

Prévenir l'isolement dans le travail hybride et à distance

“On parle d'isolement au travail lorsque les employé·es se sentent coupé·e de leur équipe, de leur manager ou même de l'organisation. Le THD amplifie ces risques avec la distance physique, la diminution des interactions et la dépendance au numérique.



Introduction

La pratique du travail hybride et à distance (THD) peut apporter de la flexibilité, mais elle comporte un risque d'isolement des employé·es en distanciel. Le manque d'interaction avec les pairs peut créer un sentiment de solitude et avoir un impact sur la santé mentale. Ainsi, prévenir l'isolement dans le THD est essentiel : cette fiche présente des bonnes pratiques pour aller en ce sens.

Comprendre les enjeux

On parle d'isolement au travail lorsque les employé·es se sentent coupé·e de leur équipe, de leur manager ou même de l'organisation. Le THD amplifie ces risques avec la distance physique, la diminution des interactions et la dépendance au numérique.

Les impacts d'un isolement prolongés sont :

- 1** Une dégradation du bien-être au travail et de la santé mentale
- 2** Moins d'implication dans le travail et une baisse de la satisfaction
- 3** Une hausse des taux de turnover et des situations de burn out
- 4** Des communications en silo et une baisse du travail d'équipe

Il revient aux organisations de prendre en main le sujet pour s'assurer que tous les collaborateurs et collaboratrices soient accompagné·es et valorisé·es peu importe le lieu de travail.

Prévenir l'isolement en THD

Encourager les échanges réguliers permet de prévenir l'isolement : réunions individuelles ou collectives, discussions informelles... Il est aussi possible de nourrir le sentiment de communauté à l'aide d'activités de team building ou des pauses café virtuelles.

Favoriser le sentiment d'appartenance est un autre levier important. Célébrer les réussites et les grands événements encourage la camaraderie, et les réseaux internes permettront aux employé·es de rencontrer des personnes ayant les mêmes centres d'intérêt ou des expériences de vie similaire, ce qui renforcera la cohésion au sein du collectif.

Utiliser les outils de collaboration numériques est essentiel dans les contextes de THD. Des outils comme Slack, Microsoft Teams et Zoom facilitent les échanges professionnels et plus informels. Les employeurs peuvent aussi créer des canaux dédiés aux conversations sans lien avec le travail (les hobbies, le cinéma...) pour encourager les interactions informelles.

Promouvoir des événements hybrides qui permettront aux employé·es de créer du lien même à distance. Il est aussi possible d'organiser des rencontres en présentiel ponctuels pour les équipes hybrides.

Proposer des ressources sur la santé mentale est important pour soutenir les employé·es qui se sentent isolé·es. En ce sens, ouvrir des accès à des applications de soutien à la santé mentale peut faire une différence, de même que d'organiser des webinaires sur la gestion de la solitude ou du stress.

Construire une culture inclusive demande aux organisations un effort continu. Les managers doivent être formé·es à reconnaître les signaux faibles en lien avec l'isolement (un manque d'interaction avec ses collègues, un sentiment d'être coupé·e de l'équipe ou avoir du mal à participer aux réunions...) et réagir. Encourager une communication ouverte au sujet des difficultés rencontrées en distanciel participe d'un environnement où les individus se sentent écoutés.

Le rôle des managers et des ressources humaines

Managers



- Créer un environnement bienveillant dans lequel les employé-es peuvent parler de leur sentiment d'isolement.
- Équilibrer la charge de travail pour prévenir les burnout et faire en sorte que les membres de l'équipe puissent échanger.
- Impliquer les employé-es en distanciel dans les discussions et les prises de décision.

Ressources humaines



- Déployer des politiques qui mettent l'accent sur les interactions, comme un programme d'événements en format hybride.
- Former les managers à accompagner et soutenir leurs équipes en distanciel.
- Proposer des outils, des ressources et des supports pour faciliter la cohésion et le travail d'équipe.

Conclusion

En favorisant les interactions, en promouvant l'inclusion et en outillant les managers, les organisations peuvent créer une culture dans laquelle les employés se sentent soutenu-es et accompagné-es, peu importe leur lieu de travail. Construire des liens et prioriser le bien-être sont des éléments clés pour garantir le succès à long terme dans un environnement de travail en constante évolution.



Pour aller plus loin

- Perry, R. (2018). *Belonging at work: Everyday actions you can take to cultivate an inclusive organization*. PYP Academy Press.
- Greenblatt, A. (2023). *Loneliness Epidemic*. CQ Researcher. CQ Press
<https://doi.org/10.4135/cqresrre20230505>. Available at:
https://www.woodhullfoundation.org/wp-content/uploads/2023/05/Loneliness-Epidemic_-CQR.pdf(January 2025).
- Ha, N. T. T. (2021). *Workplace isolation in the growth trend of remote working: a literature review*. Review of Economic and Business Studies (REBS), (27), 97-113. Available at: <https://rebs.feaa.uaic.ro/issues/pdfs/27.pdf#page=97> (January 2025).