

# Gestion à distance

## Gestion des employé(e)s en télétravail



### Thèmes du dossier

Gestion

Personnel

**Droit**

Succès & carrière

Communication

Marketing & Vente

Finances

IT & Office

### Avantages immédiats

#### Vous apprenez:

- Comment définir des objectifs «malgré» la distance et les atteindre avec votre équipe
- Quelles approches encouragent la responsabilité de résultat et l'engagement au travail
- Ce que vous pouvez apprendre du sport de haut niveau pour cela
- Comment maîtriser virtuellement avec succès les thèmes du personnel (par ex. recrutement, intégration)
- Ce qui soutient la collaboration de votre équipe sur différents sites

#### Vous savez:

- Appliquer des recettes du succès orientées sur la pratique
- Gérer les changements et les défis
- Accompagner de manière agile les équipes hybrides et virtuelles
- Développer une culture d'apprentissage positive et permettre des performances de pointe
- Utiliser habilement les outils en ligne et les réseaux sociaux

## Autrice

---



**Martina Hofer Moreno** a travaillé pendant 20 ans notamment dans des entreprises internationales (de conseil) avec les langues de travail anglais, espagnol et allemand. En tant que pionnière pour les ressources humaines et le passage au numérique, elle se passionne pour l'accompagnement stratégique des entreprises. C'est pourquoi elle associe au terme «LEAN HR» l'association intelligente des ressources humaines et du passage au numérique. Son entreprise ERFOLGSSPUR est spécialisée dans les processus qui travaillent «pour» les leaders RH, les cadres et leurs équipes. Par conviction personnelle et du fait de son expérience, Martina Hofer Moreno mixe des processus lisses pour RH et passage au numérique pour en faire un mélange adéquat. Le résultat: des économies de temps et de coûts mesurables, avec une qualité améliorée. Les entreprises parviennent ainsi plus rapidement à leur objectif: qu'ils ou elles fassent un «sprint» ou courent un «Marathon», les directeurs et directrices RH et autres acteurs de l'entreprise parviennent à réaliser leurs objectifs (personnels)!

En tant qu'ancienne sportive de haut niveau, Martina Hofer Moreno partage ses expériences avec ses clients, aussi bien comme coach professionnelle, formatrice certifiée ISO et coach psychologique diplômée. Grâce à son expertise de nombreuses années dans des organisations internationales avec des équipes de projet hybrides, elle a déjà accumulé de nombreux exemples de réussite «LEAN HR».

### Principaux accents thématiques

- LEAN HR: innovations numériques dans le domaine des RH
- Lean recruiting (accompagnement de processus)
- Leadership à distance (pour environnements de travail hybrides dans la gestion des RH)
- New Work (Gen XYZ)
- Apprentissage en ligne
- Coaching professionnel
- Formation (psychologique)

### Martina Hofer Moreno, MBA

Experte RH et conseillère en entreprise  
ERFOLGSSPUR Coaching Formation Conseil  
Reisnerstrasse 24  
A-1030 Wien  
Port: + 43 664 555 73 49  
office@erfolgsspur.at  
www.erfolgsspur.at

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### Gestion à distance – gestion des employé(e)s en télétravail

**Composition:** Peter Jäggi  
**Révision:** WEKA Business Media SA  
**Impression:** ERNi Druck und Media AG, Kaltbrunn

WEKA Business Media SA  
Hermetschloostrasse 77  
Case postale  
8010 Zurich  
Tél. 044 434 88 35  
Fax 044 434 89 99  
info@weka.ch  
www.weka.ch

Date de parution: 2021

VLB – Reprise du titre dans le répertoire des œuvres disponibles

ISBN: 978-3-297-02251-1

© WEKA Business Media SA, Zurich

Tous droits réservés. Toute reproduction complète ou partielle uniquement avec l'autorisation de l'éditeur.

# Table des matières

## Gestion à distance

1.	Travailler intelligemment à la maison: voici comment travailler de manière ingénieuse à la maison .....	4
2.	Réunions en ligne: voici comment organiser des réunions en ligne réussies .....	6
3.	Gestion en toute confiance à distance: voici comment mener une gestion en toute confiance à distance .....	8
4.	Entretiens d'évaluation virtuels: voici comment préparer de manière ciblée un entretien d'évaluation .....	9
5.	Embauche: voici comment mener des entretiens d'embauche réussis par vidéo .....	13
6.	Intégration: voici comment intégrer vos nouveaux employés et nouvelles employées dans l'entreprise .....	19
7.	Développement du personnel: voici comment permettre le développement de vos employé(e)s .....	21
8.	Autogestion: voici comment développer une capacité de résilience .....	23
9.	Objectifs: voici comment formuler des objectifs intelligemment, selon le modèle SMART .....	25
10.	Motivation des employé(e)s: voici comment motiver vos employé(e)s dans des périodes complexes .....	27
11.	Gestion d'équipe: voici comment gérer vos équipes virtuelles/hybrides .....	11
12.	Communication: voici comment communiquer efficacement par voie numérique ..	38
13.	Réseaux sociaux: voici comment présenter votre entreprise sur LinkedIn .....	39
14.	Performance: voici comment obtenir la meilleure performance possible pour vous-même et pour vos employé(e)s .....	41
15.	Meilleures pratiques: les dix meilleurs conseils pratiques de gestion pour le nouveau monde professionnel .....	45
16.	Bibliographie et renvois aux sources .....	47

# 1. Travailler intelligemment à la maison: voici comment travailler de manière ingénieuse à la maison

Katja est un cadre expérimenté. Elle a donc particulièrement conscience du fait que le travail à la maison se déroule différemment du travail au bureau avec son équipe. Elle se demande donc régulièrement comment elle peut travailler intelligemment avec des outils numériques et à distance. Cela vaut aussi bien pour elle personnellement que pour son équipe. Voici la liste de contrôle de Katja dans laquelle vous pouvez entrer vos propres idées et besoins. Vous pouvez également y recourir pour les outils suivants et/ou y concrétiser vos résultats sur les domaines ci-dessous.

	Bureau commun	Télétravail
<b>Réunions d'équipe</b>		
1.		
2.		
3.		
<b>Entretiens d'évaluation avec des employés individuels</b>		
1.		
2.		
3.		
<b>Coordination avec d'autres cadres</b>		
1.		
2.		
3.		
<b>Collaboration virtuelle avec les client(e)(s)</b>		
1.		
2.		
3.		
<b>Coopération (virtuelle) avec «d'autres» interlocuteurs externes</b>		
1.		
2.		
3.		

	Bureau commun	Télétravail
<b>Propres besoins professionnels</b>		
1.		
2.		
3.		
<b>Propres besoins personnels</b>		
1.		
2.		
3.		

### Remarque



Si vous le souhaitez, vous pouvez aussi utiliser le tableau ci-dessous de la manière suivante:

- pour une réflexion, par ex. après la fin d'un projet ou d'un trimestre
- pour la planification de projets futurs ou de tâches futures

Vous pouvez en outre compléter cette vue d'ensemble avec d'autres thèmes qui sont importants pour vous.

## 2. Réunions en ligne: voici comment organiser des réunions en ligne réussies

---

Bernd aussi réfléchit souvent aux sujets précédents. Dans ce cadre, il constate régulièrement l'importance de la bonne organisation des réunions en ligne. En effet, il communique virtuellement avec différentes interlocutrices et différents interlocuteurs sur les thèmes les plus divers.

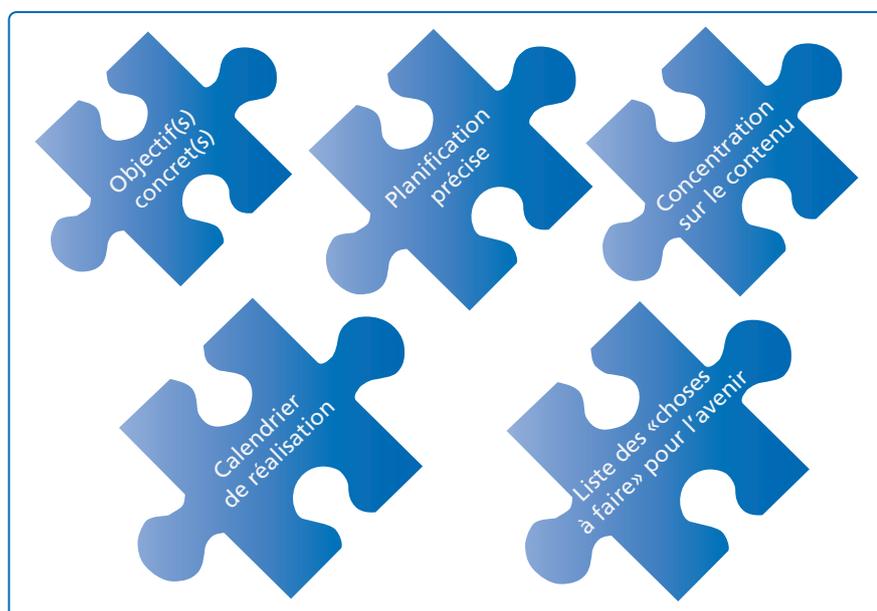
Pour les réunions d'équipe, Bernd a choisi un échange virtuel, quotidien et bref. Il peut ainsi se faire dès le matin, aux côtés de son équipe, une bonne idée de la situation. Par exemple concernant les aspects suivants:

- thèmes et tâches du jour
- avancées des projets
- aspects problématiques
- besoins d'aide

Si vous organisez aussi un «contrôle» quotidien avec votre équipe, vous recevez des informations sur la situation actuelle de tous les membres de l'équipe.

Indépendamment du fait qu'il s'agisse d'un bref «contrôle» virtuel quotidien ou d'une réunion en ligne plus longue sur un sujet précis, n'oubliez pas: les personnes se comportent différemment dans ces réunions que dans un contact personnel. Ces réunions en ligne requièrent ainsi une autre préparation que les réunions en personne.

Les cinq «pièces de puzzle» suivantes sont utiles à cet effet. Menez une réflexion concrète sur chacune d'entre elles et vos réunions en ligne gagneront en qualité!



Vous pouvez entrer ici vos «3 priorités» et réflexions sur chacune des cinq pièces de puzzle:

Objectif(s) concret(s)	
1	
2	
3	

Planification précise	
1	
2	
3	

Concentration sur le contenu	
1	
2	
3	

Calendrier de réalisation	
1	
2	
3	

Liste des «choses à faire» pour l'avenir	
1	
2	
3	

## 3. Gestion en toute confiance à distance: voici comment mener une gestion en toute confiance à distance

---

Katja connaît l'importance de la bonne intuition pour son équipe. Dans la même idée, elle a besoin pour la gestion à distance d'une «intuition numérique». Comment Katja peut-elle continuer d'accompagner son équipe dans le sens d'objectifs communs, mesurables? Cela inclut que ses employé(e)s reçoivent de la confiance et des possibilités d'organisation. Ces deux aspects peuvent exiger un accompagnement varié des membres de l'équipe par la gestion à distance.

Pour certaines personnes, il est aisé de s'épanouir dans des situations à distance. Peut-être les trouvent-elles même plus simples que le «quotidien classique au bureau». D'autres personnes au contraire ont besoin de plus d'assistance, tandis que d'autres encore trouvent désagréables les nombreuses demandes de retour (par ex. du cadre). Il est donc important d'offrir ou de supporter l'outil, la compétence et l'état d'esprit respectivement nécessaire.

Pour cela aussi, des qualités de leadership correspondantes sont nécessaires. De même pour l'interaction entre les facteurs suivants:

- clarté concernant les domaines de responsabilité, opérations de travail et calendriers
- encouragement de la créativité, de l'innovation et de la pensée entrepreneuriale
- organisation autonome et prise de responsabilité
- résultats mesurables et plaisir au travail
- acceptation de l'individualité dans le sens d'un objectif commun

Il ne s'agit là aucunement de «tout accepter» ni «d'ouvrir grand les portes» à la confusion. Bien plus, le leadership à distance réussit avec un mélange adapté qui fait de la place à des décisions autonomes, favorise une culture d'apprentissage encourageant et permet de connaître un succès visible. En effet, un échec permanent fait disparaître le plaisir au travail.

Demandez-vous ainsi comment vous pouvez allier

- le souhait d'une organisation autonome de vos employé(e)s avec
- les OKR (Objectives & Key Results/objectifs et résultats clés) et avec
- un leadership positif.

Dans le cadre du leadership à distance, cette combinaison peut être particulièrement efficace et utile. Vous découvrirez ainsi ces thèmes également dans les outils suivants.