

# LE TÉLÉTRAVAIL: GUIDE POUR LES EMPLOYEURS

## Supervision d'un.e employé.e étudiant.e en télétravail

La supervision d'un.e employé.e sans l'encadrer au quotidien comporte des défis particuliers. Pour un.e employé.e étudiant.e, le télétravail peut avoir des répercussions sur la collaboration, l'intégration à l'équipe, la gestion du temps et la productivité.

Ce guide vous aidera à favoriser la réussite de vos employés étudiants qui travaillent de la maison. Selon Le rapport sur le télétravail (Remote Work Report, en anglais) publié récemment par GitLab, 86 % des répondants croient que le télétravail est la voie de l'avenir.

### INTÉGRATION

1. Déterminez les besoins informatiques et matériels (ordinateur portable, écran ou autres fournitures de bureau).
  - Donnez à l'étudiant.e l'accès aux disques partagés.
2. Présentez la nouvelle recrue à votre équipe.
  - Vérifiez l'adresse électronique qui sera utilisée pour le travail et transmettez-la au reste de l'équipe.
  - Ajoutez cette adresse aux listes de distribution pertinentes et aux invitations aux réunions d'employés.
3. Parlez à l'étudiant.e des principaux objectifs et projets de votre unité, ainsi que des intervenants et collaborateurs avec qui il travaillera.
  - Encouragez les membres de l'équipe à faire connaissance virtuellement avec la nouvelle recrue. Cela contribue à créer des liens.
4. Informez votre recrue sur les formations qui doivent être suivies.
5. Assurez-vous que votre recrue a toujours quelque chose à faire! Préparez quelques tâches à lui confier si le projet qui lui est attribué a du retard.

### DÉFINIR LES ATTENTES

En tant que superviseur, vous pouvez responsabiliser vos employés en définissant leurs principales responsabilités, leurs objectifs et les résultats attendus. Déterminez ce qui relève personnellement de chaque employé et ce qui relève de l'équipe entière, et mettez le tout par écrit.

Vous pouvez aussi :

- aider votre employé étudiant à se fixer des objectifs quotidiens;
- clarifier les tâches et les processus, en plus des rôles et des objectifs;
- parler de ce qui dépasse la portée d'une tâche ou d'un projet, pour éviter que l'employé étudiant s'éloigne de ses objectifs.

Quelles que soient vos attentes, formulez-les avec clarté et cohérence.

## MILIEU DE TRAVAIL SAIN

Dans le contexte du télétravail, qui suppose moins d'interactions en personne, les employés peuvent se sentir isolés. Voici des gestes à faire qui vous permettront de surveiller le niveau de stress des employés étudiants :

- Soyez attentif à votre propre niveau de stress et à celui des autres, en particulier lorsque les échéances sont serrées et que les examens approchent.
- Ayez régulièrement des conversations avec vos employés en télétravail.
- Faites preuve d'humour et de patience avec les membres de l'équipe.
- Jumelez les nouveaux employés avec un collègue (virtuellement) pour favoriser leur intégration.
- Expliquez vos attentes à cette personne, pour qu'elle comprenne son rôle d'accompagnement (être disponible pour répondre aux questions, encourager la collaboration, etc.).

Même si, la plupart du temps, vous n'êtes pas physiquement en présence de votre employé.e étudiant.e, vous devez savoir où le diriger s'il a besoin de soutien. Pour en savoir plus sur les services offerts aux employés étudiants, autant en personne qu'à distance, consultez le site des Services aux étudiants.

Luttez contre l'isolement en réunissant l'équipe, soit virtuellement ou en personne. Planifiez une activité de renforcement de l'esprit d'équipe pour favoriser la détente et l'esprit de corps.

## COMMUNICATION

Dans tous les sondages menés auprès de personnes qui travaillent à la maison, le plus gros problème signalé concerne la communication. Nous savons tous que la communication est importante de façon générale, mais elle l'est encore plus en situation de télétravail.

Il est essentiel de dire à vos employés étudiants comment et quand vous préférez qu'ils posent des questions et demandent des conseils. Par exemple, vous préférez peut-être recevoir ses questions par courriel plutôt que par messagerie texte.

En télétravail, les aptitudes à la communication écrite sont particulièrement importantes. Certaines personnes peuvent avoir besoin d'encadrement afin de perfectionner leurs compétences en rédaction de courriels professionnels.

La principale chose à retenir : n'hésitez pas à « trop » communiquer!

**Supposez que les intentions de votre interlocuteur sont bonnes!**

Parfois, on ne comprend pas vraiment ce qu'une personne veut exprimer. En communication écrite, les malentendus arrivent souvent parce que le contexte est imprécis.

N'oubliez pas les rencontres individuelles : selon le rôle de chacun, il peut suffire d'une courte conversation chaque jour, ou d'un appel une fois par semaine. Profitez de l'occasion pour :

- Demander « comment vas-tu? ». Demandez à la personne ce qui se passe bien, et si quelque chose va mal, demandez-lui si elle a besoin d'aide. Créez un lien.
- Demander à la personne si vous lui avez procuré tout ce dont elle a besoin.
- Donner à la personne la qu'il lui faut pour qu'elle progresse bien dans la réalisation de ses éléments livrables.

## DOCUMENTATION

La documentation relève de la responsabilité de tous. En mettant les choses par écrit dans des courriels :

- vous laissez des traces pour consultation future;
- vous évitez la confusion en faisant en sorte que tous s'entendent sur les responsabilités de chacun;
- vous pouvez expliquer le raisonnement qui a mené à une décision.

Selon le degré d'expérience de l'employé, vous pouvez lui demander d'envoyer des rapports de progression quotidiens. C'est un moyen raisonnable de suivre la progression des employés vers leurs objectifs, ce qui peut aussi vous permettre d'ajuster vos attentes quant aux délais pour réaliser certaines tâches. Ce n'est pas de la microgestion pour autant.

En prenant cette habitude, vous favorisez non seulement d'excellentes communications avec vos employés, mais aussi un climat de confiance.

## RÉUNIONS VIRTUELLES EFFICACES

Si vous avez régulièrement des réunions avec le personnel, n'oubliez pas d'inviter vos employés étudiants.

Voici quelques conseils pour des réunions plus efficaces :

- Encouragez les autres à s'exprimer. Il est parfois difficile de pouvoir placer un mot pendant une réunion, et plus encore quand tout le monde est à distance. Assurez-vous que chacun a le temps et l'occasion de se faire entendre. Voilà ce que signifie l'inclusion.
- Créez un ordre du jour. Établissez l'ordre du jour de la réunion et transmettez-le d'avance ou au début de la réunion. Les participants pourront mieux se préparer.
- Demandez à vos employés étudiants de rédiger les mesures à prendre. C'est une excellente habitude à leur inculquer, car elle est rattachée aux pratiques exemplaires en matière de documentation.
- Si vous attendez à ce que les employés allument leur caméra pendant les réunions virtuelles, il est important de les informer de cette exigence.

**Astuce :**

Lancez virtuellement une « conversation de machine à café ». Prévoyez du temps dans chaque réunion pour laisser chaque personne parler de ses projets en cours, de ses réussites et de ses difficultés. C'est une occasion pour vous de donner à votre personnel le sentiment de faire partie d'une équipe.

## SOYEZ DISPONIBLE

- Donnez votre définition des « heures de travail » : si vous vous attendez à ce qu'un employé soit disponible à certaines heures, mentionnez clairement ces heures. Indiquez également à l'employé quand il peut vous joindre (par exemple, jamais la fin de semaine).
- Gardez votre calendrier à jour, pour que tous connaissent vos périodes de disponibilité.
- Répondez rapidement aux courriels, même si ce n'est que pour dire « je t'envoierai mes commentaires demain ». Votre interlocuteur sentira que son message fait partie de vos priorités, ce qui renforcera son engagement.

## ENGAGEMENT

Pour créer un climat de communauté et de solidarité, c'est à vous d'offrir à vos employés un environnement où tous les membres de l'équipe sont invités à dialoguer, non seulement sur le plan professionnel, mais aussi sur le plan humain.

Voici des conseils pour maintenir l'engagement de vos employés qui travaillent à distance :

- Soutenez vos employés en soulignant leurs efforts.
- Entretenez les liens en prévoyant des conversations informelles ou en animant des activités de renforcement de l'esprit d'équipe.
- Posez des questions aux employés sur leurs objectifs d'apprentissage et recommandez-leur des occasions de perfectionnement pertinentes.
- Offrez aux employés des occasions de créer des liens avec d'autres collègues.