Clé 1

Comment être un phare dans la tempête

Emmanuelle Jean et Mylène Trépanier
Révision mineure, 14 avril 2020

Apprendre à utiliser les outils et les ressources à son avantage

Les excellents gestionnaires à distance apprennent à utiliser les outils et les ressources à leur avantage

- Organiser son travail de façon efficiente : planifier des rencontres téléphoniques pendant ses déplacements, répondre aux courriels le plus rapidement possible
- Gérer ses ressources : être facilement accessible, démontrer de l'ouverture
- Faire une bonne gestion de soi : s'accorder du temps pour soi et sa vie personnelle, échanger avec son supérieur

Les excellents gestionnaires à distance connaissent les horaires de chaque employé

Définir les heures de travail : Établir ensemble quand travaillent-ils et comment peuvent-ils être joints
Partager l'agenda Outlook

Partager vos priorités, vos objectifs et vos attentes

Les excellents gestionnaires à distance partagent et rendent disponible les documents qui traitent de l'état d'avancement des projets

- Par courriel à l'aide d'une liste d'envoi
- Dans un document partagé sur OneNote, sur Drive, sur votre serveur, ...
- Par un logiciel de suivi de gestion de projet (Trello, Asana, Teams, ...)

Utiliser des moyens de faire un suivi des progrès

Les excellents gestionnaires à distance aident leurs employés à se concentrer sur la tâche tout en mesurant les progrès

Planifier une rencontre au moins une fois la semaine et poser les questions suivantes

- Sur quoi travaillez-vous ? Avec qui ? Qu'avez-vous fait depuis la dernière rencontre ?
- Sur quoi avez-vous besoin d'aide ? Quelles sont les prochaines étapes ?

Les excellents gestionnaires à distance prennent des notes détaillées de l'état d'avancement des projets

Prenez des notes de vos rencontres dans un gabarit pré-établi (ex. : sujet, décisions/actions, date de la décision ou de l'action prévue)

Garder un oeil sur la planification à long terme

Les excellents gestionnaires à distance gèrent les attentes de leurs équipes

- Aider vos employés à identifier et définir les attentes envers eux
- Fixer des objectifs à long terme, après avoir clarifié les objectifs à court et à moyen termes
- S'accorder du temps de planification avant de passer à l'action
- Découper les projets en étapes
- Utiliser des outils de planification (A3, plan d'action, plan d'objectifs à court-moyen-long termes, ...)

Mise en contexte

Cette infographie complète les informations contenues dans "5 clés pour mieux gérer à distance en temps de crise ... et en tout temps". Elle est produite par le Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services Sociaux (consortiuminters4.uqar.ca).

Elle résume les connaissances récentes provenant d'auteurs ou d'organisations réputés. Les adopter ou du moins s'en rapprocher dans vos pratiques pourrait accroître l'efficacité de votre gestion.

Références

Jean, E. et Fleury, F.C. Les pratiques de gestion multisite les plus efficientes dans un contexte de région : Une recension des pratiques de gestionnaires reconnus efficaces, Consortium IntS4, 2019, 31 p. - Mirabel-Sarron, C. et Chidiac, N., Bien gérer son temps pour mieux vivre, Odile Jacob éd., 2012 -Ruph, F., Comment mieux organiser, planifier et gérer mes ressources (chapitre 7), UQAT, 2007 - Wingard, J. Leading remote workers: The coronavirus' impact on effective management, Forbes, accédé le 26 mars 2020

Comment communiquer plus et mieux ?

Clé 2

Emmanuelle Jean et Mylène Trépanier
Révision mineure, 14 avril 2020

Planifier des réunions régulières fixées à l'avance

Les excellents gestionnaires à distance tiennent une réunion quotidienne toujours à la même heure comme un rituel

Utiliser une salle virtuelle : Zoom, Teams, Meet, ...

Profiter de ces rencontres pour mettre à jour vos employés sur la situation et les travaux en cours

Les excellents gestionnaires à distance utilisent l'agenda et le calendrier Outlook

Partager votre calendrier avec vos équipes pour repérer facilement quand vous êtes disponible

Colorer vos activités pour faciliter la vue d'ensemble

Consulter votre agenda à partir de l'ordinateur, du portable ou du cellulaire

Varier les moyens de communication, créer et partager des directives de communication claires

Les excellents gestionnaire à distance adoptent des stratégies de communication

Partager avec vos employés les modalités pour vous rejoindre

- Pour les urgences, un appel téléphonique sur le cellulaire : réponse immédiate ou dès que possible
- Pour les questions pressantes, un texto : réponse dans la journée
- Pour les questions qui peuvent être planifiées ou le transfert de document, le courriel : généralement une réponse dans la journée
- Pour les questions moins urgentes, un appel au bureau

Générer une réponse automatique à partir de votre boîte courriel et de votre messagerie qui précise comment communiquer avec vous

Varier les différents moyens de communication afin de s'accorder aux préférences de chacun

Contrôler la propagation de la désinformation

Les excellents gestionnaires connaissent et recherchent des sources fiables d'information

Conserver toujours un esprit critique. Posez-vous toujours la question : "est-ce possible ?"

Choisir des sites d'information fiables

- Médias reconnus ex. : Radio-Canada
- Institutions réputées ex. : INESSS, INSPQ, MSSS, universités

Pour connaître la valeur d'une organisation ou d'un auteur, questionner Google ou directement Wikipedia à son sujet

Remonter à la source d'origine lorsqu'une autre source est citée et que vous avez des doutes

Éviter de relayer des informations qui ne proviennent pas de sources fiables ou qui suscitent des doutes

Mise en contexte

Cette infographie complète les informations contenues dans "5 clés pour mieux gérer à distance en temps de crise ... et en tout temps". Elle est produite par le Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services Sociaux (consortiuminters4.uqar.ca).

Elle résume les connaissances récentes provenant d'auteurs ou d'organisations réputés. Les adopter ou du moins s'en rapprocher dans vos pratiques pourrait accroître l'efficacité de votre gestion.

Références

Argenti, P. A. Communicating Through the Coronavirus Crisis, Harvard Buisness Review, accédé le 26 mars 2020 - Bondale, K. Be the eye of the storm for your team members: ..., Project Management, 2020, accédé le 26 mars 2020 - CIVIX-Québec et Fondation pour le journalisme canadien, Outils de vérification en ligne - 4 capsules, 2018, accédé le 1er avril 2020 - Jean, E. et Fleury, F.C. Les pratiques de gestion multisite les plus efficientes dans un contexte de région : Une recension des pratiques de gestionnaires reconnus efficaces, Consortium IntS4, 2019, 31 p. - McGaughy, C. Resources for managing through crisis and disruption. Project Management, accédé le 26 mars 2020 - Posetti, J. et coll., Journalisme, fake news et désinformation - manuel pour l'enseignement ..., UNESCO, 2019

Clé 3 1/3

Comment prendre soin de soi ?

Emmanuelle Jean et Mylène Trépanier avec la collaboration de F. Banvile, AA. Deschênes et L. Lessard
Révision mineure, 14 avril 2020

INTER S4
CONSORTIUM INTERRÉGIONAL
SAVOIRS • SANTÉ • SERVICES SOCIAUX

Reconnaître la situation comme elle est

Les excellents gestionnaires à distance reconnaissent qu'il est normal de se sentir stressé en temps de crise

Reconnaitre qu'il s'agit d'une situation unique, sans précédent et temporaire

Apprendre à se dégager de la pression occasionnée par la crise : le stress et les autres sentiments associés ne sont pas le reflet de votre incapacité à faire le travail

Prendre conscience d'être confronté aux mêmes facteurs de stress que tout le personnel, avec une pression supplémentaire liée au niveau de responsabilité qui incombe au rôle

Reconnaître les habitudes qui peuvent mener à l'épuisement

Reconnaitre ses habitudes

Placer les besoins des usagers avant les besoins des personnes soignantes

Travailler sans arrêt vue comme la meilleure façon de contribuer

Se sentir égoïste de se reposer alors que d'autres travaillent

Transformer ses habitudes

Prendre soin de soi permet de mieux prendre soin des autres

Prendre soin de soi permet d'avoir l'énergie pour courir le marathon plutôt que le sprint

Prendre soin de soi ne reflète en aucun cas une faiblesse ou une incapacité à réaliser le travail

Mettre en place une stratégie d'autosoins

Prioriser ses besoins biologiques de base

Bien s'alimenter et s'hydrater sainement et suffisamment

Faire de l'activité physique : combiner marche à l'extérieur et conférence téléphonique

Accorder de l'importance au temps de repos : fermer les alertes pour une période, préprogrammer un message d'absence

Prendre des "pauses" de la crise

Faire une activité sans rapport avec le travail : écouter de la musique, lire un livre, cuisiner

Limiter son exposition aux médias liés à la crise en cours : le stress engendré pourrait réduire votre bien-être

Mettre l'accent sur la pratique de la pleine conscience

Être fier de son travail et être bienveillant envers soi

Être indulgent envers soi-même. Si vous n'arrivez pas à intégrer de bonnes stratégies pour prévenir l'épuisement, accordez-vous du temps.

Nommer au moins une chose dont vous êtes fier dans votre journée

Limiter votre exposition aux personnes et situations non essentielles qui minent votre moral

S'autosurveiller

Surveiller et reconnaitre les symptômes liés au stress et à la dépression

- Physiques : fatigue, trouble du sommeil, maux de tête, etc.
- Psychologiques : découragement, irritabilité, perte de mémoire, etc.
- Comportementaux : sauts d'humeur, agressivité, modification de l'appétit, etc

Une formation offerte par la Croix-Rouge canadienne ($) intitulée "Prendre soin de soi" est disponible en ligne !

Mise en contexte

Cette infographie complète les informations contenues dans "5 clés pour mieux gérer à distance en temps de crise ... et en tout temps". Elle est produite par le Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services Sociaux (consortiuminters4.uqar.ca).

Elle résume les connaissances récentes provenant d'auteurs ou d'organisations réputés. Les adopter ou du moins s'en rapprocher dans vos pratiques pourrait accroître l'efficacité de votre gestion.

Références

Association canadienne pour la santé mentale, En quoi la pleine conscience consiste-t-elle? Mindfulness, 2018, accédé le 30 mars 2020 - CSTS, Sustaining the well-being of healthcare personnel during coronavirus and other infectious disease outbreaks. Center for the Study of Traumatic Stress, Department of Psychiatry, Uniformed Services University, accédé le 30 mars 2020 - National Center for PTSD, Managing healthcare workers' stress associated with the COVID-19 virus outbreak, 2020, accédé le 30 mars 2020 - Nations Unies, Maladie à coronavirus (Covid-19) Conseils pour le personnel, Conseils bien-être, accédé le 30 mars 2020

Comment prendre soin de de vos équipes ?

Clé 3 2/3

...du point de vue de l'organisation

Emmanuelle Jean et Mylène Trépanier avec la collaboration de F. Banvile, AA. Deschênes et L. Lessard
Révision mineure, 14 avril 2020

Offrir un espace sécuritaire et confortable aux employés

Les excellents gestionnaire à distance bonifient ou ajustent les conditions de travail

- Fournir de la nourriture et des breuvages aux employés. Pensez impliquer des bénévoles.
- Permettre aux employés de communiquer avec leurs proches pendant le travail pour aider à apaiser leurs inquiétudes et les motiver à continuer
- Fournir des services de garde ou de surveillance pour les enfants, les personnes âgées à charge et les animaux de compagnie. Pensez impliquer des bénévoles.
- Prévoir des aires de repos sécuritaires pour les employés, pendant les pauses et entre les quarts de travail

Être attentif aux employés

Les excellents gestionnaires à distance s'occupent de l'état psychologique de leurs employés

- Pour garantir la présence des employés au travail ET l'accomplissement de leurs tâches professionnelles
- S'assurer que les employés aient un soutien psychologique en continu
  - pour aider à résoudre le conflit interne qu'ils peuvent vivre entre leurs obligations familiales et leurs responsabilités professionnelles
  - pour assurer une prise en charge rapide de la détresse émotionnelle, particulièrement auprès des employés qui font des interventions

Identifier les employés à haut risque

Les excellentes organisations repèrent les problèmes psychologiques

Reconnaître que certains groupes de travailleurs sont plus à risque

Faire connaître la stratégie sélectionnée de repérage pour interventions précoces auprès des employés plus à risque de vivre des problèmes psychologiques

Pour aider à détecter un état de stress post-traumatique un outil en français est disponible

Faire connaître et promouvoir les ressources d'aide psychologique disponibles

L'absentéisme pendant une crise peut être causé par des craintes pour sa sécurité et celles de ses proches

Faciliter l'entraide

Les excellents gestionnaires à distance recourent à des bénévoles qui peuvent être des étudiants en médecine ou du domaine de la santé pour :

Mettre en place ou combler les besoins de centres d'appels de triage sur les symptômes

Pour livrer des fournitures, faire des courses

Mise en contexte

Cette infographie complète les informations contenues dans "5 clés pour mieux gérer à distance en temps de crise ... et en tout temps". Elle est produite par le Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services Sociaux (consortiuminters4.uqar.ca).

Elle résume les connaissances récentes provenant d'auteurs ou d'organisations réputés. Les adopter ou du moins s'en rapprocher dans vos pratiques pourrait accroître l'efficacité de votre gestion.

Références

American Medical Association, Caring for our caregivers during COVID-19, American Medical Association, Public Health, accédé le 30 mars 2020 - Ho, C. S., et coll. Mental health strategies to combat the psychological impact of COVID-19 Beyond paranoia and panic, Annals, **Academy** of Medicine, **Singapore** 49 (1), 1-3, 2020 - National Center for PTSD, Managing healthcare workers' stress associated with the COVID-19 virus outbreak, accédé le 30 mars 2020 - Tremblay, M., et Simard, G. La mobilisation du personnel: l'art d'établir un climat d'échanges favorable basé sur la réciprocité. Gestion, 30 (2), 60-68, 2005 - Valdez, C.D. et Nichols, T.W. Motivating Healthcare Workers to Work During a Crisis: A Literature Review, Journal of Management Policy and Practice, 14 (4), 43-51, 2013

Clé 3 3/3

Comment prendre soin de de vos équipes ?

...du point de vue du gestionnaire

INTER S4
CONSORTIUM INTERRÉGIONAL
SAVOIRS • SANTÉ • SERVICES SOCIAUX

Emmanuelle Jean et Mylène Trépanier avec la collaboration de F. Banvile, AA. Deschênes et L. Lessard
Révision mineure, 14 avril 2020

Répartir les rôles et les responsabilités en fonction des forces de chacun

Les excellents gestionnaires à distance connaissent les compétences de leurs employés et répartissent équitablement les responsabilités

- Cartographier les compétences et les capacités de chacun de ses employés
- Faire une liste des membres de l'équipe avec leurs photos pour avoir une image claire de son équipe sous les yeux
- Éviter l'attribution répétée de tâches aux mêmes employés avec qui vous partagez des intérêts

Prioriser les besoins de base

Les excellents gestionnaires à distance peuvent...

- Montrer l'exemple en prenant soin d'eux-mêmes
- S'assurer que leurs équipes peuvent répondre à leurs besoins de base, incluant le matériel nécessaire aux soins
- Organiser des rotations ou des quarts de travail de courte durée pour le travail dans les zones à haut risque
- Insister sur l'importance des périodes de repos régulières
- S'assurer de la gestion adéquate du matériel de protection individuel

Offrir un espace sécuritaire d'échange

Les excellents gestionnaires à distance sont disponibles pour leur équipe

- Encourager vos employés à vous parler
- Offrir un espace virtuel ou physique pour favoriser l'expression de préoccupations, poser des questions, encourager le soutien par les pairs.
- Accorder une attention particulière aux employés qui éprouvent des difficultés dans leur vie personnelle ont un soutien social défaillant ou qui ont d'autres vulnérabilités

» 6 conseils pour répondre à l'anxiété des employés reliée au COVID-19

Faciliter l'entraide

Les excellents gestionnaires peuvent répartir les tâches de l'équipe en impliquant les personnes en santé qui doivent être en quarantaine

Les personnes en quarantaine peuvent :

» Gérer les boîtes de réception et les appels téléphoniques des personnes qui demeurent au travail

Fournir des soins en télésanté ou par téléphone

Mise en contexte

Cette infographie complète les informations contenues dans "5 clés pour mieux gérer à distance en temps de crise ... et en tout temps". Elle est produite par le Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services Sociaux (consortiuminters4.uqar.ca).

Elle résume les connaissances récentes provenant d'auteurs ou d'organisations réputés. Les adopter ou du moins s'en rapprocher dans vos pratiques pourrait accroître l'efficacité de votre gestion.

Références

Advisory Board, Cheat Sheet: Strategies to optimize PPE & equipment overview of CDC's new guidelines following PPE shortages due to COVID-19, accédé le 30 mars 2020 - .American Medical Association, Caring for our caregivers during COVID-19, American Medical Association, Public Health, accédé le 30 mars 2020 - CSTS, Sustaining the well-being of healthcare personnel during coronavirus and other infectious disease outbreaks. Center for the Study of Traumatic Stress, Department of Psychiatry, Uniformed Services University, accédé le 30 mars 2020 - Ho, C. S., et coll. Mental health strategies to combat the psychological impact of COVID-19 Beyond paranoia and panic, Annals, **Academy** of Medicine, **Singapore** 49 (1), 1-3, 2020 - National Center for PTSD, Managing healthcare workers' stress associated with the COVID-19 virus outbreak, 2020, accédé le 30 mars 2020 - Wingard, J. Leading remote workers: The coronavirus' impact on effective management, Forbes, accédé le 26 mars 2020

Clé 4

Comment consacrer du temps aux interactions personnelles ?

Emmanuelle Jean et Mylène Trépanier
Révision mineure, 14 avril 2020

Partager des éléments de la vie personnelle

Les excellents gestionnaires à distance conservent les mêmes routines mais d'une façon adaptée au contexte

- Virtuellement, continuer à déjeuner ensemble, à échanger le lundi matin à propos de votre week-end, à prendre le lunch
- Créer une "salle à café virtuelle", un espace où les membres de l'équipe peuvent se connecter pour prendre leurs pauses ensemble
- Faire une visite virtuelle des environnements de travail pour présenter les nouveaux espaces de travail non traditionnels

Être encore plus à l'écoute et poser davantage de questions

Les excellents gestionnaires à distance privilégient la visioconférence

- Renforcer le sentiment d'appartenance
- Permettre la lecture du langage non-verbal
- Réduire le sentiment d'isolement
- Augmenter la productivité et l'engagement

Il se passe beaucoup de choses lors des "conversations de corridor", qui seront désormais manquantes. La visioconférence permet de les recréer !

Les excellents gestionnaires à distance sont familiers avec de bonnes pratiques de communication

- Donner des informations seulement si vous en avez. Être honnête sur ce que vous savez et sur ce que vous ne savez pas
- Communiquer les informations d'une manière compréhensible pour la personne, clairement et simplement
- Permettre des moments de silence
- Accepter ce que ressent votre employé. "Je comprends qu'il s'agit d'un moment difficile pour vous" plutôt que "Vous ne devriez pas vous sentir ainsi"

Démontrer de l'intérêt envers les défis de chacun de vos employés

Les excellents gestionnaires à distance sont centrés sur l'employé avant la tâche

- Vérifier auprès des employés avant de vous fier à vos premières impressions ou à vos propres hypothèses
- Faire davantage de coaching centré sur les priorités, les ressources, les opportunités, les pièges possibles
- Pour les employés à défi, favoriser plus de présence ou organiser de la supervision directe

Mise en contexte

Cette infographie complète les informations contenues dans "5 clés pour mieux gérer à distance en temps de crise ... et en tout temps". Elle est produite par le Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services Sociaux (consortiuminters4.uqar.ca).

Elle résume les connaissances récentes provenant d'auteurs ou d'organisations réputés. Les adopter ou du moins s'en rapprocher dans vos pratiques pourrait accroître l'efficacité de votre gestion.

Références

Gardner, H.K. et Matvik, I. **Coronavirus Could Force Teams to Work Remotely, Harvard Business Review, accédé le 26 mars 2020** - **Cohn, A.** How to keep your company aligned during the COVID-19 pandemic while your whole team is working remotely, Forbes, accédé le 26 mars 2020 - Organisation mondiale de la Santé, Les premiers secours psychologiques : Guide pour les acteurs de terrain, 2012, accédé le 26 mars 2020 - McGaughy, C. Resources for managing through crisis and disruption. Project Management, accédé le 26 mars 2020

Clé 5

Comment célébrer les victoires ?

Emmanuelle Jean et Mylène Trépanier
Révision mineure, 14 avril 2020

Reconnaître et souligner les bons coups malgré le rythme effréné

Les excellents gestionnaires à distance valorisent le travail, l'investissement et les résultats

- Valoriser les porteurs de dossiers
- Féliciter l'employé devant l'équipe : reconnaissance pour le courage, la ténacité et les efforts fournis
- Affecter l'employé à un projet spécial, autoriser sa participation à un colloque
- Lors de l'évaluation des résultats, prendre en considération la charge de travail et la difficulté du travail
- Souligner les bons coups en réunion

Reconnaissance par l'organisation

- Offrir des prix de pratique professionnelle
- Savoir reconnaître les heures supplémentaires et les années de service
- Offrir du temps pour les activités sociales entre employés
- Offrir des primes de motivation

Ne pas hésiter à faire preuve d'innovation

Les excellents gestionnaires innovent dans leur travail

- Encourager la participatin au programme de reconnaissance et de soutien de l'innovation
- Mise en relief des contributions, de l'innovation, de la créativité lors des réunions d'équipe
- Essayer une marque de reconnaissance que vous n'avez encore jamais utilisée

» Applaudissements devant l'équipe
Encouragements des membres de l'équipe
Lettre personnalisée

» Fête d'équipe pour souligner une réussite
Réjouissance informelle au moment de la réalisation des objectifs

Favoriser le pouvoir d'agir

Les excellents gestionnaires à distance favorisent le pouvoir d'agir de chaque employé

- Donner à vos employés des possibilités de remporter de petites victoires comme de soutenir les autres membres de l'équipe qui sont touchés par la crise
- Encourager ou stimuler le sentiment de contrôle de vos employés pour les aider à se sentir moins anxieux
- Nommer la contribution de l'équipe au succès de l'organisation donne un sens au travail accompli
- Appuyer les initiatives et faire preuve de tolérance à l'égard des erreurs de bonne foi

Mise en contexte

Cette infographie complète les informations contenues dans "5 clés pour mieux gérer à distance en temps de crise ... et en tout temps". Elle est produite par le Consortium Interrégional de Savoirs en Santé et Services Sociaux (consortiuminters4.uqar.ca).

Elle résume les connaissances récentes provenant d'auteurs ou d'organisations réputés. Les adopter ou du moins s'en rapprocher dans vos pratiques pourrait accroître l'efficacité de votre gestion.

Références

Brun, J.-P., et Dugas, N. La reconnaissance au travail : analyse d'un concept riche de sens. Gestion, 30 (2) , 79-88, 2005 - **Cohn, A.** How to keep your company aligned during the COVID-19 pandemic while your whole team is working remotely, Forbes, accédé le 26 mars 2020 - Gardner, H.K. et Matvik, I. **Coronavirus Could Force Teams to Work Remotely, Harvard Business Review, accédé le 26 mars 2020** - Graziano, D. Maintaining your team's morale and productivity during COVID-19 The challenges posed to business... accédé le 30 mars 2020 - Tremblay, M., et Simard, G. La mobilisation du personnel: l'art d'établir un climat d'échanges favorable basé sur la réciprocité. Gestion, 30 (2), 60-68, 2005