

AIDE-MÉMOIRE À L'INTENTION DES GESTIONNAIRES

Des solutions pour optimiser votre gestion à distance



EN QUOI ÇA CONSISTE?

La Pandémie de la COVID-19 force de nombreux employés à s'isoler et à travailler de la maison. Pour le gestionnaire, cette nouvelle réalité demande à la fois de l'ajustement, de l'adaptation et beaucoup de souplesse afin de maintenir le cap. Le contexte dans lequel nous œuvrons présentement n'est pas habituel et c'est pourquoi nous avons créé cet aide-mémoire afin de vous donner quelques idées à mettre de l'avant pour demeurer un gestionnaire motivant pour votre équipe.

ATTITUDES À ADOPTER AVEC VOS EMPLOYÉS



SOYEZ RASSURANT

Adoptez une attitude calme pour rassurer vos employés. Portez attention à votre ton et à votre débit de voix ainsi qu'à votre langage. Lorsqu'un employé vous pose une question à laquelle vous n'avez pas de réponse immédiate, prenez le temps de revenir sur la réponse. Aucune question ne devrait demeurer sans réponse.



DEMEUREZ À L'ÉCOUTE DES PRÉOCCUPATIONS DE VOS EMPLOYÉS OU RÉFÉREZ-LES AU PAÉ AU BESOIN

Créez un espace d'échange et de dialogue pour que chaque employé puisse s'exprimer devant la situation. Accueillez les émotions de vos employés et demeurez attentif à leurs [signaux de stress](#). Responsabilisez vos employés à communiquer leurs craintes et préoccupations. Portez une attention particulière aux employés plus silencieux, ils ne sont pas moins préoccupés.



SOYEZ FLEXIBLE, MAIS RIGOREUX

Gardez à l'esprit que certains de vos employés n'auront pas le même rendement qu'en présentiel puisqu'ils sont contraints à des réalités différentes que ce soit au niveau familial ou autres. Laissez vos employés aborder leurs contraintes associées au télétravail (ex.: technologies inadéquates, bruits des enfants ou des animaux de compagnie, etc.). Demeurez clair dans vos objectifs et vos attentes.



SOYONS HONNÊTES L'UN ENVERS L'AUTRE

Ce n'est pas un secret, un employé qui a de jeunes enfants ne pourra fournir la même prestation de travail que s'il était au bureau. Puisque nous n'avons pas le visuel avec l'employé, il est parfois difficile d'évaluer sa charge de travail, surtout dans le contexte où la personne doit s'acquitter aussi de ses responsabilités familiales. Revalider, sans censure, leur capacité de travail. Ainsi, vous contribuerez à faire descendre leur stress lié au besoin de performance. Dans ce contexte de pandémie, il faut s'ajuster.

PRATIQUES DE COMMUNICATION À PRIVILÉGIER



MAINTENEZ UNE PROXIMITÉ AVEC VOS EMPLOYÉS

Convenez d'un moyen pour demeurer en contact à distance, annoncez les moyens choisis et respectez la fréquence des communications. Poursuivez les statutaires prévus à l'horaire ou revoyez vos moyens de communications individuelles déjà établis.



MAINTENEZ UN COLLECTIF DE TRAVAIL

Planifiez vos rencontres d'équipe pour au moins les six prochaines semaines. Utilisez les outils de communication technologiques mis à votre disposition pour rassembler tous vos employés (Teams). Privilégiez les vidéoconférences pour favoriser le contact visuel avec vos employés. Créez des moments conviviaux en utilisant l'humour, en prenant une pause-café ou en animant une activité brise-glace à distance.



SOYEZ STRUCTURÉ DANS VOS RENCONTRES D'ÉQUIPE

En vue d'optimiser l'efficacité de la réunion, misez sur une structure de rencontre claire comportant des règles et des balises à respecter.



FAITES PREUVE DE LEADERSHIP PARTAGÉ

Devenez un technoleader pour maintenir un lien avec votre équipe. Si vous en sentez le besoin, faites-vous aider par un employé habile avec les outils de collaboration.



DEVENEZ CHAMPION DE LA SYNTHÈSE

Dans vos communications, allez à l'essentiel en mettant rapidement en contexte, en identifiant les faits saillants et en soulignant le message à retenir.

CONDITIONS FAVORABLES À LA PRODUCTIVITÉ DES EMPLOYÉS



AYEZ UNE VISION D'ENSEMBLE SUR LES MANDATS ET LES FORCES DE L'ÉQUIPE

Il se peut que certains services offerts par votre direction changent avec la nouvelle situation en cours. Faites un portrait des tâches et des mandats de chacune des personnes de l'équipe pour déterminer les services qui devront être mis de côté et ceux qui pourraient être déployés. En connaissant bien les forces de vos employés, il vous sera plus facile d'assigner les responsabilités aux bonnes personnes.



FAITES CONFIANCE

Certains employés ont une réaction positive face au stress lié à la situation actuelle. Certains d'entre eux sont donc plus innovants et créatifs. Demeurez ouverts à leurs idées. N'hésitez pas à déléguer des tâches à vos employés.



FIXEZ DES OBJECTIFS À COURT TERME

Favorisez l'autonomie de vos employés. Privilégiez le travail en sous-équipe sur un sujet. Profitez-en pour leur permettre de développer leurs compétences et partager leur expertise s'ils ont davantage de temps.



ÉVITEZ DE FAIRE DE LA MICROGESTION

Fixez plutôt des objectifs et des attentes clairs. Faites des suivis réguliers à partir d'indicateurs clairement nommés à vos employés. C'est le moment plus que jamais d'appliquer les principes de la gestion axée sur les résultats.



GÉREZ VOS EMPLOYÉS PLUS DIFFICILES

Établissez un cadre de travail avec ces employés. Rappelez la vision de l'organisation ainsi que les valeurs de l'équipe. Clarifiez les rôles et responsabilités. Maintenez un lien significatif avec vos employés.



RECONNAISSEZ LE TRAVAIL DE VOS EMPLOYÉS

Écrivez des courriels d'encouragement ou saluez les bons coups verbalement lors d'une rencontre de suivi. Vos employés ont besoin de sentir que leur travail est apprécié pour maintenir leur motivation et leur sentiment d'appartenance et c'est d'autant plus important dans un contexte de télétravail.



CONSIDÉREZ LE « APRÈS-CRISE », VOS AGISSEMENTS D'AUJOURD'HUI ONT UN IMPACT SUR L'IMAGE DE L'ORGANISATION

Profitez de ce moment pour prendre du recul sur la situation. Prévoyez un moment d'échange avec vos employés lors du retour à la normale. Profitez-en pour revoir le fonctionnement de l'équipe et pour cibler des pistes d'amélioration de l'efficacité de votre travail.

[1] Travailler et interagir à distance : pistes de solutions concrètes pour faire face à la situation actuelle (webinaire), Isabelle Lord, Lord communication managériale, 17 mars 2020

[2] Comment favoriser la proximité psychologique quand on travaille à distance? L'équipe Boostalab, mars 2020

[3] La gestion du stress et de l'anxiété (webinaire), Ghislaine Labelle, psychologue organisationnelle et Jean-Pierre Brun, expert-conseil associé, 20 mars 2020

[4] Gérer des équipes à distance (webinaire), Catherine Privé, président et consultante associée chez Alia Conseil et Laurent Vorelli, spécialiste en solutions RH, 20 mars 2020

[5] Gestion de crise (webinaire), Didier Dubois, Stratège, marketing RH et solutions RH numériques et Émilie Pelletier, Stratège, marketing RH et communications RH, HRM Groupe, 20 mars 2020