

Manager pendant la crise, quelles bonnes pratiques ?

La crise du coronavirus a pris toutes les entreprises de court, les obligeant à revoir leur mode de management et leurs process de travail. Face à un changement brutal d'environnement, quelles sont les clés pour réussir à conserver des équipes unies et mobilisées ?

15 mai 2020

Pour comprendre comment engager ses équipes et conserver leur motivation au quotidien, trois dirigeants et leaders ont témoigné au micro Vincent Puren, directeur exécutif de Maddyness Studio, le 13 mai dernier. Boris Lecoeur, Head of Startup Business chez [AWS](#), Matthieu Beucher, co-fondateur de [Klaxoon](#) et Rodolphe Ardant, PDG et fondateur de [Spendesk](#) ont dévoilé leurs pour faire émerger de nouvelles manières de collaborer en période de fluctuations.

Leçon N°1 : soyez tolérants et à l'écoute des besoins de vos employé·e·s

Deux éléments clés ont rapidement fait surface lors de cet échange : l'environnement de travail, et les relations sociales. Des éléments bouleversés par la crise, les salarié.e.s n'ayant pour la plupart plus de bureaux, de cadre en termes d'horaires, ni de collègues de travail avec qui partager un café. Alors, pour conserver vos employé.e.s dans de bonnes dispositions, adaptez-vous à leurs nouvelles contraintes !

En effet, tout le monde ne pourra plus effectuer un 9h - 19h en continu, il faut donc accepter le travail asynchrone et *"laisser à chacun plus de flexibilité"*, estime Boris Lecoeur. Pour autant, soyez vigilants à ce que chacun ait accès au compte-rendu de la réunion et aux grands points qui y ont été abordés.

Penser au confort de tous peut être également un petit plus : chez Klaxoon, fauteuil de bureau, double écran et casques audio ont ainsi pu être emmenés par chaque salarié.e. Cette attention particulière des équipes ne se limite pas aux outils de travail. Les équipes de Spendesk ont pu également bénéficier d'un soutien psychologique en cas de besoin via une application dédiée.

Enfin, laissez vos salarié.e.s se retrouver, même à distance ! *"Les moments de fun sont essentiels pour préserver la bonne entente dans la société mais ils doivent être bien dissociés des heures de réunion. Pour conserver ce lien entre les employé.e.s, nous organisons des cafés roulettes, pendant 10 minutes, deux salarié.e.s de l'entreprise choisis au hasard vont pouvoir échanger"* explique Boris Lecoeur. Au sein de Spendesk, des challenges culinaires ont été organisés et Rodolphe Ardant a mis en place des "rooms" sur [Discord](#) pour permettre aux

salarié.e.s d'échanger plus facilement. Rien de tel qu'un moment entre collègues pour se partager ses découvertes Netflix et resserrer les liens.

Leçon N°2 : soyez transparents avec vos salariés

Face à l'urgence, les managers ont parfois tendance à se concentrer sur l'action et oublier de consacrer le temps nécessaire à leurs salarié.e.s. La diffusion de l'information est pourtant primordiale car elle évite bien souvent les incompréhensions et donc les tensions au sein d'une équipe. Être transparent de la même façon avec tous prévient aussi les sentiments d'isolement qui peuvent apparaître dans ces périodes où le management présentiel est impossible.

"Les entretiens en one-to-one sont les premiers mis de côté, pourtant ils sont essentiels" estime Boris Lecoer qui milite pour une grande transparence. "Il faut prendre le temps d'expliquer la situation et continuer d'informer les équipes régulièrement quand de nouveaux éléments interviennent. Je pense qu'il est essentiel de garder un dialogue ouvert, d'écouter et de savoir célébrer les succès, même à distance".

La communication est également le meilleur moyen *"de clarifier les nouvelles attentes d'un manager envers un ou des salarié.e.s et facilite la prise de décision"*, estime Rodolphe Ardant.

Leçon N°3 : n'ayez pas peur de modifier vos process

En ces temps de crise, on ne peut s'appuyer uniquement sur l'agilité des salarié.e.s. L'organisation dans son ensemble doit aussi être revue pour devenir la plus opérationnelle possible malgré la distance. Les outils digitaux sont des alliés, mais leur usage peut rapidement devenir chronophage et fatiguant. S'il n'y a pas de bonne ou de mauvaise solution, les trois intervenants insistent sur l'importance de renforcer le lien à distance avec ses équipes, quitte à accentuer certains process. Contrairement aux idées reçues, la multiplication des réunions est même conseillée à condition qu'elles soient très cadrées ! Pour Klaxoon par exemple, *"des points d'équipe de 15 minutes maxi sont également mis en place quotidiennement plutôt qu'une fois par semaine"*, explique Matthieu Beucher.

Les projets eux-aussi doivent être pensés différemment. Fini les équipes à soixante personnes sur un projet. *"Chez AWS, nous mettons en place des équipes de travail de 12 à 15 personnes qui sont responsables de la délivrance d'un produit ou d'un service, du go-to-market et de la gestion des pertes et des profits. Ce système permet d'être indépendant des autres, d'être agile et offre beaucoup de souplesse"*, indique Boris Lecoer.

Leçon N° 4 : qui ne tente rien n'a rien

“En cas de fluctuations, le temps est une valeur encore plus précieuse pour les entrepreneurs”, rappelle Boris Lecoœur. La réactivité, dans cet écosystème, est le nerf de la guerre. Vous allez donc certainement devoir faire des choix, et demander à vos salarié.e.s de s'ajuster très rapidement. Mais ce n'est pas pour autant qu'il faut perdre de vue le droit à l'erreur. *“Dans ce genre de situation, on ne sait pas où on va, il faut donc y aller, tester et vite revenir en arrière en cas d'erreur. C'est en tâtonnant qu'on trouve un équilibre”* estime Matthieu Beucher.

“Avant d'être manager ou leader, il faut être humain. Le leader doit s'assurer que ses équipes sont assez solides et sortiront renforcées de cette période”, résume simplement Boris Lecoœur. Alors, chouchoutez vos salarié.e.s !

Maddyness, partenaire média d'AWS

Article écrit par Maddyness, avec AWS