

ACCUEIL >> TRIBUNES >> MAI... LE LIEN SOCIAL RENAIT ?! PAR JEAN-CLAUDE ANCELET

TRIBUNES

Mai... le lien social renaît ?! Par Jean-Claude Ancelet

Mis à jour le 18/05/2021 / Publié le 17/05/2021



Les mesures d'ouverture et l'accélération de la vaccination laissent présager que notre vie sociale va se restaurer. L'impact n'en sera que bénéfique sur la relation sociale en entreprise qui s'est tendue au rythme de la morosité, de l'amertume et du repli sur soi.

Le rebond - décrit par Elisabeth Kübler-Ross* - est envisageable... mais des questions cruciales demeurent.

Quel travail demain ?

Les mesures de protection sanitaire prises en urgence ont amené à développer massivement le **télétravail** quand c'était réellement possible. Les entreprises ont joué le jeu, et les salariés y ont adhéré même si des difficultés émotionnelles et structurelles ont émergé au fil du temps. Les **accords** signés sont, très souvent, temporaires et donneront naissance à de futurs accords « Travail à distance », « Télétravail », « Qualité de vie au travail ».

La réflexion permise par ce léger rebond social doit être plus ambitieuse et se porter sur la meilleure façon de travailler demain. Cette question vitale est ou sera émise par les salariés en « sortie » de crise sanitaire. Elle ne se limite pas au simple sujet du télétravail et concerne l'ensemble des salariés, qu'ils soient liés à un flux et donc physiquement présents, ou qu'ils puissent travailler à distance.

Les thématiques clés à explorer sont : l'organisation des **méthodes de travail**, les **horaires** de travail, le lien fondamental avec les aspirations des clients, l'autonomie requise à grands cris, l'intrapreneuriat, la mobilité, la localisation, le sentiment d'appartenance ou le travail à façon...

Quel dialogue social ?

De nombreux observateurs signalent que le **dialogue social** s'est appauvri à l'aune de relations à distance et de l'éloignement physique de nombreux salariés.

La **dimension émotionnelle** propre à toute relation sociale physique a été gommée, et l'impression de régression domine parmi les acteurs sociaux. A cela s'ajoute, la mise en place laborieuse des "ordonnances Macron" et notamment du **CSE** comme principale instance de représentation. Le déploiement structurel et quantitatif n'a pas été laborieux, mais ce n'est pas toujours le cas du fonctionnement qualitatif : place des ex-questions des DP, montée des compétences, richesse de l'agenda et des débats, liaisons CSE/CHSCT, rôle du Secrétaire...

La frustration et l'amertume peuvent s'emparer des **acteurs sociaux** et, par conséquent, des salariés eux-mêmes qui perdent le sens de la représentation et peuvent être tentés par l'expression directe.

Les partenaires sociaux, à l'instar des managers, constituent les corps intermédiaires dont la France sociologique a besoin, ce qu'elle a prouvé en 2019. Un nouveau cycle d'**élections professionnelles** s'ouvre dès 2022 (voire dès 2021) : la question du dialogue social devient d'autant plus essentielle et prioritaire.

Une approche impérative : la co-construction

Ces deux dimensions exclusives du rebond social et sociétal ne peuvent pas être traitées par une **approche top/down** ou en petits comités de "sachants". La verticalité n'est plus de mise et c'est l'ensemble du corps social qui doit être acteur de sa destinée et celle de l'entreprise.

La **co-construction** nécessite qu'une feuille de route régaliennne préalable soit élaborée. Elle se caractérise par une myriade de **focus groupes** élargis associant tous les acteurs clés de demain : le client, le salarié, le manager, le partenaire, l'institutionnel dans une logique de **symétrie des intentions**.

* Psychiatre helvético-américaine à l'origine du [modèle de Kübler-Ross](#).

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

 Agora des DRH
L'agora des DRH