

ACCUEIL >> TRIBUNES >> "IL FAUT SAUVER D'URGENCE LE COLLECTIF DE TRAVAIL !" PAR JEAN-CLAUDE ANCELET

TRIBUNES

"Il faut sauver d'urgence le collectif de travail !" Par Jean-Claude Ancelet

Mis à jour le 13/04/2021 / Publié le 23/03/2021



La prolongation de la crise épidémique, le renforcement des mesures de distanciation et la généralisation forcée du télétravail ont drastiquement réduit les rituels usuels d'informations et d'événements collectifs en entreprise. La posture semble être d'attendre le retour à la normale pour revivifier ces pratiques... mais est-ce bien raisonnable ?

En effet, le retard pris ne se rattrapera pas.

L'autorégulation atavique de notre **éducation** de fonctionne plus spontanément. Le temps qui passe ne fait pas son œuvre et les "choses" ne rentreront pas dans l'ordre. La temporalité est devenue très courte et les occasions perdues se défont au fil de l'histoire en mouvement. La perte de **lien social** au sein de la vie intime peut conduire à une tendance involontaire au repli sur soi ce qui, à terme, peut amener au stade dramatique de l'anomie.

L'entreprise reste un rempart crédible et efficace à ce possible effondrement dû à la fragilisation de la relation sociale. Son livrable pertinent est le **renforcement des collectifs de travail** dis "de cohérence" à un moment où le **collectif d'appartenance** se délite, ou les collectifs de circonstance s'amenuisent, et où nous voyons émerger des tentatives de **collectifs de résistance**.

La relation "one to one", pierre angulaire du collectif

Un **collectif** n'existe que parce qu'il est la somme magnifiée des flux réciproques et croisés de relations individuelles qui s'instaurent entre ses membres.

En ces temps de **distanciation**, l'urgence est de redonner de la densité et de l'émotion au contact individuel ("one to one") malgré le télétravail, les deux mètres, le masque. Les deux piliers de la relation individuelle (exigence et bienveillance) sont plus que jamais nécessaires. Ils véhiculent du respect et de la considération, et sont l'antidote au ressenti d'isolement.

C'est également le moment de se souvenir du Triangle d'Aristote sur la conviction : la conviction est affaire de "Logos" (discours), d'"Ethos" (savoir-être) et de "Pathos" (émotion), ce qui peut être restreint à cause des impacts de l'épidémie, alors que le besoin reste bien présent !

Un exemple est celui des *call teams* lors desquels les participants n'activent pas la vidéo : pudeur, crainte, repli, préservation de sa sphère privée... Que de bonnes raisons, mais il ne reste plus que le Logos. De la même façon, certains "Logos" sont moins portés et s'en trouvent désincarnés. Il y a peut-être **opportunité** à ce que les pros de la communication interne et des relations sociales libèrent leur créativité pour redonner vie et poésie à cette relation "one to one"... A quand un **photolangage** via les masques, par exemple ?

Le collectif de cohérence s'entretient et se muscle

Les "grand-messes" ne sont plus possibles, mais il faut se demander si elles n'étaient pas déjà désuètes et obsolètes depuis longtemps... Le besoin est à la proximité et aux communautés épistémiques légitimées par un **savoir partagé** et consenti.

La première étape de **restauration du collectif** en période de possible anomie est celle de la réappropriation du **cadre de référence** qui est le socle de tout collectif. Celui-ci démarre de la **raison d'être**, esquisse la **vision** et surtout se décline quotidiennement par des **objectifs** prioritaires à atteindre, un **état d'esprit** à partager, un fonctionnement à observer et des règles et rituels à faire vivre. À ce titre, l'opposition relancée entre humain et financier n'est pas le sujet.

Les préoccupations résultantes sont de dynamiser le collectif par des pratiques, dont certaines sont à revoir à l'aune du digital. Les fondamentaux demeurent : séances de co-construction, tables rondes d'écoute, chantiers de progrès, forums de retext, task-forces, trinômes...

Lors d'une visio-conférence, les circonstances de l'instant présent m'ont conduit à clôturer cette séquence "acteurs sociaux" avec ma petite fille de deux mois dans les bras. Un "pathos" digital involontaire... une **relation sociale** de qualité !

A propos de l'auteur

Jean-Claude Ancelet dirige le cabinet **ADEIOS Consulting**, spécialisé dans les relations sociales, le management et la sociologie, l'emploi et ses perspectives dans l'entreprise.

Expert des nouvelles sociologies en France et en Europe, il anime conférences et séminaires sur la Génération Y, les réseaux sociaux et les collectifs de travail. Il a écrit en 2011 un livre publié aux éditions DUNOD « **Recréez du collectif au travail** », ouvrage qui a reçu le Stylo d'Or 2012 décerné par l'ANDRH. Il est également l'auteur d'un Livre Blanc dédié à la **Dynamique Sociale** qui est téléchargeable gratuitement.



À LIRE ÉGALEMENT

[> Tous les articles](#)


Le DRH, l'équilibriste entre Humain et performances. Par Erick Thomas



Impressions RH 2023. Par Pierre Maurin



Les 5 étapes-clés de la conception collaborative, le sésame d'une organisation apprenante. Par Sylvain Delozanne



Marketing de la formation : 10 tendances à surveiller en 2023. Par Stéphane Diebold



Les irrévérencieux ne sont-ils pas des collaborateurs parmi les plus fiables ? Par Frédéric Fougerat



Fidéliser le personnel soignant : 6 enseignements. Par Charles Grosdidier



L'incivilité n'est pas une fatalité. Par Jean-Claude Ancelet



Formation des managers : un enjeu crucial pour les entreprises. Par Anselme Jalon



Projet de loi DADUE : vers des évolutions en droit du travail. Par Xavier Berjot

RECHERCHER UNE FORMATION...

FORMATIONS EN MANAGEMENT



- affirmation de soi – assertivité
- nouveau manager
- gestion du temps
- intelligence émotionnelle

Besoin d'une formation en management ? Contactez-nous !

AGENDA

- 21** MAR. 2023 Salon SOLUTIONS RESSOURCES HUMAINES/E-LEARNING EXPO
- 30** MAR. 2023 Digital RH Meeting Suisse
- 30** MAR. 2023 Webinaire "Vers une nouvelle approche des rythmes et du temps de travail en 2023 ?"
- 19** AVR. 2023 Coach diplômé, supercherie ou sésame professionnel ?
- 20** AVR. 2023 Digital RH Meeting France

BLOGS RH LA SÉLECTION

- Le blog des soft skills
- ANDRH
- Le DRH
- Hult EF Insights
- Le blog de la formation professionnelle

[> Tous les blogs](#)

FOCUS RH TV



Fonction RH : quelles compétences pour demain ?

[> Toutes les vidéos](#)

Toute l'actualité RH avec notre newsletter gratuite

[> Archives des NewsLetters](#)

PARTENAIRES



Semaine de la Santé au Travail
Toutes les clés pour s'épanouir au travail