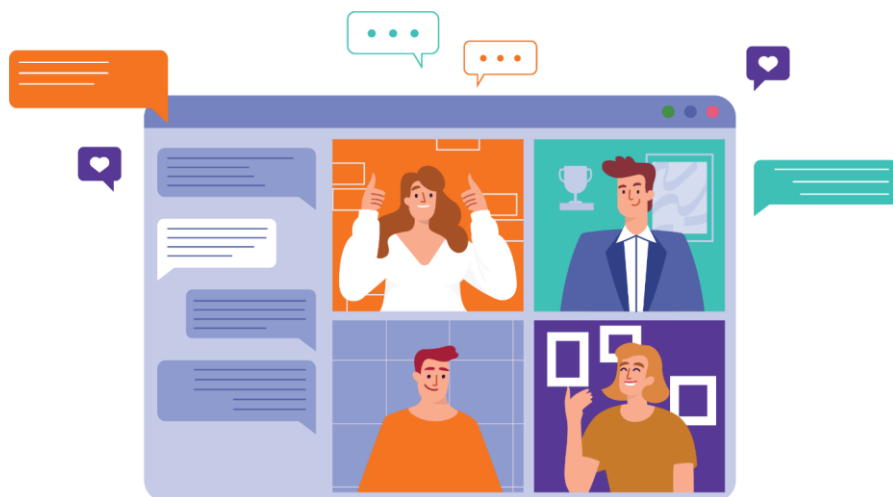




Formation continue pour les professionnels de l'EFP

Formation de chef d'équipe virtuel



Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne dans le cadre du programme Erasmus+. Cette publication n'engage que son auteur et la Commission ne peut être tenue responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations contenues dans ce document.
[Numéro de projet : 2020-1-FR01-KA226-VET-095203]



Table des matières

| | |
|---|-----------|
| Aperçu de la formation | 5 |
| Résultats de l'apprentissage | 6 |
| Module 1 - Pratiques de bien-être pour le télétravail | 7 |
| Section 1 : Que signifie la prospérité pour vous ? (30 minutes) | 8 |
| Section 2 : Se familiariser avec les premiers signes de l'épuisement professionnel (40 minutes - 1 heure) | 9 |
| Section 3 : Prévention et gestion de l'épuisement professionnel et du stress (40 minutes) | 10 |
| Section 4 : S'assurer que "loin des yeux" ne signifie pas "loin du cœur". (40 minutes). | 12 |
| Section 5 : Plan d'action (30 minutes) | 14 |
| Outils d'évaluation | 15 |
| Bibliographie | 16 |
| Annexe | 17 |
| Module 2 - Comment favoriser l'engagement et la confiance entre les membres d'une équipe virtuelle ? | 18 |
| Section 1a : Définir l'engagement au travail (20 minutes) | 19 |
| Section 1b : Définir la confiance sur le lieu de travail (20 minutes) | 21 |
| Section 2 : Le pouvoir de l'appréciation et de la reconnaissance (40 minutes) | 22 |
| Section 3. Éviter une gestion tatillonne - assurer l'autonomie (50 minutes) | 25 |
| Section 4 - Impliquer les membres de votre équipe dans la prise de décision (30 minutes) | 28 |
| Séance 5. Plan d'action (20 minutes) | 29 |



<https://virtual-teams.eu/>

| | |
|---|-----------|
| Outils d'évaluation | 30 |
| Bibliographie | 31 |
| Annexe | 31 |
| Module 3 - Utilisation efficace de la technologie et des outils pour soutenir la communication au sein du groupe | 33 |
| Section 1 : Comment utiliser efficacement les outils et la technologie pour soutenir la communication au sein de l'équipe. (20 minutes) | 35 |
| Section 2 : Comment communiquer nos idées aux autres (30 minutes) | 37 |
| Section 3 : Apprendre à connaître chaque outil de communication (45 minutes) | 40 |
| Section 4 - Pourquoi la communication est importante dans les équipes virtuelles (45 minutes) | 44 |
| Séance 5. Plan d'action (40 minutes) | 47 |
| Outils d'évaluation | 49 |
| Annexe | 50 |
| Bibliographie : | 51 |
| Module 4_ Suivi du processus et gestion des performances des membres de l'équipe pour atteindre le succès | 52 |
| Section 1 : Définir l'organisation du travail de votre équipe et comment communiquer vos attentes. (40 minutes) | 54 |
| Section 2 : Confiance en son équipe (40 minutes) | 59 |
| Section 3 : Fixer des objectifs communs, intelligents et clairs (60 minutes) | 61 |
| Section 4 : Plan d'action (40 minutes) | 63 |
| Outils d'évaluation : | 64 |
| Annexe | 65 |
| Bibliographie | 66 |



Module 5 - Développer les compétences de productivité des travailleurs à distance 67

Section 1 : Définir l'orientation (30 minutes) 68

Section 2 : Résolution de problèmes en collaboration et empathie. (45 minutes) 70

Section 3 : Capacité d'adaptation (20 minutes) 73

Section 4 : Fixer des objectifs pour le développement des compétences du travailleur à distance (45 minutes) 74

Section 5 : Plan d'action (40 minutes) 75

Outils d'évaluation : 76

Annexe 77

Bibliographie : 78

Module 6 - Comment favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des travailleurs à distance ? 79

Section 1 : Que signifie pour vous l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ? (30 minutes) 81

Section 2 : La roue de la vie (50 minutes) 82

Section 3 : Aider les employés à gérer leurs limites (20 minutes) 84

Section 4 : Gestion du temps et hiérarchisation des priorités pour un équilibre entre vie professionnelle et vie privée (40 minutes) 85

Section 5 : Encouragez votre équipe à planifier ses activités après le travail (20 minutes) 89

Section 6 : Plan d'action (20 minutes) 90

Outils d'évaluation 92

Bibliographie 93

Annexe 93



Aperçu de la formation

Introduction

Le télétravail se développe plus rapidement que jamais et ne montre aucun signe de ralentissement. C'est l'avenir du travail, avec des avantages tant pour les employeurs que pour les employés. Cette formation vise à aider les chefs d'équipe virtuelle à adopter une attitude positive et à promouvoir le bien-être de leurs employés pour de meilleures performances.

Ce projet vise à combiner des compétences spécifiques en matière de direction d'équipes virtuelles avec des compétences numériques et des pratiques de bien-être et d'engagement. Les outils de formation inclus dans les modules suivants sont spécifiquement conçus pour être applicables à tout environnement professionnel et permettront à tous les leaders de poursuivre et de cultiver et/ou d'acquérir des compétences inestimables qui les aideront à s'épanouir tant sur le plan personnel que professionnel.

Grâce à cette formation, les chefs d'équipe et les responsables d'équipe pourront acquérir les aptitudes et les compétences nécessaires pour travailler à distance et/ou gérer des équipes virtuelles, en mettant l'accent sur le bien-être et l'engagement.

Objectifs de la formation :

L'objectif de cette formation est de permettre aux chefs d'équipe d'acquérir des compétences qui leur permettront de soutenir les employés et les personnes travaillant à distance.

Grâce à cette formation, les chefs d'équipe seront en mesure de reconnaître l'importance des compétences numériques et des pratiques de bien-être pour maintenir des équipes virtuelles saines et productives.

Plus précisément, les objectifs sont les suivants

- (1) le développement de compétences appropriées chez les dirigeants afin de mieux gérer le bien-être et la productivité de leurs équipes virtuelles ; et
- (2) renforcer la capacité des chefs d'équipe virtuelle à utiliser les outils technologiques appropriés.

Sections

Module 1 : Pratiques de bien-être pour le télétravail

Module 2 : Cultiver l'engagement et la confiance entre les membres de l'équipe virtuelle

Module 3 : Utilisation efficace de la technologie et des outils pour soutenir la communication au sein du groupe



<https://virtual-teams.eu/>

Module 4 : Suivi des progrès et gestion des performances des membres de l'équipe pour atteindre le succès

Module 5 : Développer les compétences des travailleurs à distance pour une meilleure productivité

Module 6 : Aider les travailleurs à distance à maintenir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Résultats de l'apprentissage

Quels sont les acquis de l'apprentissage couverts par la formation ?

La formation des chefs d'équipe vise à atteindre les résultats d'apprentissage suivants :

- Aider les chefs d'équipe à comprendre et à développer les compétences nécessaires pour gérer efficacement une équipe virtuelle.
- Aider les chefs d'équipe à comprendre l'utilité des pratiques de bien-être dans le cadre du télétravail
- Aider les chefs d'équipe à cultiver l'engagement et la confiance avec les membres de leur équipe virtuelle
- Aider les chefs d'équipe à utiliser efficacement la technologie et les outils pour soutenir la communication au sein de l'équipe.
- Les aider à améliorer la communication et le retour d'information avec leur équipe virtuelle
- Contrôler les progrès et gérer les performances des membres de l'équipe afin d'atteindre les objectifs fixés
- les aider à s'assurer que leurs équipes virtuelles sont en mesure de tirer tous les avantages de ce mode de travail

Durée estimée

18/12 heures



Module 1 - Pratiques de bien-être pour le télétravail

Bref aperçu du module

Le module 1 vise à fournir aux responsables d'équipes virtuelles une liste compacte et complète d'activités pratiques pouvant être mises en œuvre pour favoriser le bien-être des travailleurs à distance.

Durée estimée du module

3 heures

Objectifs du module

Ce module vise à aider les chefs d'équipe virtuelle à mieux comprendre ce qu'est le bien-être et à leur présenter certaines pratiques de bien-être pour le télétravail. Il vise également à leur fournir des compétences qui leur permettront d'assurer et de promouvoir le bien-être des travailleurs à distance, notamment en définissant une stratégie d'autosoins, en veillant à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et en répartissant équitablement les charges de travail. Les participants apprendront également comment aider les travailleurs à distance à se sentir moins seuls et isolés. Ces activités peuvent contribuer à promouvoir le bien-être psychosocial.

À l'issue de ce module, les dirigeants devraient être en mesure d'élaborer leur propre plan d'action pour assurer leur bien-être.

Résultats d'apprentissage du module

| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés... | | |
|-----------|---|---|---|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| SECTION 1 | <ul style="list-style-type: none">Comprendre ce que signifie la prospéritéExpliquer ce qu'est l'épuisement professionnel et en identifier les premiers signes. | <ul style="list-style-type: none">Apprendre à reconnaître les premiers signes de l'épuisement professionnelCréer une stratégie d'autosoins | <ul style="list-style-type: none">Apprécier l'importance du bien-être sur le lieu de travailConsidérer les soins personnels comme une nécessité et |



| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés... | | |
|---------|--|---|---|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| | <ul style="list-style-type: none">• Apprendre l'importance de prendre soin de soi• Comprendre l'importance du lien social pour le bien-être des travailleurs à distance | <ul style="list-style-type: none">• Attribuer une charge de travail juste et équilibrée aux travailleurs à distance• Apprendre à rester socialement connecté avec les employés | <p>non comme un luxe</p> <ul style="list-style-type: none">• Apprécier l'importance des liens sociaux avec les membres de leur groupe |

Contenu du module

Section 1 : Que signifie la prospérité pour vous ? (30 minutes)

Le bien-être des employés est le fondement d'une équipe forte et engagée.

Le travail à distance présente de nombreux avantages, mais la recherche montre également que **près de la moitié des travailleurs à distance se sentent en moins bonne santé mentale** lorsqu'ils travaillent à domicile (Nuffield Health, 2021).

Il est donc essentiel que les dirigeants soutiennent et veillent au bien-être de leurs travailleurs à distance.

Étape 1. Regardez la courte vidéo ci-dessous et prenez des notes sur ce que signifie la prospérité.

[Qu'est-ce que la prospérité ?](#)

Étape 2. Prenez quelques minutes pour noter votre propre perception du bien-être - Qu'est-ce que cela signifie pour vous ?

Bien qu'il n'y ait pas de consensus sur une définition unique du bien-être, nous nous concentrerons dans cette section sur la **dimension psychosociale du bien-être**. Le bien-être psychosocial fait référence à un état d'esprit dans lequel le travailleur éprouve des **émotions positives** telles que le **bonheur et la satisfaction**, et est capable de développer et d'entretenir des **relations significatives** avec les autres et de satisfaire son besoin d'appartenance.



<https://virtual-teams.eu/>

Étape 3. Quels sont les facteurs susceptibles d'affecter le bien-être de vos employés à distance ? Regardez la vidéo ci-dessous et notez les facteurs potentiels qui peuvent affecter le bien-être de votre équipe.

[La révolution du travail à distance : comment bien faire ? | The Economist](#)

Étape 4. Après avoir visionné la vidéo, vous pouvez organiser une réunion avec les membres de votre équipe et discuter des questions suivantes.

1. Comment évalueraient-ils leur bien-être général sur une échelle de 1 à 5 (1 - pas du tout satisfait à 5 - très satisfait) ?
2. Quels sont les facteurs qui influencent leur bien-être lorsqu'ils travaillent à distance ?
3. Sont-ils capables de travailler de manière productive à distance ?
4. L'équipe travaille-t-elle bien ensemble ?
5. Quels sont leurs besoins ? Comment pourriez-vous, en tant que dirigeant, contribuer à leur bien-être ?
6. Dans quelle mesure se sentent-ils valorisés au travail ?

Section 2 : Se familiariser avec les premiers signes de l'épuisement professionnel (40 minutes - 1 heure)

86 % des travailleurs qui travaillent à domicile à temps plein sont victimes d'épuisement professionnel (Gallup, 2022).

Un stress émotionnel, physique et mental excessif et prolongé peut conduire à l'épuisement professionnel. L'épuisement professionnel survient lorsque vous êtes débordé, émotionnellement épuisé et incapable de faire face aux exigences de la vie et du travail.

Étape 1 : Dimensions de l'épuisement professionnel - Regardez la courte vidéo ci-dessous et notez les trois dimensions de l'épuisement professionnel.

[Que signifie le terme "burnout" ?](#)

Étape 2. Prenez le temps de réfléchir à la vidéo que vous venez de regarder.

Pouvez-vous vous identifier à la description de l'épuisement professionnel ? Pensez-vous que l'un des membres de votre équipe pourrait s'identifier à cette description ?

Étape 3. Lisez l'article suivant intitulé "[Symptômes et traitement du burnout](#)" et essayez de répondre aux questions suivantes :

1. Quels sont les **signes** les plus **courants** de l'épuisement professionnel ? Cochez-en au moins 3.
2. Avez-vous remarqué de tels signes dans votre équipe de travailleurs à distance ?
3. Quels sont les **causes/facteurs de risque** du burnout ?



<https://virtual-teams.eu/>

4. Existe-t-il de tels risques sur votre lieu de travail ?

Section 3 : Prévention et gestion de l'épuisement professionnel et du stress (40 minutes)

L'épuisement professionnel est réversible. Un responsable peut aider un travailleur à distance qui se sent épuisé à modifier son environnement de travail et sa routine quotidienne. Voici quelques conseils et suggestions.

Conseil n° 1 : encouragez votre équipe à créer des stratégies d'autosoins.

Prendre soin de soi diffère d'une personne à l'autre. Il peut s'agir d'aller à la salle de sport ou de dîner en famille.



Étape 1 : Pour avoir une idée plus précise de ce qu'est l'autosoins, regardez la vidéo TED suivante : "L'autosoins : Ce que c'est vraiment".

[Prendre soin de soi : Susannah Winters | TEDxHiltonHeadWomen](#)

Étape 2 : Le bien-être des travailleurs à distance commence par le leadership. Veillez à ce que vous et les autres dirigeants preniez soin de vous afin de pouvoir mieux vous occuper de vos équipes. Réfléchissez aux pratiques d'autosoins que vous vous appliquez à vous-même. Notez-les.

Étape 3. Aidez votre équipe à créer sa propre stratégie d'autosoins en jouant au **bingo en ligne** [ici](#). Cet outil en ligne peut vous aider à encourager les membres de votre équipe à s'engager dans des activités d'autosoins d'une manière amusante et interactive. Vous trouverez ci-dessous un exemple d'activités que vous pouvez inclure dans votre bingo en ligne.



Conseil n°2. Donner la priorité à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et le faire respecter (voir [section 6](#))

Voici quelques moyens simples de favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour vos travailleurs à distance :

- Jours fériés et chômés
- Offrir des horaires flexibles
- Fixer des limites claires entre votre vie professionnelle et votre vie personnelle
- Aidez-les à gérer leur temps plus efficacement et à hiérarchiser leurs tâches.

Conseil n° 3. Attribuer une charge de travail juste et équilibrée aux travailleurs à distance.

Soyez attentif à la manière dont vous répartissez et équilibrez la charge de travail au sein de l'équipe. En particulier pour les équipes à distance, il peut être difficile pour les dirigeants d'avoir une vision claire du travail effectué quotidiennement par les membres de l'équipe. C'est pourquoi les réunions régulières, les systèmes de retour d'information et les outils de gestion de projet sont si importants.



<https://virtual-teams.eu/>

Consultez notre [boîte à outils](#) pour trouver des idées d'outils que vous pouvez utiliser pour gérer efficacement des projets ou des performances à distance.

Veillez à ce que votre équipe soit correctement dotée en personnel pour faire face au volume de travail requis. En tant que responsable, votre rôle consiste également à clarifier régulièrement les objectifs de performance et à les réviser si nécessaire pour répondre aux exigences de l'organisation.

Section 4 : S'assurer que "loin des yeux" ne signifie pas "loin du cœur". (40 minutes).

Les travailleurs à distance se sentent souvent **isolés et seuls**. Les personnalités extraverties, en particulier, peuvent en souffrir, car elles ont l'habitude de puiser leur énergie dans leur entourage. Ces sentiments peuvent rendre les travailleurs plus **vulnérables au stress** et avoir un impact négatif sur leur **bien-être psychosocial**. Les dirigeants doivent être proactifs et veiller à ce que les employés ne se sentent pas seuls lorsqu'ils ne sont pas au bureau.

Étape 1 : Restez en contact avec votre équipe en **utilisant efficacement les outils TIC**.

Reportez-vous à la [section de la boîte à outils](#) consacrée aux outils permettant une communication efficace en matière de télétravail et notez les outils que vous utilisez actuellement et/ou ceux que vous pourriez utiliser à l'avenir.

Étape 2. Soyez proactif lorsque vous approchez, contactez, engagez et interagissez avec les membres de votre équipe.

Au lieu d'attendre les réunions prévues, il est parfois utile de prendre une pause café "virtuelle" ou de discuter de manière informelle avec un travailleur à distance. Il appréciera l'effort que vous faites pour interagir avec lui. Cela pourrait finalement conduire à une réduction du sentiment de solitude et à une amélioration du bien-être psychosocial.

Consultez l'article "[Virtual Happy Hour : Hoppier](#)" et planifiez votre prochain "happy hour" virtuel avec votre équipe. Les questions ci-dessous vous aideront :

1. Quand prévoyez-vous d'organiser votre happy hour virtuel (précisez le mois, le jour de la semaine et l'heure). Conseil : lisez la section "Programmer votre happy hour virtuel au bon moment".



<https://virtual-teams.eu/>

2. Quelle plateforme allez-vous utiliser pour organiser votre happy hour virtuel ? Indice : lisez la section "Choisir une plate-forme".
3. Choisissez le thème de la prochaine heure de détente virtuelle et décrivez-le brièvement. Conseil : lisez la section "11 idées d'heures de détente virtuelles pour faire passer votre événement à la vitesse supérieure".

Troisième étape. Encouragez votre équipe à créer des réseaux de soutien social.

Les réseaux de soutien social permettent aux travailleurs à distance de créer un réseau avec lequel les membres de l'équipe peuvent **discuter et s'entraider, discuter des défis qu'ils** peuvent rencontrer ou même des **meilleures pratiques** pour travailler à distance.

Il existe de nombreux **groupes LinkedIn** pour les travailleurs à distance et la plupart d'entre eux sont actifs. C'est un endroit idéal pour entrer en contact avec d'autres travailleurs à distance, demander des conseils et tirer profit de l'expérience d'autres personnes.

Dans cette courte vidéo [Rejoindre les groupes LinkedIn](#), vous apprendrez comment rechercher et rejoindre des groupes sur LinkedIn.

Les groupes les plus courants et les plus importants pour les travailleurs à distance sont les suivants :

- Professionnels du travail à distance (plus de 190 000 membres)
- Le lieu de travail virtuel (plus de 160 000 membres)
- The Work-At-Home Woman (plus de 50 000 membres)

Étape 4. Dans l'article [Comment trouver des communautés de soutien pour les travailleurs](#) à distance, vous trouverez certaines des **meilleures communautés en ligne pour les travailleurs à distance**, ainsi que des **conseils sur** la manière de les rejoindre et d'en tirer le meilleur parti. Lisez l'article et cochez **3 communautés en ligne que** vous pourriez recommander à votre équipe ou auxquelles vous pourriez adhérer vous-même. Choisissez **trois conseils clés que** vous pourriez partager avec votre équipe sur



<https://virtual-teams.eu/>

la manière de rejoindre ces groupes et d'en tirer le meilleur parti.

Lors de votre prochaine réunion avec un employé de votre équipe, présentez-lui des groupes en ligne potentiels et des conseils sur la manière de les rejoindre et d'en tirer le meilleur parti. Cela pourrait finalement conduire à une réduction du sentiment de solitude et à une amélioration du bien-être psychosocial.

Section 5 : Plan d'action (30 minutes)

Sur la base de ce que vous avez appris dans ce module, aidez vos travailleurs à distance à créer leur propre plan d'action pour assurer leur bien-être. Quelles mesures/actions peuvent-ils prendre (par exemple, rejoindre une communauté en ligne pour les travailleurs à distance, des stratégies d'autosoins, des outils de communication interne/de connexion sociale) ?

Formulaires et fiches d'activité

- Formes,
- Fiches d'activité,



Outils d'évaluation

1. Lesquels des éléments suivants sont des signes courants d'épuisement professionnel ?
 - a. Cynisme (distance émotionnelle)
 - b. Manque d'énergie
 - c. Difficultés de concentration
 - δ. Tous ces éléments

2. Un travail très stressant conduit toujours au burn-out
Vrai/Faux

3. Parmi les facteurs suivants, lesquels sont considérés comme des facteurs de risque de burnout ?
 - a. pression temporelle excessive
 - b. manque de clarté des rôles
 - c. charge de travail ingérable
 - δ. Tous ces éléments

4. Question de réflexion : Les membres de votre équipe virtuelle se plaignent souvent de la difficulté à maintenir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Notez au moins trois mesures que vous pouvez prendre en tant que responsable pour promouvoir cet équilibre.

5. Parmi les affirmations suivantes, lesquelles **s'appliquent** à l'autosoin ?
 - a) Prendre soin de soi demande beaucoup d'efforts
 - b) L'autosoin est une excuse pour échapper à la routine quotidienne
 - c) L'autosoin est différent pour chaque personne et prend différentes formes.
 - d) Les soins auto-administrés doivent être coûteux pour être efficaces.



<https://virtual-teams.eu/>

Bibliographie

- **Lectures conseillées**

Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work : a multidimensional approach, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51-73.

Gallup. "Remote Workers Facing High Burnout : How to Turn It Around". Consulté le 16 juin 2022.

- **Autres ressources**

Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). an exploration of the psychological factors affecting remote eworker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *employee relations*.



Annexe

Réponses correctes aux outils d'évaluation

1. Lesquels des éléments suivants sont des signes courants d'épuisement professionnel ?
 - α. Cynisme (distance émotionnelle)
 - b. Manque d'énergie
 - c. Difficultés de concentration
 - δ. **Tous ces éléments**

2. Un travail très stressant conduit toujours au burn-out
Vrai/**Faux**

3. Parmi les facteurs suivants, lesquels sont considérés comme des facteurs de risque de burnout ?
 - a. pression temporelle excessive
 - b. manque de clarté des rôles
 - c. charge de travail ingérable
 - δ. **Tous ces éléments**

4. Question de réflexion : Les membres de votre équipe virtuelle se plaignent souvent de la difficulté à maintenir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Notez au moins trois mesures que vous pouvez prendre en tant que responsable pour promouvoir cet équilibre.
Réponse indicative : Valoriser les vacances et le temps libre, proposer des horaires flexibles, établir des limites claires entre le travail et la vie privée, aider les travailleurs à gérer leur temps plus efficacement et à établir des priorités dans leurs tâches.

5. Parmi les affirmations suivantes, lesquelles **s'appliquent** à l'autosoin ?
 - α) Prendre soin de soi demande beaucoup d'efforts
 - b) L'autosoin est une excuse pour échapper à la routine quotidienne
 - c) L'autosoin est différent pour chaque personne et prend différentes formes.**
 - d) Les soins auto-administrés doivent être coûteux pour être efficaces.



Module 2 - Comment favoriser l'engagement et la confiance entre les membres d'une équipe virtuelle ?

Bref aperçu du module

Le module 2 vise à fournir aux chefs d'équipe virtuelle une liste compacte et complète d'activités pratiques qui peuvent être mises en œuvre pour renforcer l'engagement et la confiance des travailleurs à distance.

Durée estimée du module

3 heures

Objectifs du module

Ce module vise à aider les dirigeants à mieux comprendre ce que sont l'engagement et la confiance des employés et comment ils peuvent aider leurs travailleurs à distance à s'engager davantage. Il vise à leur fournir des compétences qui leur permettront de renforcer l'engagement et la confiance des travailleurs à distance, notamment en leur témoignant de l'appréciation et de la reconnaissance. Les participants apprendront également comment ils peuvent renforcer le sentiment d'autonomie des employés - un facteur clé qui peut conduire à la confiance et à l'engagement. À l'issue de ce module, les dirigeants devraient être en mesure d'élaborer leur propre plan d'action sur la manière de susciter l'engagement et la confiance des travailleurs à distance.

Résultats d'apprentissage du module

| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés ... | | |
|-----------|--|---|--|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| SECTION 2 | <ul style="list-style-type: none">Comprendre ce que signifient l'engagement et la confiance sur le lieu de travailComprendre les avantages d'une équipe engagée | <ul style="list-style-type: none">Apprendre à renforcer le sentiment d'autonomie des employés et à réduire le micromanagement | <ul style="list-style-type: none">Apprécier l'importance et la valeur des marques d'appréciation et de reconnaissanceSe concentrer sur le renforcement du |



| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés ... | | |
|---------|---|---|---|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| | <ul style="list-style-type: none">• Expliquer les 5 langages de l'appréciation au travail | <ul style="list-style-type: none">• Développer des compétences sur la façon de montrer son appréciation et sa reconnaissance aux membres de son équipe• Définir un plan d'action sur la manière dont ils renforceront l'engagement et la confiance parmi les membres de leur équipe. | <p>sentiment d'autonomie des membres de l'équipe et sur la réduction des comportements de micro-management.</p> |

Contenu du module

Section 1a : Définir l'engagement au travail (20 minutes)

L'une des principales questions qui se posent aux dirigeants est de savoir comment maintenir ou accroître l'engagement des travailleurs à distance.

Mais qu'entendons-nous par engagement ?

Étape 1 : Prenez quelques minutes pour réfléchir à ce qu'est l'engagement au travail et notez-le par écrit.

La description suivante d'un profil d'employé vous aidera à comprendre ce que signifie l'engagement des employés :



<https://virtual-teams.eu/>

Jack travaille comme comptable depuis 3 ans. Il se sent **passionné par son travail**, est **dévoué** à son organisation et fait preuve de **discretion** dans son travail.

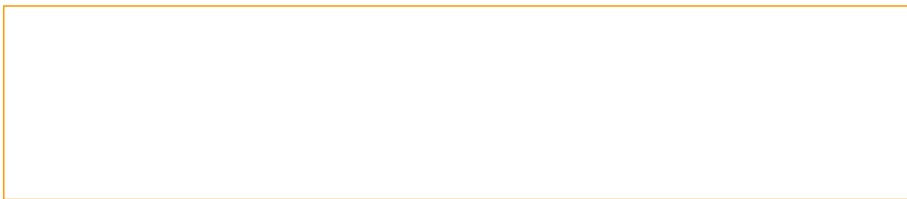
Définition de l'engagement : "*L'engagement au travail est un état d'accomplissement positif et affectif caractérisé par la vigueur, l'engagement et l'absorption*" (Schaufeli et al., 2001).

Vigueur : fait référence à des niveaux élevés d'énergie et de résistance, à la volonté de s'investir dans son travail, de ne pas se fatiguer facilement et de persévérer face aux difficultés.

Dévouement : c'est l'implication intense dans son travail, accompagnée de sentiments d'enthousiasme, de fierté et d'inspiration.

Absorption : fait référence à un état agréable d'immersion totale, où le temps passe rapidement et où la personne ne peut se détacher de la tâche en cours.

Étape 2. Pourquoi l'engagement au travail est-il important ? Regardez la courte vidéo intitulée "[Pourquoi l'engagement des salariés est-il important ?](#)" et notez quelques raisons pour lesquelles les dirigeants devraient s'efforcer d'avoir une équipe engagée.



L'engagement des employés est important car les équipes les plus engagées montrent ces **améliorations**¹ :

Augmentations :

- de 22% la rentabilité
- de 21 % de productivité
- par 10 % des avis des clients

Réductions :

- de 41 % pour les défauts de qualité
- de 48 % dans les incidents de sécurité
- de 37% pour les absences

¹ Source : <https://www.custominsight.com/employee-engagement-survey/what-is-employee-engagement.asp>



<https://virtual-teams.eu/>

Étape 3. Quels sont les facteurs susceptibles d'influer sur l'engagement au travail ? Dans l'[article de Gallup](#), lisez la section "Quels sont les moteurs de l'engagement des employés" et notez les facteurs qui peuvent influencer sur l'engagement de votre équipe à distance.

Pensez-vous à d'autres facteurs susceptibles d'accroître l'engagement des salariés ?

Étape 4. Organisez une réunion individuelle avec chaque membre de votre équipe et discutez des questions suivantes.

1. Comment évalueraient-ils leur niveau global d'engagement sur une échelle de 1 à 5 (1 - pas du tout engagé à 5 - très engagé) ?
2. Quels sont les facteurs qui influencent leur engagement lorsqu'ils travaillent à distance ?
3. Quels sont leurs besoins ? Comment pourriez-vous, en tant que dirigeant, les aider à s'engager dans leur travail ?

Section 1b : Définir la confiance sur le lieu de travail (20 minutes)

Il est essentiel d'**instaurer un climat de confiance** au travail si l'on veut diriger des équipes qui travaillent à distance.

Étape 1. Prenez le temps de réfléchir à ce que signifie réellement la confiance. Qu'entendons-nous exactement lorsque nous parlons de confiance ?

Il faut du temps pour établir la confiance... Lorsque nous parlons de confiance, nous parlons de.. :

- Gagner la crédibilité de quelqu'un
- Se sentir en sécurité et en confiance lors d'un contact avec quelqu'un

Étape 2. Pourquoi se préoccuper de la confiance sur le lieu de travail ? Lisez le court article suivant [Trust in the workplace : Pourquoi elle est si importante aujourd'hui et comment la construire](#), et notez les raisons principales.



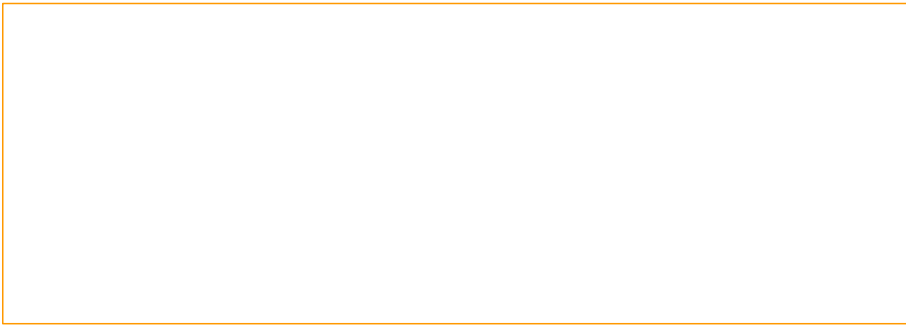
<https://virtual-teams.eu/>

Section 2 : Le pouvoir de l'appréciation et de la reconnaissance (40 minutes)

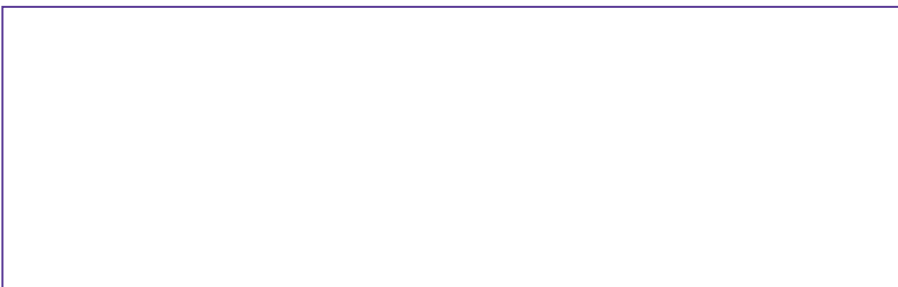
Deux des facteurs les plus importants de l'engagement au travail et de la confiance sont l'**appréciation** et la **reconnaissance** du travail et des efforts de chacun.

Lorsque les employés ont le sentiment qu'ils seront reconnus et valorisés s'ils contribuent au succès de l'organisation, ils ont **2,7 fois plus de chances d'être très engagés** que les employés qui ne se sentent pas reconnus et valorisés.

Étape 1. Regardez la vidéo ci-dessous et notez les avantages de la reconnaissance au travail [Mel Robbins : Robbins : Why showing appreciation is your superpower](#)



Étape 2. Prenez le temps de réfléchir à la question de savoir si, en tant que responsable, vous montrez de la reconnaissance aux membres de votre équipe. Si oui, comment ? À quelle fréquence montrez-vous votre appréciation aux membres de votre équipe ? Si ce n'est pas le cas, pourquoi ?





<https://virtual-teams.eu/>

Étape 3. L'appréciation et la reconnaissance prennent différentes formes. Regardez cette courte [vidéo](#) sur les **5 langages de l'appréciation au travail**, réalisée par les psychologues Gary Chapman et Paul White. Pendant que vous regardez la vidéo, prenez des notes sur les cinq façons différentes de montrer votre appréciation et complétez la description de chaque "langage" dans le tableau ci-dessous.

| Langue d'évaluation | Description |
|---|-------------|
| Langage positif - affirmation | |
| Temps de qualité | |
| Actes de service | |
| Cadeaux matériels | |
| Le toucher physique (réfléchissez à la manière dont il peut être appliqué à distance) | |

Étape 5. Prenez le temps de réfléchir à la manière dont vous pourriez appliquer chacun de ces langages d'appréciation aux membres de votre équipe à distance. Notez au moins deux exemples de chaque "langage". Un exemple a déjà été donné pour les mots positifs - l'affirmation.

Étape 6. Il existe de nombreux outils et plateformes que les dirigeants peuvent utiliser pour témoigner leur reconnaissance et leur appréciation à leurs employés qui travaillent à distance. Examinez les "10 meilleurs outils/platformes en ligne pour la reconnaissance des employés" ["10 meilleures plateformes de reconnaissance des employés pour célébrer les meilleurs talents en 2022"](#) et choisissez **deux outils** que vous pourriez utiliser pour montrer votre appréciation aux membres de votre équipe.



<https://virtual-teams.eu/>

Étape 7. Vous trouverez ci-dessous d'autres suggestions pour identifier vos travailleurs à distance :

- Lettre de remerciement Dites-le nous sur les médias sociaux
- Cadeaux d'appréciation personnalisés
- Retour d'information constructif
- Se souvenir des anniversaires et des anniversaires de travail
- Célébrez la journée d'appréciation des employés (le premier vendredi de mars ?) en leur offrant un cadeau spécial.

| Langue d'évaluation | Exemple |
|------------------------------|--|
| Mots positifs - confirmation | <ol style="list-style-type: none">1. <i>Envoyez un message privé de gratitude aux membres de votre équipe</i>2. |
| Temps de qualité | <ol style="list-style-type: none">1.2. |
| Actes de service | <ol style="list-style-type: none">1.2. |
| Cadeaux matériels | <ol style="list-style-type: none">1.2. |
| Le toucher physique | <ol style="list-style-type: none">1.2. |

Étape 8. Conseils pour une identification efficace :

- Répondre aux besoins des groupes et des individus
- Ne pas retarder
- Publication de l'évaluation
- Dépasser les objectifs de travail



<https://virtual-teams.eu/>

- Le faire souvent
- Profiter des petits moments

Section 3. Éviter une gestion tatillonne - assurer l'autonomie (50 minutes)

Contrôler étroitement ce que font les employés, quand ils travaillent et où ils se trouvent à tout moment peut engendrer des sentiments de **méfi**ance et de **dés**engagement.

Pour instaurer la confiance et renforcer l'engagement dans les équipes de travail à distance, les dirigeants doivent donner de l'**autonomie** aux employés et les tenir **responsables de leurs résultats**.

Étape 1. Écoutez le podcast "[Ep. 104 : Autonomy - The Power To Shape Your Work Environment](#)" pour en savoir plus sur la manière de promouvoir l'autonomie dans votre organisation. Notez les différentes façons de **promouvoir l'autonomie dans une organisation**.

Étape 2. Vous trouverez ci-dessous **quelques mauvaises pratiques** qui limitent le sentiment d'autonomie d'un employé et peuvent, à terme, conduire à un désengagement et à un manque de confiance. Prenez le temps de lire et de vous demander si vous pratiquez ces comportements. Dans la colonne "Devrait", notez quelques bonnes pratiques et comportements susceptibles d'accroître le sentiment d'autonomie d'un employé.



| Ce qu'il ne faut pas faire | Doit |
|--|------|
| Leur dire "comment" le faire | |
| Faites-leur savoir comment vous voulez que les choses se passent | |
| Avoir besoin de tout approuver | |
| Se concentrer sur les erreurs | |

Voici quelques exemples de ce qu'il faut faire et ne pas faire.

| Ce dont vous avez besoin | Ce qu'il ne faut pas faire |
|--|--|
| Faire confiance à leurs compétences et à leurs capacités | Leur dire "comment" le faire |
| Laisser les travailleurs tester et appliquer les leçons apprises | Faites-leur savoir comment vous voulez que les choses se passent |



| | |
|---|--------------------------------|
| faire confiance à leurs décisions en matière de congés de maladie, de congés payés, de congés personnels et d'heures de travail | Avoir besoin de tout approuver |
| Communiquer des objectifs clairs et "ce qui" doit être fait - des objectifs clairs et compréhensibles par tous. | Se concentrer sur les erreurs |

Étape 3. Rechercher l'autonomie des employés - vous trouverez ci-dessous quelques conseils sur la manière dont vous pouvez, en tant que dirigeant, **accroître le sentiment d'autonomie des employés.**

1. Montrez que vous faites confiance à votre équipe : Qu'il s'agisse d'ouvrir la porte virtuelle à la discussion, de faire participer votre équipe à la définition d'objectifs communs ou de lui donner l'espace nécessaire pour essayer de nouvelles solutions par elle-même, vous devez trouver des moyens de lui montrer activement que vous lui faites confiance.
2. Personnalisation de l'autonomie : Profitez des réunions en face à face pour déterminer avec chaque personne le degré d'autonomie qui lui convient, en fonction de certains facteurs clés tels que la titularisation, l'expérience, etc. Découvrez également ce qu'ils attendent de vous en tant que chef pour les encourager à travailler seuls en toute confiance.
3. Fixez et convenez ensemble des objectifs : Donnez-leur ensuite la liberté d'atteindre ces objectifs à leur manière. Fixez des objectifs avec vos employés et faites-leur savoir que votre porte virtuelle est toujours ouverte.



<https://virtual-teams.eu/>

4. Écouter les préoccupations des employés : encouragez les employés à donner leur avis sur le niveau de contrôle qu'ils estiment avoir sur leur travail ou s'ils ont l'impression que vous les gérez trop. [Officevibe](#) est un outil que les chefs d'équipe d'eWorker peuvent utiliser pour permettre aux employés de donner un avis anonyme à leurs supérieurs sur divers aspects de leur travail, tels que l'autonomie qui leur est accordée.

Section 4 - Impliquer les membres de votre équipe dans la prise de décision (30 minutes)

L'implication des employés dans la prise de décision peut être bénéfique pour votre organisation, car les employés peuvent vous donner des perspectives différentes pour prendre de meilleures décisions.

Lorsque vous laissez vos employés participer à la prise de décision, vous leur montrez que vous leur **faites confiance**. Même si vous ne les laissez contribuer que pour vous aider à prendre la décision finale, vous montrez que **vous accordez de l'importance à leurs opinions**.

Étape 1. Quels sont les avantages d'impliquer les membres de votre équipe dans le processus de prise de décision ? Lisez ce court [article](#) de la Harvard Business School Online sur les raisons pour lesquelles les managers devraient impliquer leur équipe dans les processus de prise de décision. Notez vos réponses ci-dessous.

Étape 2. Comment pouvez-vous impliquer les employés dans le processus de prise de décision ? Vous trouverez ci-dessous quelques possibilités. Lisez attentivement les options qui vous sont proposées et choisissez celle qui convient le mieux à votre équipe. Comment comptez-vous mettre en œuvre l'option que vous avez choisie (donnez le plus de détails possible) ?

1. **Boîte à idées numérique** : où les employés peuvent faire part de leurs suggestions, idées, pensées et opinions sur une question ou une décision à prendre. Veillez à reconnaître leurs suggestions, à y répondre et à expliquer comment vous allez les utiliser. Si vous décidez de ne pas l'utiliser à nouveau, assurez-vous d'en donner les raisons (avec respect).
2. **Enquêtes auprès des employés** : l'objectif de ces enquêtes peut être de recueillir les idées des employés sur la manière dont les pratiques de l'organisation peuvent être améliorées, d'exprimer leurs points de vue et leurs idées ou même de faire part de leurs éventuelles



<https://virtual-teams.eu/>

plaintes. Une fois les résultats reçus, il est important de prendre toutes les mesures nécessaires pour améliorer les pratiques de l'organisation sur la base des données recueillies.

- 3. Comité décisionnel :** mettez en place un comité décisionnel composé d'eTravailleurs de votre équipe. Ce comité doit se réunir régulièrement pour générer des idées et contribuer aux processus décisionnels à venir sur les questions qui les concernent directement. Vous pouvez également créer un canal de communication pour une discussion continue (par exemple, un chat de groupe).

Séance 5. Plan d'action (20 minutes)

Sur la base de ce que vous avez appris dans cette section, élaborer un **plan d'action** sur la manière dont vous comptez **renforcer l'engagement et la confiance de vos équipes**. Quelles mesures/actions pouvez-vous prendre (par exemple, accroître leur sentiment d'autonomie, leur demander de fournir un retour d'information, leur montrer à quel point vous appréciez leurs efforts) ?

Formulaires et fiches d'activité

- **Formes,**
- **Fiches d'activité,**
- **Lectures conseillées**
Ford, R. C., Piccolo, R. F., & Ford, L. R. (2017). Stratégies de création d'équipes virtuelles efficaces : la confiance est essentielle. *Business Horizons*, 60(1), 25-34.
- **Autres ressources**



Outils d'évaluation

1. Marc veut en faire plus dans son travail parce qu'il est enthousiasmé par son organisation, sa mission et sa capacité à contribuer à son équipe et à l'objectif général. Mark se montre _____ (choisissez parmi la sélection ci-dessous).
 - a) Absorbé
 - b) Engagé
 - c) Energique
2. Notez trois facteurs qui peuvent influencer l'engagement au travail.

3. Notez trois façons de montrer votre appréciation aux membres de votre équipe.

4. Le fait de tester vos employés de manière récurrente et cohérente décrit le mieux le type d'expression d'appréciation suivant ?
 - a) Paroles valorisantes
 - b) Moments de qualité
 - (c) Rendre service
 - d) Les dons matériels
 - e) Contact physique approprié
5. _____ est une pratique que les chefs d'équipe peuvent utiliser pour accroître le sentiment d'autonomie des employés.
 - a) L'absence de conseils aux employés sur la manière d'accomplir une tâche
 - b) Exercer un contrôle sur les performances des employés
 - (c) Fournir aux employés des instructions précises sur la manière d'effectuer chaque tâche
 - d) Donner aux employés un sentiment de contrôle sur leurs tâches.
6. La participation des employés aux processus décisionnels peut être un signe de confiance
Vrai/Faux



Bibliographie

Landry, L. (2020). *Why managers will involve their team in the decision-making process*. Extrait en ligne de <https://online.hbs.edu/blog/post/team-decision-making>

Annexe

Réponses correctes aux outils d'évaluation

1. Marc veut en faire plus dans son travail parce qu'il est enthousiasmé par son organisation, sa mission et sa capacité à contribuer à son équipe et à l'objectif général. Mark se montre _____ (choisissez parmi la sélection ci-dessous).

- α) Absorbé
- b) Engagé**
- c) Energique

2. Notez trois facteurs qui peuvent influencer l'engagement au travail.

Réponses indicatives : Se concentrer sur les points forts des employés, travailler de manière constructive, faire confiance aux employés.

3. Notez trois façons de montrer votre appréciation aux membres de votre équipe.

Réponses indicatives : accueillir leurs commentaires, reconnaître officiellement la contribution de chaque employé, célébrer les étapes importantes, donner aux employés la possibilité de s'exprimer.

4. Parmi les expressions d'appréciation suivantes, laquelle décrit le mieux le fait de tester vos employés de manière récurrente et cohérente ?

- α) Paroles valorisantes
- b) Moments de qualité**
- (c) Rendre service
- d) Les dons matériels
- ε) Contact physique approprié

5. _____ est une pratique que les chefs d'équipe peuvent utiliser pour accroître le sentiment d'autonomie des employés.

- α) Absence de conseils aux employés sur la manière d'accomplir une tâche
- b) Exercer un contrôle sur les performances des employés
- (c) fournir aux employés des instructions précises sur la manière d'effectuer chaque tâche
- d) Donner aux employés le sentiment de contrôler leurs tâches.**



<https://virtual-teams.eu/>

6. La participation des employés aux processus décisionnels peut être un signe de confiance

Vrai/Faux



<https://virtual-teams.eu/>

Module 3 - Utilisation efficace de la technologie et des outils pour soutenir la communication au sein du groupe

Bref aperçu du module

Le module 3 vise à fournir aux chefs d'équipe virtuelle une liste compacte et complète d'activités pratiques permettant une utilisation efficace de la technologie et une connaissance des outils de soutien à la communication au sein de l'équipe.

Durée estimée du module

3 heures

Objectifs du module

Ce module vise à donner aux responsables virtuels une meilleure compréhension de la manière d'utiliser efficacement les outils technologiques actuels, ainsi qu'à les initier aux outils de soutien à la communication au sein de l'équipe. Il vise à les doter des compétences qui leur permettront d'appliquer efficacement la technologie dans leurs processus de travail. À l'issue de ce module, les télétravailleurs devraient être en mesure de comprendre et d'apprécier les outils et les ressources technologiques qu'ils peuvent utiliser pour aider les membres de leur équipe à distance à communiquer efficacement au sein de l'équipe.



Résultats d'apprentissage du module

Pour chaque programme de formation et chaque module :

| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés ... | | |
|-----------|---|---|---|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| SECTION 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Ils comprennent comment la communication numérique fonctionne bien grâce à la technologie. • Apprenez des stratégies pour instaurer la confiance, établir une communication fiable et rester en contact. • Apprenez à utiliser certaines applications qui vous aideront à rester en contact avec vos collègues ou vos clients lorsque vous travaillez à distance. | <ul style="list-style-type: none"> • Apprendre à partager des notes avec leurs collègues et les rendre collaboratives • Évaluer les meilleurs moyens de rester en contact avec les collègues de travail et de pouvoir passer des appels. • Définir un plan d'action pour un bon système de communication | <ul style="list-style-type: none"> • Les dirigeants aident les travailleurs à distance à créer un système de communication efficace • Les dirigeants encouragent les travailleurs à distance à planifier leurs outils technologiques et de communication et à s'y tenir. • Apprécier l'importance de la compréhension mutuelle |



Contenu du module

Une communication efficace est la clé d'une bonne collaboration entre les travailleurs en ligne. La distance physique peut être un obstacle à une communication efficace. Lorsque nous travaillons à distance, nous nous engageons dans une communication synchrone et asynchrone. La distance rend certains moyens de communication indisponibles, comme la communication non verbale ou le ton. Il peut arriver que vous lisiez un courriel en pensant que le ton est dur alors que l'expéditeur ne l'a pas écrit ainsi. L'économie mondiale implique parfois des équipes de personnes issues d'autres cultures, d'autres pays, d'autres coutumes et parlant d'autres langues. Dans ce cas, nous ne sommes pas seulement confrontés à l'écart de distance dans la communication, mais nous devons également tenir compte de divers écarts culturels. Tout d'abord, lorsque nous gérons des équipes internationales, nous devons utiliser une lingua franca, l'anglais dans la plupart des cas, qui, dans certaines équipes, n'est la langue maternelle d'aucun membre de l'équipe. En outre, des personnes issues de milieux différents auront des codes différents, ce qui pourrait rendre la compréhension mutuelle difficile. La communication internationale pose d'autres problèmes, comme la nécessité de communiquer entre différents fuseaux horaires. Dans cette section, nous présenterons 5 Sections qui vous aideront à améliorer vos compétences en matière de communication technologique et à apprendre à les utiliser dans votre communication quotidienne avec les membres de votre équipe. L'une des questions clés pour les dirigeants est de savoir comment utiliser efficacement les outils et la technologie pour soutenir la communication au sein de l'équipe.

Section 1 : Comment utiliser efficacement les outils et la technologie pour soutenir la communication au sein de l'équipe. (20 minutes)

Mais qu'entendons-nous par outils et technologies efficaces pour une bonne communication ?

L'utilisation de ces canaux de communication est largement acceptée et utilisée par tous les types d'entreprises. En particulier, 47% des personnes interrogées déclarent les utiliser dans le monde entier. C'est ce qui ressort d'un rapport sur les tendances d'utilisation de la messagerie mobile en 2021 réalisé par Esendex, fournisseur de solutions de communications mobiles pour les entreprises, en partenariat avec PriceWaterhouseCoopers (PwC) sur un échantillon de plus de 4 300 organisations situées en Europe et en Asie-Pacifique.

Dans ce contexte, les entreprises s'appuient fortement sur ce canal pour les communications et les alertes d'urgence (utilisées par 21 % des répondants), le marketing événementiel (20 %), les alertes et les rappels aux clients (19 %), la gestion des processus d'entreprise (19 %) et les campagnes de marketing (19 %). L'utilisation des SMS par les entreprises a augmenté en moyenne de 38 % pendant la pandémie.



<https://virtual-teams.eu/>

Dans ce contexte, les entreprises s'appuient fortement sur ce canal pour les communications et les alertes d'urgence, l'utilisation des SMS à cette fin ayant augmenté de 42 %. Dans ce contexte, les principales raisons pour lesquelles les organisations interrogées utilisent le SMS pour communiquer avec leurs clients sont son efficacité (25 %), sa personnalisation (22 %) et son coût (21 %). Le SMS est perçu par ces entreprises comme une méthode qui a plus de chances d'être reçue et ouverte par l'utilisateur.

Étape 1 : Prenez quelques minutes pour réfléchir et rédiger quelques idées sur la communication numérique qui fonctionne bien grâce à la technologie.

Étape 2. Pourquoi le succès d'une équipe dépend-il d'une bonne communication ? Regardez cette vidéo pour apprendre des stratégies permettant d'instaurer la confiance, d'établir une communication fiable et de rester en contact. [Rester en contact et communiquer en équipe](#)

Voici quelques raisons pour lesquelles les dirigeants devraient s'efforcer d'établir une communication fiable et de rester en contact au sein d'un groupe.

Étape 3. Les messages instantanés pour rester en contact et l'un des meilleurs moyens de communication :

Examinons deux applications qui vous aideront à rester en contact avec vos collègues ou vos clients lorsque vous travaillez à distance.

Skype est probablement l'une des meilleures options. Avec Skype, vous pourrez rester en contact avec vos collègues de travail et passer des appels. Vous pourrez passer des appels vidéo de groupe pour des réunions, envoyer des messages instantanés et même partager votre écran pour montrer à vos collègues ce dont vous avez besoin. Le travailleur à distance doit pouvoir communiquer avec le reste

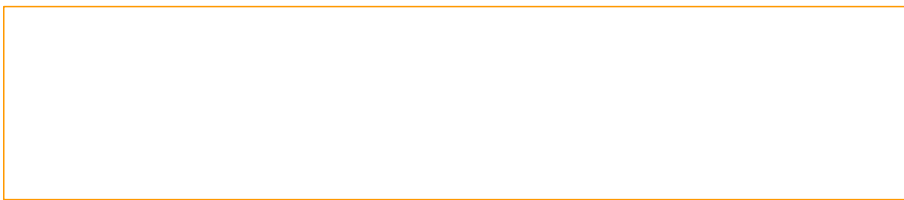


<https://virtual-teams.eu/>

de l'équipe d'une manière très simple et, surtout, par le biais de la technologie dont vous avez convenu dans votre entreprise.

Après ce commentaire, installez Skype et faites le test suivant : **envoyez 4 messages instantanés à n'importe quel collègue, puis créez un groupe ou un salon de discussion** avec lequel vous pouvez être en contact avec plusieurs personnes à la fois. Ainsi, lorsque vous travaillez tous ensemble sur un même projet, vous pouvez créer une salle dédiée à ce projet où vous pouvez discuter de tous les problèmes qui se posent. Consultez cette [VIDÉO](#) avant de faire ce test.

Une autre tâche que vous pouvez essayer avec Skype est : Dans cette [VIDÉO](#), vous pouvez. Soit par le biais d'images, soit par la voix. Une fois l'appel lancé, vous pouvez même partager votre écran. Imaginez que vous vouliez montrer quelque chose à votre collègue et que vous ne sachiez pas comment l'expliquer. La meilleure solution consiste peut-être à partager directement l'écran de votre ordinateur en sélectionnant l'un de vos écrans et en cliquant sur le bouton Démarrer. Votre partenaire voit alors ce que vous voyez à l'écran. Vous pouvez, par exemple, lui montrer une activité de l'une des applications avec lesquelles vous travaillez.



Section 2 : Comment communiquer nos idées aux autres (30 minutes)

Les émojis ne sont pas le moyen de communication le plus professionnel, même s'ils peuvent être utilisés dans des conversations internes dans un contexte professionnel. L'objectif de ce jeu n'est pas d'améliorer la façon dont nous utilisons les émojis, mais de nous aider à réfléchir à la façon dont la communication de nos idées à d'autres personnes peut affecter l'interprétation de ces idées. Réfléchissez à la manière dont nous communiquons nos idées et à la manière dont nous les interprétons. Pour ce faire, vous pouvez utiliser des services de messagerie instantanée tels que Slack ou Google Hangouts, ou encore le mode "chat" d'un service d'appel vidéo tel que *Skype ou Zoom*.

Étape 1 : Jouez avec le nom de la chanson/du film avec des émojis. Ce jeu sera joué individuellement. Au départ, les membres choisiront entre des films ou des chansons. Réglez une minute sur un minuteur de téléphone. Le premier joueur écrit une chanson ou un film en utilisant des émojis. Celui qui devine le film ou la chanson correctement, c'est à son tour d'écrire une chanson ou un film en utilisant des émojis.



<https://virtual-teams.eu/>

Par exemple, si nous décidons d'écrire "rocket man" d'Elton John, ce sera quelque chose comme



On peut aussi le faire avec des titres de films, par exemple. Si nous voulons taper le titre du Roi Lion. Ce serait quelque chose comme.



Si le temps est écoulé, l'auteur expliquera ce qu'il a voulu dire et pourquoi il a utilisé ces émojis. Le jeu peut être compétitif. S'ils devinent le film ou la chanson, l'auteur et le devin obtiennent tous deux un point. S'ils ne devinent pas, l'auteur perd un point pour n'avoir pas su communiquer efficacement. Répétez le jeu jusqu'à ce que chaque membre soit devenu l'auteur 2 ou 3 fois. Ce jeu peut être utilisé pour réfléchir à la manière dont les médias influencent la communication et pour réfléchir à la manière dont nous devrions réfléchir à l'avance lorsque nous les utilisons.

Vous pouvez essayer cette Section en écrivant la dernière chanson que vous avez écoutée et le dernier film que vous avez regardé en utilisant des émojis. Envoyez-les à un ami, comprendra-t-il ?

Étape 2. Travailler avec des notes communes

Imaginez que vous travaillez avec votre équipe à distance sur un projet pour lequel vous devez ajouter des commentaires, ou imaginez que vous venez de démarrer un nouveau projet et que vous êtes dans la phase de brainstorming où vous devez tous enregistrer vos idées dans un document commun.

L'une des meilleures options consiste à travailler avec des notes partagées.

Quelles sont les possibilités de travailler avec des notes partagées quel que soit le système d'exploitation dont vous et vos collègues disposez ? Les documents collaboratifs sont l'un des outils les plus utiles pour le travail à distance. Ils vous permettent de travailler simultanément avec vos collègues sur des fichiers texte ou des feuilles de calcul, quel que soit l'endroit où se trouvent les membres de votre équipe. Il s'agit de petites notes de texte avec lesquelles vous pouvez travailler en même temps pour suivre, par exemple, le rythme ou l'ordre que vous avez fixé pour travailler sur un projet.

Il existe deux applications qui nous permettent de partager des notes avec nos collègues et de les rendre collaboratives.

1. Simplenote est une application intéressante pour les notes partagées. Cette application, disponible sur plusieurs plateformes, nous permet de créer des notes partagées et de les modifier simultanément. L'avantage de Simplenote est qu'il s'agit d'une application multiplateforme. Vous pourrez télécharger l'application sur vos appareils mobiles, qu'ils utilisent le système Android ou iOS, vous pourrez l'installer sur votre iPad, et vous pourrez l'installer sur votre Mac ou votre PC Windows. En outre, vous pourrez y accéder à distance via votre navigateur web.



<https://virtual-teams.eu/>

Exemple : Le processus d'échange d'une note est très simple. Il vous suffit d'écrire en bas de page l'adresse électronique de la personne avec laquelle vous souhaitez partager la note, et de choisir parmi plusieurs options en haut à droite.

Regardez la vidéo sur l'[application de prise de notes SimpleNote - 5 choses à savoir](#)

2. Une autre des applications existantes pour les notes partagées est l'**application OneNote**. C'est probablement l'un des outils les plus puissants pour travailler avec des notes partagées. Ici, tous les membres de l'équipe peuvent travailler sur des notes et créer des listes de tâches. En bref, vous travaillez sur le même projet, mais par le biais d'une note, où vous pouvez rassembler toutes les modifications que vous êtes sur le point d'apporter, tous les besoins que vous avez, etc.

Choisissez l'application qui répond le mieux à vos besoins et à ceux de votre équipe. Mettez-la en œuvre dans votre travail quotidien et je vous assure qu'une fois que vous aurez pris l'habitude de travailler avec des notes partagées, vous ne voudrez plus vous en passer.

[Dans cette vidéo](#), je vous montrerai comment utiliser l'application de bureau OneNote pour Windows.

Étape 3. Comment améliorer vos compétences en tant que communicateur virtuel ?

Imaginez qu'une flotte extraterrestre soit arrivée sur Terre. Il y a un gros problème. Ils ne parlent pas anglais. Ni l'anglais, ni le français, ni l'espagnol, ni même l'hindi. Ils ne parlent aucune langue humaine. Et apparemment, aucun humain ne peut parler leur langue.

Dans cette section, nous essayons d'améliorer tes compétences de communicateur virtuel, alors oublie les films d'action stupides et essaie de tisser des liens avec ces extraterrestres. Dans cet exercice, vous devez exprimer une idée complexe en dessinant 5 images. Vous pouvez choisir entre les produits et la culture de votre entreprise, votre spécialité, un projet que vous avez réalisé ou tout ce qui est lié à votre carrière. Il est important de ne pas communiquer uniquement des choses physiques, mais d'essayer d'exprimer des choses intangibles comme la culture d'une entreprise ou le contexte d'un projet.

Prenez le temps de réfléchir à la manière d'exprimer ces choses. Gardez à l'esprit que les cinq dessins doivent exprimer une partie de la même idée. En outre, plusieurs éléments du dessin ne peuvent s'appliquer qu'à des personnes ayant une certaine connaissance de votre domaine d'expertise ou avoir un sens dans un contexte culturel donné. Votre résultat doit être aussi universel que possible.

Ce jeu ne demande pas beaucoup de temps. Chaque fois qu'un projet démarre entre des partenaires de cultures différentes ou même dans le cadre de projets interdisciplinaires, vous pouvez l'apporter aux membres de l'équipe. Dans ce cas, ils peuvent l'utiliser pour exprimer la culture et les produits de leurs entreprises. Cela créera des liens et incitera les gens à penser de manière communicative en dehors de leur cadre culturel et professionnel.



<https://virtual-teams.eu/>

Les services d'appel vidéo, tels que Zoom, disposent d'une fonction de tableau blanc qui permet aux participants d'interagir en temps réel. Cette fonction peut être utile dans de nombreux contextes et constitue un moyen de mettre cette activité en pratique. Des images peuvent également être dessinées en temps différé, puis partagées dans le cadre d'une présentation commune.

[Top 6 des alternatives GRATUITES à ZOOM pour la vidéoconférence](#)

Section 3 : Apprendre à connaître chaque outil de communication (45 minutes)

Étape 1 : Résumé de chaque outil

Il est important de comprendre chaque outil. Une réunion de 60 minutes sur un sujet qui peut être résolu par une note ou un courriel n'est pas efficace. Si nous n'avons pas besoin d'un retour d'information immédiat ou de discussions complexes, la communication et le retour d'information peuvent se faire par le biais de réponses par courrier électronique. Si nous avons besoin d'un retour d'information, par exemple, mais pas d'une discussion complexe, les messages directs peuvent être l'outil le plus utile. Lorsque cinq partenaires ont besoin de revoir un document, l'utilisation des services de courrier électronique peut être chaotique, mais un appel vidéo peut prendre beaucoup de temps.

En tant qu'ICE, il est essentiel de gérer la situation de chaque besoin de communication et de choisir le type d'outil nécessaire.



| Objectif | Outils | Quelques options | Caractéristiques |
|---|------------------|------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Réunions et examens de groupe • Discussions et explications détaillées • Remue-méninges et explications | Appels vidéo | Microsoft Teams | Partage d'écran, prise de notes et messagerie instantanée : https://www.youtube.com/watch?v=PqzGP4OKrks |
| | | Zoom | Partage d'écran et annotation, très utiles pour la révision. Stockage de vidéos et d'enregistrements et transcriptions automatiques https://www.youtube.com/watch?v=JmwUhwbeDg |
| | | uShare | Une combinaison entre le zoom et le slack. Ses caractéristiques sont les suivantes : Discussions de groupe, accès en tout lieu, zéro configuration et sécurité de niveau entreprise : https://www.youtube.com/watch?v=fMmmjilPR4 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Certifications courtes • Besoin d'un retour d'information à court terme • Être capable de catégoriser les conversations | Messages directs | Google Hangouts | Hangouts Chat peut prendre en charge 28 langues et accueillir 8 000 personnes par salle de discussion. Il peut être intégré à Google Calendar et à d'autres applications Google : https://www.youtube.com/watch?v=UqAV6luHtOA |
| | | Slack | Vous pouvez classer les différents espaces de discussion par canal. Il peut également s'intégrer à Drive, Zoom, Click Up et d'autres plateformes. |

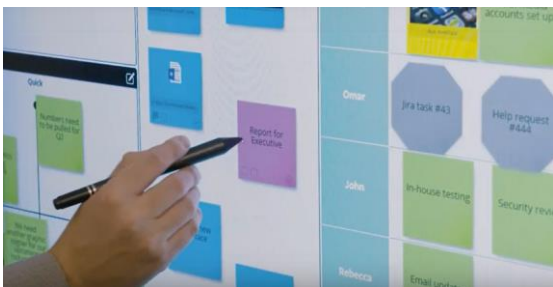


| | | | |
|--|--|----------------------|---|
| | | | https://4pi.com.au/blog/slack-instant-messaging-the-basics-part-1 |
| <ul style="list-style-type: none"> Mises à jour en temps réel État d'avancement du projet Aperçu du travail des autres membres | Outils de projet, d'équipe et de collaboration | Cliquer vers le haut | <p>Click Up peut faire des commentaires sur les tâches qui peuvent être transformées en tâches. Cela permet de s'assurer que les membres de votre équipe travaillent conformément à vos suggestions. Click Up permet également une collaboration en temps réel.</p> <p>https://clickup.com/</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> Stockage de fichiers communs Contrôler les fichiers et les traiter de manière collaborative. | Outils de stockage de fichiers et de collaboration | Conduire | <p>Drive détermine le rôle des utilisateurs partagés pour chaque fichier. Lecteur, éditeur ou commentateur. Plusieurs éditeurs peuvent travailler sur le même document en même temps, ce qui évite le risque de travailler sur des documents contradictoires :</p> <p>https://www.businessinsider.com/guides/tech/what-is-google-drive-guide</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> Remue-méninges et idées en commun Planifier une nouvelle stratégie ou campagne Réexamen des procédures antérieures | Outils de table virtuels | Storm Broad | <p>Chaque utilisateur peut voter entre les cadres affichés à l'écran. Il dispose d'une boîte de dialogue et permet l'attribution de tâches.</p> <p>https://stormboard.com/blog/lev-erage-your-team-with-digital-boardroom</p> |
| | | Zip Large | Révision du contenu, suivi des erreurs et gestion du retour d'information. |



<https://virtual-teams.eu/>

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | https://www.invisionapp.com/inside-design/online-whiteboards/ |
|--|--|--|---|



Source : <https://stormboard.com/blog/leverage-your-team-with-digital-boardroom>

Étape 2. En tant que chef d'équipe virtuelle, il est important de connaître les outils, les fournisseurs, leurs avantages, leurs inconvénients et leurs prix. La technologie n'est peut-être pas l'élément principal de la communication au sein d'une équipe virtuelle, mais chaque plateforme façonne la technologie. Il est important de réfléchir aux situations dans lesquelles un outil peut être utile et à celles dans lesquelles il ne le sera pas.

Maintenant, prenez votre temps et réfléchissez à deux stations, réelles ou hypothétiques, où les appels vidéo sont utiles et à trois situations où il a rendu les choses plus compliquées ou aurait pu le faire.

| Utile | Inutile |
|--|--|
| Un calendrier doit être défini et convenu pour la phase initiale d'une situation à long terme. | Vous souhaitez être informé de l'ajout d'un commentaire évalué par les pairs à un document ? |
| | |
| | |

Faites de même avec les applications de messagerie instantanée



| Utile | Inutile |
|--|---|
| Partager le chemin d'un document partagé | Discussion sur le contexte d'un article |
| | |
| | |

| Outil | Utile | Inutile |
|---|-------|---------|
| Outils de projet, d'équipe et de collaboration | | |
| Outils de stockage de fichiers et de collaboration | | |
| Outils de table virtuels | | |

Dans le cas des outils de collaboration et d'équipe de projet, des applications de stockage de fichiers et des outils de table virtuelle, il suffisait d'imaginer ou de se souvenir d'une bonne et d'une mauvaise utilisation.

Section 4 - Pourquoi la communication est importante dans les équipes virtuelles (45 minutes)

Si le travail à distance présente de nombreux avantages, l'un de ses principaux inconvénients est l'accès réduit à des éléments de communication essentiels tels que les expressions faciales, le langage corporel et le ton de la voix. Ce manque d'information peut entraîner des erreurs de communication et des conflits. Les travailleurs à distance ont également plus de mal à résoudre les conflits que les employés de bureau.

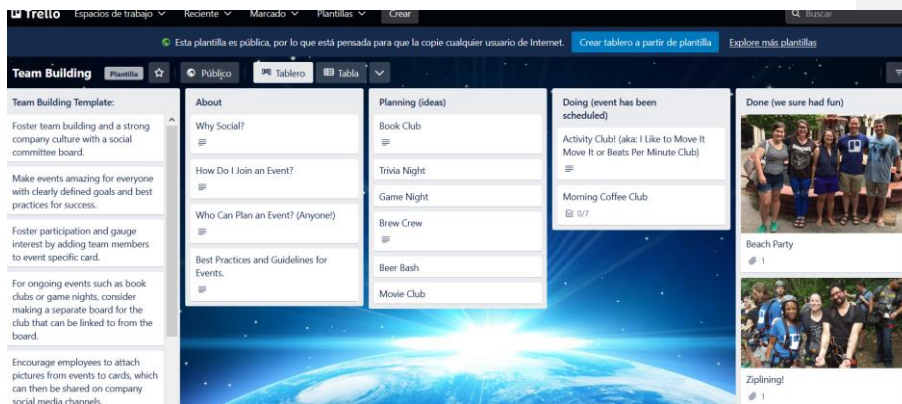
Heureusement, il y a de nombreuses choses que vous pouvez faire pour contrer ces effets négatifs et mieux gérer votre équipe à distance :



<https://virtual-teams.eu/>

- **Réunions régulières en tête-à-tête** : les réunions en tête-à-tête, même virtuelles, avec vos subordonnés directs peuvent les aider à se sentir vus et entendus. Cela vous permet d'aborder directement les problèmes et de leur apporter le soutien dont ils ont besoin.
- **Réunions de tous les employés** : le fait de réunir l'ensemble de votre organisation dans un espace en ligne peut renforcer l'alignement, en particulier lorsque les choses semblent instables ou fragmentées. C'est l'occasion de célébrer les étapes importantes, de passer en revue les prochaines étapes, d'écouter les mises à jour de chaque service et de resserrer les liens au sein de l'organisation.
- **Espace de travail commun en ligne** : L'utilisation d'un outil de gestion de projet en ligne, tel que Trello, est essentielle pour tenir tous les membres de l'équipe au courant des tâches, de l'avancement du projet et des échéances.
- **Activités de renforcement de l'esprit d'équipe** : Tout ce que vous voulez, vous pouvez probablement le faire virtuellement.

Nous avons même un [modèle Trello pour le team building](#) que vous pouvez utiliser pour organiser ces événements.



source : TRELLO

La surcommunication en temps de crise est importante pour tous les groupes, mais elle l'est particulièrement pour les groupes qui ne se réunissent pas en personne. En mettant en œuvre les procédures ci-dessus, vous pouvez assurer un meilleur flux de communication.



<https://virtual-teams.eu/>

Étape 1. Comment utiliser les outils dans une équipe virtuelle - INSTRUCTIONS

Une fois que votre équipe a sélectionné son ensemble d'outils, il est temps d'expliquer clairement comment les utiliser.

Élaborez ensemble un plan d'utilisation de chaque outil et consignez ces lignes directrices dans un document auquel l'équipe peut accéder à tout moment. L'avantage est que cela permet également de créer une ressource de formation pour les nouvelles personnes qui rejoignent l'équipe.



En tant que manager, le processus est parfait. Le fait de disposer d'une référence écrite sur la manière d'utiliser tous les outils de communication permet aux membres de l'équipe de travailler en toute confiance, sachant que tout le monde fonctionne dans le même cadre de compréhension du fonctionnement d'une équipe.

Étape 2 - Organiser des réunions utiles

Les réunions ont mauvaise réputation, mais rien n'est plus efficace qu'une réunion d'équipe efficace. Une réunion au cours de laquelle toutes les parties prenantes savent de quoi il est question, combien de temps elle durera et ce qu'elles doivent préparer permettra de réduire le nombre de réunions à l'avenir. Comment y parvenir ?

Tout comme les outils et les lignes directrices, les membres de l'équipe doivent connaître la structure, le rythme et les attentes des réunions d'équipe.

La conclusion est que les réunions sont efficaces, axées sur un ordre du jour auquel chacun a accès à l'avance et auquel il peut se référer.

Dans cette courte vidéo, [cette astuce rendra vos réunions beaucoup plus efficaces !](#) Vous apprendrez à organiser des réunions plus efficaces en les détournant à l'aide d'une vidéo.

Commented [A1]: lien manquant



<https://virtual-teams.eu/>

Troisième étape. Savoir que l'équipe est dynamique

Les équipes évoluent constamment, que ce soit en raison de décisions stratégiques, de lancements de produits ou de changements dans le recrutement. Il est donc important de s'assurer que l'infrastructure de votre équipe est également dynamique.

Vérifiez régulièrement que les lignes directrices sont toujours d'actualité. La mise à jour des procédures est essentielle pour maintenir l'engagement des membres de l'équipe. Au fur et à mesure que l'équipe s'agrandit, nous pouvons passer à des réunions d'équipe bihebdomadaires ou mensuelles. L'important est qu'en tant que manager, vous sachiez ce que ressentent les membres de l'équipe et que vous leur proposiez des solutions pour modifier les procédures.

Il suffit de présenter une idée lors d'une réunion d'équipe et nous effectuons le changement si l'équipe est d'accord. Nous documentons ensuite le changement dans les documents de ressources appropriés. Pour les responsables, il s'agit d'un excellent moyen de maintenir l'implication et l'investissement de chacun dans les processus de l'équipe.

Étape 4. Attribuer du temps et synchroniser les équipes

Il faut beaucoup de réflexion, de processus et de planification pour créer une infrastructure qui permettra à votre équipe de rester synchronisée. La bonne nouvelle, c'est que le succès de la communication repose en grande partie sur l'acceptation et la participation de votre équipe. Cela signifie moins de travail pour vous et plus d'engagement de la part des membres de votre équipe. Voici un dernier aperçu de votre plan de communication créative :

- Choisissez vos outils. Tous les membres du groupe doivent utiliser les mêmes outils de collaboration.
- Établir et diffuser des lignes directrices pour l'utilisation des outils. Les membres de l'équipe doivent se sentir responsabilisés et informés sur ce qu'il convient d'utiliser et à quel moment.
- Rendez les réunions efficaces et efficaces grâce à un tableau de bord qui encourage une gestion productive du temps.
- Réviser régulièrement les procédures et n'ayez pas peur d'y apporter des changements.
- Créez des opportunités ou des espaces structurés pour les réunions numériques "water cooler" ou simplement pour s'amuser.

Organisez votre équipe de manière à ce qu'elle soit efficace et productive.

Séance 5. Plan d'action (40 minutes)

Sur la base de ce que vous avez appris dans cette section, élaborer un plan d'action sur la manière dont vous comptez mettre en place un bon système de communication avec votre équipe de télétravailleurs.



<https://virtual-teams.eu/>

Formulaires et fiches d'activité

- **Formes,**
- **Fiches d'activité,**
- **Lectures conseillées**
- **Autres ressources**



Outils d'évaluation

1. Parmi les méthodes suivantes, lesquelles aident les équipes virtuelles à communiquer efficacement ?
 - a) Créer un point de rencontre social
 - b) Utiliser des outils tels que Skype ou Webex
 - c) Organiser des vidéoconférences avec l'ensemble de l'équipe
 - d) Tous ces éléments
2. Dans DRIVE, plusieurs rédacteurs peuvent travailler sur le même document en même temps, de sorte qu'il n'y a pas de risque de travailler sur des documents contradictoires.

Vrai/Faux

3. Lesquelles de ces habitudes pouvez-vous prendre pour contrer ces effets négatifs et mieux gérer votre équipe à distance ?
 - a) Réunion régulière 1:1 : avoir du temps en tête-à-tête
 - b) Utilisation d'un outil de gestion de projet en ligne
 - c) Activités de renforcement de l'esprit d'équipe : soirées jeux
 - d) Tous ces éléments
4. Question de réflexion : vous souhaitez créer une infrastructure qui permette à votre équipe de rester synchronisée. Rédigez au moins trois mesures que vous pouvez prendre en tant que responsable pour promouvoir le travail synchronisé de vos employés en ligne.
5. Parmi les outils suivants, lesquels sont disponibles pour la vidéoconférence GRATUITE ?
 - a) Zoom
 - b) Webex
 - c) Google Hangouts
 - d) Microsoft Teams



Annexe

Réponses correctes aux outils d'évaluation

4. Parmi les méthodes suivantes, lesquelles aident les équipes virtuelles à communiquer efficacement ?
- a) Créer un point de rencontre social
 - b) Utiliser des outils tels que Skype ou Webex
 - c) Organiser des vidéoconférences avec l'ensemble de l'équipe
 - d) Tous ces éléments
5. Dans DRIVE, plusieurs rédacteurs peuvent travailler sur le même document en même temps, de sorte qu'il n'y a pas de risque de travailler sur des documents contradictoires.

Vrai/Faux

6. Lesquelles de ces habitudes pouvez-vous prendre pour contrer ces effets négatifs et mieux gérer votre équipe à distance ?
- a) Réunion régulière 1:1 : avoir du temps en tête-à-tête
 - b) Utilisation d'un outil de gestion de projet en ligne
 - c) Activités de renforcement de l'esprit d'équipe : soirées jeux
 - d) Tous ces éléments
5. Question de réflexion : vous souhaitez créer une infrastructure qui permette à votre équipe de rester synchronisée. Rédigez au moins trois mesures que vous pouvez prendre en tant que responsable pour promouvoir le travail synchronisé de vos travailleurs à distance.

-Rendez les réunions efficaces et efficaces grâce à un tableau de bord qui encourage une gestion productive du temps.

-Réviser régulièrement les procédures et ne pas craindre d'y apporter des modifications.

-Créer des opportunités ou des espaces structurés pour les réunions numériques de type "refroidisseur d'eau" ou simplement pour s'amuser.

5. Parmi les outils suivants, lesquels sont disponibles pour la vidéoconférence GRATUITE ?

- a) Zoom
- b) Webex
- c) Google Hangouts
- d) Microsoft Teams



<https://virtual-teams.eu/>

Bibliographie :

<https://biz30.timedoctor.com/virtual-team-communication-tools/>

<https://www.nextiva.com/blog/virtual-team-communication.html>

<https://www.range.co/blog/team-communication-tools>



Module 4 : Suivi du processus et gestion de la performance des membres de l'équipe pour atteindre le succès

Bref aperçu du module

Dans cette section 4, nous examinerons les principaux défis liés à la gestion d'une équipe à distance et nous vous donnerons quelques idées sur la manière de relever ces défis et de mener votre équipe à la réussite.

Durée estimée du module

3 heures

Objectifs du module

Cette section présente plusieurs ÉTAPES à suivre et une liste de QUESTIONS que vous pouvez utiliser pour évaluer rapidement et facilement les performances de chaque membre de votre équipe. La gestion des performances de vos équipes à distance s'améliorera avec le temps ; plus vous serez cohérent et plus vous aurez fait d'itérations, mieux ce sera.

Résultats d'apprentissage du module

Pour chaque programme de formation et chaque module :

| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés ... | | |
|-----------|--|---|---|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| SECTION 4 | <ul style="list-style-type: none">• Apprendre à mettre en place l'organisation d'une équipe à distance pour qu'elle soit couronnée de succès• Expliquer la création d'un plan d'action• Apprendre à définir les tâches | <ul style="list-style-type: none">• Plan de suivi des progrès• Compétences en matière d'élaboration de plans d'action et de hiérarchisation des priorités• Établir un plan d'action pour gérer les performances | <ul style="list-style-type: none">• Les dirigeants qui aident les travailleurs à distance à atteindre leurs objectifs intelligents• Les dirigeants encouragent les télétravailleurs à planifier leur communication |



| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés ... | | |
|---------|--|---|--|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| | <p><i>d'attribution et à communiquer efficacement leurs attentes.</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Apprendre à gérer un bon résumé hebdomadaire avec des missions.• Apprendre à donner un retour d'information constructif à son équipe• Performance de la confiance en soi• Créer et fixer des objectifs communs, intelligents et clairs. | <p><i>afin d'atteindre les objectifs fixés.</i></p> | <p><i>et la répartition des tâches.</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Ils sont conscients de l'importance de la gestion d'équipe pour la réussite. |

Contenu du module

Contrôler les progrès et gérer les performances des membres de l'équipe pour atteindre le succès.



Section 1 : Définir l'organisation du travail de votre équipe et comment communiquer vos attentes. (40 minutes)

En tant que manager d'une équipe à distance, vous créez un espace de sécurité et de confiance pour diriger le travail des membres de votre équipe et également pour établir des priorités, répartir, suivre les progrès et évaluer les tâches des membres de votre équipe afin d'atteindre le succès. Or, l'organisation qualitative et quantitative du travail a un impact considérable sur le bien-être, la motivation et les performances de votre équipe.

Étape 1 - Définir le plan d'action

Il est essentiel de se concentrer sur une feuille de route, c'est-à-dire sur les étapes menant d'un mini-objectif au mini-objectif suivant et sur l'apprentissage à partir de l'expérience que vous créez en allant d'un endroit à l'autre. Concentrez-vous sur la création de plans stratégiques à court terme pour progresser pas à pas d'un mini-objectif à l'autre. Lorsque vous atteignez l'objectif 1, créez ce plan stratégique pour atteindre l'objectif 2 au lieu de créer un plan stratégique pour tout ce qui vous attend en faisant un pari à très long terme. Si vous vous concentrez sur l'objectif final, vous perdez la possibilité de vous concentrer sur les petites étapes et d'être sûr que c'est là que se trouvent les connaissances qui vous mèneront à l'objectif que vous vous êtes fixé. Décomposez l'objectif global en petits objectifs afin de pouvoir fonder vos prochaines stratégies et tactiques sur ce qui a fonctionné ou non dans le passé. Il peut être très utile de faire le point de temps en temps sur l'avancement des mini-objectifs et de n'intervenir sporadiquement qu'en cas d'absolue nécessité, car il ne faut pas oublier que l'on apprend de ses erreurs.

Les mises à jour hebdomadaires peuvent vous aider à éviter ces questions, car elles ont déjà reçu une réponse. Plus tôt les ajustements et les corrections peuvent être effectués, mieux c'est, en particulier avec les équipes à distance. C'est la grande différence qui facilite la gestion des équipes et des projets. Ces conseils peuvent être utilisés immédiatement pour vous aider à améliorer les performances de votre équipe et à vous assurer que tout le monde travaille dans le même sens.

[Lisez cet article sur les conseils pour créer un plan d'action pour les équipes virtuelles.](#)

Étape 2. Envoyez des résumés hebdomadaires de l'état d'avancement de votre travail

Lorsque vous travaillez à distance, il est très important de tenir vos collègues informés de l'avancement de votre travail. Il est évident que vous n'allez pas leur envoyer des résumés tous les jours ou leur envoyer des courriels à chaque étape de votre travail. Il est important d'envoyer une fois par semaine un résumé de toutes les actions et tâches que vous avez effectuées afin qu'ils sachent sur quoi vous avez travaillé. Voyons comment vous pouvez envoyer un bon résumé hebdomadaire avec des tâches. Il est très important que votre équipe connaisse les tâches que vous avez effectuées à distance. N'oubliez pas qu'ils ont aussi leur propre routine quotidienne. Lorsque vous rédigez le rapport que vous allez envoyer chaque semaine, essayez donc d'être clair et concis. Idéalement, envoyez un courriel/résumé sous forme



<https://virtual-teams.eu/>

de liste, toujours triée par priorité ou par tâches qui affectent le reste de l'équipe. Enfin, laissez à la fin de l'e-mail les tâches qui ne concernent que vous, mais que vous devez communiquer au fur et à mesure qu'elles sont accomplies. Essayez d'utiliser des titres pour séparer les différentes sections du courriel et incluez ensuite chaque tâche sous forme de liste avec des titres qui décrivent très bien le travail que vous avez effectué. Si vous utilisez une application de gestion des tâches à laquelle les membres de votre équipe ont accès, il ne serait pas inutile d'insérer des liens vers ces tâches.

Voici quelques exemples de questions qui peuvent vous aider. N'oubliez pas de le faire en collaboration avec eux, c'est-à-dire de leur apprendre à auto-évaluer leurs performances et à en tirer des enseignements.

QUESTIONS

Qu'est-ce qui fonctionne ?

Qu'est-ce qui ne fonctionne pas pour vous ?

Quel est l'intérêt d'agir maintenant ?

Qu'aimeriez-vous arrêter de faire ?

Quelles sont les raisons pour lesquelles vous voulez arrêter de le faire ?

T=Sur une échelle de 1 à 5, comment évaluez-vous votre créativité, votre collaboration, votre productivité et votre communication ?

De quoi avez-vous besoin pour obtenir les 5 ? Et si vous obteniez tous les 5, qu'est-ce qui serait différent pour vous et pour l'équipe ?

Comment puis-je vous aider ?



<https://virtual-teams.eu/>

Toutes ces réponses attirent l'attention de l'employé sur ses propres performances, tout en vous permettant de comprendre où il en est et où vous pouvez l'aider.

Il ne s'agit pas de leur dire ce qu'ils doivent faire, mais de déterminer ensemble ce qui a du sens et comment améliorer toutes les choses qui vous aident à atteindre la productivité et l'objectif que vous vous êtes fixé.

Étape 3. Quelles sont les idées qui vous viennent à l'esprit et qui pourraient vous être utiles avant de commencer à répartir les tâches et à communiquer vos attentes de manière efficace.

La répartition du travail. Le type et la quantité de travail que nous effectuons ont un impact sur nos résultats. Comment les répartir ? Essayez de les rendre aussi variées que possible. Répéter la même tâche pendant des heures, des semaines et des mois a un impact négatif sur notre bien-être, notre motivation et nos performances. Comment répartir les tâches de votre équipe de manière à ce qu'elle soit confrontée à différents types de défis dans son travail quotidien ? Donnez de la visibilité à l'impact de chaque tâche sur le produit ou le service final. Comment le travail de chaque membre de votre équipe contribue-t-il au résultat final ?

Rappelez-leur que leur contribution est nécessaire et importante. N'encouragez pas le multitâche et n'en faites pas un exemple. C'est un fait avéré. Lorsque notre attention est dispersée entre plusieurs tâches ou que nous passons d'une tâche à l'autre sans nous concentrer clairement ou sans être pleinement présents, nous sommes moins performants et notre bien-être mental et émotionnel s'en ressent.

Ajustez le niveau de défi. L'exposition constante à des défis que nous pouvons surmonter développe notre potentiel, renforce notre motivation et nourrit notre estime de soi.



<https://virtual-teams.eu/>



Source : <https://www.learnlight.com/en/articles/build-trust-in-remote-teams/>

Étape 4. Comment communiquez-vous vos attentes à votre équipe à distance ? Comment voulez-vous que les tâches soient exécutées ? Dans quel ordre ? À quel rythme ? Quel est le minimum qualitatif ? Quel serait un excellent résultat ?

Lorsque vous communiquez vos attentes, commencez par montrer votre vulnérabilité. Vous n'êtes pas une personne parfaite et vous n'attendez pas de l'autre personne qu'elle le soit, car c'est l'engagement qui compte vraiment. Montrez votre engagement et encouragez-le en expliquant à quoi serviront les tâches, la valeur qu'elles apporteront aux autres, l'impact qu'auront leurs efforts. Après le pourquoi, exprimez vos attentes de manière claire, concise et détaillée. Parfois, le fait de fournir des documents écrits aide à retenir et à mettre en œuvre les détails. Assurez-vous que votre message passe.

EXERCICE : Donnez un exemple d'e-mail dans lequel vous donnez un feedback à la personne de votre équipe pour résoudre des doutes ou communiquer vos attentes.



Étape 5. Comment donner un retour d'information constructif à votre équipe

En tant que manager, vous avez la responsabilité d'assigner des tâches et d'évaluer la manière dont elles sont exécutées. Pourquoi ? Parce que c'est vous qui avez la vision du résultat final auquel vous travaillez en tant qu'équipe. C'est pourquoi votre retour d'information est essentiel pour permettre aux membres de votre équipe d'optimiser la valeur qu'ils apportent.

Ce que vous faites, comment et quand vous donnez un retour d'information à votre équipe sur son travail déterminera beaucoup de choses. Leur sécurité psychologique, leur bien-être mental, leur productivité, leur motivation, le renforcement de leurs capacités, leur efficacité et leur efficience.

Commençons par le moment où il faut donner un retour d'information. Une fois que vous avez organisé les tâches, il est temps de suivre leur progression et de les évaluer lorsqu'elles sont terminées. Si le suivi est continu, nous ne laissons aucune marge de manœuvre, mais si nous ne donnons un retour d'information qu'à la fin, nous risquons de manquer l'occasion de réorienter à temps et de devoir demander à la personne d'annuler et de presque recommencer. Il n'y a pas de formule magique, c'est l'une de ces choses que vous perfectionnerez au fur et à mesure.

POURQUOI donnons-nous du feed-back ? Votre leadership repose sur l'engagement que vous prenez, en toute authenticité, de diriger et de responsabiliser un groupe de personnes en vue d'une vision commune. Vous avez une vue d'ensemble du travail de toute l'équipe.

Lorsque nous évaluons les performances qualitatives et quantitatives d'une personne, nous pouvons trouver trois scénarios : ne pas atteindre les attentes fixées, les atteindre ou les dépasser.

A) Lorsque les attentes ne sont pas satisfaites. Si le travail n'a pas répondu aux attentes, concentrez la discussion sur les raisons des erreurs. Explorez jusqu'à ce que vous identifiiez les frictions qui empêchent la personne de ne pas terminer le travail qui lui a été confié. Ces informations sont très précieuses. Elles vous aideront à identifier les domaines dans lesquels vous pouvez optimiser les processus et permettront à la personne de prendre conscience de la manière dont elle peut améliorer ses performances. C'est l'occasion pour la personne de comprendre son importance au sein de l'équipe et à quel point ses performances sont essentielles pour que ses collègues atteignent leurs objectifs.

B) Lorsque les attentes sont satisfaites. Lorsque le travail d'une personne répond aux attentes que vous lui avez communiquées, le retour d'information est également important. Demandez-lui comment s'est déroulé le processus, quelles difficultés elle a rencontrées, quelles stratégies ou compétences elle a utilisées pour les surmonter.

C) Lorsque les attentes sont dépassées, posez la question : Qu'est-ce qui a facilité votre travail ? Quels sont les défis que vous avez relevés ? Qu'est-ce qui, dans ce que vous faites, pourrait aider les autres membres de l'équipe à améliorer leurs résultats ?

Le retour d'information est l'une des clés de votre leadership. Créez une communication directe, confiante et fluide avec les membres de votre équipe. Appréciez toujours le travail accompli, qu'il



<https://virtual-teams.eu/>

réponde ou non aux attentes fixées. Demandez-leur avec intérêt et authenticité quels sont leurs défis et leurs suggestions. Utilisez ces informations précieuses pour identifier les points à suivre, les leçons à tirer et la manière de réorganiser les tâches afin de maintenir un niveau constant de défi individuel.

[Regardez cette vidéo sur la manière de donner et de recevoir un retour d'information à une équipe à distance.](#)

Section 2 : Confiance en son équipe (40 minutes)

Gérer le travail des autres n'est pas une tâche facile. Outre le niveau technique, il existe également un niveau humain. Cette couche humaine peut être assez intéressante, surtout si nous avons peu d'expérience dans la gestion des personnes. Lors de l'évaluation des performances, nous pouvons recevoir des commentaires ou un retour d'information que nous percevons comme injustes et/ou négatifs, ce qui peut entraîner des sentiments désagréables. À cet égard, l'assurance est un attribut essentiel et une voie centrale chaque fois que nous concevons un processus de suivi des performances approprié.

Étape 1. Définition de la confiance

Ce mot est souvent utilisé dans tous les manuels, mais que signifie-t-il dans ce contexte ? Lorsque nous réfléchissons au rôle de la personne qui gèrera l'évaluation d'un ensemble d'e-travailleurs, nous pouvons penser à deux échelles. La première échelle se concentre sur l'action de l'évaluateur dans le contexte du travail effectué. D'un côté de l'échelle, l'évaluateur est passif et ne se préoccupe pas des erreurs détectées, tandis que de l'autre côté, l'évaluateur est réellement actif et souhaite trouver une solution à tout problème détecté au cours de l'évaluation. L'autre se concentre sur les personnes impliquées dans le projet. D'un côté de l'échelle, nous aurons un évaluateur très agressif. Un évaluateur qui ne fait pas de distinction entre les personnes et leurs performances. Ce type d'évaluateur peut parfois être perçu comme hostile par les employés. De l'autre côté de l'échelle, nous avons un évaluateur qui fait la distinction entre les personnes et le travail effectué et qui n'est pas agressif envers les personnes. L'évaluateur assertif se positionnera comme quelqu'un qui veut résoudre tous les problèmes identifiés et qui est très proactif dans l'évaluation du travail effectué et comme quelqu'un qui est plus facile et respectueux de l'aspect humain. Si vous souhaitez approfondir le sujet, vous pouvez lire cet [article](#).

Même si nous séparons les personnes de son exécution, ce respect est nécessaire. L'objectif de ces pièces n'est pas de déclencher des querelles, mais d'accomplir le travail. L'objectif de ce processus n'est pas de dire ce qui ne va pas, mais comment on peut faire mieux. Cela devrait faire partie d'un processus assertif de contrôle des performances.



<https://virtual-teams.eu/>



Source : <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/assertiveness-skills>

L'instauration de la confiance peut rendre la vie du manager et de l'ensemble de l'équipe beaucoup plus paisible et productive, aussi examinons-nous quelques conseils pour cultiver la confiance au sein de l'équipe. Prêtez attention et faites-le honnêtement. Lorsque vous accordez de l'attention à quelqu'un, il vous le rend. Le besoin d'attention ou d'importance concerne l'appréciation personnelle et le respect professionnel, l'appréciation personnelle sous la forme d'une préoccupation sincère pour la personne et sa situation, et le respect professionnel pour le travail qu'elle accomplit et les efforts qu'elle fournit.

Donnez à vos employés les moyens d'agir en cocréant des stratégies de développement, d'amélioration ou de maintien en poste. Il s'agit de leur permettre de concevoir leurs propres méthodes et d'apporter leur contribution au système qu'ils proposent, et non l'inverse. De cette manière, leur sentiment d'appropriation des projets sera plus grand, de même que leur désir de bien faire et de se concentrer sur les résultats parce qu'ils les possèdent, parce qu'ils prennent leurs propres décisions.

Dites merci, reconnaissez le travail bien fait. Récompensez en public, critiquez en privé. Et comme outil clé dans tout cela, concentrez-vous sur l'écoute de votre équipe, écoutez-la vraiment. Prenez le temps de les écouter en permanence, qu'ils vous soumettent un problème, une solution ou autre. S'ils perçoivent que vous les écoutez et que vous les aidez, ils s'ouvriront à vous et vous accorderont leur confiance, ce qui facilitera la coordination, augmentera la productivité et l'efficacité de l'équipe, sans parler de la tranquillité d'esprit que cela apporte au niveau personnel et au bien-être de chacun. C'est pourquoi les grands managers s'attachent à apporter sécurité et réconfort en leur faisant sentir que chacun d'entre eux a notre entière confiance, que quelqu'un se soucie de leurs processus, de leur



apprentissage et de leurs objectifs et qu'il les aide également à s'améliorer continuellement en leur témoignant une appréciation personnelle.

[Regardez ces graphiques sur un discours qui inspire la confiance.](#)

Section 3 : Fixer des objectifs communs, intelligents et clairs (60 minutes)

La mesure est une recommandation très importante. Mesurez à l'aide de spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps objectifs SMART que vous pouvez évaluer efficacement. Utilisez également des mini-objectifs pour vous aider à corriger la direction ou à accélérer de manière appropriée. Plus les objectifs sont définis et spécifiques, plus il sera facile d'évaluer les performances et de tirer des enseignements de l'expérience afin d'ajuster le plan pour obtenir les résultats souhaités.

Enfin, je vous recommande d'adapter le rythme et les actions au fur et à mesure. Étant donné que vous êtes constamment informé des performances et de l'évolution de la situation, vous pouvez corriger la direction plus tôt que tard. Profitez-en en n'imposant pas, mais en proposant des alternatives et en aidant vos employés à trouver ces alternatives là où elles sont les plus efficaces.

Étape 1. Si nous voulons effectuer un contrôle adéquat des processus et des performances, nous devons commencer par construire de bonnes fondations. En ingénierie et en architecture, **une bonne fondation** doit être à la fois **stable** et **flexible**. Dans le cas d'un projet d'équipe, ces fondations sont l'ensemble des objectifs que le projet doit atteindre. En anglais, nous pouvons utiliser l'acronyme SMART pour définir un objectif intelligent. Ces objectifs doivent être spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps. Il est important de définir ces cinq caractéristiques dans chaque objectif.

| Lieu | Ce que cela signifie | Il n'est pas | Objectif SMART |
|--------------------|---|---|--|
| Spécialiste | La cible doit être très précise et ne laisser aucune place à l'erreur d'interprétation. | Modification de certains codes de la version précédente | Résolution des bogues trouvés dans la version 2.3.1 concernant l'exportation des contacts de la mémoire du téléphone vers le profil de l'utilisateur afin de charger la version 2.3.2. |
| Mesurable | L'objectif doit être mesurable et les progrès doivent être faciles à suivre. | Augmentation des ventes, un peu. | Les ventes augmentent de 5 % entre le troisième et le quatrième trimestre de cette année. |



| | | | |
|-----------------------------|--|--|--|
| Faisable | L'objectif doit être réalisable - pas irréaliste ou irréalisable. | 1.000.000 nouveaux abonnés en 2 mois | 50 000 nouveaux abonnements en 6 mois |
| En rapport | L'objectif doit contribuer à vos objectifs plus généraux. | Télécharger des vidéos sur les produits de notre entreprise afin d'avoir du contenu sur la chaîne YouTube de l'entreprise. | Télécharger des vidéos sur les produits de notre entreprise pour gagner de nouveaux segments de marché |
| Limité dans le temps | L'objectif doit être assorti d'une date de début et d'une date de fin. | Les travaux seront effectués dans un avenir proche | Entre le 1er mars 2025 et le 31 novembre 2025 |

EXERCICE : Regardez la [vidéo ci-dessous](#) et organisez une réunion avec les membres de votre équipe. Discutez des objectifs SMART suivants de votre entreprise et notez-les dans le tableau ci-dessous :

| Lieu | Ce que cela signifie | Objectif SMART |
|-----------------------------|---|----------------|
| Spécialiste | La cible doit être très précise et ne laisser aucune place à l'erreur d'interprétation. | |
| Mesurable | L'objectif doit être mesurable et les progrès doivent être faciles à suivre. | |
| Faisable | L'objectif doit être réalisable - pas irréaliste ou irréalisable. | |
| En rapport | L'objectif doit contribuer à vos objectifs plus généraux. | |
| Limité dans le temps | L'objectif doit être assorti d'une date de début et d'une date de fin. | |

Étape 2. Vous trouverez ci-dessous une liste de QUESTIONS DE TRAVAIL qui peuvent vous aider à élaborer des OBJECTIFS SMART :



- **Que pouvons-nous faire pour atteindre l'objectif ?**

Un objectif intelligent est réalisable, mais pour que ce processus se mette en place, il est important de disposer d'une esquisse commune du cadre de ce processus. Ce cadre doit être clair, commun et ne laisser aucune place à l'ambiguïté.

- **QUELS sont les objectifs individuels ?**

Le fait d'avoir un seul grand objectif final peut rendre le suivi des performances assez difficile et désordonné. Pour faciliter ce processus, il est nécessaire de définir et de partager un ensemble de sous-objectifs. Tous ces sous-objectifs doivent suivre le système SMART et toutes les parties doivent être impliquées dans leur définition.

- **Quels sont les jalons ?**

Chaque projet doit comporter des étapes à partir desquelles l'état d'avancement du projet sera évalué. Ces jalons doivent être des critères clairs et partagés par tous les membres de l'équipe.

- **Quels sont les résultats attendus ?**

Parallèlement aux étapes, il est important d'établir des critères définis pour les produits à livrer.

L'un des moyens les plus classiques de gérer les performances professionnelles consiste à savoir si les objectifs fixés ont été atteints. La fixation d'objectifs appropriés est la clé d'une gestion efficace des performances professionnelles. Si une observation inatteignable n'est pas réalisée, les performances professionnelles en question ne seront pas exactes. Si un objectif est atteint alors qu'il ne correspond pas entièrement aux objectifs finaux d'un projet ou aux stratégies à long terme d'une entreprise, il s'agira d'une merveilleuse liste de contrôle à cocher, mais cette liste de contrôle ne dira pas grand-chose sur le travail effectué, et ce ne sera donc pas une bonne pratique de gestion des performances professionnelles.

Des objectifs communiqués de manière SMART vous permettent, à vous et à votre équipe, de savoir où vous allez et comment vous pourrez mesurer si vous faites des progrès suffisants ou non. Dans un environnement à distance, plus vous êtes précis, plus il est facile de s'assurer que votre équipe se dirige vers les bons objectifs, fixés d'un commun accord.

Section 4 : Plan d'action (40 minutes)

Sur la base de ce que vous avez appris dans ce module, élaborer un plan d'action sur la manière dont vous avez l'intention de gérer les performances des collègues de l'équipe à distance pour réussir.



Outils d'évaluation :

1. Que signifie l'expression "objectif SMART" ?
 - (a) spécifique, incomplète, réalisable, pertinente et limitée dans le temps
 - (b) spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps
 - (c) spécifiques, mesurables, attrayants, pertinents et limités dans le temps
 - (d) spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps
2. L'évaluateur assertif se positionne comme quelqu'un qui veut résoudre tous les problèmes identifiés et qui est très actif dans l'évaluation du travail effectué.

Vrai/Faux
3. Quelles sont les caractéristiques d'un leadership efficace en matière de retour d'information ?
 - a) Établir une communication directe, confiante et fluide avec les membres de l'équipe.
 - b) Ne pas les interroger sur leurs défis et leurs propositions.
 - c) Réorganisation des tâches quotidiennes de communication.
 - d) Une liste de contrôle des travaux effectués.
4. Question de réflexion : Qu'est-ce qu'une bonne pratique en matière de retour d'information constructif ?

5. Comment transmettez-vous vos attentes à votre équipe virtuelle ?
 - a) Commencez par montrer votre sensibilité
 - b) Montrez votre engagement et encouragez-les
 - c) Exprimez vos attentes de manière claire, concise et détaillée.
 - D) Tout ce qui précède



Annexe

Réponses correctes aux outils d'évaluation

1. Que signifie l'expression "objectif SMART" ?

- (a) spécifique, incomplète, réalisable, pertinente et limitée dans le temps
- (b) spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps
- (c) spécifiques, mesurables, attrayants, pertinents et limités dans le temps
- (d) spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps**

2. L'évaluateur assertif se positionne comme quelqu'un qui veut résoudre tous les problèmes identifiés et qui est très actif dans l'évaluation du travail effectué.

Vrai/Faux

3. Quelles sont les caractéristiques d'un leadership efficace en matière de retour d'information ?

- α) Établir une communication directe, confiante et fluide avec les membres de l'équipe.**
- b) Ne pas les interroger sur leurs défis et leurs propositions.
- c) Réorganisation des tâches quotidiennes de communication.
- d) Une liste de contrôle des travaux effectués.

4. Question de réflexion : Qu'est-ce qu'une bonne pratique en matière de retour d'information constructif ?

- Identification du problème
- L'accent est mis sur l'importance et l'articulation des conséquences de tout comportement ou pratique négatif.
- Parvenir à un accord sur la marche à suivre, tout en créant une marche à suivre qui fonctionne pour l'individu, l'équipe et l'organisation et que toutes les parties peuvent accepter.

5. Comment transmettez-vous vos attentes à votre équipe virtuelle ?

- a) Commencez par montrer votre sensibilité
- b) Montrez votre engagement et encouragez-les
- c) Exprimez vos attentes de manière claire, concise et détaillée.
- d) Tous ces éléments**



<https://virtual-teams.eu/>

Bibliographie

<https://www.peter-ivanov.com/how-to-set-remote-team-goals/>

<https://www.valamis.com/hub/performance-management>

<https://www.chrysos.org.uk/blog/top-ten-tips-managing-performance-in-virtual-teams>

<https://fellow.app/blog/management/manage-virtual-teams-for-great-performance/>

<https://www.oberlo.com/blog/smart-goal-examples>

<https://blog.prosoundeffects.com/maintaining-sanity-in-a-tight-deadline-industry>

<https://www.kazoohr.com/resources/library/performance-management-system-tech>

<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/assertiveness-skills>

<https://www.mindtheproduct.com/roadmap-creation-tips-for-remote-teams/>



Module 5 - Développer les capacités de productivité des travailleurs à distance

Bref aperçu du module

Le module 5 vise à fournir aux chefs d'équipe virtuelle une liste compacte et complète d'activités pratiques qui peuvent être mises en œuvre pour aider les travailleurs à distance à développer de nouvelles compétences afin d'être plus productifs au travail.

Durée estimée du module

3 heures

Objectifs du module

Un leader qui guide son équipe aide l'organisation à évoluer d'une manière inédite. Les dirigeants qui ne le font pas manquent l'occasion d'influencer les autres de manière significative. Le mentorat implique un ensemble spécifique de compétences qui aident les employés à évoluer continuellement, à transformer leur capacité à produire, à soutenir leurs ambitions et à les préparer pour le niveau suivant. C'est essentiel.

Dans ce cours, vous apprendrez les compétences de coaching dont vous avez besoin pour devenir un manager plus efficace et productif, prêt à gérer les talents. Nous examinerons des outils spécifiques et nous vous formerons à la résolution des problèmes de coaching les plus courants. Les informations contenues dans ce module vous aideront à améliorer votre impact et votre influence en tant que leader.

Résultats d'apprentissage du module

Pour chaque programme de formation et chaque module :

| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés ... | | |
|-----------|--|---|---|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| SECTION 5 | <ul style="list-style-type: none">Comprendre les avantages du mentoratExpliquer les avantages avérés du coaching professionnelAméliorer leur empathie dans un groupe éloigné | <ul style="list-style-type: none">Développer des compétences en matière de temps pour le mentorat et de hiérarchisation des priorités <p>Définir un plan d'action pour la</p> | <ul style="list-style-type: none">Les dirigeants s'exercent à renforcer leur empathieLes dirigeants qui encouragent l'empathie chez les travailleurs à distance |



| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés ... | | |
|---------|---|----------------------------------|--|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| | <ul style="list-style-type: none">• <i>L'adaptabilité en tant que compétence de productivité</i>• <i>Apprendre à améliorer son empathie en tant que leader</i> | <i>productivité des employés</i> | <ul style="list-style-type: none">• <i>Apprécier l'importance de l'amélioration des performances au sein d'une équipe productive</i> |

Contenu du module

Section 1 : Définir l'orientation (30 minutes)

Le coaching consiste à rendre les autres productifs, à les aider à identifier et à éliminer les obstacles dans leur carrière, à les guider pour qu'ils atteignent leur plein potentiel et à les préparer à la réussite à l'étape suivante.

Étape 1 - Examinons les 5 éléments du coaching pour les dirigeants.

- 1. Les orientations se concentrent sur l'impact à court terme** (ce que nous appelons l'amélioration des performances) et sur l'impact à long terme (l'augmentation des performances). Le coaching d'amélioration des performances consiste à aider les employés à devenir plus productifs dans leurs tâches actuelles, à les aider à acquérir une compétence spécifique qui leur manque, à aborder les problèmes comportementaux ou interpersonnels qui les empêchent d'atteindre leurs objectifs, à clarifier les attentes et à discuter des conséquences. Le coaching de développement consiste davantage à préparer les employés à l'avenir en connaissant leurs compétences et leurs aspirations professionnelles à long terme. Le dirigeant aide les employés à définir leurs objectifs, puis à acquérir les compétences et l'expérience nécessaires pour ce qui les attend.
- 2. Le mentorat est une relation, pas un événement.** Plutôt que de le structurer comme un engagement ("tous les mardis"), les bons leaders maintiennent un processus continu et interactif basé sur l'honnêteté et la confiance. Lorsque nous acceptons de guider quelqu'un, nous entrons dans une relation prolongée de soutien continu.



3. **L'accompagnement peut être formel ou informel.** Oui, le manager rencontre régulièrement les employés qu'il encadre, mais il peut aussi s'agir d'une réunion informelle, dans la salle de pause ou après une réunion. Lorsque le coach se sent plus à l'aise avec le processus, il introduit le coaching dans n'importe quel autre processus quotidien.
4. **Guider ne signifie pas donner toutes les réponses.** Un leader écoute et pose des questions. Il guide ensuite l'employé pour qu'il trouve la réponse. Un coach entame une conversation, il ne formule pas d'exigences. Il pose des questions du type "et si ?" et suscite la curiosité des employés, qui sont encouragés à s'investir dans le résultat.
5. **Les conseils ne sont pas adaptés à toutes les situations.** Elles nécessitent un investissement en temps et il y aura des cas où leur application n'aura pas de sens.

Comprendre la définition et le contexte du coaching des dirigeants vous donnera des avantages et vous rendra plus efficace dans la poursuite et l'intégration de cette stratégie.

Étape 2 - Pourquoi l'orientation est-elle utile ?

L'orientation présente de nombreux avantages pour toutes les parties :

1. Que gagnent les guides ? La réponse évidente est qu'ils élargissent leurs compétences, mais c'est plus que cela. Lorsque vous encadrez un employé, il sent que vous le reconnaissez et que vous respectez son potentiel. C'est un excellent facteur de motivation. Il se dit "mon patron voit en moi quelque chose qui mérite d'être pris en compte, je vais faire encore plus d'efforts". Lorsque le mentorat les aide à déterminer leur plan de carrière à long terme, les employés travaillent plus dur et plus vite pour atteindre leur objectif. En d'autres termes, le mentorat accroît la satisfaction au travail.
2. La relation de mentorat apporte de grands avantages aux mentors eux-mêmes. Au lieu de diriger, les managers peuvent se positionner en tant que partenaires. Le mentorat est le lieu idéal pour nouer des relations avec les membres de l'équipe, formuler des critiques constructives et soutenir les employés dans leur développement professionnel. Les managers peuvent ainsi développer un sentiment d'appartenance. Cela leur permet également d'être plus créatifs dans leur rôle en pensant à de nouvelles façons d'inspirer et de motiver d'autres personnes qui en sont à des stades différents de leur carrière.
3. Enfin, quels sont les avantages pour l'entreprise d'intégrer le mentorat dans sa culture ? Ce sont les organisations qui en bénéficient le plus. Il a été démontré que le mentorat a de nombreuses conséquences. Statistiquement, les employés bénéficiant d'un mentorat font preuve d'une plus grande productivité et d'un niveau d'engagement plus élevé. De bonnes relations au sein de l'équipe renforcent la motivation. En rapprochant les employés de leurs supérieurs, on accroît leur loyauté envers l'entreprise, ce qui améliore leur taux de rétention et réduit donc les coûts de recrutement et



<https://virtual-teams.eu/>

de formation. L'effet cumulatif de ces facteurs se traduit par des performances accrues. C'est pourquoi les entreprises croient au mentorat.

C'est pourquoi la formation est payante. Les entreprises et les dirigeants qui prennent les devants en tireront des avantages durables.

Regardez cette vidéo sur l'[importance du coaching sur le lieu de travail](#)

EXERCICE : Donnez un exemple de 3 avantages prouvés du coaching professionnel dans votre entreprise.

Section 2 : Résolution de problèmes en collaboration et empathie. (45 minutes)

L'empathie est un élément clé d'un travail d'équipe efficace. La distance peut rendre les choses plus difficiles, car les interactions en face à face sont les meilleures pour développer l'empathie. Pour tenir compte de cet écart, il est important de procéder à diverses vérifications afin de s'assurer de la présence d'autres membres de l'équipe. Comme pour le travail traditionnel, il est également important de garder un œil sur vos employés en ligne en tant que personnes en dehors des projets partagés. Apprendre à les connaître un peu permet d'être plus productif. Simon Sinek explique l'importance de l'empathie pour un leader dans une [vidéo de 3 minutes](#).

Étape 1 - Voici 4 conseils et 2 exercices pour renforcer votre empathie en tant que dirigeant :

1. Imaginez le comportement d'un leader empathique

Cela peut sembler un peu évident, mais c'est l'une des choses les plus importantes à faire. Une fois que nous avons une idée de ce à quoi ressemble un leader empathique, nous pouvons commencer à nous comporter comme tel.

2. Tenir un journal

Nous sommes prédisposés à oublier les émotions du passé. Nous nous souvenons assez facilement de ce que nous avons fait à certains moments de notre vie professionnelle, mais parfois nous ne nous souvenons pas de ce que nous avons ressenti. Garder une trace peut s'avérer utile à cette fin.



3. Poser de meilleures questions

Les bonnes questions peuvent nous rendre plus empathiques. Imaginez qu'après une réunion difficile, vous ayez l'impression qu'un collègue est agacé. Au lieu de lui demander "es-tu en colère ?", vous pourriez lui demander "cela t'affecte-t-il ?". D'une part, vous ne projetterez pas vos perceptions sur la personne à qui vous posez la question et, d'autre part, vous aurez l'air plus attentionné.

4. L'écoute empathique

Chaque fois que vous écoutez vos coéquipiers, vous devez écouter, ne pas interrompre et éviter d'avoir des idées préconçues sur les gens et ce qu'ils vont dire.

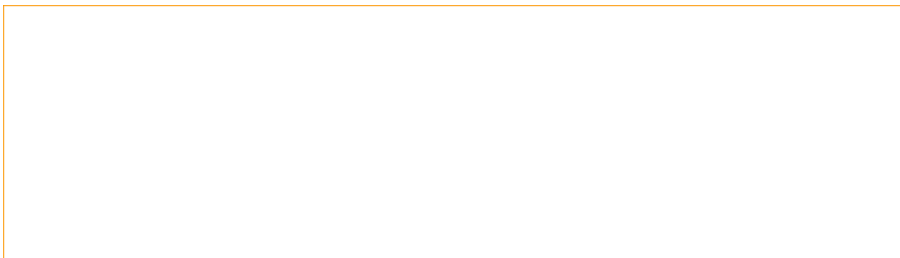
5. Exercice d'échange de positions.

Cet exercice nécessite du temps, de la réflexion, du papier et un stylo. Pensez à un conflit que vous avez eu ces derniers jours. Prenez ensuite un stylo et écrivez tous les sentiments et les inquiétudes dont vous vous souvenez. Imaginez ensuite qu'une personne d'une grande sagesse gère la situation. Écrivez sur ce sujet si vous le souhaitez.

6. Empathie envers les images

Prenez la photo d'une personne dans un journal ou toute autre source. Sur une feuille blanche, écrivez une série de questions sur cette personne. Puis, en regardant les photos, posez ces questions.

L'empathie facilite grandement le travail et constitue un catalyseur essentiel de la collaboration. Le travail d'équipe est toujours un travail de collaboration. Chaque membre d'une équipe possède des compétences supérieures et des domaines dans lesquels il est moins compétent. Connaître les forces et les faiblesses de chaque membre de l'équipe est essentiel. Des outils numériques seront utilisés dans tous ces processus et l'interface de ces outils façonnera les interactions. Mais la principale compétence pour coordonner les personnes dans un esprit de collaboration est d'ordre social. Essayer de se concentrer uniquement sur les outils qui permettent ces processus à distance n'est pas l'approche la plus intelligente. Un bon chef d'équipe virtuelle doit en être conscient. Il est essentiel de connaître les outils qui rendent ces processus collaboratifs, mais l'accent est mis sur les personnes. Les comprendre. Connaître leurs particularités. Il n'y a pas deux équipes identiques. Et dans ce projet, l'empathie est essentielle. Il est également très important d'impliquer les membres de l'équipe dans cette dynamique. Il est fondamental de travailler à rendre ces dynamiques plus flexibles et de laisser les gens s'impliquer.





Étape 2 - Comment faire une critique utile

La critique des employés peut être très utile et importante, mais de nombreux managers ne sont pas formés dans ce domaine. Pour améliorer vos compétences en matière de critique et votre visibilité en tant que coach, suivez ces cinq lignes directrices.

1. **Les critiques doivent être spécifiques.** Au lieu de commentaires généraux tels que : "Ce matin, le client a parlé de vous en termes très élogieux. "Cette stratégie de suivi fonctionne. L'employé a modifié son comportement et le résultat a été la satisfaction du client. Soyez précis et soulignez l'importance du comportement.
2. **Les critiques doivent être formulées au bon moment.** Si nous sommes en octobre et que l'employé a réalisé une performance, n'attendez pas l'évaluation de décembre pour le lui dire. Il doit savoir que vous, le manager et le coach, êtes au courant de ce qui se passe. Célébrez avec les employés ou demandez-leur de mettre en œuvre des améliorations immédiates.
3. **La critique doit avoir un but.** Votre critique doit viser à aider l'employé à se développer, à s'améliorer ou à progresser. Avant de faire des suggestions ou des critiques constructives. Par exemple, "Je te dis cela parce que je veux que tu améliores ton chiffre d'affaires et je crois qu'avec cet ajustement, tu peux y arriver". Cette approche montre clairement à l'employé que vous vous intéressez à lui et à ses objectifs et que vous voulez l'aider, de sorte qu'il recevra votre message d'une manière très différente.
4. **Soyez discret dans vos critiques.** Il n'est jamais facile de formuler des critiques négatives, mais si vous ne savez pas ce qui doit changer, l'employé ne s'améliorera pas. N'oubliez pas de mettre l'accent sur le comportement ou la situation problématique et de ne pas laisser entendre que la personne est mauvaise. Ne laissez pas transparaître vos sentiments et soyez prudent dans le choix de vos mots.
5. **Enfin, les critiques doivent faire l'objet d'un suivi.** Pour le bien de la relation de conseil, la critique doit faire partie intégrante des discussions et ne pas être un événement isolé.

Si vous émettez des critiques spécifiques, opportunes et bienveillantes, les employés développeront plus rapidement les compétences dont ils ont besoin pour progresser dans leur carrière.

Maintenant que c'est votre tour, prenez le temps de réfléchir à la différence entre un avis positif et un avis négatif sur ce forum :

| CRITIQUES POSITIVES | CRITIQUES NÉGATIVES |
|---------------------|---------------------|
| | |



Section 3 : Capacité d'adaptation (20 minutes)

L'approche traditionnelle de Ford en matière de travail, où chaque employé avait un profil spécifique et un ensemble répétitif de tâches prédéterminées, a changé pour toujours. Les travailleurs électroniques ont dû s'adapter à de nouveaux scénarios de travail. S'adapter signifie apprendre de nouvelles choses. Les quatre aspects clés pour promouvoir votre capacité d'adaptation sont les suivants :

1) Apprendre des autres

L'apprentissage est toujours une action collective. Nous apprenons des autres. Travailler avec quelqu'un qui excelle dans une compétence est une excellente occasion d'apprendre de lui. Vous pouvez prendre des notes sur la façon dont ils fabriquent les choses ou même leur demander directement. De cette manière, vous pouvez également encadrer des personnes en vous basant sur vos propres compétences. Ce type de mentorat est idéal pour améliorer vos compétences en tant que chef d'équipe.

2) Trouver le positif

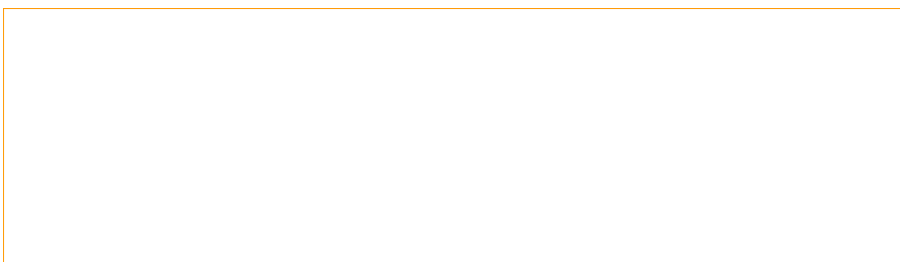
Les prophéties autoréalisatrices existent. Surtout les mauvaises. Le pessimisme à l'égard d'un emploi qui implique des compétences que nous ne maîtrisons pas peut conduire à l'échec. Si nous n'excillons pas dans une compétence, nous devons avancer pas à pas. Cela peut être lent, mais le fait d'être optimiste quant à notre capacité à acquérir ces compétences peut nous aider à progresser régulièrement. L'optimisme à lui seul ne fait rien, mais il peut nous aider à avancer dans le processus de réalisation de quelque chose de nouveau.

3) Avoir le droit à l'erreur

Les erreurs se produisent. Elles se produiront. Elles sont programmées. N'ayez pas peur de faire des erreurs lorsque vous cultivez une nouvelle compétence.

4) Poser des questions

Parfois, les gens ont peur de poser des questions. On craint d'avoir l'air douteux sur le lieu de travail. Poser des questions est toujours un bon moyen de s'adapter à de nouvelles tâches et circonstances.





Section 4 : Fixer des objectifs pour le développement des compétences du travailleur à distance (45 minutes)

La relation de tutorat doit viser à renforcer les compétences de l'employé, à améliorer ses performances et à le préparer à travailler à un autre niveau de l'organigramme. L'aspect mesurable est essentiel.

Étape 1 - Pour atteindre vos objectifs, voici quatre stratégies que vous pouvez mettre en pratique :

1. Les employés doivent être impliqués dans le processus. Si le coach fixe des objectifs sans l'avis de l'employé, il sera difficile pour ce dernier de s'engager. Si l'employé participe à la définition des objectifs, il se sentira davantage responsable de leur réalisation. Si l'employé détermine ce qui est réalisable, fixe des dates intermédiaires et des objectifs progressifs à court et à long terme, il sera plus motivé.
2. **L'une des meilleures techniques permettant aux employés d'atteindre leurs objectifs** consiste à les relier aux objectifs du département ou de l'entreprise. Bien qu'il y ait des exceptions, les objectifs de carrière devraient apporter une plus grande valeur à l'organisation.
3. **Maintenir l'engagement.** Il est tentant de mettre fin au processus de fixation des objectifs et de l'oublier jusqu'à la prochaine évaluation des performances, mais cela compromet les avantages de la relation de mentorat. Le coach doit vous tenir informé des progrès de l'employé tout au long de l'année ; vous pouvez personnaliser la conversation, l'aider à intégrer de nouvelles découvertes et analyser les résultats de ses performances. Grâce à ces conseils avisés, les employés obtiennent ce dont ils ont besoin.
4. **Faites preuve de souplesse en ce qui concerne les objectifs d'orientation.** Les situations changent et des opportunités se présentent, et c'est à vous de déterminer s'il est pertinent ou nécessaire de modifier les objectifs des employés. Être trop rigide avec des objectifs qui, pour une raison ou une autre, ne sont plus réalistes ou réalisables, ne fera qu'engendrer du stress et de l'anxiété pour les personnes concernées. Cela dit, la modification des objectifs doit être une décision prise en collaboration.

Si votre modèle de fixation d'objectifs est positif et stratégique, vous transformerez la façon dont vos employés envisagent leur engagement envers l'organisation, vous augmenterez leur engagement, leurs performances et leur capacité à contribuer à un niveau plus élevé tout au long de leur carrière.



<https://virtual-teams.eu/>



Source : <https://www.leetsconsortium.com/how-to-set-goals-for-executive-coaching/>

Étape 2 - Écouter le podcast : [YouTube](#)

En savoir plus sur la manière de promouvoir le coaching dans votre organisation. Noter les différentes façons de promouvoir le coaching dans une organisation.

Section 5 : Plan d'action (40 minutes)

Sur la base de ce que vous avez appris dans cette section, élaborer un plan d'action sur la manière dont vous comptez **développer les compétences de productivité** de vos travailleurs à distance.



Outils d'évaluation :

1. Quels sont les aspects qui vous permettent d'améliorer votre capacité d'adaptation ?

- α) Apprendre des autres
- b) Parler de l'adaptation
- c) Voir des exemples d'adaptabilité
- d) Aucun.

2. vos critiques doivent viser à aider l'employé à se développer, à s'améliorer ou à progresser, avant de formuler des suggestions ou des critiques constructives.

Vrai/Faux

3. quels sont les éléments du mentorat pour les dirigeants ?

- α) Les orientations se concentrent sur l'avenir à court terme
- b) L'orientation donne toutes les réponses.
- c) L'orientation est toujours formelle
- d) Il est toujours judicieux d'appliquer les orientations.

4. la question de la réflexion : Si vous émettez des critiques spécifiques, opportunes et bienveillantes, les employés développeront les compétences dont ils ont besoin pour progresser plus rapidement dans leur carrière. Qu'en pensez-vous ?

5. Pourquoi les conseils en valent-ils la peine ?

- α) Le mentorat augmente la satisfaction au travail.
- b) Le mentorat permet aux managers de renforcer leur sens des responsabilités
- c) Les employés encadrés font preuve d'une plus grande productivité et d'un niveau d'engagement plus élevé.
- d) Toutes ces réponses.



Annexe

Réponses correctes aux outils d'évaluation

1. Quels sont les aspects qui vous permettent d'améliorer votre capacité d'adaptation ?

- a) Apprendre des autres
- b) Parler de l'adaptation
- c) Voir des exemples d'adaptabilité
- d) Aucun.

2. vos critiques doivent viser à aider l'employé à se développer, à s'améliorer ou à progresser, avant de formuler des suggestions ou des critiques constructives.

Vrai/Faux

3. quels sont les éléments du mentorat pour les dirigeants ?

- a) Les orientations se concentrent sur l'avenir à court terme
- b) L'orientation donne toutes les réponses.
- c) L'orientation est toujours formelle
- d) Il est toujours judicieux d'appliquer les orientations.

4. la question de la réflexion : Si vous émettez des critiques spécifiques, opportunes et bienveillantes, les employés développeront les compétences dont ils ont besoin pour progresser plus rapidement dans leur carrière. Qu'en pensez-vous ?

5. pourquoi le mentorat en vaut-il la peine ?

- a) Le mentorat augmente la satisfaction au travail.
- b) Le mentorat permet aux managers de renforcer leur sens des responsabilités
- c) Les employés encadrés font preuve d'une plus grande productivité et d'un niveau d'engagement plus élevé.
- d) Toutes ces réponses.



<https://virtual-teams.eu/>

Bibliographie :

<https://www.prialto.com/blog/remote-work-skills>

https://www.mindtools.com/pages/article/newHTE_00.htm

<https://www2.deloitte.com/xs/en/insights/focus/technology-and-the-future-of-work/future-of-work-research-workplace-adaptability.html>

<https://www.roberthalf.co.nz/career-advice/career-development/adaptability-skills>

<https://coaching4good.com/how-to-develop-empathy/>

<https://positivepsychology.com/workplace-coaching/>

<https://www.leetsconsortium.com/how-to-set-goals-for-executive-coaching/>



<https://virtual-teams.eu/>

Module 6 - Comment favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des travailleurs à distance ?

Bref aperçu du module

Le module 6 vise à fournir aux chefs d'équipe virtuelle une liste compacte et complète d'activités pratiques qui peuvent être mises en œuvre pour aider les travailleurs à distance à maintenir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Durée estimée du module

3 heures

Objectifs du module

Ce module vise à donner aux responsables virtuels une meilleure compréhension de ce qu'est l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et de la manière dont ils peuvent aider les télétravailleurs à y parvenir. Il vise à leur fournir les compétences qui leur permettront d'atteindre l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, y compris la gestion des limites, les compétences de gestion du temps et l'établissement de priorités. Les participants seront également initiés à la roue de la vie, un outil qui peut les aider à comprendre comment les différents aspects de leur vie (carrière, finances, loisirs, santé, famille, développement personnel, etc.). À l'issue de ce module, les eTravailleurs devraient être en mesure d'élaborer leur propre plan d'action pour aider les membres de leur équipe qui travaillent à distance à trouver un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle.



Résultats d'apprentissage du module

Pour chaque programme de formation et chaque module :

| SECTION | À l'issue de la formation, les participants sont censés ... | | |
|-----------|---|---|---|
| | Connaissances | Compétences | Arrêts |
| SECTION 6 | <ul style="list-style-type: none">Comprendre les avantages de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privéeExpliquer les facteurs qui empêchent une vie équilibréeApprendre à établir des limites entre le travail et la vie personnelle pour un mode de vie équilibréApprendre à gérer son temps et à fixer des priorités pour un mode de vie équilibré | <ul style="list-style-type: none"> limiter le travail à domicile Développer des compétences en matière de gestion du temps et de hiérarchisation des priorités Évaluer l'équilibre de chaque domaine de leur vie Définir un plan d'action pour une vie plus équilibrée | <ul style="list-style-type: none"> Les dirigeants aident les travailleurs à distance à fixer leurs propres limites Les dirigeants encouragent les travailleurs à distance à planifier leurs horaires en dehors des heures de travail et à s'y tenir. Ils apprécient l'importance d'une vie équilibrée |



Contenu du module

Section 1 : Que signifie pour vous l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ? (30 minutes)

Les recherches montrent que les télétravailleurs travaillent plus longtemps, passent plus de temps en réunion et doivent surveiller plus de canaux de communication (Bloomberg, 2021).

Près de **70 % des** professionnels qui ont adopté le télétravail en raison de la pandémie déclarent **travailler** désormais le **week-end** et 45 % déclarent **travailler** régulièrement **plus d'heures en semaine** qu'avant².

Étape 1. Prenez quelques minutes pour noter votre propre perception de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée - Qu'est-ce que cela signifie pour vous ?

Étape 2. Vous trouverez ci-dessous des facteurs susceptibles d'affecter votre équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Lisez-les attentivement et sélectionnez ceux qui, selon vous, pourraient potentiellement affecter l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée au sein de votre équipe.

- *Difficulté à hiérarchiser correctement les tâches
- *Programme de travail non structuré
- *des frontières floues entre le temps de travail et le temps libre
- *distractions à la maison
- * une gestion inefficace du temps libre

Étape 3. Regardez la courte vidéo TEDx "3 rules for better work-life balance" (3 règles pour un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée) fournie ci-dessous et prenez des notes pendant la vidéo.

[3 règles pour un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée | The Way We Work, a TED series](#)

² <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/remote-employees-are-working-longer-than-before.aspx>



<https://virtual-teams.eu/>

Étape 4. Après avoir visionné la vidéo, vous pouvez organiser une réunion en tête-à-tête avec les membres de votre équipe et discuter des questions suivantes.

-Est-il facile de maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?

Existe-t-il un équilibre parfait ?

-Quelles sont les mauvaises habitudes qui vous empêchent de trouver un équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?

- Pourquoi est-il important de trouver un équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?

Section 2 : La roue de la vie (50 minutes)

Concilier les exigences professionnelles et les responsabilités personnelles peut s'avérer difficile. Si nous voulons atteindre un équilibre sain dans notre vie, nous devons comprendre comment les **domaines de notre vie** (par exemple, la carrière, les finances, les loisirs, la santé, la famille, le développement personnel, etc.

La **roue de la vie** est un outil **visuel** que vous pouvez utiliser pour évaluer votre équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Comment cela fonctionne-t-il ?

Étape 1 :

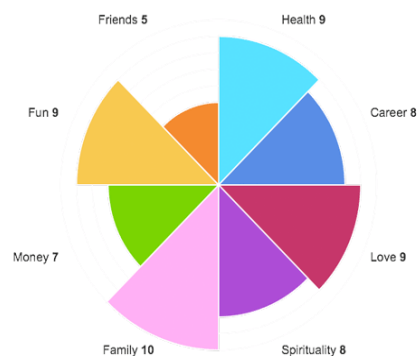
Les 8 domaines suivants de votre vie sont présentés,

Santé

Carrière

Amour

Spiritualité





<https://virtual-teams.eu/>

Famille

L'argent

Divertissement

Amis

Examinez chaque dimension à tour de rôle et, sur une échelle de 0 (faible) à 10 (élevé), choisissez la quantité d'**attention que vous consacrez à ce domaine de votre vie**. Inscrivez chaque note sur le rayon approprié de votre roue de la vie. Vous pouvez utiliser l'outil interactif en ligne de la [roue de la vie](#) pour réaliser cette première étape.

Étape 2 :

Parvenir à une vie équilibrée ne signifie pas nécessairement que vous accordez la même attention à tous les domaines de votre vie, car certains domaines peuvent être plus importants pour vous que d'autres.

Réfléchissez à votre **niveau d'attention idéal pour chaque catégorie**.

Étape 3 :

À l'aide du tableau ci-dessous, notez les **mesures/actions que vous pouvez prendre** pour traiter les domaines que vous souhaitez améliorer.

| Les choses que je vais commencer à faire pour retrouver un équilibre dans ma vie | Les choses que je vais arrêter de faire, redéfinir les priorités ou déléguer pour retrouver un équilibre dans ma vie |
|--|--|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| 4. | 4. |
| 5. | 5. |

Notes. Une fois que vous vous êtes familiarisé avec l'outil, vous pouvez également le présenter à votre équipe.



Section 3 : Aider les employés à gérer leurs limites (20 minutes)

De nombreux travailleurs à distance éprouvent des difficultés à **se déconnecter de leur travail**, car les **frontières** entre vie personnelle et vie professionnelle peuvent devenir **floues** lorsqu'on travaille à distance.

Le contrôle des **limites** est la clé d'un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Les chefs d'équipe virtuelle doivent encourager les travailleurs en ligne à **fixer des limites**.

Kreiner et al, (2009) ont présenté **quatre tactiques** qui peuvent aider les employés à gérer efficacement les frontières entre le travail et la vie personnelle. Ces quatre tactiques sont présentées ci-dessous :

1. **Temporel** - temps de contrôle
2. **Physique** - limites physiques
3. **Communication** - gestion des attentes
4. **Comportementale** - négociation des limites

| Régulière | Exemples |
|------------------------|--|
| Chronologie | Programmer du temps personnel/ du temps hors travail/ du temps hors écran/ de l'activité physique quotidienne |
| Physique | Travaillez dans un espace spécifique, comme votre bureau. Ne pas travailler à la maison à l'heure du dîner |
| Contact | Dites à vos collègues qu'ils ne doivent pas recevoir d'appels téléphoniques ou de courriels concernant le travail en dehors des heures de travail. Demandez à votre famille de ne pas vous interrompre lorsque vous participez à une réunion en ligne. |
| Comportementale | Gestion active de la technologie, par exemple, avoir des courriels différents, avoir un bureau propre. Exercice |

Présentez la gestion des limites aux travailleurs à distance et demandez-leur d'indiquer **trois actions pour chaque tactique de gestion des limites** (utilisez le tableau ci-dessous).

Par exemple, **demandez** à l'employé de faire l'expérience de passer certaines heures strictement au travail. Cela signifie qu'il doit informer ses collègues qu'ils ne doivent pas s'attendre à recevoir de réponse à leurs courriels en dehors des heures de bureau.



| Régulière | Actions |
|-----------------|----------------|
| Chronologie | 1. 2. 3. |
| Physique | 1. 2. 3. |
| Contact | 1. 2. 3. |
| Comportementale | 1. 2. 3. |

Section 4 : Gestion du temps et hiérarchisation des priorités pour un équilibre entre vie professionnelle et vie privée (40 minutes)

La gestion du temps est la clé ! La façon dont vous utilisez le temps dont vous disposez détermine l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée que vous maintenez chaque jour.

Si vous voulez aider vos employés en ligne à trouver un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, vous devez leur apprendre à **hiérarchiser leur temps et leurs responsabilités, tant professionnelles que familiales.**

Vous allez maintenant découvrir le concept de "**matrice de gestion du temps**" de Stephen Covey, qui préconise l'utilisation de **quatre quadrants** pour déterminer les tâches que vous "devez" accomplir et décider de celles qui doivent être prioritaires.

Étape 1 :

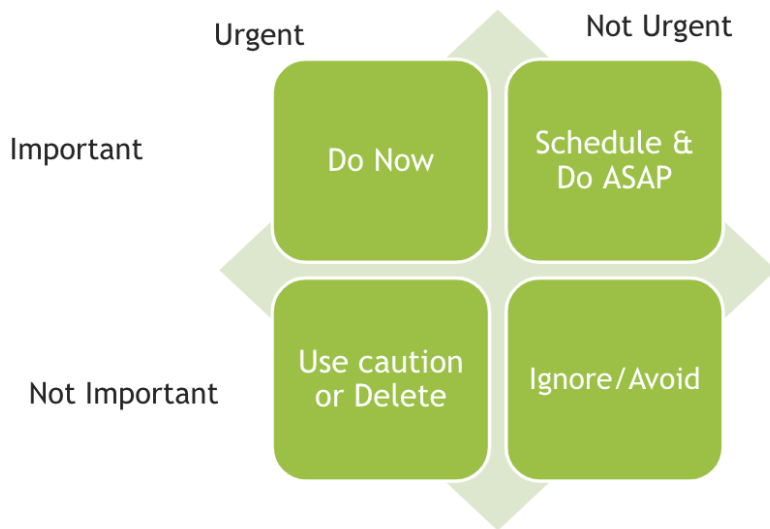
Regardez la courte vidéo ci-dessous sur le tableau de gestion du temps de Covey et prenez des notes sur les quatre quadrants pendant la vidéo.

[Le tableau de gestion du temps de Stephen Covey](#)

Étape 2 :



Les quatre quadrants du tableau de gestion du temps sont présentés ci-dessous :



Description des quatre quadrants :

Quadrant 1 (en haut à gauche) : éléments importants et urgents - éléments qui doivent être traités immédiatement.

Quadrant 2 (en haut à droite) : éléments importants mais non urgents ; éléments qui sont importants mais qui ne requièrent pas votre attention immédiate et qui doivent être planifiés. Selon Covey, c'est sur ce quadrant que nous devons nous concentrer pour **atteindre nos objectifs à long terme**.

Quadrant 3 (en bas à gauche) : tâches urgentes mais mineures ; tâches à minimiser ou à éliminer. Il s'agit de tâches qui prennent du temps, de tâches de la catégorie "une mauvaise planification de votre part n'est pas un besoin urgent de ma part".

Quadrant 4 (en bas à droite) : éléments insignifiants et également non urgents ; éléments qui n'ont pas besoin d'être réalisés rapidement, qui peuvent n'apporter que peu ou pas de valeur ajoutée et qui doivent également être minimisés ou éliminés. Il s'agit souvent de pertes de temps insignifiantes.

Étape 3 :

Examinez l'exemple donné et, à l'aide du tableau de gestion du temps vierge (ci-dessous), demandez à vos employés en ligne d'essayer de noter **toutes les tâches qu'ils doivent accomplir demain ou cette semaine**. Essayez ensuite de les placer sur la grille en fonction des quatre catégories.

Cela les aidera à réorganiser leurs tâches en fonction de leur **urgence et de leur importance**, à améliorer leurs compétences en matière de gestion du temps et à libérer du temps pour se



<https://virtual-teams.eu/>

concentrer sur les priorités.





| | Urgent | Not urgent |
|---------------|--------|------------|
| Important | | |
| Not important | | |

Une autre technique qui peut vous aider, vous et votre équipe, à mieux gérer votre temps est la méthode développée par Francesco Cirillo à la fin des années 1980, appelée "**Technique Pomodoro**". Cette technique utilise une minuterie pour diviser le travail en intervalles, traditionnellement de 25 minutes, séparés par de courtes pauses. Chaque intervalle est appelé pomodoro.

Instructions pour la technique pomodoro :

1. Faites-vous une liste de choses à faire et munissez-vous d'un minuteur.
2. Réglez votre minuteur sur 25 minutes et concentrez-vous sur une seule tâche jusqu'à ce que le minuteur sonne.
3. À la fin de la séance, marquez un pomodoro et notez ce que vous avez accompli.
4. Faites ensuite une pause de cinq minutes.
5. Après quatre pomodora (pauses), faites une pause plus longue et plus rafraîchissante de 15 à 30 minutes.



*Vous pouvez même utiliser l'application personnalisable suivante [Pomodoro Timer](#).

Regardez la vidéo ci-dessous qui explique comment et pourquoi la technique pomodoro fonctionne.



<https://virtual-teams.eu/>

Pourquoi la technique Pomodoro fonctionne VRAIMENT

Après avoir regardé la vidéo, réfléchissez et répondez aux questions suivantes :

- 1) Avez-vous déjà entendu parler de cette technique ?
- 2) Si c'est le cas, quelle est l'utilité de cet outil pour la gestion de votre temps ?
- 3) Si ce n'est pas le cas, envisagez-vous d'utiliser cette technique ?
- 4) D'après la vidéo, quels sont les avantages de cette technique ?

Autres conseils pour une meilleure gestion du temps

- Faites une liste (pas plus de 5) de ce qui doit être fait, de ce qui doit être fait, de ce que vous aimeriez faire.
- Apprendre à abandonner les activités sans importance
- Planifiez votre journée de manière réaliste
- Ne perdez pas de temps avec des excuses pour ne pas faire quelque chose.

Pouvez-vous imaginer d'autres moyens de mieux gérer votre temps ?

Section 5 : Encouragez votre équipe à planifier ses activités après le travail (20 minutes)

Les travailleurs à distance éprouvent des difficultés à quitter leur travail à la fin de la journée, car il n'y a pas de distinction claire entre leur lieu de travail et leur espace personnel.

Encouragez-les à faire des projets pour l'après-travail et à s'y tenir. Qu'il s'agisse d'un passe-temps ou d'un dîner avec un ami, s'ils ont quelque chose à faire ou à être à la fin de leur journée de travail, ils seront plus enclins à s'inscrire et à cesser de travailler à la fin de leur journée de travail.

Demandez à votre groupe de regarder la vidéo ci-dessous sur l'importance des passe-temps et des conseils sur la façon de leur consacrer du temps.

[Pourquoi les loisirs sont-ils importants et comment trouver le temps de s'y consacrer ?](#)

Après avoir regardé la vidéo, répondez aux questions suivantes :

- Pourquoi les passe-temps sont-ils importants ?
- Comment les loisirs peuvent-ils nous aider à maintenir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?
- Comment trouver le temps de s'adonner à ses hobbies ?



<https://virtual-teams.eu/>



designed by freepik

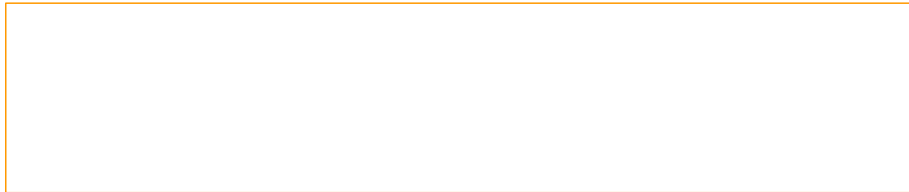
Maintenant, écrivez trois passe-temps ou activités que vous pourriez faire à la fin de votre journée de travail (par exemple, apprendre une nouvelle langue, cuisiner pour vos amis, aller vous promener) et indiquez également comment vous pourriez vous en tenir à ces passe-temps et activités.

Section 6 : Plan d'action (20 minutes)

Sur la base de ce que vous avez appris dans ce module, aidez vos e-travailleurs à créer leur propre plan d'action sur la manière dont ils peuvent parvenir à une vie plus équilibrée. Quelles mesures/actions peuvent-ils prendre (par exemple, fixer des limites à la communication, dire à leurs collègues de ne pas s'attendre à une réponse à des courriels tardifs après les heures de travail) ?



<https://virtual-teams.eu/>



Formulaires et fiches d'activité

- **Formes,**
- **Fiches d'activité,**
- **Lectures conseillées**
Sullivan, C. (2012). *Remote work and work-life balance*. In *Work and quality of life* (pp. 275-290), Springer, Dordrecht.
- **Autres ressources**
Kübler-Ross, E. (2012). *La roue de la vie*. Simon et Schuster.



Outils d'évaluation

1. Jim a informé son équipe qu'il ne répondrait à aucun courriel pendant le déjeuner (12h30-13h00). Il s'agit d'une forme de tactique utilisée pour établir des limites entre la vie personnelle et la vie professionnelle.
 - (a) temporel
 - b) physique
 - c) la communication
 - d) comportementale
2. Désactiver les notifications de votre messagerie électronique le soir est un exemple de tactique de gestion des limites.
 - (a) temporel
 - b) physique
 - c) la communication
 - d) comportementale
3. vous avez une tâche à accomplir dans un délai très court et qui aura des conséquences importantes si vous ne la terminez pas à temps. Dans lequel des quatre quadrants du tableau de gestion du temps placeriez-vous cette tâche ?
 - a) Premier (urgent/important)
 - b) Second (pas urgent/important)
 - c) Troisième (urgent/non important)
 - d) Suivant (non urgent/non important)
4. La *technique Pomodoro* peut aider à se concentrer davantage et à être plus productif.

Vrai/Faux
5. Question de réflexion : Quels conseils donneriez-vous à vos employés qui ont du mal à s'adonner à leurs passe-temps et à leurs activités après le travail ?



Bibliographie

Covey, S. R. (2013). *The 7 habits of highly effective people : Powerful lessons for personal change (Les 7 habitudes des personnes très efficaces : des leçons puissantes pour un changement personnel)*. Simon and Schuster.

Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). balance between borders and bridges : Negotiating the work-home interface through boundary work tactics. *Academy of management journal*, 52(4), 704-730.

Annexe

Réponses correctes aux outils d'évaluation

1. Jim a informé son équipe qu'il ne répondrait à aucun courriel pendant le déjeuner (12h30-13h00). Il s'agit d'une forme de tactique utilisée pour établir des limites entre la vie personnelle et la vie professionnelle.

- (a) temporel
- b) physique
- c) la communication**
- d) comportementale

2. Désactiver les notifications de votre messagerie électronique le soir est un exemple de tactique de gestion des limites.

- a) temporel
- b) physique
- c) la communication
- d) comportementale**

3. vous avez une tâche à accomplir dans un délai très court et qui aura des conséquences importantes si vous ne la terminez pas à temps. Dans lequel des quatre quadrants du tableau de gestion du temps placeriez-vous cette tâche ?

- a) Premier (urgent/important)**
- b) Second (pas urgent/important)
- c) Troisième (urgent/non important)
- d) Suivant (non urgent/non important)

4. La *technique Pomodoro* peut aider à se concentrer davantage et à être plus productif.

Vrai/Faux

5. Question de réflexion : Quels conseils donneriez-vous à vos employés qui ont du mal à s'adonner à leurs passe-temps et à leurs activités après le travail ?

Réponse indicative : Notez les activités, classez les tâches par ordre de priorité en fonction de votre plaisir, planifiez et engagez-vous (inscrivez-les dans votre calendrier).