sécurité pour éviter que cela ne se reproduise

Pendant ce temps, chacun veut avancer son urgence : son travail 😊

### Non-conformité :

- Traitement de l'urgence : réparer pour livrer
- Traitement du fond : comprendre la source de l'écart, mettre en place des mesures préventives voire un process Qualité

### Reconnaissance :

- Traitement de l'urgence : repartir nez dans le guidon dans le travail quotidien, focaliser son attention sur ce qui ne va pas
- Traitement du fond : prendre le temps d'un partage authentique (oral, écrit, vidéo, ...) de l'émotion que nous avons ressentie et de l'impact positif de l'acte sur nous

...

Les exemples de la tension pouvant naître entre traitement de l'urgence et du fond, sont nombreux, dans notre vie professionnelle et personnelle.

L'urgence passe souvent avant le fond. Est-ce toujours la solution ?

Pour les cas où la sécurité des personnes est en jeu (le cas de nos Sapeurs-Pompiers), il n'y a pas de temps à perdre pour agir.

Dans beaucoup d'autres cas, l'évaluation de la situation est nécessaire, il vaut mieux prendre du recul. L'urgence est souvent privilégiée au fond car elle requiert une action rapide et souvent de courte durée alors que le fond requiert souvent un acte posé, lent, questionnement et analyse.

Le traitement de l'urgence nécessite souvent un acte de fond préalable : formation des personnels, travail sur les process d'intervention, préparation du matériel, répétition de la coordination au sein de l'équipe...

Alors quel temps accordez-vous au fond, temps qui va vous amener à ralentir ?

Dans tous les cas,

**Traiter l'urgence ou traiter le fond, il faut choisir. Faire les 2 à la fois n'est que confusion.**

Merci aux Sapeurs-Pompiers de s'occuper de notre sécurité.

Merci Selma pour le temps que tu accordes à ton engagement de Pompier volontaire.

Pour apprendre à prendre du recul sur le fond :

- [Manageur accompagnateur : porter le sens et faciliter la performance](#)
- [Animateur d'équipe : Animer son équipe au quotidien](#)
- [Gérer son temps et ses priorités : Sortir du "je n'ai pas le temps"](#)
- [Accompagnement individuel](#)



Marc VILCOT  
[Com-Hom](#)

**Marc Vilcot** : J'ai vécu 17 années enrichissantes de vente et management dans l'industrie. De formation technique (Grenoble INP 89), mes préférences créatives et relationnelles m'ont vite orienté vers des activités commerciales et marketing : directeur commercial (1997-2007). En 2008, je me suis investi dans la formation et l'accompagnement, poursuivant ainsi, dans des contextes variés, le développement de la performance par « le travailler ensemble ».

Je trouve en Com-Hom : confrontation de nos approches, évolution permanente de nos pratiques, laboratoire d'idées, confiance.

J'accompagne et je forme en management d'équipe, vente & négociation, performance individuelle et collective, lecture des personnalités, régulation des relations & gestion de conflit, cohésion d'équipe & coopération.



Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

**Copyright**

Les textes sont la propriété de [Com-Hom](#)

Crédit photographique : Com-Hom, Oleg Tesler, Adobe Stock, Pixabay, Burst-shopify, Fotomelia