

# Conseil d'un vieux routard de la Silicon Valley sur le travail à distance

17 mars 2020

Travailler à distance est difficile.

Mon équipe est complètement à distance, répartie dans le monde entier et très efficace. J'ai beaucoup appris sur le travail à distance dans mon équipe actuelle et je voulais partager ce que je pense être les meilleures pratiques.

## Rencontrez-vous régulièrement

Notre équipe se réunit presque deux fois par jour.

- Une réunion est une réunion pour faire l'état d'avancée des projets  
Les gens peuvent consacrer environ 5 à 10 minutes à parler de
  - Ce qu'ils ont accompli au cours des dernières 24 heures
  - Ce qu'ils veulent accomplir dans les prochaines 24 heures
  - Tout ce qui les bloquent pour faire avancer les choses. L'équipe peut avoir une petite discussion sur la suppression de ce qui bloque, mais si la conversation dure plus de 10 minutes, déplacez la conversation vers une autre réunion.
- Une réunion sur un sujet spécifique. Habituellement, une équipe a plusieurs grands projets en cours. Et cette réunion serait consacrée à parler / aligner / présenter sur l'un des grands projets. Cela peut être une session de conception en équipe ou une présentation ou... quelque chose axé sur la réalisation du projet
  - Mon responsable a une réunion de 30 minutes avec chaque employé chaque semaine - Il doit examiner le travail des collaborateurs et leurs préoccupations personnelles, toutes les tâches administratives (révisions, rémunération, ..) Parlez au collaborateur de la façon dont le travail à distance fonctionne pour la personne.
  - Le Manager de mon Manager a une grande réunion d'équipe toutes les 2 semaines - Ceci est important pour avoir une vue d'ensemble. Le manager de mon manager partage sa vision de ce qu'il souhaite améliorer et des paramètres qu'il mesure. C'est surtout une réunion pour se sentir bien. Peut-être que certaines personnes reçoivent un «merci» parce qu'elles ont fait un travail génial.
  - Je planifie souvent des séances de travail avec mes coéquipiers, car parfois je travaille sur quelque chose et il suffit d'avoir l'aide d'une autre personne pour faciliter le travail. Souvent, ce sont les petites choses qui font retarder une seule personne,

mais lorsque vous travaillez avec un partenaire, les petites choses peuvent être traitées rapidement. C'est une bonne chose de se « mater » les uns les autres de temps en temps.

## La communication

■ Habituez-vous au fait que les gens ne sont engagés qu'à 75%. Dans le monde moderne d'aujourd'hui, vous pouvez supposer qu'une personne vous écoute ET regarde son téléphone portable.

■ Le travail à domicile est difficile et les gens seront perturbés par un million de choses à la maison, (le chien, les enfants, le multitâche, ...) En tant que manager et présentateur, habituez-vous à vous répéter plusieurs fois.

Si vous avez 10 personnes à la réunion téléphonique:

■ 6 seront très attentifs,

■ 2 seront partiellement distraits

■ 2 ne feront pas attention du tout pendant quelques minutes à la fois.

C'est OK et normal. LES PERSONNES PEUVENT ÊTRE PROFESSIONNELLES ET ENGAGÉS SEULEMENT À 75%. Je crois que 97% des gens veulent participer pleinement à la réunion, mais cela peut être difficile à la maison. Donc, en tant que manager, il faut se répéter pour garder toute l'équipe sur la même longueur d'onde.

■ Apprenez à répondre avec tact sur le plan émotionnel lorsque vous traitez avec une personne qui n'a pas bien écouté lors de la réunion. Soyez patient, cela arrivera à tout le monde (y compris vous!) Tôt ou tard. Être un bon exemple de «comment aider avec gentillesse quelqu'un à rattraper son retard dans la conversation» se répandra rapidement auprès de vos collaborateurs. Ils se sentiront respectés s'ils ne sont pas honteux parce qu'ils ont été distraits, et l'équipe les aide à rattraper leur retard avec respect et efficacité.

■ Il peut sembler que vous perdez du temps à vous répéter. Mais dans l'ensemble, les réunions ciblées vous feront gagner du temps par rapport aux conversations habituelles au bureau, même si vous vous retrouvez à répéter des sujets lors des réunions.

■ N'ayez pas peur du silence

■ Lors des réunions sur l'état d'avancée de l'équipe, il est OK de demander: «Quelqu'un a-t-il autre chose à poser? ... » Puis attendez 2 à 3 minutes. Les silences peuvent être durs, mais ils peuvent devenir précieux pour une équipe qui peut rester silencieuse pendant quelques minutes. Parfois, des choses importantes n'apparaissent qu'après un silence. Vous devriez en parler avec votre équipe, que les silences sont OK. Nous comprenons que dans les périodes de long silence, les gens

peuvent vérifier leurs notes.

■ Les gens effectueront plusieurs tâches -

■ C'est bien. Vous voulez que les gens travaillent, vérifient leur courrier électronique, la messagerie instantanée, ... (C'est une autre raison pour activer les silences.)

■ Attendez-vous à ce que les gens soient différents - je pense que les gens ont un éventail d'émotions plus large à la maison que ce qu'ils pourraient normalement au bureau. Attendez-vous à ce que les gens paraissent différemment au jour le jour. Un jour, une personne peut être somnolente, puis le lendemain comme une pile électrique, puis le lendemain intelligente, le lendemain stupide. C'est bien aussi. C'est l'occasion de voir les gens et d'apprendre à leur faire confiance à travers un éventail d'émotions

■ Communiquez sur la vision presque tous les jours. J'ai vu mon manager communiquer efficacement sur la vision de l'équipe 3-4 fois par semaine. Cela peut sembler trop communiquer sur la vision, et c'est ce qui se passe pendant les premières semaines. Mais au fil des semaines, vous vous rendez compte que la vision change constamment un peu chaque semaine. La répétition maintient l'équipe concentrée, car il est facile pour les travailleurs à distance de se perdre dans leur propre tête. Cela aidera également l'équipe à discuter de la vision et à apprendre les nuances de la vision. Continuez à parler de la vision.

■ Nous utilisons rarement la vidéo. Personne n'aime son look sur la vidéo et la moitié d'entre nous sont en vieux t-shirts ou pyjamas. Ainsi, 95% de nos conversations sont uniquement audio. Notre équipe utilise la vidéo 5% du temps pour des occasions spéciales, comme l'accueil d'un nouveau membre de l'équipe ou un anniversaire.