

THIS F\*\*\*ing

REMOTE  
MANAGEMENT

Les **bonnes pratiques**  
pour **manager** ses équipes  
à **distance**



YANIRO



# INTRODUCTION

Dans un monde avec ou sans COVID, demain, le remote management (full ou hybride) s'est installé pour de bon dans nos vies professionnelles.

Nous avons donné la parole à près d'une centaine de founders, CEO, VP, managers de startups à propos de leurs pratiques de management en remote.

Ils ont partagé avec nous ce qui marche chez eux, ce qui n'a pas marché, leurs convictions, leurs apprentissages, leurs doutes.

## **Voici une sélection de leurs recommandations :**

- S'intéresser aux autres (vraiment !) et les écouter
- Il n'y a pas que Zoom et Slack dans la vie
- Organiser les tâches oui. Micro-manager, non.
- Donner du cadre pour responsabiliser les équipes et accroître leur autonomie
- Apprendre à faire confiance aux équipes (oui, ça s'apprend)
- S'inspirer (mais pas copier bêtement) de ce que font les autres entreprises et les autres managers
- Garder les rituels sans se sentir obligés d'en inventer d'autres qui pourraient sembler artificiels
- Créer des sas entre boulot et vie privée
- Bannir les journée 100% visio
- Se souvenir que l'oral sera toujours plus chaleureux que l'écrit...
- Si vous ne les utilisez pas, aller chercher de l'info sur le SMART et les OKR...

Ces points et bien d'autres sont détaillés dans les 12 chapitres qui composent aujourd'hui **notre guide vraiment pas ultime du management en remote.**



## ***IMPORTANT***

Ces recommandations sont là pour vous inspirer, pas pour être des to do à suivre aveuglément en mode "tick the box".

En clair, revisitez vos pratiques en vous appuyant sur ce qui marche ou ne marche pas chez les autres, mais surtout en adaptant en fonction de ce qui résonne chez vous.

Gardez également à l'esprit que ce que vous faites déjà bien en présentiel devra le plus souvent être renforcé en remote, et parfois modifié, qu'il s'agisse de l'organisation du travail, du cadre, du partage, ... ou des rituels.

Et surtout, faites vous confiance, faites confiance à vos équipes tout en sachant remettre en cause toute certitude quant à la pérennité de votre organisation : vous devrez sûrement la faire évoluer encore et encore...

Ce guide "pas ultime" ne saurait être achevé et vous pouvez vous aussi y participer allez sur notre site [www.yaniro.co](http://www.yaniro.co) et remplissez le [Typeform](#) pour nous partager vos propres pratiques et fails

*Ils témoignent dans ce guide*



**LIVEMENTOR**



**MALOU**  
MARKETING D'INFLUENCE FOOD

*My* **Sezame**



**MADE.COM**



# MANAGER EN REMOTE



Manager en remote... voilà un challenge encore plus délicat à relever que de manager en présentiel...

Mais si chacun a son propre style de management, ses propres solutions, il nous a semblé intéressant de vous partager celles de vos pairs et paires juste pour vous inspirer.

# Manager en remote

## CE QUI MARCHE

- Mettre encore plus de cadre
- Définir avec vos managers comme avec vos équipes les tâches de chacun et les partager avec tous
- S'assurer que les tâches sont bien comprises (ne pas contrôler, s'assurer...)
- Documenter les process et les partager en s'inspirant [d'Erméo](#) par exemple
- Partager les comptes rendus de réunion ou les comptes rendu d'activité de chacun
- Faire des points réguliers avec vos managers (tous les jours 15 à 30 minutes maximum ou toutes les semaines en une heure, en tous les cas en timant la durée)
- Privilégier la visio en cam et le téléphone aux mails ou messages Slacks
- Ne conserver Trello et les listes qu'en complément des réunions
- Prendre le temps d'écouter les collaborateur.ice.s et leur proposer des solutions s'ils-elles n'en ont pas
- Passer des coups de fil régulièrement pour personnaliser la com'
- Décider d'un jour sans réunions pour laisser chacun avancer sur ses projets comme chez [grespo.fr](#)
- Pour les équipes nombreuses, privilégier la com corporate pour les sujets structurants plutôt qu'une com disséminée en petites audiences ou en 1to1
- Donner plus de flexibilité pour permettre à chacun.e d'adapter ses rythmes de travail en fonction de ses contraintes personnelles...
- Être réactif-ve dans vos réponses aux mails de vos salarié.e.s
- Faire encore plus confiance que d'habitude
- Ne JAMAIS critiquer un membre de l'équipe en public (en présentiel c'est carton rouge, en Zoom c'est pire...)

# Manager en remote

## CE QUI NE MARCHE PAS

- La multiplication des réunions
- Les réunions "back to back" sans temps de pause (même à la maison on a besoin de faire pipi)
- Les réunions sans ordre du jour, ni durée, ni compte rendu
- Les réunions de flicage pour vérifier que tout le monde est bien sur le pont à 9h
- Les moments cools artificiels qui en deviennent gênant genre visio apéro si vous ne faites jamais d'apéro en présentiel
- Les blagues qui ne font rire que vous (genre « *tous les congés sont annulés* » spéciale dédicace à Pierre M...)
- Les réunions qui ne servent pas vraiment, surtout si elles n'existaient pas en présentiel

## POUR CA, ON SE SAIT PAS...

- Comment éviter la déperdition d'infos
- Comment rendre efficaces les réunions mêlant présentiel et remote. A priori, le moins pire serait de laisser tout le monde en remote, y compris ceux qui sont au bureau déperdition d'infos

## TÉMOIGNAGE TERRAIN

## LIVEMENTOR

### QUELLE EST LA RECETTE POUR MANAGER EN REMOTE ?

« *Systèmes de communication adaptés au travail distribué : Slack, Gmail, suite Google (Gmeet) + Routines hebdomadaires (stand up) + Reporting très ouvert (metabase, Hubspot) n'autorisant aucune ambiguïté pour le bien de tous* »

**Anaïs Pretot**, co-founder de [Livementor.com](https://livementor.com)

# ÊTRE UN MANAGER RESPONSABLE



Manager est assurément un art difficile et en remote, c'est encore plus compliqué.

La vertu première du manager est sans doute d'être responsable. Son rôle est avant tout d'organiser le travail de ses équipes, de rassurer, faire grandir, apporter le cadre et donner à chacun les moyens de réussir pleinement sa mission.

Alors, comment être un manager responsable en remote ?



# Être un manager responsable

## CE QUI MARCHE

- Être disponible pour vos collaborateurs, le leur dire, le leur montrer...
- Indiquer les horaires auxquels vous êtes disponible et répondre à leurs demandes en quasi-instantané
- Savoir être présent.e quand vous êtes absent.e en remplissant scrupuleusement votre agenda partagé et en actualisant votre statut sur Teams, Zoom, Skype, Slack,... pour que les autres sachent où vous êtes et pourquoi vous n'êtes pas disponible
- Être à l'écoute, vraiment, lorsque vous échangez avec vos équipes
- Ne pas se contenter d'un « ça va » en réponse à un « ça va ? »... Tentez la question d'après genre « t'es sûr.e ? »
- Donner votre numéro de téléphone à toute la boîte et indiquer le moyen à privilégier pour vous joindre au cas où...
- Cadrer les missions de chacun.e pour éviter les noyades
- Faire des feedbacks fréquents surtout s'ils sont positifs, fréquents mais sincères. (Le "top" et le "super" en réponse à chaque annonce ne sont pas considérés comme des feedbacks positifs mais comme des manifestations d'hypocrisie...)
- Faire grandir vos équipes en expliquant ce que vous attendez d'eux
- Se donner des temps libres (vous aussi vous y avez droit)
- Accepter de ne pas être parfait.e et que vos équipes non plus
- Sortir du strictement formel et appeler les équipes de temps en temps
- Lire tous les autres chapitres
- Faire confiance à vos équipes pour leur permettre de gagner en autonomie (indispensable en remote) comme en responsabilité.

## CE QUI NE MARCHE PAS

- Oublier la tolérance et le droit à l'erreur
- Sur-réagir de manière trop émotionnelle ou trop incisive
- Se moquer ou chambrer sans vous être assuré que c'était ok pour l'autre. Sans le langage non verbal, il peut être délicat de faire passer l'humour...
- Vouloir être un surhomme ou une Wonder Woman
- Trop travailler, maladie caractéristique du travail à distance
- Ne pas être joignable
- Ne pas organiser les tâches de vos équipes
- Être dans le contrôle plutôt que dans la structuration de l'activité

# Être un manager responsable



## NOS CONSEILS

- Appuyez vous sur votre entourage, vos managers, vos associé.e.s, vos pair.e.s et discutez des meilleures pratiques
- Discutez avec vos équipes de ce qui a été mis en place et des améliorations qui peuvent y être apportées, demandez leur du feedback
- Testez et stoppez si ça ne marche pas
- Faites vous accompagner
- Faites accompagner vos équipes

## TÉMOIGNAGE TERRAIN



### COMMENT ÊTRE UN MANAGER RESPONSABLE EN REMOTE ?

« Être compulsif du Zoom et moins passer par Slack quand c'est + compliqué à l'écrit »"

**Firmin Zocchetto**, co-fondateur de Payfit

« Je pense que c'est avant tout l'autonomie qu'on laisse à chaque collaborateur, sans "flicage", avec des horaires plutôt flexibles tant que le travail est réalisé. Ils sentent (je l'espère) qu'on a confiance en eux. »

**Guillaume Nominé**, co-fondateur Atolia

# ***ORGANISER LES RÉUNIONS POUR ORGANISER LE TRAVAIL***



En remote, l'organisation du travail passe par des réunions, des réunions et encore des réunions...

L'efficacité des réunions est essentielle à la réussite de l'organisation du travail et au maintien de la performance.

Voici donc ce que recommande notre panel de startupperes et startupperes.

# Organiser les réunions

## CE QUI MARCHE

- Fixer des horaires récurrents
- Fixer la durée à l'avance et s'y tenir

**Si la réunion dure plus de trente minutes, privilégier les horaires intermédiaires :**

- 45 à 50 minutes vs une heure
- 1h15 à 1h20 vs 1h30
- etc.....

...ce qui laisse le temps de se faire un thé, un pipi ou un bisou à votre co-télétravailleur(se)...

- Privilégier les réunions courtes surtout si elles sont quotidiennes
- Préférer plusieurs petites réunions par jour à une seule grande
- Inviter chacun à activer sa caméra au moins au début de la réunion, juste pour ne pas perdre le lien humain
- Distribuer la parole à tous, vraiment à tous (y compris les personnes en mutes et les timides)
- Rappeler à chacun qu'il peut utiliser un arrière plan pour limiter le côté intrusif de la visio. Tout le monde ne veut pas montrer son petit chez soi au reste de la boîte...
- Couper les téléphones le temps de la réunion
- Privilégier les petits nombres de participants

**Pour les réunions récurrentes :**

- **Daily** : faire court (30 mn max), donner la parole à chacun sur son moral. Le daily meeting est idéal pour déterminer les tâches façon méthode Agile, en commençant par ce qui a été fait depuis la dernière réunion avant de passer au programme de la journée. Pour alléger et responsabiliser, on peut se contenter des problèmes rencontrés depuis la dernière réunion, partant du principe que le reste a été effectué. Pour les réunions matin, midi et soir, voir la section « ce qui ne marche pas »
- **Weekly** : incontournable, elle permet de faire le point des projets, du business, de la vie de la boîte... Elle s'accompagne de plus de formalisme que le daily, c'est à dire un ordre du jour et un compte rendu. Pour sa durée, ça dépend du nombre de participants et des points à traiter. Moins d'une heure serait un idéal. Pour des réunions toutes les deux semaines, voir la section « ce qui ne marche pas »

# Organiser les réunions

## CE QUI NE MARCHE PAS

- Les réunions qui ne servent pas vraiment, surtout si elles n'existaient pas en présentiel
- Les réunions systématiques qui peuvent passer pour du contrôle (genre 9h, 12h et 18h)
- Les réunions longues, très longues
- Les réunions hors agenda
- Les réunions à des rythmes bizarres, genre tous les 15 jours encore appelée bi-mensuelles...
- Les réunions de créa à 25, même en Miro... Personne ne sait les faire marcher vraiment...
- Eviter les réunions de fin de journée type bilan : tout le monde ne finit pas à la même heure. En caricaturant, entre ceux qui ont des enfants qui rentrent de l'école vers 17h30 ou 18h00 et les oiseaux de nuit, respectez les rythmes...
- Les successions de réunion toute la journée
- L'apéro-Zoom après une journée en Zoom : se souvenir que "trop de Zoom tue le Zoom" (Laurence Grandcolas)
- La visio pour tout et n'importe quoi surtout un mail ou un coup de fil suffisent
- Les réunions mêlant présentiel et distanciel... A tout prendre, laissez les présents derrière leur ordinateur , dans les mêmes conditions techniques que les remote people
- Attention au ton utilisé pour éviter un éventuel ressenti de flicage...

# Organiser les réunions

## PETIT ZOOM SUR LE DEROULÉ IDÉAL D'UNE REUNION

- Pour chaque réunion, se demander à qui et à quoi elle sert et si elle est nécessaire
- Pour la mise en place ou pour tout changement, n'hésitez pas à faire participer vos équipes. Plus ils donnent leur avis et plus vous avez de chance qu'ils se sentent investis.
- Démarrer la première réunion par une prise de météo de chacun, genre « Comment ça va ? » en écoutant les réponses des autres... On peut vous proposer des dizaines de modèle sympas pour démarrer
- Annoncer le thème de la réunion
- Annoncer la durée et s'y tenir
- Pour y arriver, nommer un time keeper dont le rôle sera d'alerter quand il ne restera que 10 minutes, puis 5 puis sonnera la fin
- Nommer un.e speaker qui anime la réunion et donne la parole
- Nommer un.e scribe qui prendra des notes et sera chargé.e du compte rendu écrit
- Inviter (ou imposer selon vos appétences) la caméra pour tout le monde et le mute pour ceux qui ne parlent pas (on a connu un interlocuteur doté de perruches qui avait oublié son mute....)
- Se garder 5 à 10 minutes en fin pour faire une conclusion
- Si vous n'êtes pas en full remote, faites les réunions créatives en présentiel si c'est possible

## TÉMOIGNAGE TERRAIN



### COMMENT ORGANISER LES RÉUNIONS ?

*« Créneaux fixes dans les agendas, visios impératives, prendre le temps de prendre le moral de l'équipe en début de réunion, partager un doc en commun avec l'odj et les actions validées en commun, augmenter le nombre de contacts... »*

**Pauline Barnouin, DRH de Phenix**



# ***GARDER LA PERFORMANCE EN REMOTE***



Le maintien de la performance est une préoccupation majeure des entreprises en remote, full ou hybride.

En effet, comment aider les équipes à être performantes lorsqu'elles ne sont pas présentes au même endroit ?

Voici quelques recommandations très utiles.

# Garder la performance

## CE QUI MARCHE

### Organiser la performance à distance :

- Donner un cap général pour le trimestre à venir
- Puis travailler par objectifs définis avec les équipes et avec chaque membre de l'équipe
- Définir clairement les objectifs détaillés de chacun.e, par écrit, avec chacun.e
- Pour vous aider, utiliser la méthode des OKR's (Objectives and Key Results) comme [chez PopChef](#)
- Toujours, donner des objectifs mesurables avec des KPI's partagées
- Mettre en place un calendrier réaliste d'atteinte des objectifs
- Créer un dashboard reprenant les KPI's de chacun.e et le mettre à jour au fil des avancées
- Se souvenir que les objectifs collectifs cimentent l'équipe et garantissent son engagement

### Piloter la performance en remote :

- Dialoguer avec chacun autant que de besoin pour maintenir l'alignement
- Connaître les compétences de chacun et les faire progresser notamment via de l'accompagnement ou de la formation en ligne
- Identifier les capacités d'autonomie de chacun.e pour adapter en conséquence le niveau d'attention nécessaire requis de la part de chaque manager
- Faire des feedbacks positifs en public comme en 1to1, négatifs uniquement en 1to1 (accessoirement, apprendre à les faire via un coaching dédié)
- Féliciter, ça fait toujours du bien, en présentiel comme en remote
- Créer des réunions de suivi, ce qui fédère les équipes autour des résultats
- Se souvenir que lorsque chacun.e a des objectifs clairs et partagés, il n'y aucune raison de le-la micro-manager



# Garder la performance



## CE QUI NE MARCHE PAS

- Définir des objectifs inatteignables ou trop peu ambitieux
- Définir les objectifs sans les partager avec les salarié.e.s
- Idéalement, co-construire les objectifs avec votre équipe pour les rendre encore plus partagés
- Faire les feedbacks négatifs en public
- Être trop rigide et ne pas prendre en compte les aléas techniques ou commerciaux
- Oublier de féliciter

## TÉMOIGNAGE TERRAIN



### COMMENT MAINTENIR LA PERFORMANCE ?

« Un point avec chacun tous les jours en visio + 1 point d'équipe par semaine en visio - Surtout pas de flicage => liberté sur les horaires tant que les objectifs sont remplis, donc fiche d'objectifs hyper claire et détaillée. »

**Audrey Destang**, Founder & CEO à Popee.co

# ***MAINTENIR LA COHÉSION DE L'ÉQUIPE EN REMOTE***



Maintenir la cohésion de son équipe est essentiel en remote.

Sinon, comment faire passer les messages, conserver l'engagement, la culture et maintenir la performance ?

Voici quelques conseils.

# Maintenir la cohésion

## CE QUI MARCHE

### Tout le monde en parle :

- Créer de vrais moments d'échanges via des jeux en ligne, des apéros, des petits déjeuners ou déjeuners avec partage de paniers gourmands par exemple
- Créer des points d'échanges informels hebdomadaires sur la boîte
- Permettre aux équipes d'organiser des sessions d'échanges thématiques (cours de cuisine, échanges de recettes, bons plans lectures, musique, séries,...). Attention ça ne marche que si c'est pris en charge par un ou plusieurs salariés et pas par vous...
- Positiver et partager sincèrement les succès. Pas trop non plus, sinon cela perdrait tout son sens.
- Impliquer tout le monde dans les choix à venir et déléguer encore plus pour responsabiliser tout le monde et maintenir l'appartenance à la boîte
- Choisir un seul outil de visio pour tout le monde
- Se rendre vraiment disponible
- Instaurer des moments de « do not disturb » et les respecter
- Créer et suivre des mood surveys réguliers, des questionnaires en typeform

### Les best of des pratiques qui nous ont été remontées :

- Offrir des cadeaux : boîtes de chocolats, gâteaux, bouquets de fleurs pour les anniversaires, les fêtes, etc...
- Créer des slacks de partage de musique, séries,...
- Organiser des concours de photos : mes enfants en confinement, mon chat, mon chien, les pires coins pour bosser (on a beaucoup aimé visiter les chambres d'enfants de nos coachés qui s'y étaient réfugiés pour être enfin tranquilles...)
- Proposer des concours par équipe : Clash of Code pour les développeurs, Trivial Pursuit, Quizz portrait chinois.
- Un exemple qu'on a bien aimé : Demandez à chaque membre de l'équipe de répondre à 5 questions perso : héros préféré, deuxième prénom, plat préféré, chanteur ou chanteuse, ... et chaque jour, publiez une fiche anonyme pour que chacun essaie de retrouver qui est qui...

# Maintenir la cohésion

## CE QUI NE MARCHE PAS

- La fausse convivialité genre se montrer cool alors qu'en présentiel ce n'était pas le cas
- Organiser des events insincères (voir « fausse convivialité »)
- Organiser des after works visio après une journée de réunions en visio
- Les cours de sport en visio
- Ne pas respecter les « do not disturb » quand ils sont décidés par tous

## TÉMOIGNAGE TERRAIN



COCOON  
SPACE

### COMMENT MAINTENIR LA COHESION D'ÉQUIPE ?

*« Proposer un apéro, pause café avec Collègue. A tester dans différents groupe et tailles de groupe pour voir ce qui fonctionne le mieux. Je dirais qu'au delà de 4-5 on perd du monde. Et donc cela perd en impact. »*

**Sylvain Chevet, CocoonSpace.com**

# ***MAINTENIR LE LIEN AVEC CHACUN***



En remote, il est bien sûr plus compliqué de maintenir le lien avec chaque membre de l'équipe.

Mais c'est essentiel à la fois pour assurer la bonne santé de l'entreprise et l'engagement de chacun.



# Maintenir le lien avec chacun

## CE QUI MARCHE

- Passer des coups de fil individuels
- En one-to-one oser des questions directes sur le moral, la fatigue, le stress, la surcharge,...
- Pratiquer "l'écoute active" (On vous a mis le lien Wikipédia mais vous pouvez aussi chercher par vous-même ou nous appeler)
- Démarrer les réunions du matin par une météo des participants et écouter les retours « pour de vrai » et ne pas vous contenter d'un "ça va" en réponse à votre "ça va toi ?«
- Maintenez autant que possible la règle de la cam allumée pour tout le monde en réunion et être observateur.ice des comportements de vos équipes pour identifier vos collaborateur.ice.s en difficulté
- Partager avec les autres managers sur le suivi de chacun
- Définir formellement les tâches de chacun.e et les attentes pour éviter les errances
- Donner la parole à tout le monde en réunion, en équilibrant, en accompagnant les plus réticent.e.s

## CE QUI NE MARCHE PAS

- La fausse compassion : écoutez vos équipes, ne faites pas semblant
- Les moments de convivialité forcés
- Imposer des one-to-one à heure fixe en visio. De temps en temps, préférez le téléphone plus informel
- Ne pas respecter les moments de « do not disturb »
- Organiser la journée des membre de l'équipe à leur place
- Les rdv flicage (voir réunions)
- Le chambrage ou les blagues en réunion pouvant mettre un.e salarié.e mal à l'aise
- Les blagues lourdes, surtout si elles portent sur le confort des salariés, genre "la direction a décidé de supprimer tous les jours de vacances"...
- Les cours de sport en visio alors que les cours en présentiel sont top et fédèrent les équipes

# Maintenir le lien avec chacun



## TÉMOIGNAGE TERRAIN



### COMMENT MAINTENIR LE LIEN ?

*« Le bon vieux téléphone qui a un gros avantage : il est un outil de com synchrone, donc de conversation, ce que ne sont pas tous les autres outils ou presque »*

**Jérôme Lascombes**, co-fondateur / CEO Wiztopic.com

*« J'ai envoyé une boîte de chocolat (merci Amazon) à tous les membres de mon équipe, un petit geste pour les reconforter. »*

**Christelle Kalipé**, Head of HR Leetchi



# ***S'ASSURER QUE TOUT LE MONDE VA BIEN***



L'un des défis majeurs des managers en remote, c'est de vérifier que les équipes vont bien.

Voici les recommandations d'autres startupperes et startupperes pour vous aider à vérifier l'état de vos troupes.



# S'assurer que tout le monde va bien

## CE QUI MARCHE

- Vérifier la bonne installation de chaque salarié et éventuellement lui fournir même à distance ce qui lui manque (matériel informatique, imprimante, chaise,...).
- Vérifier la "vibe interne" de vos troupes en mettant en places des outils de micro-sondages réguliers. [Ecoutez ici Claire d'Evaneos](#) qui vous en parle.
- Créer des rituels de début et de fin de journée de travail à partager (ou pas) avec vos collaborateurs : genre 10 minutes de trajet virtuel, promenade d'un quart d'heure dans le quartier, musique de début et musique de fin de journée de travail,...
- Prendre la météo des participants aux réunions du matin
- Vous assurer que vous allez bien vous-même
- Accepter que vous n'êtes pas parfait et que vous faites votre possible
- Parler avec votre coach si vous en avez un (sinon appelez nous ;o))
- Vous offrir des moments de déconnexion réels et en proposer à vos équipes
- Parler avec vos équipes en one to one, par téléphone plutôt qu'en Slack ou en visio
- Apprendre à parler en communication non violente (et vous pouvez former vos équipes aussi)
- Être tolérant et privilégier la bienveillance : l'écrit favorise les malentendus, la distance peut accroître le stress
- Proposer l'aide de coachs externes lorsque des membres de vos équipes en ont besoin (éviter les psy, ça peut faire peur)

## A EVITER

- Les remises en cause publique, les chambrages
- Le silence radio alors que vous devez de maintenir le lien permanent avec vos équipes
- L'hypocrisie, la fausse empathie
- Les appels téléphoniques speedés qui stressent tout le monde

# *S'assurer que tout le monde va bien*

**TÉMOIGNAGE TERRAIN**



## **COMMENT S'ASSURER QUE TOUT LE MONDE VA BIEN ?**

*"Repérer les signaux faibles dans les équipes et identifier les personnes ayant le plus de difficultés à gérer l'isolement."*

**Sarah Boudhabhay** de manomano



# ***GÉRER LE STRESS DES ÉQUIPES***



Chez certain.e.s, le travail en remote peut générer encore plus de stress qu'en présentiel.

Sans être psy, vous allez devoir gérer ces moments compliqués.

Première étape : déterminer le niveau de stress de chacun.e.

Deuxième étape : parvenir à rassurer et à faire baisser la tension...

# Gérer le stress des équipes

## CE QUI MARCHE

### COMMENT DÉTERMINER LE NIVEAU DE STRESS ?

- Demander régulièrement aux collaborateurs d'évaluer leur stress, c'est le plus simple
- Être attentif-ve aux changements de comportement
- Être attentif-ve à la surcharge émotionnelle de vos équipes
- Savoir exprimer son propre besoin et comprendre celui de l'autre
- Être attentif-ve aux signaux faibles émis par les autres :
  - Il ou elle ne répond plus
  - Il ou elle ne parle plus ou moins en réunion
  - Il ou elle travaille trop ou plus du tout
  - Il ou elle ne réussit pas ses objectifs
  - Il ou elle est à la bourre sur les livrables
  - Il ou elle ne sourit plus, ne rit plus
  - Il ou elle parle trop et tourne en boucle
  - Il ou elle n'est pas stable émotionnellement
  - Il ou elle est systématiquement en retard
  - Il ou elle fait des réponses agressives
  - ...

### COMMENT FAIRE ?

- Garder un contact régulier en collectif
- Savoir créer des moments informels au téléphone plutôt qu'en visio
- Si possible, se voir de temps en temps en présentiel, prendre un café, déjeuner,...
- Développer de l'empathie et des contacts de qualité même (surtout) quand un collaborateur n'atteint pas ses objectifs et voir avec lui comment l'aider
- Savoir demander ou comprendre les besoins du collaborateur stressé
- Parler avec les autres managers des cas détectés
- Faire intervenir un tiers : collègue, autre manager, coach,...
- Faire coacher les managers pour les aider à gérer les cas complexes

# Gérer le stress des équipes

## CE QUI NE MARCHE PAS

- Intervenir alors qu'on n'est pas soi-même stable émotionnellement et s'énerver
- Contrôler ou pire, sur-contrôler, un collaborateur en difficulté sans comprendre et sans lui demander comment l'aider
- Ne pas être ouvert sur les feedbacks négatifs qu'on a à vous faire
- Penser qu'on a le pouvoir de tout demander
- Ne pas écouter un collaborateur Harceler un collaborateur qui ne répond plus en étant autoritaire
- Faire des suppositions et se focaliser sur les défauts du collaborateur d'autant que la distance ne vous autorise guère de suppositions. Questionnez directement, c'est plus simple...
- Penser qu'un collaborateur a de mauvaises intentions sans échanger vraiment avec lui
- Laisser passer des choses qui peuvent poser problème sans agir

## TÉMOIGNAGE TERRAIN

MADE.COM

 Air indemnité

### COMMENT CAPTER L'ÉTAT DE STRESS ?

*« Discussion RH, check in Slack, appels réguliers des managers et notre outil interne de prise de température anonyme »*

**Chloé Allen** de Made.com

*« Mix visio + téléphone + cross-discussions avec les autres managers pour vérifier si d'autres ont capté des signaux »*

**Thomas Borde** de Air-indemnité.com



# ***MAINTENIR LES FLUX D'INFO À DISTANCE***



Comment remplacer les discussions informelles, les infos récupérées à la machine à café ?

C'est sans doute le challenge le plus difficile du remote.

Voici quelques recommandations...

# Maintenir les flux d'info à distance

## CE QUI MARCHE

- Partager les comptes rendus de réunion ou les comptes rendu d'activité de chacun lorsqu'il n'assiste pas aux réunions
- Partager les objectifs de tous dans le même dashboard
- Créer un slack « trucs à savoir » à remplir par tout le monde (sans garantie de succès)
- Créer un partage des process et s'assurer qu'ils sont connus et partagés par tous
- Organiser des cafés virtuels en confiant la responsabilité de cette organisation à un membre de l'équipe pour éviter tout soupçon de flicage
- Organiser des moments de partage sincères, autour d'un jeu par exemple
- Multiplier les coups de fils informels pour tenter de recréer le partage de l'info "dans l'open space"

## CE QUI NE MARCHE PAS

- Le culte du secret
- Les coups de fil "interrogatoires"
- Les apéros imposés surtout là où ils n'existaient pas
- L'hypocrisie et la fausse convivialité
- Essayer de trop formaliser l'informel

# Maintenir les flux d'info à distance

## NOS CONSEILS

- C'est la page la plus compliquée qu'on ait eu à produire... alors on n'a pas vraiment de conseil sinon celui de passer du temps au téléphone avec chaque membre de l'équipe

## TÉMOIGNAGE TERRAIN **LIVEMENTOR**

### COMMENT MAINTENIR L'INFO ?

*« Chez LiveMentor, nous avons aussi un point hebdomadaire avec tous les employés le vendredi. C'est quelque chose qui a toujours été mis en place en raison de certains postes qui étaient déjà en remote. Cela nous aide à garder l'esprit de la boîte intact et une communication fluide.*

*Chaque équipe envoie également un weekly par mail sur les avancées de la semaine de manière à ce que tout le monde sache ce qu'il se passe et quelles sont les différentes actions mises en place.*

*Cela permet à chacun de comprendre le rôle des personnes en place et de ne pas louper une info. »*

**Chyrel Chemouny**, manager chez [Livementor.com](https://www.livementor.com)



## LES OUTILS DU REMOTE



Pour travailler au mieux en remote, il faut bien choisir ses outils.

Le panel est large et nous vous avons sélectionnés ceux que recommandent les startupper et les startuppeuses

# Les outils du remote

## RECOMMANDÉ

- **Parler et se voir** : Teams, Zoom, Google Meet, Hangout, Skype, Atolia, Whereby...
- **Écrire** : Slack, WhatsApp, mail, SMS,...
- **S'organiser et bien gérer les projets** : Atolia, PopWork (merci Firmin !), Whimsical, Notion, Asana, Zoho, Jira,...
- **Créer** : Miro, Klaxoon,...
- **Se former** : WooClap
- **Prendre soin des équipes** : Moka.care, Yaniro.co

## RECOMMANDÉ MAIS MOINS TECHNIQUE

- Le téléphone
- L'autonomie
- La convivialité réelle
- Les petits cadeaux à partager en ligne
- Les cadeaux d'anniversaire (les fleurs, ça fait toujours plaisir... le chocolat aussi)
- Les conseils cuisine, séries, musiques, livres, lombricompostage (chez Panda guide),... animés par les équipes
- Le partage
- Le retour d'expérience des pairs
- Les jeux en ligne mais pas que (le Trivial Pursuit ça marche aussi)

# Les outils du remote

## A EVITER

- L'abus d'un seul outil
- La multiplication des outils : WhatsApp + mail + sms + Slack... source de déperdition de l'info
- Les apéros imposés surtout là où ils n'existaient pas
- L'hypocrisie et la fausse convivialité

## NOS CONSEILS

- Le meilleur outil c'est vous. Alors prenez soin de vous...

## TÉMOIGNAGE TERRAIN

*My* Sezame

« Trop de Zoom tue le Zoom »

**Laurence Grancolas**, fondatrice de *Mysezame.fr*

# RÉUSSIR L'ONBOARDING



L'onboarding est un enjeu souvent parfaitement maîtrisé en présentiel mais qui reste compliqué à mettre en œuvre en full remote.

Alors, si vous ne pouvez pas faire autrement, voici quelques guide lines.

# Réussir l'onboarding

## CE QUI MARCHE

- Créer une documentation des process service par service à partager qu'on peut envoyer à l'avance et ainsi permettre aux nouveaux et nouvelles de ne pas découvrir en arrivant, tout en ayant un recours permanent en cas de doute
- Faire chaque jour une liste de tâches que l'onboardé.e doit réaliser et vérifier avec lui ou elle tout va bien chaque jour
- Avoir des points quotidiens entre le manager et le-la recruté.e
- Désigner un.e mentor ou un parrain/marraine comme chez Theodo
- Faire un pot d'arrivée en visio
- Faire la fiche portrait du nouveau ou de la nouvelle à partager
- Organiser un jeu de présentation des autres membres de l'équipe
- Et pourquoi pas organiser une journée dédiée au nouveau
- Envoyer un pack de bienvenue à l'avance

## NE MARCHE PAS

- Ne pas accompagner
- Ne pas partager
- Ne pas prendre le temps
- Oublier l'onboarding...

# Réussir l'onboarding



## NOS CONSEILS

- Même si vous avez confié l'accompagnement du nouvel (ou de la nouvelle) arrivant.e à un manager, vous pouvez passer un coup de fil de temps en temps à vos onboardé.e.s, juste pour prendre la température et les rassurer si nécessaire.

## TÉMOIGNAGE TERRAIN



**MALOU**

MARKETING D'INFLUENCE FOOD

### COMMENT ONBOARDER À DISTANCE ?

*"Pour les collaborateurs très juniors : faire des listes de tâches claires et détaillées pour une durée très limitée (un à 2 jours max) "*

**Waad Toumi**, co-founder et CTO de MALOU.IO

# Hall of Fame

## UN GRAND MERCI POUR LE PARTAGE DE VOS MEILLEURES PRATIQUES

- Air-indemnité
- Ascendance Flight Technologies
- Atolia
- B-Novalinea
- Binge Audio
- Buster.ai
- Califrais
- Changers
- Circouleur
- Cocoon-space.com
- Cokpit.io
- Concrete Steel Partners
- Deft Softwares
- Elevo
- Ezygain
- G-keep
- Geosophy
- Heoh
- Heroic Santé
- Hiji
- Hypno VR
- Kimialys
- Leetchi – Mangopay
- Livementor
- Made.com
- Malou.io
- Mysezame.fr
- Osivax
- Panda-guide
- Payfit
- Phenix
- Pool
- Popee
- Qresqo
- Rutabago
- Sezaam
- Skydea
- Sol-solution
- Spendesk
- Stock-pro.fr
- Sustainecho
- Synchronized
- Technocarbon
- Visuary
- Wiztopic
- Yrnet

## CONTACTS :

Photos Pixabay

[www.yaniro.co](http://www.yaniro.co)

[hello@yaniro.co](mailto:hello@yaniro.co)

+33 6 66 02 54 95



YANIRO