

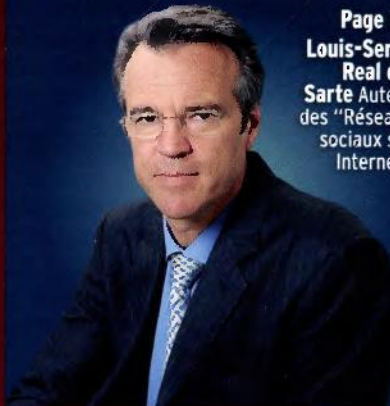


NOS CONSULTANTS DU MOIS

Page 64
**Julien
André**
Fondateur
de Carriere-
Online



Page 72
**Louis-Serge
Real del
Sarte** Auteur
des "Réseaux
sociaux sur
Internet"



Page 74
**Yannick
Delsahut**
Fondateur de
Goldstark
Technologies



Page 70
Julien Jan
Directeur
du pôle
prévention
chez Lowen-
dalMasai



Page 66
**Marie-Luce
Dubois**
Consultante
senior au sein
du groupe
Cegos



Page 76
**Didier
Perraudin**
Directeur
associé
d'Uptoo



PHOTOS : ALAIN ELBRZA POUR MANAGEMENT



Pauses à rallonge ? Intervenez avec tact

Les breaks sont des moments indispensables pour récupérer et échanger. Si des collaborateurs en abusent, recadrez-les... en douceur.

La pause cigarette fait-elle partie du temps de travail ? Oui, estime la justice, qui a tranché, il y a quelques années, en faveur d'un salarié (gros) fumeur. Ce dernier exigeait de son employeur le paiement d'heures supplémentaires, qui lui avait été refusé sous prétexte que l'allongement des journées était dû à ses nombreuses pauses cigarette. L'avocat avait réussi à démontrer que, pendant ces moments, le collaborateur réfléchissait à des sujets professionnels...

La question est épineuse : elle exige de naviguer entre une législation peu abondante et le bon sens. Les moments de détente sont en effet indispensables pour souffler. Mais pas seulement : dans une étude menée par Nespresso en 2009, près de 80% des chefs de service interrogés affirment que la pause-café est un bon moyen de renforcer la convivialité dans leurs équipes, d'apaiser les tensions, et qu'on travaille plus efficacement ensuite. Un manager sur deux profite d'ailleurs de ces instants privilégiés pour faire passer des messages sensibles.

Quant aux pauses cigarette, elles présentent l'avantage de décloisonner les rapports hiérarchiques et sectoriels tout en permettant aux collaborateurs d'échanger plus facilement.

Détente organisée. Certaines entreprises ont bien compris l'importance de ces interruptions : Groupama recommande ainsi à ceux qui passent de longues heures devant leur ordinateur de faire quelques exercices de relaxation visuelle et Google France met à la disposition de ses équipes une salle de jeux, une salle de détente ainsi qu'une cafétéria.

Le problème se pose quand ces arrêts surviennent trop souvent. Pour limiter les dérapages horaires, le directeur d'exploitation d'une compagnie aérienne



Par Julien Jan
Directeur du pôle
prévention du cabinet
LowendalMasai

venait participer à la pause des opérationnels à 5 heures du matin. Il pouvait ainsi plus aisément donner le signal de la reprise lorsqu'il estimait que le break avait assez duré.

Quant aux pauses cigarette, elles sont gênantes si le trajet pour sortir de l'entreprise (ou pour se rendre dans la salle ventilée) est long. Juridiquement, un employeur peut interdire totalement la cigarette dans ses locaux, de même que les pauses à l'extérieur. Mais ce genre de procédé est source de conflits. L'opérateur Futur Télécom a plutôt choisi de subventionner des stages pour encourager ses équipes à arrêter de fumer !

Fixer des limites. Enfin, rien n'empêche un manager de recadrer ses collaborateurs s'ils exagèrent. Il leur demandera par exemple de ne pas excéder dix minutes de pause. En veillant cependant à ne pas se montrer trop autoritaire, car on pourrait lui répondre que d'autres ne se privent pas, mais de manière moins ostensible. Que dire par exemple, des appels téléphoniques personnels et du surf sur Internet ? Vaste débat... ■

Propos recueillis
par Sandrine Weisz

Une astuce pour que la pause-café ne s'éternise pas : y participer et donner soi-même le signal de la reprise.

