

TRAVAILLER EFFICACEMENT À DISTANCE AVEC VOTRE ÉQUIPE

Hotsheets

PAR MELONY WARD, éditrice et directrice des affaires
à la société Histoire Canada

Pour paraphraser Charles Darwin, ce ne sont pas ceux qui sont les plus forts et les plus intelligents qui survivent, mais plutôt ceux qui savent le mieux s'adapter. En cette période turbulente, le monde du travail a lui aussi dû s'adapter en misant sur la collaboration à distance. Il y a cinq ans, je me suis jointe à la société Histoire Canada à titre d'éditrice. Le bureau est situé à Winnipeg et c'est là que travaille la plus grande partie de notre équipe. Notre rédacteur en chef travaille à partir de l'Ontario rural; d'autres membres de l'équipe se trouvent à Montréal, London et Calgary. Je suis à Toronto. Lorsque j'ai commencé à mon nouveau poste, je savais que le télétravail m'imposerait une adaptation et l'établissement de nouvelles routines quotidiennes. Lorsque la COVID-19 s'est déclarée, bousculant nos vies—y compris la mienne—il m'a fallu entreprendre de nouvelles adaptations.

Les cadres de travail flexibles et le télétravail ne sont pas entièrement nouveaux pour les Canadiens. Il y a trois ans, près de la moitié des employés canadiens (47 %) [sondés](#) déclaraient travailler de l'extérieur de leur bureau principal au moins la moitié de la semaine. Depuis la déclaration de la pandémie du COVID-19, au printemps, la plupart d'entre nous, de l'industrie du magazine, travaillent exclusivement de la maison. Même ceux d'entre nous qui étaient habitués à travailler à distance nous sommes retrouvés dans un environnement transformé où régnait un sentiment d'urgence de s'acclimater. Je vais partager avec vous quelques conseils qui m'ont aidée à demeurer en santé, bien organisée et en contact, dans ce nouveau contexte particulier.

TRAVAILLER DANS LE CONTEXTE D'UNE PANDÉMIE

Commençons par l'importance de rester en santé. La traversée d'une pandémie mortelle est, on peut le comprendre, source de stress, de différentes façons. Nous sommes des animaux sociaux, qui ont été forcés de constater que leurs relations sociales ont été coupées et que leurs lieux physiques ont été comprimés. Certains d'entre nous doivent jumeler le travail avec les activités scolaires des enfants à la maison. Nous nourrissons peut-être de l'inquiétude au sujet d'un membre de la famille ou d'un ami au système immunitaire fragile ou qui est

malade. Notre unique certitude est peut-être que nous essayons tous de composer avec le changement.

Comme gestionnaires, la santé et la sécurité de notre personnel, pendant la traversée de cette période de pandémie, doivent être notre grande priorité. Nous pouvons commencer par reconnaître que nos attentes en matière de productivité—la nôtre et celles des autres—doivent être tempérées. Comme professionnels du magazine, nous avons le sens du devoir de mettre la publication sous presse, quoi qu'il arrive. Depuis le début de la pandémie, on a pu voir que certains titres ont décidé de sauter la publication d'un numéro. D'autres ont réduit leurs nombres de pages. Cela chamboule nos habitudes de travail.

De pair avec les recommandations prescrites par les représentants officiels de la santé—exercice régulier, air frais et maintien des contacts sociaux—nous pouvons également prendre d'autres mesures pour demeurer en santé et productifs. Nous pouvons établir des méthodes de travail qui nous sont familières et nous pouvons trouver de nouvelles façons de nourrir le contact avec nos collègues pour soutenir nos équipes et renforcer la collaboration.

SE STRUCTURER

Établir un cadre de travail physique et électronique.

Avec d'autres personnes à la maison, il faut un effort supplémentaire pour passer en « mode de travail ». Mon lieu de travail habituel est la table de cuisine, mais pour les appels téléphoniques et les rencontres en visioconférence, cela peut déranger les membres de la maisonnée. Ainsi, pour les rencontres, j'ai installé une chaise de jardin dans ma chambre à coucher. Ce n'est pas parfait et pas tout à fait confortable, mais cela fera l'affaire pour le moment. Pour maintenir des limites virtuelles, je conserve les courriels reliés au travail ailleurs que sur mon téléphone personnel. Lorsque je travaille, j'ai besoin de concentration. Lorsque je passe du temps avec mes enfants ou que j'essaie de dormir, je ne veux pas être distraite par les notifications qui entrent après les heures de travail.

Établissez les limites de votre journée de travail et conservez une routine flexible. Maintenez une distinction entre la vie professionnelle et la vie à la maison en arrêtant un horaire de travail régulier. Ensuite, apportez

les rajustements qui s'imposent pour accommoder vos responsabilités liées à la « nouvelle réalité ». Dans mon cas, par exemple, je dois faire des déplacements d'approvisionnement essentiel le mardi matin, avant que les commerces ne soient bondés. J'ai également adopté certaines routines qui peuvent sembler quelque peu loufoques—quelques « matinées de travail du lundi en pyjama » pour m'amuser, et des « jours en pantalon de travail » pour m'aider à m'asseoir bien droite et stimuler ma motivation. Une amie m'a confié qu'elle portait une robe et des talons hauts le jour de la fête des Mères. Je comprends. Nous voulons nous sentir normales.

Établissez des priorités. Si des « projets secondaires » qui n'ont pas de lien avec la mission centrale de votre travail vous distraient, accordez-leur une moindre priorité. J'ai un mantra personnel « mission, revenus, auditoire », et si je constate que je consacre du temps à des activités qui ne s'y rapportent pas, je les mets de côté. Il va de soi qu'on ne peut pas maintenir la cadence qui régnait avant le confinement. Ainsi, quelques infolettres devront peut-être être reportées ou annulées, et cela peut aller (à condition que vous en fassiez part à vos annonceurs). Peut-être que le prochain numéro comportera moins de pages. Chez certains éditeurs, des numéros entiers sont retardés, et de bonnes raisons d'affaires peuvent le justifier. Vous connaissez votre mission d'entreprise et votre communauté de lecteurs, et vous êtes mieux placés que quiconque pour prendre cette décision.

Utilisez des outils organisationnels de gestion de projets. Voici quelques conseils tactiques que j'ai trouvés très utiles. Pour la mise en page, j'utilise un logiciel en nuage appelé Blinkplan pour attribuer des pages de contenu, contra, annonces vendues et pages à vendre. Nous créons une ébauche, envoyons un lien à l'équipe, qui m'envoie ses changements. Le fait de centraliser la révision en la confiant à une seule personne permet de limiter la confusion au minimum.

J'utilise un logiciel de gestion de la relation client (CRM) en nuage pour structurer la correspondance relative à la publicité et aux commandites. J'utilise ZenDesk, mais il existe plusieurs autres options. Cela m'aide à avoir un suivi des propositions que j'ai envoyées, me permet d'obtenir des rappels lorsque je dois faire des relances, et de stocker les coordonnées des clients et mes notes.

Nous utilisons Basecamp pour ventiler les éléments des projets, attribuer les rôles et responsabilités, et partager la version la plus récente des fichiers, pour révision et approbation. Par exemple, j'ai récemment mis sur pied un projet de financement, sur Basecamp, et l'ai scindé en

diverses tâches—un page de reconnaissance pour les donateurs, une demande de courriel, une demande pour grand donateur, des pages d'accueil Web, par exemple. C'est une façon pratique de susciter la collaboration de collègues éloignés, et de maintenir toute l'équipe à jour. Pour notre projet de conversion, nous utiliserons Slack.

Utilisez des outils organisationnels de gestion des fichiers. Si vous n'avez pas déjà de serveur central pouvant être accessible à distance, c'est le moment d'en mettre un sur pied, même s'il s'agit d'une solution temporaire dans Dropbox ou Google Drive. Le suivi des versions de fichiers est essentiel—vous ne voulez pas réviser un document qui est déjà désuet. Il serait donc bon que vous mettiez en œuvre un système convivial de suivi qui comprendrait les dates dans les noms de fichiers, ou qui utiliserait des codes-couleurs.

Utilisez des outils organisationnels de gestion des fichiers. Lorsqu'une rencontre requiert de nombreux participants, j'utilise Doodle pour sonder la disponibilité des gens. Cela m'évite d'avoir à passer ma corbeille d'arrivée au peigne fin pour trouver un moment qui conviendrait à chacun.

Comme bien d'autres, j'utilise des outils de visioconférence Web pour tenir des rencontres avec l'équipe. La possibilité de personnaliser le fond d'écran préserve le caractère professionnel de la rencontre en masquant une pièce encombrée ou en évitant que les membres de la famille apparaissent dans vos rencontres. Gardez toutefois à l'esprit que les visioconférences peuvent devenir lassantes si vous y avez trop recours. Il y a toujours des avantages et des limites à la technologie que vous utilisez—ne laissez pas l'aspect innovateur de cette technologie être la principale raison de l'utiliser.

GARDER LE CONTACT

Ne délaïssez pas les méthodes peu technologiques ou les anciennes façons de faire qui ont fait leurs preuves.

Il y a une telle abondance d'outils technologiques qui s'offrent à vous qu'il peut y avoir un risque de compliquer indûment les choses à vouloir tous les essayer. Je suis revenue au bon vieux téléphone pour les rencontres, lorsque le propos s'y prête, particulièrement lorsque je ne dois parler qu'à une seule personne.

À l'époque où mes collègues étaient dans la même ville, je tenais parfois des rencontres en marchant, ce qui était une excellente façon de maintenir la concentration, tout en profitant de l'air frais, et d'avoir une vision d'ensemble différente. Si vos collègues sont à proximité, je vous le recommande, car cela instille un peu de chaleur humaine

dans vos activités professionnelles—en prenant toutefois soin de respecter les directives de distanciation sociale.

Trouvez de nouvelles façons de prêter l'oreille.

Résistez à la tentation de travailler en silos. Lorsque vous passez d'un bureau à un lieu de télétravail, vous perdez l'accès aux connaissances ambiantes—bouts de conversation entendus à la volée ou encore idées lancées dans le cadre d'un repas du midi. Cela signifie qu'en contexte de télétravail, nous devons nous livrer à une écoute proactive. Chez Histoire Canada, nous tenons des rencontres bihebdomadaires de la haute direction, des rencontres hebdomadaires sur les finances, et des rencontres hebdomadaires sur le contenu. Pour ajouter un élément d'ambiance de bureau, n'éliminez pas les remue-ménages non structurés ou les échanges « hors-sujet », car ils peuvent être utiles à ceux qui se sentent isolés et ont davantage besoin du soutien de l'équipe que d'habitude pour composer avec leur nouvelle réalité.

Nous nous débrouillons tous tant bien que mal dans le cadre de cette pandémie, mais si nous tirons des leçons de nos erreurs, demeurons ouverts aux nouvelles idées et façons de faire, et partageons plus de compassion et de compréhension, nous ferons bonne route ensemble.

Comme professionnels du magazine, nous sommes habitués au changement et aux perturbations, et les échos et ressources que j'ai obtenus de collègues de l'industrie ont été exceptionnels. Merci pour tout l'important travail que vous accomplissez et soyez prudents.

