

CHRONIQUES

# Les « petits trucs » à faire pour garder le lien avec son équipe

MARC LANDRÉ

**TRAVAIL** On en est certain, il y aura bien un après-Covid en matière d'organisation du travail. La place donnée au télétravail durant les phases de confinement - notamment la première, au cours de laquelle 5 millions de personnes y ont basculé en mode dégradé - a en effet modifié le paradigme de la relation au travail de centaines de milliers de salariés, voire plus. Tous les sondages le montrent et même les employeurs les plus récalcitrants, ceux pour qui « *dans télétravail, il y a Netflix* », en sont revenus : l'avenir est au développement du travail à distance, depuis son domicile ou un tiers lieu dédié, pour une durée (de deux à trois jours par semaine, voire une durée donnée par mois) qui dépendra de chaque entreprise et collaborateur. À la rentrée, quelque 20 à 40 % des actifs pourraient être concernés.

« *L'enjeu de la coopération à distance sur la durée, ce n'est pas les outils digitaux - il en existe toute une panoplie très aboutie, qui facilite le partage d'informations. L'enjeu du télétravail, c'est le maintien de la relation et de la confiance dans les équipes. Car la distance physique exacerbe la distance humaine, c'est-à-dire le manque de sentiment d'appartenance au groupe de travail, à l'équipe* », explique Alexia de Bernardy, multi-entrepreneur et présidente de LaWEbox, application digitale de formation des managers, qui sort un livre sur le sujet.

## Créer des respirations

Le défi à relever est, il faut le reconnaître, immense. Il s'agit ni plus ni moins de lutter contre l'isolement du télétravailleur, dit autrement « *de garder le lien, de faire communauté, de partager de l'émotion commune* » en investissant « *plus de temps encore dans les fondamentaux de la*

*relation entre nos collègues, nos collaborateurs, nos partenaires* ». Guide pratique à l'usage des managers en quête de renouveau, le livre d'Alexia de Bernardy liste, pour commencer, « *les 8 clés fondamentales pour éviter le décrochage* » d'un collaborateur, comme de ne pas négliger la relation avec ses interlocuteurs (en répondant aux mails qui posent des questions, en félicitant pour un travail remarquable...), de créer de vraies respirations pour avoir un temps de travail circonscrit (en adoptant des rituels de connexion et de déconnexion...). Ou de s'entraîner collectivement à lâcher prise (en reconnaissant ses émotions...), mais aussi d'alimenter l'audace et l'innovation (en organisant des réunions de brainstorming mensuelles...).

L'auteur se penche ensuite sur trois problématiques essentielles : comment maintenir la motivation quand on ne se voit pas ; comment gérer des projets à distance ; et comment animer des réunions à distance. Des interrogations que chaque manager s'est posé, voire se pose toujours depuis un an. Dans chaque chapitre, les bonnes pratiques mises en avant sont classées en trois catégories : les petites actions du quotidien faciles à mettre en œuvre pour atteindre l'objectif visé ; des actions plus impliquantes, nécessitant de la réflexion ou de l'organisation ; et des actions à destination des managers et des chefs de projets pour tirer leurs équipes vers le haut.

Avec cette recommandation très utile, et à suivre, d'Alexia de Bernardy : « *Mettez des Post-it sur les pages du livre qui présentent les pratiques que vous souhaitez enclencher. Déclinez ces pratiques en petites actions pour que chaque jour soit une opportunité d'apprentissage et mise en mouvement. Et observez les résultats.* »

**Alexia de Bernardy** les 130 règles d'or pour mieux collaborer à distance Marabout