
Le travail virtuel en réponse à la COVID-19? Leçons tirées de nos quatre années à bâtir une organisation virtuelle

Title: Le travail virtuel en réponse à la COVID-19? Leçons tirées de nos quatre années à bâtir une organisation virtuelle

Author: Julia Anderson and Charmaine Crockett

Published in: *The Philanthropist* , COVID-19

ISSN: 2562-1491

Date: April 8, 2020

Original Link: <https://thephilanthropist.ca/2020/04/le-travail-virtuel-en-reponse-a-la-covid-19-lecons-tirees-de-nos-quatre-annees-a-batir-une-organisation-virtuelle/>

Date of PDF Download: July 13, 2020

Note du rédacteur : Le secteur caritatif répond rapidement à l'impact croissant de la pandémie, pour ce qui est de la sensibilisation, des opérations et de la défense des intérêts. Au cours des prochaines semaines, The Philanthropist [suivra l'actualité en plus de publier nos rapports et commentaires habituels concernant d'autres nouvelles d'intérêt pour les fondations, les organismes de bienfaisance et les OSBL.](#)

Alors que les Canadiens se prennent en main pour réduire la propagation de la COVID-19, beaucoup d'organisations commencent à faire travailler tout leur personnel à la maison. Se réorienter vers un « bureau virtuel » peut représenter un défi de taille (et ce n'est peut-être pas possible pour tous les types d'organisations et tous les postes), mais il y a de nombreux avantages à disposer d'un milieu de travail virtuel bien géré. Tellement d'avantages, en fait, que vous pourriez souhaiter ne jamais revenir en arrière.

Le milieu de travail du Partenariat canadien pour la santé des femmes et des enfants (CanSFE) est entièrement virtuel : 23 employés travaillent à la maison et sont dispersés à travers le Canada. Nous avons expérimenté les bienfaits et les défis du travail virtuel, et nous avons passé près de quatre ans à peaufiner notre modèle opérationnel afin de réussir.

Il est important de mettre en place la logistique et la technologie nécessaires pour le travail virtuel. Mais il faut aussi instaurer une culture centrée sur les personnes, surtout en un temps où l'anxiété du personnel redouble à cause des risques de santé publique associés à la COVID-19.

La technologie

Il est indispensable d'avoir un ordinateur de bureau ou portable, doté d'un système d'exploitation mis à jour et des logiciels essentiels aux opérations de votre organisation, ainsi que l'accès à Internet haute vitesse. Des outils de gestion de projets et d'équipes, tels que RingCentral Glip (la plateforme utilisée par CanSFE), Basecamp, Asana, etc., amélioreront le rendement et les communications de votre équipe. Glip est un outil en ligne unifié qui permet de regrouper les conversations par équipe, projet ou événement afin de faciliter à la fois la messagerie, le partage de fichiers, et l'attribution et le suivi des tâches.

De plus, notre progiciel Glip offre l'intégration vidéoconférence en un clic. Nous vous recommandons fortement d'envisager les vidéoconférences afin de bien communiquer avec votre personnel et de l'aider. C'est la meilleure alternative aux interactions interpersonnelles. Les outils de vidéoconférence, comme Zoom, Skype, Google Chats et BlueJeans, sont faciles à mettre en place pour le personnel et les exigences technologiques sont minimales.

Chez CanSFE, nous n'utilisons pas de téléphone pour les communications internes. À moins d'être en réunion, nous nous assurons d'être toujours disponibles par vidéo. Nous essayons également de communiquer de cette façon avec nos membres et nos parties prenantes. Durant les rencontres vidéo, notre caméra est toujours en fonction pour maximiser les contacts humains et maintenir l'attention.

Il est primordial de prendre le temps de faire une recherche et de mettre en place une plateforme telle que Glip, de même que des outils de communication vidéo. Il faut choisir un ensemble de technologies, bien les étudier, les peaufiner et s'y tenir.

Des mythes au sujet de la productivité

Les gestionnaires doivent renoncer au besoin de « voir » où est le personnel et ce qu'il fait pour mesurer la productivité et les résultats. Chez CanSFE, comme dans n'importe quelle organisation, nous continuons à faire notre travail grâce à une claire définition des tâches et des objectifs, conjuguée à d'excellentes communications entre les gestionnaires et le personnel. À un niveau très élémentaire, il est essentiel d'avoir une conversation avec les membres du personnel, en leur demandant d'abord : « Qu'est-ce que nous allons accomplir aujourd'hui? »

Au premier plan, une culture centrée sur votre personnel et votre milieu de travail

Ce ne sont pas tous les employés qui s'adaptent aisément au travail à la maison, et ce, pour diverses raisons. La solitude et l'isolement sont possibles, même pour les personnes les plus aptes au travail virtuel. La clé, ce sont les contacts sociaux intentionnels. Lorsque les membres de l'équipe sont en ligne (quel que soit leur nombre), commencez chaque rencontre en vous informant à leur sujet — et attendez-vous à recevoir toutes sortes de nouvelles, allant d'histoires délirantes au sujet du chat jusqu'à des annonces concernant des projets de vie. Donnez libre cours aux échanges informels lors des vidéoconférences, afin d'alléger le ton de la conversation. Ne vous pressez pas pour aborder l'objet de la réunion. Si les gens dialoguent entre eux, laissez-les faire quelques minutes. C'est un investissement judicieux que de laisser du temps à votre personnel.

La collaboration nécessite une structure

Pour qu'un milieu de travail soit efficace, il faut que tous les gestionnaires et tous les membres du personnel sachent qu'ils peuvent s'adresser à leurs collègues afin d'obtenir une information clé ainsi qu'un soutien professionnel et personnel. Le travail virtuel n'implique pas nécessairement un horaire flexible. CanSFE est un milieu de travail axé sur la collaboration, et nous consacrons une bonne partie de nos journées aux appels via vidéoconférence. On ne peut pas collaborer et réussir en tant qu'équipe si le personnel travaille à n'importe quelle heure, selon un horaire non coordonné. Les heures de bureau et les calendriers à jour font en sorte que l'équipe peut collaborer, échanger et mener à bien ses tâches.

L'établissement d'attentes quant à la conciliation travail-vie personnelle

Le travail virtuel présente des avantages pour la plupart des gens. Il permet notamment d'éviter des déplacements souvent longs et épuisants, ou d'utiliser la pause du midi pour faire rapidement quelques courses ou la lessive. Toutefois, il convient de définir les attentes concernant le travail domestique ou les pressions familiales. Pour maintenir un comportement professionnel tout en travaillant dans un bureau virtuel, il est crucial d'établir des limites professionnelles, pour vous-même et pour les gens qui franchissent votre porte.

Quant à l'employeur, il doit clarifier ses attentes relativement aux soins à apporter aux enfants et aux aînés. Si un enfant est malade, ou si les écoles sont fermées pendant plusieurs semaines, quelles sont les attentes? Le soin des enfants, tout comme le travail domestique, est exigeant (possiblement un des plus exigeants). Il n'est pas réaliste de s'attendre à ce que le personnel assume à la fois deux rôles très accaparants.

Il est important d'en parler, de chercher des solutions et d'aborder cette situation en faisant confiance à votre personnel, et en lui accordant suffisamment de flexibilité pour faire face aux pressions de la vie quotidienne.

Lorsque CanSFE embauche son personnel, on évalue les aptitudes des candidats à travailler de façon très autonome et l'on vérifie s'ils ont déjà travaillé dans un environnement virtuel. Les organisations qui font la transition vers les ententes de travail à domicile, dans le cadre de leur réponse à la COVID-19, constateront sans doute que ce n'est pas tout le monde qui s'adapte bien au travail virtuel. Le mieux qu'elles peuvent faire, c'est d'outiller convenablement le personnel pour qu'il puisse réussir, de comprendre ses défis, et de communiquer ouvertement et fréquemment.

Nous avons appris à CanSFE qu'un milieu de travail virtuel bien géré ne se compare à aucune autre expérience de travail. En raison de ses avantages — de la productivité à la conciliation travail-vie personnelle —, nous croyons que c'est la meilleure façon de travailler.