

Management : les recettes de la convivialité

21/12/2020



Mis à mal par le télétravail, le lien social en entreprise nécessite d'être recréé, revigoré, par des initiatives impulsées par la hiérarchie mais portées par toute l'équipe. Idées et conseils.

Café du matin, pause cigarette à l'extérieur, pot d'anniversaire ou arbre de Noël : tous ces moments informels, si précieux dans la vie des salariés, ne sont plus pour certains, qu'un lointain souvenir. Les équipes juridiques, aptes à travailler en autonomie et donc à distance, sont exposées comme d'autres à la perte de lien. Pour Adrien Fender, consultant chez Stimulus, cabinet de conseil en santé psychologique au travail fondé par le psychiatre Patrick Légeron :

« la convivialité est une marque de reconnaissance du manager envers l'équipe, particulièrement utile dans le contexte actuel où les salariés se dépassent en télétravail. Elle est impulsée par le manager mais ne doit pas être imposée. Et surtout : toute l'équipe doit l'animer ».

On distingue la cohésion sociale (convivialité), de la cohésion opératoire au sein du groupe. Bien souvent, les managers prennent le réflexe d'appeler leurs collaborateurs pour faire un point opérationnel : où en sont-ils de tel objectif, de l'avancée de tel dossier ? « Il est possible d'y impliquer le collectif en organisant des sessions de « coups de main » virtuelles, où à tour de rôle, un juriste fait part d'une difficulté au manager, qui demande à ses collègues d'y réfléchir afin de, quelques jours plus tard, réunir en visio pour partager les solutions des uns et des autres. Pour amorcer l'exercice, le manager doit commencer par lui-même et ses propres écueils », explique Adrien Fender.

Recréer des interactions

Côté technique, François Desmottes, président de la société conseil en informatique Nuxly, prévient :

« inutile d'insister sur la visio-conférence si l'image ou le son en wi-fi sont de mauvaise qualité chez les uns et les autres. Mieux vaut équiper les salariés de câbles pour qu'ils se relient à leur box. Quant aux applications, je trouve personnellement très utiles les messageries instantanées, par exemple sur le logiciel Slack où il est possible de créer des canaux de discussion thématiques. Et pour la convivialité, un canal dit "aléatoire" peut servir à poster des blagues, des images comme la photo de son déjeuner : tout cela entretient la convivialité ».

Au bureau, les interactions entre collègues sont fréquentes, que l'on travaille sur un même dossier ou que l'on se croise par hasard à la machine à café. Pour les recréer à distance, Adrien Fender suggère que chaque membre d'une équipe appelle à tour de rôle un collègue au hasard (hors de son cercle d'affinités). L'idée étant de prendre des nouvelles, sans forcément parler de travail. « On prend ainsi soin les uns des autres, commente le consultant. Et cela permet aussi de capter les signaux faibles, annonceurs d'un mal-être, qui auraient échappé au manager ».

Dans le contexte actuel où l'on alterne entre périodes sur site et (re)confinement, il peut arriver que certains collaborateurs travaillent de chez eux et leurs collègues, du bureau. Adrien Fender insiste alors sur la nécessité de mettre tout le monde sur un pied d'égalité : « lors d'une réunion en ligne, il faut éviter de rassembler les gens présents sur site, car ils auront tendance à communiquer entre eux, ce qui entraînera une

différence de traitement préjudiciable au salarié isolé ».

Coffret-cadeau engageant

Ce consultant cite quelques idées pour entretenir la convivialité à distance : que chaque salarié se branche en visio aux horaires de bureau, avec caméra et micro activé pour la durée qu'il souhaite, afin de recréer une ambiance de travail.

« Il est aussi possible d'instaurer des échanges à thème ludiques : le lundi, le manager demande à chacun de poster le lien d'une musique qui lui plaît, un sketch, un livre, une recette de cuisine ou autre, et en fin de semaine, l'équipe se retrouve en ligne pour commenter ces découvertes ».

Certains prestataires, comme Olybe, proposent des cours de yoga, sophrologie et autres activités de bien-être en ligne. Ce genre de loisir peut être proposé, mais non imposé aux collaborateurs, qui doivent par ailleurs, disposer d'un flux internet adapté. Autre prestataire : Chefing commercialise quant à lui des coffrets-cadeaux « engageants ». « L'entreprise envoie à ses collaborateurs des coffrets-cadeaux gourmands, avec une thématique où chacun va jouer un rôle, explique Isabelle Spiri, directrice associée à la stratégie de Chefing. Il peut s'agir d'élire le collègue le plus aidant, de contribuer à l'intégration des nouveaux arrivants, ou simplement, à la réception du coffret, de confier au livreur un cadeau pour ses collègues de façon anonyme ».

Une mécanique va ensuite s'enclencher afin de faire communiquer les salariés entre eux, de manière ludique. La fin d'année est ainsi propice à déployer de nouvelles initiatives pour rester en contact.

Olga Stancevic

Source URL: <https://www.actuel-direction-juridique.fr/content/management-les-recettes-de-la-convivialite>