

Motiver à distance : l'engagement des équipes face au défi de la distanciation physique

La normalisation du télétravail, due notamment aux restrictions imposées par la pandémie du Covid-19, a rebattu les cartes de la cohésion d'équipe et de l'engagement des salariés.

Temps de lecture : minute

25 septembre 2021

Les leviers de motivation des collaborateurs et collaboratrices peuvent être répartis en 5 grandes catégories : la rémunération, la culture d'entreprise, les conditions de travail, le management et la communication, la formation et les perspectives d'évolution de carrière. Si la première et la dernière catégories correspondent souvent à des stratégies RH très spécifiques, les trois autres sont communes à l'ensemble des effectifs d'une entreprise. C'est sur ces trois points que Coline Sloan Feroldi, Sales Programs Manager chez Salesforce, a particulièrement insisté lors de sa prise de parole à la Maddy Keynote 2021, qui a eu lieu le 14 septembre.

L'écoute comme fondement de l'action

Dans un contexte qui implique que les équipes soient physiquement séparées, il n'est pas toujours évident de s'assurer d'une bonne communication. Or, c'est peut-être précisément à ce moment-là qu'elle est la plus importante. Attention, néanmoins, à ne pas confondre facilitation et obsession, selon Coline Sloan Feroldi. " *Au début de la crise,*

nous pensions que la meilleure façon de maintenir l'engagement des équipes était de démultiplier les points d'interaction. En interrogeant nos équipes, nous nous sommes rendus compte que ce n'était pas ce qu'elles attendaient et nous avons pu adapter notre stratégie. " De l'importance de mettre en place des outils de feedbacks réguliers auprès de collaborateurs et collaboratrices. Chez Salesforce par exemple, ces feedbacks prennent la forme de questionnaires mensuels ou trimestriels et permettent aux managers de " *sonder le moral des troupes* ".

Il est essentiel de donner une suite aux résultats de ces questionnaires. Parce qu'ils témoignent des besoins des équipes, tout d'abord, mais aussi parce que l'écoute génère des attentes. Mettre en place des actions qui pallient les manques remontés par les équipes dans les questionnaires (ou tout autre dispositif d'écoute installé) permet non seulement de montrer que l'entreprise prend au sérieux les remarques de ses collaborateurs et collaboratrices, mais aussi qu'elle agit pour y répondre. Une écoute active, en somme.

L'épanouissement personnel comme levier de motivation professionnelle

A priori, cela peut paraître paradoxal, et pourtant. Dans un contexte où le travail prend de plus en plus de place, où la question de l'équilibre vie privée - vie professionnelle est sur toutes les lèvres, l'épanouissement personnel revêt une importance capitale sur la motivation et l'engagement des équipes. L'engagement des collaborateurs et collaboratrices passe donc également par les actions que leur entreprise mettra en place pour optimiser cet aspect de leur vie.

Proposer des activités extraprofessionnelles, ludiques ou philanthropiques par exemple, peut en ce sens se révéler fédérateur et très engageant. Lors d'une table ronde autour de la place des femmes dans les entreprises technologiques organisée pendant la Maddy Keynote 2021,

Emilie Sidiqian, Directrice Générale et Vice-Présidente de Salesforce France, a décrit par exemple une initiative prise par l'entreprise pour ses collaborateurs et collaboratrices : " *Tous les employés ont une semaine par an, payée par l'entreprise, pour agir auprès de l'association de son choix* ".

En plus de donner du sens à l'action de l'entreprise et de " *rendre à la communauté* " , comme le décrit Emilie Sidiqian, ce type d'initiatives a le don de créer de la cohésion et d'engager très fortement les équipes qui y participent. L'entreprise est ici un vecteur de lien, entre les collaborateurs et les collaboratrices, mais aussi entre ces derniers et la société dans laquelle ils vivent.

" On ne se voit plus ? Rencontrons-nous ! "

Si le recours massif (et, pour certains cas, exclusif) au télétravail a dopé la productivité des équipes, nier ses inconvénients reviendrait à mettre un voile sur le bouleversement dans l'organisation du travail. Le bureau, en tant qu'espace de travail, constituait un lieu d'interactions essentielles dans les dynamiques sociales. Au revoir retrouvailles impromptues à la machine à café entre deux réunions, déjeuner improvisé (ou non) à la cantine, afterworks dans le café d'en bas... Tous ces moments informels, instants d'échanges a priori inutiles d'un point de vue productif sont fondamentalement essentiels et rythment aussi la vie de l'entreprise et de ses collaborateurs et collaboratrices.

Pallier ce manque, c'est donc considérer son importance à sa juste valeur et recréer des espaces informels de rencontre entre les individus. C'est surtout éviter de confondre distance physique et isolement. Coline Sloan Feroldi a évoqué une initiative prise par Salesforce en ce sens : " *Nous avons développé un programme de matching aléatoire, Get Together, qui propose aux collaborateurs qui souhaitent y participer de recevoir un email qui les met en relation avec l'un de leurs collègues* " . Une façon

d'aller plus loin que les interactions traditionnelles avec les collaborateurs et collaboratrices dont ils sont spontanément les plus proches et de découvrir de nouvelles personnes. " *Libre à eux ensuite de se rencontrer autour d'un moment d'échange informel, qui peut avoir des incidences sur leur collaboration professionnelle ou non, cet aspect n'étant pas du tout l'objectif premier du programme* " , précise-t-elle.

L'essentiel étant de trouver la bonne formule. " *Il ne faut pas avoir peur d'itérer, d'être créatif, d'essayer de nouvelles choses* " , a exhorté Coline Sloan Feroldi. Et de conclure : " *Mettre les équipes au cœur des programmes d'engagement permet non seulement de les valoriser, mais aussi de maximiser l'ensemble des actions mises en place* " .

Retrouvez l'intégralité de ses conseils dans la vidéo ci-dessous :

Maddyness, partenaire média de Salesforce

Article écrit par Maddyness, avec Salesforce