

FICHE PRATIQUE

MANAGER SON ÉQUIPE A DISTANCE



Document interne
Boîte à outil RH
Juin 2020

Les constats de la crise

Sentiment d'isolement, consignes floues, surinformation, difficultés d'utilisation des outils numériques, manque de lien social... Avoir éprouvé le télétravail pendant plusieurs semaines, les salariés et encadrants sont en mesure désormais de tirer les leçons du travail à domicile pour mieux pérenniser ce format de collaboration demain.

Qu'il s'agisse d'un télétravail à **temps plein ou à temps partiel**, manager une équipe de télétravailleurs ne s'improvise pas.

Quelles leçons tirer du télétravail en matière de management et comment adapter ses pratiques au service de la réussite collective ?

Les bonnes pratiques essentielles à mettre en œuvre au quotidien

1. Capitaliser sur la reprise d'activité pour communiquer même à distance

- **Partager régulièrement l'information sur le contexte et les évolutions en cours**
Communiquez de façon claire et transparente sur les évolutions liées au contexte. Cet échange sera l'occasion de les informer des conditions et modalités de reprise d'activité envisagées (organisation, horaires, nouvelles consignes...) afin de lever les inquiétudes et mieux gérer la reprise
 -  **Comment ?** dans le cadre des « **échanges de reprise** » et ou réunion **hebdomadaire d'équipe**
- **Rassurer votre équipe**
Expliquez comment et pourquoi les décisions ont été prises par la hiérarchie, en vous assurant d'avoir été compris par tous pour éviter les incompréhensions et l'inquiétude liée à la situation. Choisissez des moyens de communication adaptés pour éviter un flux d'information trop important, et répondez à chacune de leur question avec transparence
 -  **Comment ?** Profitez de la **newsletter RH**, des **ateliers collectifs, des plénières stratégiques** pour rebondir sur les informations transmises, reformuler, rassurer davantage encore.
 -  Profitez des **temps d'équipe liés à la reprise** pour...
- **...Penser à l'après-crise**
Cet échange sera l'occasion de faire un retour d'expérience avec votre équipe. Cela vous permettra de dresser un bilan et tirer ensemble les leçons de cette crise, en identifiant les bonnes pratiques à pérenniser, et celles à améliorer pour une collaboration toujours plus efficient

2. Organiser le travail de l'équipe

Profitez des **échanges informels de reprise** et autre **rendez vous de suivi 1:1** pour...

- **Prioriser les activités**
Définissez de nouvelles priorités d'actions (activités essentielles à la continuité du service, activités à adapter, reporter ou supprimer, activités nouvelles) et expliquez à votre équipe comment les tâches ont été priorisées
- **Clarifier les objectifs**
Donnez à vos employés les moyens de mener à bien leurs missions en leur donnant des consignes et des objectifs clairs, afin qu'ils sachent précisément ce que vous attendez d'eux. En tenant compte des nouvelles priorités liées au contexte, vous pouvez par exemple créer un calendrier avec des échéances pour donner un aperçu clair des missions
- **Suivre la charge de travail**
Ajustez la charge de travail de l'équipe selon les priorités et contraintes du moment
- **Reconnaître la contribution de chacun**
Valorisez et encouragez les efforts de votre équipe et témoignez des marques de reconnaissance. C'est également l'occasion d'apporter un feedback individuel à chacun d'entre eux pour maintenir la motivation

 **Comment ?** à partir de la **fiche de poste, support de l'entretien annuel, tableau de suivi des objectif et autre indicateur** permettant de suivre l'activité du salarié.

Prévoyez un **échange quotidien avec vos salariés** pour...

- **Définir les priorités du jour ou de la semaine**
Faites le point sur les missions du jour et apportez votre aide en cas de difficultés ou de points de blocage. Cela permettra à chacun de s'organiser. Montrez vous plus présent pour les salariés les plus « en demande » d'encadrement.
- **Votre salarié est autonome et ne vous donne pas de nouvelles :** appelez le quotidiennement ou prévoyant un temps d'échange pour garder le lien.

3. Maintenir le collectif de travail et motiver ses Talents

Prévoyez des **moments collectifs hebdomadaires** pour...

- **Maintenir le lien**

Ne négligez pas les échanges informels qui seront l'occasion de renforcer l'engagement et la cohésion au sein de votre équipe. Ce n'est pas parce qu'un salarié travaille hors de l'entreprise qu'il ne reste pas en contact avec son équipe, bien au contraire ! Des échanges visuels, ludiques et interactifs sous forme de « rituels » (petit-déjeuner collectif, apéro-visio, e-café, jeux en ligne...) permettront de rompre l'isolement et renforcer le sentiment d'appartenance

Utilisez les **outils collaboratifs** pour...

- **Renforcer la cohésion**

Facilitez la coopération entre les équipes en créant des objectifs communs. Travail en mode projet, binômes... tout cela est possible grâce aux outils collaboratifs. Assurez-vous simplement que tout le monde est à l'aise avec les outils en question, en les invitant à consulter les guides prévus à cet effet ou à se tenir à leur écoute en cas de besoin.

4. Préserver la santé de son équipe

Profitez des **échanges informels de reprise** pour...

- **Prévenir les risques**

En télétravail, de nouveaux risques apparaissent (isolement, fatigue, surcharge, stress infobésité...). Prenez le temps d'évoquer ces difficultés lors de cet échange pour repérer les personnes en difficulté et mieux les accompagner ensuite

- **Remonter les difficultés du terrain**

Renseignez-vous sur les difficultés opérationnelles éventuelles auxquelles vos équipes seraient confrontées, et faites-en part à votre RH. Cela vous permettra d'améliorer l'organisation du travail et identifier les moyens nécessaires à déployer pour maintenir de bonnes conditions de travail

- **Adopter la bonne posture**

Savoir écouter et prendre en compte les problématiques personnelles de chacun est essentiel. Montrez-vous à l'écoute, bienveillant et rassurant, respectez la confidentialité de ces échanges. C'est l'occasion pour vous de vous assurer que tout le monde va bien, et de leur rappeler qu'ils peuvent revenir vers vous si nécessaire.

- **S'adapter aux besoins de chacun**

Certains parviennent à travailler en totale autonomie, tandis que d'autres ont besoin de plus de feedback. Cet échange est donc l'occasion de faire le point sur les besoins et les attentes de chacun en matière de liberté d'organisation, et de vous montrer plus ou moins présent selon le degré d'autonomie ou la charge de travail de chacun.

Informez et orientez vos salariés vers les dispositifs existants en cas de besoin

-  **Guides disponibles sur l'intranet RH**
-  **Cellule psychologique**
-  **Equipe RH**

Pensez à faire **le suivi des informations ou actions** que vous proposez afin que le salarié apprécie et reconnaisse votre engagement. **Respecter les engagements pris et prendre le temps de dialoguer / écouter**, c'est démontrer votre leadership en toute situation, c'est affirmer davantage votre crédibilité au yeux de votre équipe.

Vous avez une remarque, une question ?

Votre manager et votre interlocuteur RH sont à votre écoute