



UNIVERSITÉ DE MONCTON
EDMUNDSTON MONCTON SHIPPAGAN

GUIDE DE GESTION À DISTANCE

Trucs et astuces

En tant que gestionnaire, vous devez légèrement adapter votre rôle pour permettre à vos employées et employés qui font du télétravail de progresser vers une plus grande autonomie. Pour y arriver, il importe que les membres de votre équipe démontrent un engagement dans leur travail : ils doivent comprendre l'objectif de leurs tâches, posséder les compétences et les connaissances nécessaires, maîtriser leurs outils de travail et collaborer efficacement avec les collègues de travail.

La planification est donc de mise pour bien évaluer les nouveaux projets ou les nouvelles activités de votre service; ceci permet d'identifier les impacts possibles sur les membres de votre équipe et sur les autres projets et activités en cours. Cet exercice peut également fournir un aperçu des tâches ou activités qui auront à être adaptées pour les mener à terme.

1. L'importance de l'inclusion et de la communication

Laissée seule, une personne en télétravail peut développer un sentiment d'isolement. Voilà pourquoi votre rôle en tant que gestionnaire doit être adapté afin de favoriser l'inclusion et promouvoir une communication efficace entre tous les membres de votre équipe. Pour ce faire, cette communication doit être réciproque pour assurer son efficacité

QUELQUES RECOMMANDATIONS...

- EFFECTUEZ UN ÉCHANGE TÉLÉPHONIQUE OU UNE RÉUNION VIRTUELLE AVEC VOS RESPONSABLES POUR DÉFINIR LES NOUVELLES PRIORITÉS ET LES ACTIONS À PRENDRE.
- IDENTIFIEZ LES RISQUES IMMÉDIATS ET À MOYEN TERME ENSEMBLE.
- ÉVALUEZ L'IMPACT D'UN NOUVEAU PROJET SUR LES ACTIVITÉS ET IDENTIFIEZ :
 - LES ACTIVITÉS PRIORITAIRES DE VOTRE SERVICE, EN INCLUANT LES NOUVELLES ACTIVITÉS OU EN ANTICIPANT LES CONSÉQUENCES DE CELLES-CI;
 - CELLES QUI DOIVENT ÊTRE ADAPTÉES;
 - CELLES À REPORTER OU SUPPRIMER.
- UTILISEZ DIFFÉRENTS OUTILS DE PARTAGE
- PRÉPAREZ UN DOCUMENT DE TRAVAIL QUI REGROUPE LES OBJECTIFS DU SERVICE, REGROUPÉS PAR RESPONSABLE, AFIN DE DÉFINIR CLAIREMENT LE RÔLE DE CHACUN — LE « QUI FAIT QUOI » SÉCURISE TOUS LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE ET FAVORISE DAVANTAGE LA COMMUNICATION ENTRE TOUT LE MONDE.
- FIXEZ DES OBJECTIFS INDIVIDUELS ET COMMUNS ET LES INCLURE DANS LE DOCUMENT DE TRAVAIL.
- DÉFINISSEZ DES ÉCHÉANCIERS CLAIRS.
- METTEZ LE DOCUMENT DE TRAVAIL DANS UN ESPACE PARTAGÉ ET ACCESSIBLE PAR TOUS LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE.
- RÉPÉTEZ, RÉPÉTEZ ET RÉPÉTEZ — UTILISEZ LA REFORMULATION; LES GENS PEUVENT INTERPRÉTER UN MESSAGE DE DIFFÉRENTES FAÇONS, ALORS IL EST SAGE DE COMMUNIQUER CLAIREMENT VOS INFORMATIONS ET À PLUSIEURS REPRISES.
- RASSUREZ VOS ÉQUIPES EN CAS D'INCERTITUDE — EXPLIQUEZ CLAIREMENT VOS CHOIX AFIN DE MAINTENIR LA TRANSPARENCE.
- ENCOURAGEZ ET REMERCIEZ VOS EMPLOYÉES ET EMPLOYÉS AUX MOMENTS APPROPRIÉS — CES ACTIONS SONT SIMPLES, MAIS VONT LOIN À VALORISER LES MEMBRES D'UNE ÉQUIPE ET LEUR DONNE UNE PLUS GRANDE APPRÉCIATION DE LEUR ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL.

2. La gestion à distance dans le télétravail

Des procédures bien documentées favorisent des façons de faire plus uniformes au sein d'une équipe ou d'un secteur. Les rencontres d'équipe fournissent des occasions propices pour des échanges, l'amélioration des processus pour l'ensemble des employées et employés, tout en assurant une participation active de chaque membre. Ce sont des moyens à développer davantage les sentiments d'appartenance et d'inclusion. Ces derniers se lient étroitement à une meilleure expérience professionnelle et à une santé organisationnelle améliorée.

QUELQUES RECOMMANDATIONS...

- DOCUMENTEZ ET PARTAGEZ LES MOYENS DE COMMUNICATION ENTRE TOUS LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE, INCLUANT VOUS-MÊME : COURRIEL, TÉLÉPHONE, CLAVARDAGE TEAMS, HORAIRE, PARTAGE DE L'AGENDA, ETC.
- ÉTABLISSEZ DES RÈGLES D'ÉTIQUETTE NUMÉRIQUE AVEC VOTRE ÉQUIPE (EX. LORS DE RÉUNIONS VIRTUELLES, NE PAS CONSULTER SON CELLULAIRE OU TRAVAILLER À D'AUTRES TÂCHES EN MÊME TEMPS; MAINTENIR SON CALENDRIER OUTLOOK À JOUR ET Y INSCRIRE TOUS VOS RENDEZ-VOUS; MODIFIER VOTRE STATUT DANS TEAMS, GARDER LA CAMÉRA ACTIVE, PRISE DE PAROLE À TOUR DE RÔLE...)
- LANCEZ DES PETITS DÉFIS QUANT À L'UTILISATION DES OUTILS LORS DES RÉUNIONS — LA PREMIÈRE PERSONNE QUI ACTIVE LE BOUTON « LEVER LA MAIN »; LA PREMIÈRE PERSONNE À RÉPONDRE DANS LE CLAVARDAGE...)
- FIXEZ DES RENCONTRES RÉGULIÈRES AVEC VOTRE ÉQUIPE POUR ASSURER UNE BONNE COMPRÉHENSION ET ÉVITER QUE LES GENS TRAVAILLANT À DISTANCE SE SENTENT ISOLÉS; VOUS POUVEZ ÉGALEMENT FIXER DES RÉUNIONS D'ÉQUIPE PROJETS
- ASSUREZ DU TEMPS D'ÉCHANGE AVEC VOTRE ÉQUIPE; FOURNISSEZ DES DÉTAILS ET PRÉCISIONS LORS DE RENCONTRES, MAIS SOYEZ ÉGALEMENT À L'ÉCOUTE DE VOS COLLÈGUES.
- ORGANISEZ DES TEMPS D'ÉCHANGE INDIVIDUEL OU FOURNISSEZ DES TEMPS DE DISPONIBILITÉS POUR DES RENCONTRES AUX MEMBRES DE VOTRE ÉQUIPE.
- DEMANDEZ S'IL Y A DES DIFFICULTÉS AFIN D'EN DISCUTER, MAIS SOULIGNEZ ÉGALEMENT LES SUCCÈS.

3. Les techniques pour assurer l'efficacité en télétravail

Pour les personnes effectuant le télétravail, il est évident qu'elles doivent mettre en place certaines mesures pour assurer un espace de travail permettant au moins le même niveau de productivité que le lieu de travail désigné. Leurs façons de faire doivent maintenant inclure une participation plus active dans les communications et les échanges auprès des autres membres de leur équipe et leur gestionnaire. Elles doivent également s'assurer de maintenir un équilibre en leur vie-travail et vie-maison.

QUELQUES RECOMMANDATIONS...

- OPTIMISEZ VOTRE CAPACITÉ À CONCENTRER EN AYANT UN ENDROIT DÉDIÉ AU TÉLÉTRAVAIL, SI POSSIBLE, AFIN D'ÉVITER LE RISQUE DE NE PLUS DISTINGUER SON ESPACE PERSONNEL DE SON ESPACE PROFESSIONNEL — ÇA DEVIENT DIFFICILE DE « QUITTER » LE MODE TRAVAIL.
- VEILLEZ À MAINTENIR UNE BONNE ERGONOMIE DE TRAVAIL; EFFECTUEZ DES RECHERCHES EN LIGNE POUR EN APPRENDRE DAVANTAGE SUR L'ERGONOMIE À DOMICILE.
- ASSUREZ-VOUS D'AVOIR TOUT L'ÉQUIPEMENT NÉCESSAIRE POUR ASSURER UNE BONNE PRODUCTIVITÉ À DISTANCE (INTERNET HAUTE VITESSE, ORDINATEUR, CASQUE AVEC MICRO, LOGICIELS DE COLLABORATION, ACCÈS AUX DOSSIERS...)
- PRÉPAREZ UNE LISTE DE CHOSSES À FAIRE EN IDENTIFIANT LES PRIORITÉS.
- PRENEZ LE TEMPS DE BOUGER ET ALLEZ PRENDRE DE L'AIR À L'OCCASION; IL EST IMPORTANT DE MAINTENIR UN ÉQUILIBRE ENTRE LA VIE PROFESSIONNELLE ET LA VIE PERSONNELLE EN TÉLÉTRAVAIL.
- MAINTENEZ DES CONTACTS RÉGULIERS AVEC VOS COLLÈGUES : APPELS, RENCONTRES VIRTUELLES, CLAVARDAGE...; CECI ÉVITE LE SENTIMENT D'ISOLEMENT.
- DEMANDEZ À VOTRE GESTIONNAIRE POUR DE L'AIDE SI VOUS NE MAÎTRISER PAS DES OUTILS OU PROPOSEZ DES NOUVEAUX OUTILS QUI FACILITENT LE TÉLÉTRAVAIL.
- PARTAGEZ VOS DÉFIS AVEC VOTRE GESTIONNAIRE ET/OU VOTRE ÉQUIPE; QUELQU'UN D'AUTRE POURRAIT AVOIR SOLUTIONNÉ UN PROBLÈME SEMBLABLE.

4. L'évaluation - un retour sur l'expérience

Effectuer une évaluation annuelle de l'expérience en télétravail est autant important pour l'employée ou l'employé que la personne gestionnaire. Comme toute situation est susceptible à des changements de circonstances pouvant avoir des impacts directs sur notre travail et nos façons de faire, il est parfois nécessaire de faire des ajustements pour assurer que la situation soit favorable aux deux parties.

QUELQUES RECOMMANDATIONS...

- FAITES UN RETOUR SUR VOTRE EXPÉRIENCE EN TÉLÉTRAVAIL AVEC VOTRE GESTIONNAIRE ET IDENTIFIEZ CE QUI A FONCTIONNÉ ET CE QUI A ÉTÉ PROBLÉMATIQUE.
- DOCUMENTEZ LES SOLUTIONS TROUVÉES ET PARTAGEZ-LES AVEC TOUTE L'ÉQUIPE (EX. UNE FAQ D'ÉQUIPE OU DE SECTEUR, BABILLARD D'ÉQUIPE TEAMS...)
- INTÉGREZ CES SOLUTIONS DANS VOS FAÇONS DE FAIRE.
- SOYEZ HONNÊTE DANS L'ÉVALUATION DE VOTRE RETOUR SUR L'EXPÉRIENCE DE TÉLÉTRAVAIL, AUTANT DU POINT DE VUE DE GESTION QUE L'EMPLOYÉE OU L'EMPLOYÉ; IL EST POSSIBLE QUE L'EXPÉRIENCE SOIT BONNE D'UN CÔTÉ, MAIS PAR DE L'AUTRE.
- FIXEZ DES RENCONTRES ANNUELLES ENTRE EMPLOYÉE OU EMPLOYÉ ET GESTIONNAIRE POUR EFFECTUER CES ÉVALUATIONS. LES CIRCONSTANCES PEUVENT CHANGER, ENTRAÎNANT AINSI DES ADAPTATIONS AUX FAÇONS DE TRAVAILLER.

NOTE : Ce guide est une adaptation de deux différents documents, soit le « *Guide d'encadrement du télétravail pour l'employeur et l'employé* » de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA) et le « *Guide du management à distance en situation exceptionnelle* » de la Communauté Grand Est Alsace Champagne-Ardenne Lorraine.