



# Cours de formation continue pour les professionnels de l'EFP

Professionnels des ressources humaines

## Module 4





## Table des matières

### **Module 4 - Aider les chefs d'équipes virtuelles à gérer les avantages du télétravail**

Bref aperçu du module

Objectifs du module

Résultats d'apprentissage du module

Contenu du module



## **Module 4 - Aider les chefs d'équipe virtuelle à gérer les avantages du télétravail**

### *Bref aperçu du module*

Les managers et les chefs d'équipe se sont retrouvés dans une position unique avec la transition vers l'e-travail et le travail à distance. Si certaines entreprises travaillent entièrement à distance, une plus grande partie d'entre elles optent pour un modèle mixte de lieux de travail hybrides - combinant le travail sur site et le travail en ligne pour les mêmes employés. Ces deux styles de travail en ligne entraînent des besoins spécifiques de soutien de la part des professionnels des ressources humaines aux chefs d'équipe, afin de les aider à soutenir leurs équipes de salariés, à leur fournir le meilleur environnement de travail possible et à leur permettre d'atteindre efficacement les objectifs de l'entreprise.

Ce module couvrira les besoins et les possibilités de soutien des RH aux chefs d'équipe et aux managers dans l'adaptation des processus de travail au travail en ligne, le suivi des processus et des performances des travailleurs à distance, l'organisation du flux de travail et l'organisation du travail quotidien des employés et des équipes à distance, la cocréation de la culture d'entreprise, l'engagement, la motivation et la productivité des employés, ainsi que l'appartenance à une équipe et l'esprit d'équipe.

### *Objectifs du module*

- Fournir une vue d'ensemble compréhensible des différents processus, tâches et activités quotidiennes qui contribuent à la réussite de l'e-travail.
- Identification des différentes manières dont les RH peuvent coopérer avec les managers, les chefs d'équipe et les superviseurs et les aider à fournir le soutien nécessaire aux membres de leur équipe à distance.
- Identification des besoins du manager/chef d'équipe/superviseur en matière de soutien professionnel RH pour son propre travail et pour faire face à la gestion d'une équipe à distance.



## Résultats d'apprentissage du module

MODULE #	À l'issue de la formation, les participants sont censés ...	
	Connaissances	Compétences
MODULE 4	<ul style="list-style-type: none"><li>Comprendre les défis auxquels les managers peuvent être confrontés lorsqu'ils travaillent avec des équipes à distance ou hybrides et être en mesure de trouver des moyens de soutenir ces managers.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Identifier les processus cruciaux dans lesquels les chefs d'équipe, les managers et les superviseurs pourraient avoir besoin d'aide pour apporter le soutien nécessaire aux membres de leur équipe à distance.</li><li>Identifier les processus cruciaux dans lesquels les chefs d'équipe/managers/superviseurs peuvent avoir besoin de soutien dans leur position et pour faire face à la gestion d'une équipe à distance.</li></ul>

## Contenu du module

Il y a des entreprises qui n'emploient encore que des travailleurs au bureau et d'autres qui travaillent entièrement à distance, mais il y a aussi un nombre croissant d'entreprises qui emploient les deux types de personnel. Il s'agit d'une position unique pour les cadres, car elle soulève diverses questions concernant les besoins et les attentes en rapport avec le processus de travail de l'employé. Certains managers ne savent pas exactement quels sont les éléments à prendre en compte lorsqu'ils travaillent avec une équipe à distance ou lorsqu'ils transfèrent divers coéquipiers ou postes dans un environnement de travail hybride.

En outre, les attentes de l'organisation à l'égard d'un télétravailleur en termes de qualité du travail qu'il produit ne doivent jamais différer de celles que l'organisation a à l'égard des travailleurs en poste. En d'autres termes, l'organisation ne doit pas attendre plus ou moins des travailleurs à distance que du personnel en place, qu'il s'agisse de la qualité du travail (un bon travail est tout aussi bon quel que soit l'endroit où il est effectué), de la gestion du temps (les délais s'appliquent à tous les travailleurs) ou du respect des règles de l'entreprise (les travailleurs situés dans différents endroits sont toujours liés par les mêmes droits et obligations).



Par conséquent, l'employeur et l'employé doivent définir clairement au moins les bases des différents domaines du travail à distance, y compris les modes de communication, l'organisation et les besoins des différents processus de travail, les processus de contrôle des travailleurs à distance, l'organisation du flux de travail et l'organisation du travail quotidien de l'employé et de l'équipe, ... En même temps, la culture de l'entreprise, l'équipe, le personnel et le personnel doivent être pris en compte dans l'organisation du travail.

L'esprit d'équipe et l'appartenance à une équipe doivent être développés, nourris et soutenus tout au long du processus.

Dans tous ces domaines, les professionnels des ressources humaines peuvent apporter leur soutien aux responsables afin que les processus d'e-travail se déroulent le mieux possible et que l'employeur et l'employé en retirent des avantages et de la satisfaction.

Lorsqu'il s'agit d'aider les cadres à travailler en ligne, les professionnels des ressources humaines doivent d'abord identifier les domaines dans lesquels les cadres pourraient avoir besoin d'aide dans l'exercice de leurs fonctions. Il s'agit généralement de déterminer en quoi le travail en ligne peut différer d'un environnement sur site typique dont les cadres ont plus d'expérience.

L'une des différences entre le travail en ligne et le travail à distance réside dans la quantité (et l'effet) du contact immédiat et de la surveillance que les travailleurs à distance ont de la part de leurs supérieurs. Cela signifie qu'ils doivent avoir une vision très claire de leur rôle au sein de l'organisation - des buts et des objectifs spécifiques qu'ils doivent poursuivre. Ils doivent savoir exactement ce qu'il faut faire et comment le faire, et être capables de le faire avec moins de supervision directe et de soutien de la part de leurs collègues. Tous ces éléments doivent leur être transmis par leurs supérieurs (avec le soutien des RH).

En ce qui concerne les processus d'intégration, les managers peuvent avoir besoin d'aide pour collaborer avec les membres de leur équipe et les professionnels des ressources humaines afin d'élaborer un plan d'intégration à distance personnalisé, avec des modes de communication spécifiques et des objectifs à atteindre. Il est essentiel d'encourager la collaboration et l'engagement et de fournir des moyens, des technologies et des méthodes permettant d'intégrer et d'initier leur développement professionnel et personnel dès le début de leur emploi.



En collaboration avec les professionnels des ressources humaines, les cadres et les superviseurs peuvent également être formés pour transmettre à leurs équipes divers messages importants, des codes de conduite et la culture de l'entreprise, et s'assurer que tout le monde est au courant. Il s'agit également de fournir les conditions nécessaires pour que les travailleurs puissent participer activement aux efforts de l'entreprise, par exemple en gérant les obstacles potentiels, en assurant un environnement sûr et en appliquant des pratiques encourageantes pour les employés.

Les professionnels des RH peuvent également aider les managers à identifier les principaux défis du travail à distance, à utiliser un plan et des pratiques clés, à créer des processus fluides et à définir des attentes claires pour faciliter le travail à distance de l'équipe. Cela peut se faire par le biais de formations managériales ou de conseils individuels, de collaborations et de plans d'action personnalisés, adaptés à un manager spécifique au sein d'une équipe spécifique.

Pour les managers, certains des défis auxquels ils peuvent être confrontés lorsqu'ils travaillent avec des équipes à distance ou hybrides peuvent être les suivants :

- Questions de communication  
Les compétences en matière de communication dans le cadre du travail en ligne diffèrent de celles des travailleurs sur le terrain, et les responsables doivent être en mesure d'être à l'aise dans les deux cas. Il s'agit notamment de faire face au manque de certaines informations par rapport à la communication en face à face, aux retards de communication, à l'épuisement des appels vidéo, aux problèmes de disponibilité, à la facilité de communication (fréquente) par le biais de la technologie, etc.
- Manque de compétences ou d'expérience en matière de technologie  
Certains travailleurs sont plus à l'aise avec la technologie que d'autres, et les cadres doivent être en mesure de les aider tous pour garantir le bon fonctionnement du flux de travail et l'exécution de la charge de travail. Les cadres eux-mêmes peuvent ne pas être à l'aise pour faire face à diverses difficultés techniques. Il est donc essentiel qu'ils soutiennent les managers et tous les e-travailleurs en collaborant à cet égard, en organisant des cours et/ou en prenant les mesures nécessaires lors de l'intégration de nouvelles technologies ou de nouveaux appareils dans les processus de l'entreprise.
- Manque de contacts personnels  
Il s'agit d'un problème auquel les managers comme les travailleurs peuvent être confrontés et qui peut se traduire par un sentiment d'isolement, une



diminution du sentiment d'appartenance, une baisse de la motivation et du dynamisme au travail, un impact négatif sur l'engagement et le dévouement de l'équipe, ... Pour y remédier, il convient de mettre en place des activités de renforcement de l'esprit d'équipe à distance et des vérifications régulières, même informelles.

Les e-travailleurs eux-mêmes peuvent rencontrer des difficultés liées à l'isolement social (solitude, absence d'environnement dynamique au bureau, difficulté à se sentir membre de l'entreprise ou de l'équipe), à un stress accru et à des conditions de travail potentiellement sous-optimales à domicile (absence d'espace de bureau adéquat ou dédié, environnement de travail immédiat, distractions, ...).



### Activité 1

*En quoi le travail des chefs d'équipe/managers/superviseurs diffère-t-il lorsqu'ils travaillent avec des travailleurs sur site, des télétravailleurs ou des travailleurs à distance, voire des variations de main-d'œuvre hybrides, dans votre organisation ? Quelle est la situation/combinaison de travail la plus typique ?*

*Quels sont les problèmes auxquels sont confrontés les chefs d'équipe, les managers et les superviseurs qui travaillent avec des équipes électroniques ou des équipes à distance ? Comment le savez-vous (par exemple, sur la base de leur propre rapport, d'enquêtes RH, de scores KPI, d'avis de clients) ?*

*Où voyez-vous des domaines potentiels dans lesquels vous pouvez, en tant que professionnel des RH, soutenir les chefs d'équipe, les managers et les superviseurs de votre organisation dans l'e-travail ? De quelle manière êtes-vous soutenu par les cadres supérieurs et la haute direction pour y parvenir ?*



### Lectures suggérées

[Comment créer une bonne culture du travail à distance](#)