

Vitalité

Bulletin à l'intention des professionnels* des ressources humaines et de la santé au travail, des administrateurs du programme d'aide, des superviseurs et du personnel clé.



La gestion d'équipes à distance

On peut s'attendre à ce que beaucoup de choses reviennent à la normale une fois la pandémie de COVID-19 vraiment terminée. Restaurants, aéroports et lieux de divertissement finiront par rouvrir, même si leur fonctionnement risque de changer. Cependant, ce n'est pas tout le monde qui reviendra au statu quo personnel et professionnel pré-pandémie.

En effet, certaines entreprises continueront leurs activités selon le modèle de télétravail car elles y trouvent leur compte. La société d'experts-conseils américaine Global Workplace Analytics (GWA) estime que 56 % des travailleurs* occupent un emploi compatible (du moins partiellement) avec le travail à distance¹. On prévoit que plus la durée du télétravail sera longue, plus l'adoption de celui-ci sera importante une fois le calme post-pandémie revenu. Et cela peut également rapporter des dividendes incroyables.

La recherche révèle que les employés qui travaillent occasionnellement à distance sont « plus susceptibles de se sentir motivés que ceux qui ne travaillent jamais à distance² ». Le télétravail a permis à certaines personnes d'économiser en un an jusqu'à 4 000 \$³, tandis que les entreprises qui les emploient économisent environ 11 000 \$ pour chacun de leurs employés qui passent du travail au bureau au travail à distance⁴. Ces économies immédiates résultent d'une productivité accrue et d'une réduction du taux de roulement, mais quelle qu'en soit la raison, on peut facilement prévoir qu'un nombre plus grand de personnes travailleront dorénavant à distance.

Le présent article examine les moyens d'optimiser les conditions de travail des employés qui travaillent à domicile à temps partiel ou à temps plein. Nous utiliserons des données récentes pour répondre aux questions courantes concernant la confiance, la productivité, la motivation et la santé mentale des équipes en télétravail.

Ce que disent les chiffres sur le télétravail

En juin et juillet 2020, un groupe de 1 388 travailleurs à domicile avaient été invités à donner leurs impressions sur leur expérience.

Il s'avère que le nouvel arrangement convient à bon nombre d'entre eux.

- 91 % ont déclaré mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie privée.
- 79 % ont déclaré avoir plus de facilité à se concentrer et être plus productifs. (Un résultat semblable a été obtenu par l'Institut Becker Friedman Institute for Economics de l'Université de Chicago auprès de 10 000 employés sondés.)
- 78 % ont déclaré ressentir moins de stress.
- Environ 27 % ont déclaré qu'ils auraient préféré le travail à domicile même avant la pandémie.
- 80 % ont déclaré qu'ils aimeraient continuer à travailler à distance pendant au moins trois jours par semaine une fois la pandémie terminée.
- Une importante proportion a dit qu'elle préférerait le télétravail exclusivement.

Comment surmonter les défis du télétravail

Si le télétravail comporte des avantages certains, il apporte également son lot de difficultés. Voici quelques-uns des problèmes les plus courants que rencontrent les équipes lorsqu'elles passent au travail à distance et aux communications virtuelles.

Une question de confiance

Pour les gestionnaires, l'une des difficultés du télétravail consiste à être convaincus que le travail sera toujours fait à temps et que chaque employé atteindra ses buts individuels et les objectifs organisationnels. Ils peuvent trouver difficile de cesser de mesurer le rendement de leurs employés selon le critère de l'assiduité pour le mesurer selon des indicateurs de rendement clés. Dans une situation de télétravail, où les gestionnaires abandonnent la microgestion, les employés ont tendance à être plus heureux, plus productifs et à mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie privée.

La recherche montre que les gestionnaires qui pratiquent le télétravail sont plus susceptibles de l'encourager chez leurs employés. En raison de leur expérience de première

main du travail à domicile, ils s'inquiètent moins de la perte de productivité, savent comment utiliser des outils virtuels pour déléguer les tâches et collaborer, et bénéficient des avantages inhérents à la réduction des déplacements et des interruptions.

Communication

Aucun milieu de travail n'est à l'abri des problèmes de communication, mais lorsque l'équipe est séparée et travaille à distance, les défaillances de la technologie et des systèmes risquent d'exacerber ces problèmes. Les outils de communication sont indispensables aux équipes virtuelles. Certaines considérations de base vous aideront à trouver ce qu'il vous faut en matière de logiciels et d'autres outils, et à utiliser un nombre approprié de moyens de communication. Un nombre trop limité de ces derniers nuit à la communication entre collègues, et un trop grand nombre d'applications peut rendre les communications ingérables, fragmentées et déroutantes.

Clarté et imputabilité

Le manque d'imputabilité est souvent dû à une communication qui manque de clarté et de concision. Il existe toutefois des moyens de garder vos employés productifs et axés sur les objectifs. Pour que l'imputabilité soit possible, il faut établir des attentes quotidiennes, hebdomadaires et trimestrielles. Les règles, quotas ou attentes tacites créent souvent de la confusion. Assurez la réussite des membres de votre équipe en communiquant vos attentes et en vous assurant qu'elles soient comprises par tous. Chaque employé et chaque gestionnaire doit connaître les indicateurs de rendement clé dont il est responsable. Sans une politique de travail à distance qui comprend des repères de rendement, les objectifs des employés, des superviseurs et de toutes les autres parties risquent de diverger.

Conciliation travail-vie personnelle

Étant donné que les employés passent plus de temps à la maison, il est raisonnable de supposer que les tâches ménagères, le soin des enfants ou des parents âgés et d'autres activités quotidiennes s'infiltreront dans leur journée de travail. Depuis le début de la pandémie et du télétravail, les particularités individuelles, telles que la lenteur des connexions Internet et les horaires de travail souvent irréguliers de chacun, sont contrariantes pour les gestionnaires. De tels obstacles risquent de freiner la collaboration et l'innovation dans un milieu de travail virtuel.

Encouragez les membres de votre équipe à aménager un espace consacré exclusivement au travail – peu importe l'aspect qu'il prendra dans leur espace de vie – qui, dans la mesure du possible, sera exempt de distractions. Demandez à chacun d'inscrire son horaire quotidien dans un forum en libre accès comme Google Agenda ou Microsoft Teams afin que ses collègues sachent à quel moment il est « en ligne » et disponible pour la communication et l'interaction.

Comment maintenir la motivation des employés à distance

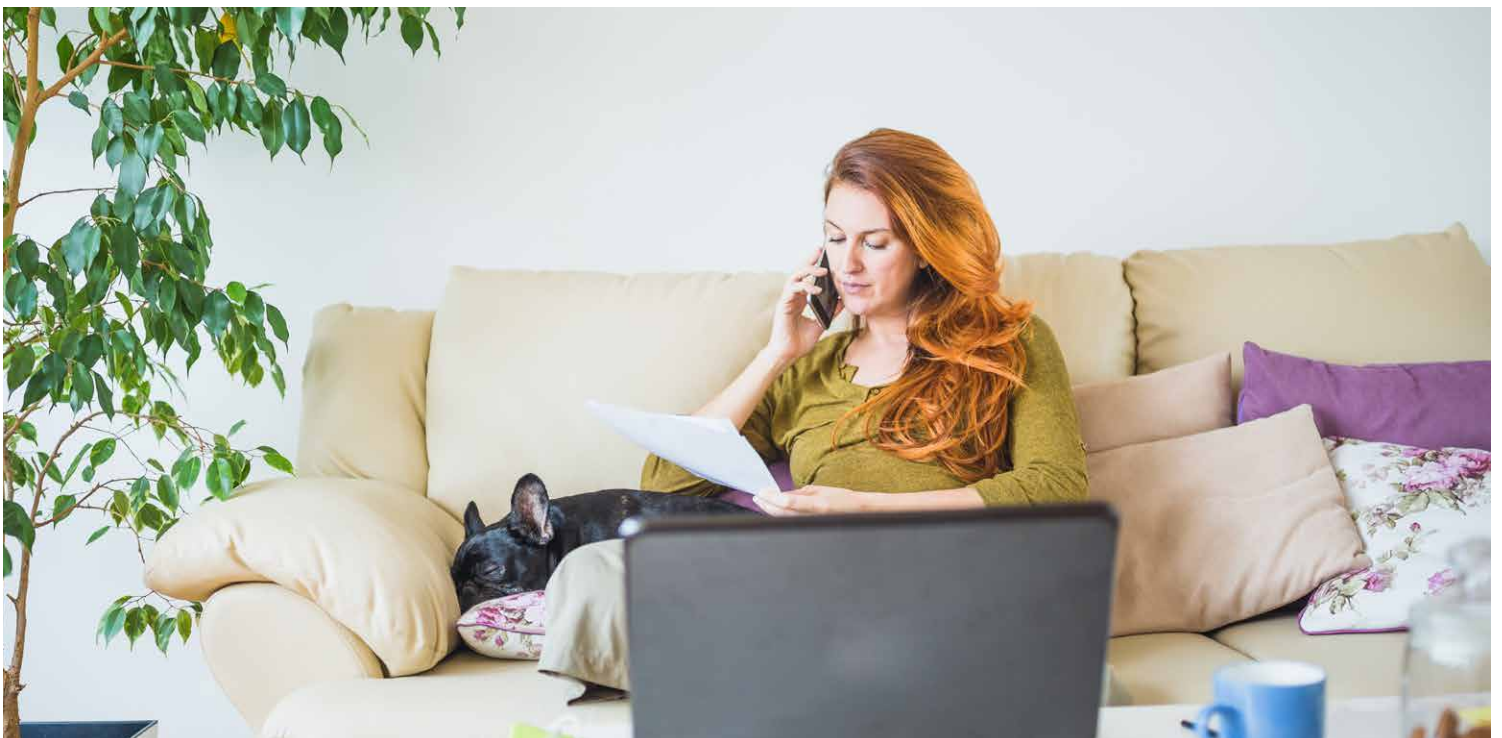
Une fois que vous aurez établi le déroulement du travail et corrigé certaines des situations courantes mentionnées ci-dessus, vous devez chercher à maintenir la motivation de votre personnel. Comment un gestionnaire peut-il accomplir cela à distance et virtuellement?

Les plateformes modernes de communication à distance offrent des outils de collaboration astucieux qui permettent de tenir des conversations comme si tous les participants étaient ensemble dans la même pièce, mais avec l'avantage supplémentaire qu'accorde la fonction « Ne pas déranger », laquelle atténue le bruit pendant les tâches qui nécessitent une concentration particulière. Au fil du temps, vous saurez si les membres de votre équipe préfèrent communiquer par message texte ou par téléphone, ou éventuellement par un autre moyen. Utilisez cette période de rodage et vos objectifs à court et à long terme pour élaborer un plan d'action visant à motiver vos employés.

Supposons que votre objectif soit de recréer l'ambiance branchée et ouverte du travail en présentiel d'autrefois. Vous pourriez alors offrir des possibilités à vos employés et tenir compte de leurs commentaires. Cette méthode est très efficace pour renforcer la motivation et établir des relations axées sur la confiance et l'imputabilité⁵.

Vos cours ou ateliers pratiques peuvent avoir été mis sur pause, mais si vous souhaitez offrir une formation à votre équipe, vous pouvez vous prévaloir de nombreux portails de formation en ligne qui utilisent des outils d'apprentissage virtuels à cette fin.

Votre objectif à long terme consiste peut être à fidéliser vos employés et à renforcer la confiance au sein de votre équipe. Pour cela, vous pourriez consacrer un canal de communication interne aux plaisanteries occasionnelles ou aux discussions thématiques. De plus, il existe de nombreux outils en ligne qui vous permettent de planifier des journées de loisirs et des activités d'équipes virtuelles (des séances de yoga par exemple). Vous pourriez même réserver un cuisinier qui enseignera aux membres de votre équipe à préparer un plat populaire, et ce, dans leurs cuisines respectives.



L'importance des interactions fréquentes entre les membres de l'équipe

Nous les humains sommes des êtres sociaux, et il est essentiel – même pour les introvertis – de « voir du monde » et de mener une vie sociale active. Les collègues font partie intégrante de la vie sociale de certaines personnes, qui risquent de souffrir particulièrement de la solitude et de l'isolement causés par la pandémie. Cependant, il existe des moyens que les responsables d'équipes virtuelles peuvent utiliser pour mener des interactions axées sur la dynamique de groupe.

Une stratégie clé à employer pour favoriser la motivation des employés consiste à animer des réunions virtuelles à l'échelle de l'entreprise. Des réunions régulières auxquelles participent l'ensemble de l'organisation favorisent la fidélisation du personnel et la productivité générale de l'organisation.

Références : (en anglais seulement)

1. <https://globalworkplaceanalytics.com/how-many-people-could-work-from-home>
2. https://news.gallup.com/opinion/gallup/170669/remote-workers-log-hours-slightly-engaged.aspx?utm_source=remote%2520workers&utm_medium=search&utm_campaign=tiles
3. [https://www.achievers.com/blog/5-ways-keep-remote-employees-motivated-engaged/#:~:text=At%20the%20same%20time%2C%20individual,less%20stress%20\(78%20percent\)](https://www.achievers.com/blog/5-ways-keep-remote-employees-motivated-engaged/#:~:text=At%20the%20same%20time%2C%20individual,less%20stress%20(78%20percent))
4. <https://globalworkplaceanalytics.com/work-at-home-after-covid-19-our-forecast>
5. <https://www.achievers.com/resources/white-papers/empowerment-and-trust-the-keys-to-employee-engagement/>



Nous attendons vos questions, commentaires ou suggestions. N'hésitez pas à nous écrire à l'adresse : vitalite@homewoodsante.com

Pour obtenir plus d'information, veuillez vous adresser à nos représentants des Services aux clients, à votre disposition 24 heures sur 24, sept jours par semaine, en français ou en anglais. Tous les appels sont strictement confidentiels.

Contactez-nous

1 866 398-9505 | 1 800 663-1142 (Toll-Free English)

1 866 433-3305 (ATS) | 514 875-0720 Appels internationaux (frais virés acceptés)

Suivez-nous sur Twitter @HomewoodSante

HomewoodSante.com



Homewood Santé est accréditée
auprès du Council on Accreditation.

