

PRÉSENTÉ PAR JADE SUIRE

12 SEPT. 2025

TEAM BUILDING ET RÉSEAUX SOCIAUX INTERNES

CONTRIBUTION À LA STRUCTURATION DES ÉCHANGES SPONTANÉS
ET À LA CONSTRUCTION D'UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE
COLLABORATIVE ET ENGAGEANTE.



CADRE THÉORIQUE

COM FORMELLE, INFORMELLE ET CCO

COM FORMELLE

Institutionnelle, hiérarchique, encadrée.

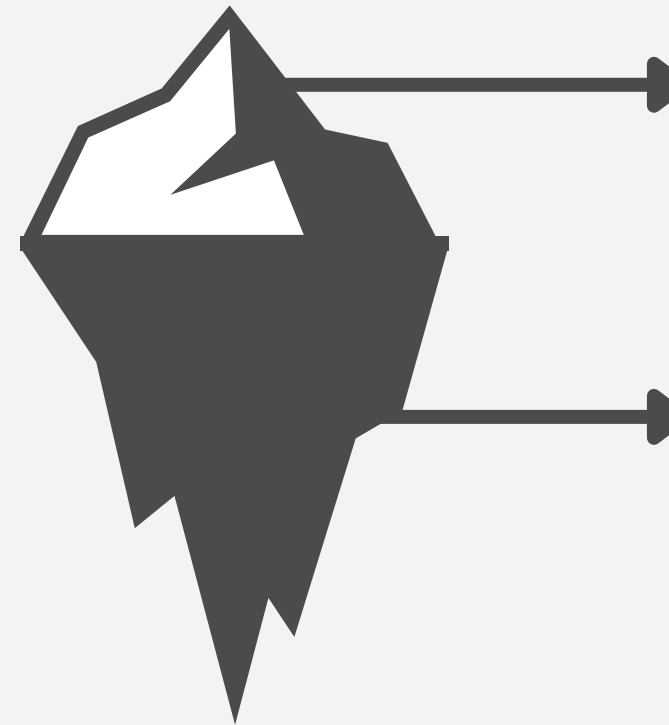
« Porte essentiellement sur le fonctionnement de l'organisation et rarement sur les personnes » (Cuevas, 2022).

COM INFORMELLE

Spontanéité, familiarité, fluidité.

« N'engage que ses émetteurs, la direction n'a pas de maîtrise » (Cuevas, 2022).

« Les médias sociaux [...] introduisent un niveau d'interactivité » (Abdel Kafi & Messina, 2024).



ORGANIGRAMME - FORMEL
logiques opérationnelles

SOCIOGRAMME - INFORMEL
affinités et intérêts personnels (Cuevas, 2022)
« stratégies des individus, relations affinitaires, coalitions » (Foudriat, 2007, cité par Baïna, 2013)

COM CONSTITUTIVE DES ORGANISATIONS (CCO)

« L'organisation se crée en continu dans la communication » (Estagnasié, 2023).

Interaction entre « texte – qui demeure – et conversation – événementielle » (Jojczyk, Lambotte, Mnasri, Wathelet, 2016).

Ventriloquie : « L'absence de réponse est une forme de communication » (Estagnasié, 2023).

CADRE THÉORIQUE

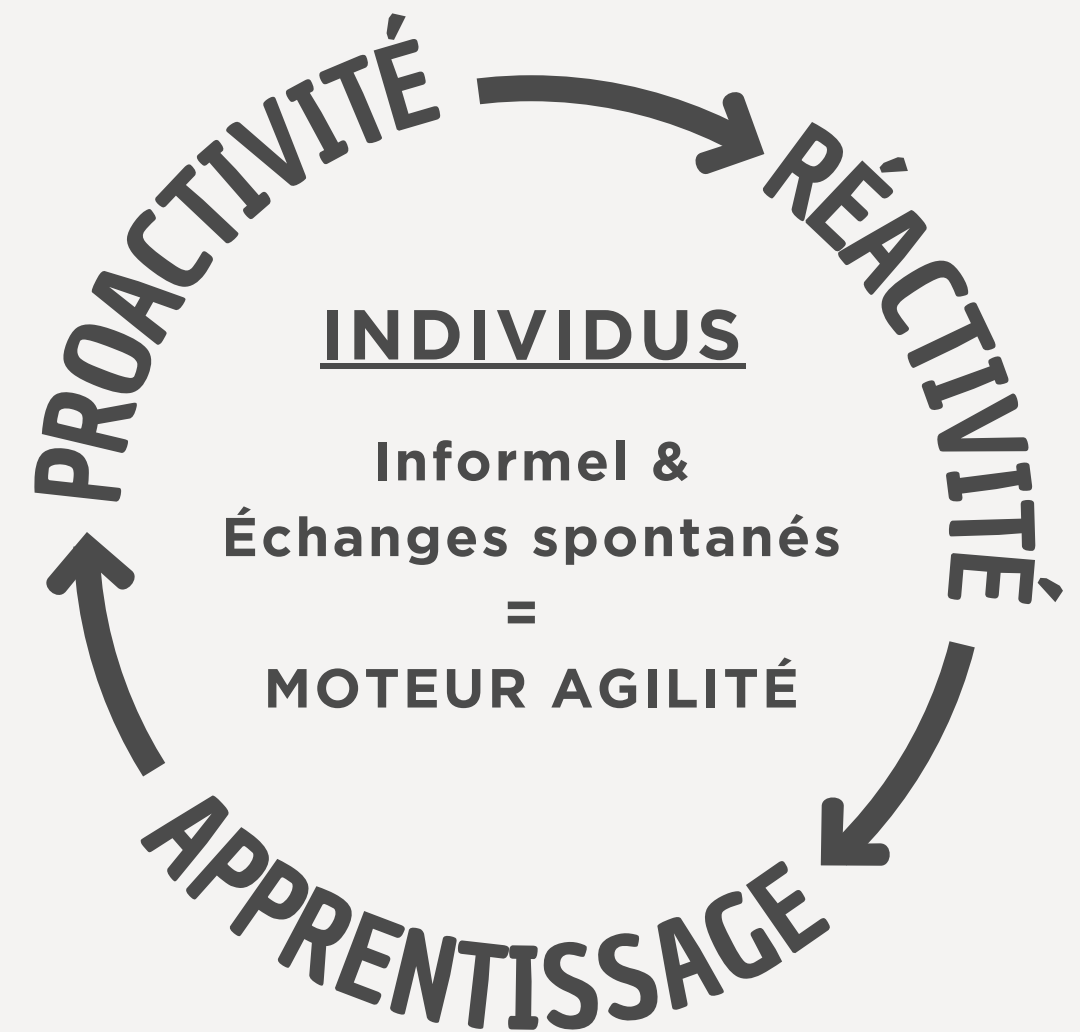
COM INFORMELLE ET COLLABORATION AGILE

CONTEXTE

« Une rupture technologique, économique, politique, réglementaire, sociétale ou autre, peut briser à tout moment cette belle stabilité. »
(Barrand, 1983)

« Certaines perçoivent de tels changements comme une opportunité [...] pour créer des organisations plus flexibles et collaboratives »
(Chu & Kennedy, 2011, cités par Lima & Dalmas, 2004)

« La collaboration nécessite une coopération stimulante faite d'échanges et de conversations riches. »
(Michel & Collin-Lachaud, 2019)



CADRE THÉORIQUE

ENGAGEMENT ET IMPLICATION

ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

Définition : « *lien psychologique ressenti et vécu par l'employé et avec son organisation* » (Klein, Molly & Brinsfield, 2012)

Trois formes (Mowday, Porter & Steers, 1979 ; Allen & Meyer, 1997) :

- Continuïté → calcul coûts/avantages
- Normatif → sentiment de devoir
- Affectif → attachement, adhésion aux valeurs

« *L'engagement affectif est associé à la performance et au bien-être* » (Allen & Meyer, 1997)

IMPLICATION AU TRAVAIL

« *La personne s'identifie avec son travail* » (Morrow, 1983, cité par Louche, 2022).

Ressorts (Kanter, 1968) : continuité, cohésion, contrôle.

« *Participation à un projet, solidarité, professionnalisation, sentiment d'appartenance* » (Charles-Pauvers & Peyrat-Guillard, 2023)

APPORT DE L'INFORMEL

« *Les personnes l'emportent sur le processus* » ; le face-à-face est « *le canal de communication le plus efficace* » (Asproni, 2004).

« *Parler à l'autre signifie le faire exister* » (Cuevas, 2022).

CADRE THÉORIQUE

TEAM BUILDING ET RÉSEAUX SOCIAUX INTERNES

TEAM BUILDING

« Un processus de travail en équipe pour construire et consolider le collectif »
(Arnaud & Caruso Cahn, 2019)

Effets : cohésion, circulation de l'information, motivation (Cauvin, 2020)

« Permet aux collaborateurs de se découvrir dans un cadre différent »
(Simon & Philippe, 2023).

RÉSEAUX SOCIAUX INTERNES

« Décloisonner et fluidifier les échanges »
(Boboc, Gire & Rosanvallon, 2015)

TEAM BUILDING

Moments synchrones, incarnés
Émotions partagées

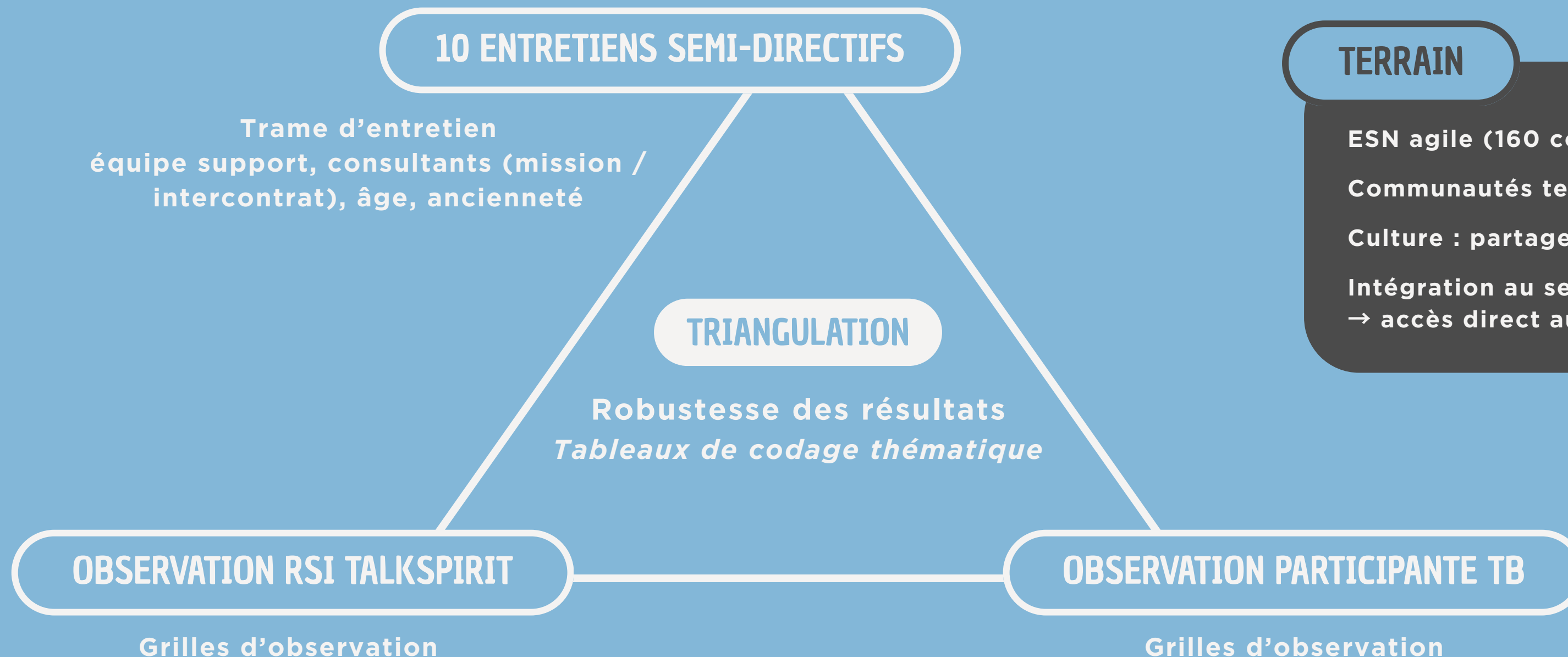
RÉSEAUX SOCIAUX INTERNES

Échanges asynchrones, continus
Reconnaissance mutuelle

Écosystème relationnel hybride

Espaces organisants (CCO)
Les conversations et les textes structurent l'organisation

MÉTHODOLOGIE



APPROCHE ET POSTURE

Qualitative, exploratoire et compréhensive

Constructiviste & interprétative
→ ancrage CCO

Communication informelle
= phénomène vivant, difficilement quantifiable

TERRAIN

ESN agile (160 collaborateurs)

Communautés techniques, hiérarchie plate

Culture : partage - humain - proximité

Intégration au service communication
→ accès direct aux dispositifs (TB & RSI)

RÉSULTATS PRINCIPAUX

TEAM BUILDING

DOUBLE EFFET

- Socialisation professionnelle (expérience, coordination, compétences)
- Bien-être socio-affectif → “sas de décompression”, “sas relationnel”



“Le Team Building est un processus de travail en équipe pour construire et consolider le collectif”
(Arnaud & Caruso Cahn, 2019)

“Ressentir qu’on est l’objet d’une attention positive confirme qu’on est quelqu’un de signifiant”
(Reis, 1994)

“La considération fait exister l’autre dans sa dignité humaine”
(Cuevas, 2022)

EFFETS POSITIFS

INTÉGRATION

→ “Ça aide vraiment à s’intégrer”
(Annexes 9 & 15)

RECONNAISSANCE & COHÉSION

→ rires, félicitations, attention positive
(Reis, 1994 ; Cuevas, 2022)

LIENS DURABLES

→ “J’ai rencontré des personnes avec qui je suis maintenant très amie”
(Annexe 8)

ACTEURS-PONTS

→ décroisement

LIMITES

COÛT D’ENTRÉE RELATIONNEL

→ “Je suis toujours un peu stressée”
(Annexes 4 & 15)

IMAGE PROFESSIONNELLE

→ “Tu fais attention à ce que tu dis”
(Annexes 3 & 6)

RISQUE D’ENTRE-SOI

→ “Souvent, c’est les mêmes têtes”
(Annexe 6)

RARETÉ

→ “Rare mais précieux”
(Annexes 4 & 15)

RÉSULTATS PRINCIPAUX

RÉSEAUX SOCIAUX INTERNES

LIMITES

EXPRESSION PERSONNELLE LIMITÉE

→ 45 % *inactifs* (Annexe 2)

→ « *J'ai eu très peu de retours, donc un peu de déception* » (Annexe 8)

→ « *Je commente rarement* » (Annexe 11)

ESPACE SOCIAL

convivialité, reconnaissance

OUTIL OPÉRATIONNEL

coordination, transparence

FONCTION SOCIALE

→ Humour et convivialité

→ Support d'expression et de régulation collective

ACTEURS-PONTS

→ Communication, RH, référents, leaders numériques

→ Décloisonnement entre consultants, support, managers, stagiaires

COMMUNAUTÉS

→ Continuité des savoirs (Annexes 7 & 17)

MESSAGERIE PRIVÉE

→ Coordination, private jokes, discussions de couloir (Amossé et al., 2010)

GAMIFICATION

→ Quiz, concours = rituels numériques (Annexes 4 & 17)

→ « *Les lots ça motive* » (Annexes 4 & 17)

CENTRALISATION DES ÉCHANGES

→ « *Quasiment tout passe par Talk* » (Annexes 9 & 17)

→ « *On s'échange les profils, les missions...* » (Annexes 5 & 17)

→ Transparence et coordination, mais forte asymétrie (peu d'émetteurs / majorité de lecteurs).

RÉSULTATS PRINCIPAUX

COMPLÉMENTARITÉ TB / RSI

TEAM BUILDING

PROLONGEMENT

(synchrone)

→ Lien affectif, rencontres, émotions.

RÉSEAUX SOCIAUX INTERNES

STRUCTURATION

(asynchrone)

→ Posts, bilans, running gags, communautés.

MÉMOIRE ET CULTURE PARTAGÉES

→ Traces + conversations = organisation vivante (*Jończyk et al., 2016*).

EXEMPLES CONCRETS

RSI : Question Talk → TB : Création d'un sujet de conférence

TB : Discussion → RSI : Partage de documentations

TB : Piste business → RSI : Relances et aboutissement

CCO EN ACTION

→ L'événement devient mémoire organisationnelle.

RÉSULTATS PRINCIPAUX

EFFETS SOCIO-AFFECTIFS

INTÉGRATION

TB → moments conviviaux
RSI → rituels Talkspirit

*« Bienvenue dans la team ! »
(Annexes 2)*

COHÉSION

TB → isolement atténué
RSI → communautés, langage collectif

*« On est une petite famille »
(Annexes 5 et 20)*

RECONNAISSANCE

TB → directe et humaine
RSI → publique et ritualisée

*« Ça fait chaud au cœur »
(Annexes 4 et 18)*

ENGAGEMENT

CONCLUSION

RÉPONSE À LA PROBLÉMATIQUE

Comment les Team Building et les Réseaux Sociaux Internes peuvent-ils structurer les échanges spontanés et participer ainsi à la construction d'une culture organisationnelle collaborative et engageante ?

continuité, mémoire, appartenance

RÉSEAU SOCIAL INTERNE

TEAM BUILDING

liens relationnels, émotions, cohésion

ORGANISATION AGILE

ENJEU

Transformer micro-coopérations → INNOVATION ?