



LA COLLABORATION DANS LES ÉQUIPES DE PROJET VIRTUELLES

Comment réduire la distance

Stéphanie Fissette,
M. Sc., B.A.A., CRHA

Objectifs

Atelier de 2 h 15

- Comprendre le concept de l'expérience employé
- Porter un regard nouveau sur l'expérience de travail vécue par vos salariés
- Repartir avec des idées et exemples de bonnes pratiques à mettre en place dans votre organisation

UQAR

Présentation

Stéphanie Fissette,
M. Sc., B.A.A., CRHA

Consultante en développement
organisationnel

Chargée de cours à l'UQAR

Formatrice, Service de la formation
continue de l'UQAR

A close-up photograph of a hand holding a camera lens. The lens is dark and has several concentric rings. There are several bright, out-of-focus light spots (bokeh) in the foreground, creating a soft, artistic effect. The background is blurred, showing more of the hand and the camera body.

Objectifs de la présentation

- Comprendre les défis de la collaboration à distance
- Découvrir des pratiques de leadership qui réduisent la distance psychologique
- Réfléchir à nos pratiques d'animation et de gestion des réunions virtuelles et aux impacts sur la mobilisation des équipes

Définition: équipe de projet virtuelle

Les membres de l'équipe de projet:

Sont géographiquement dispersés

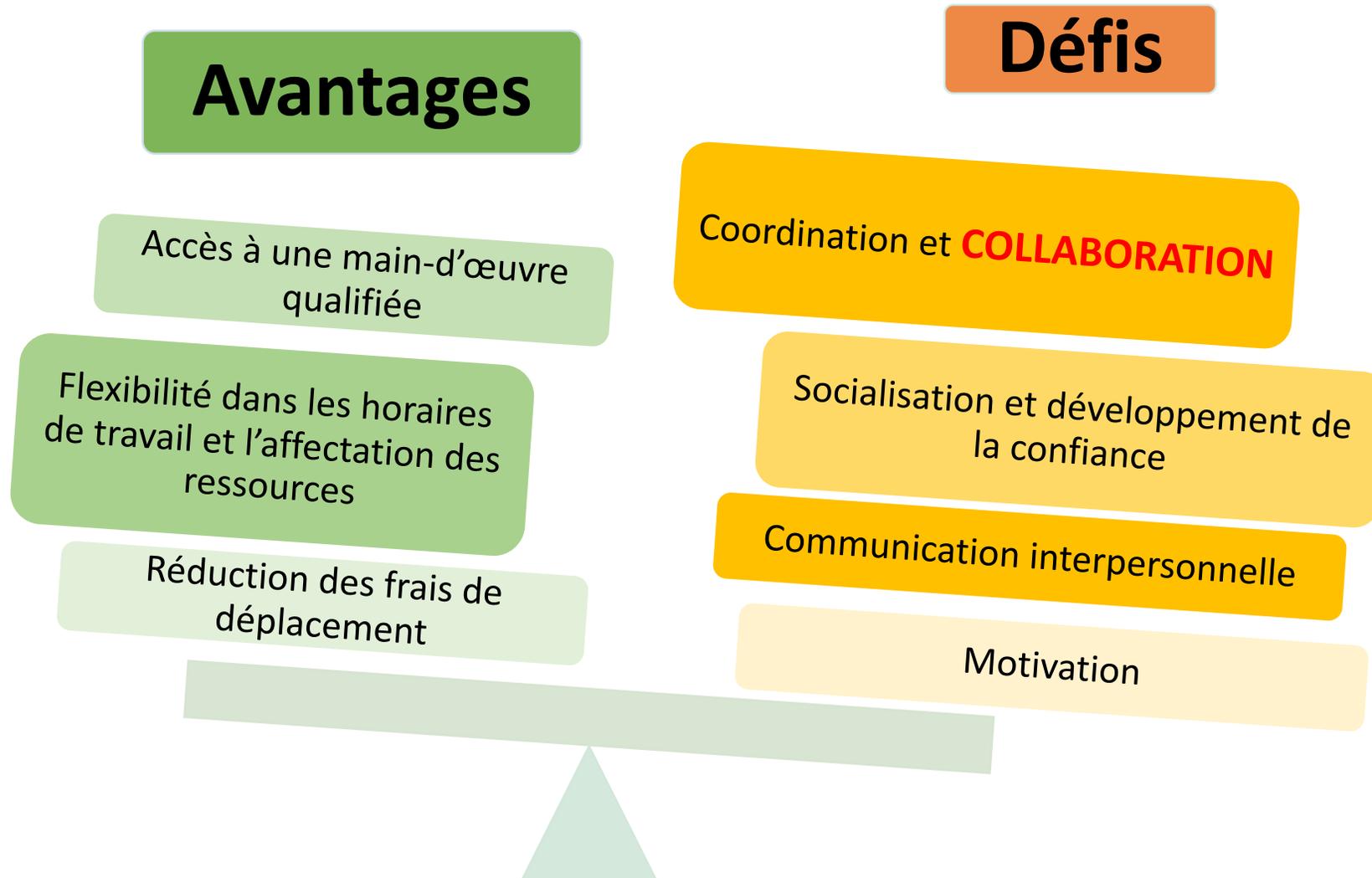


Ont des fonctions et disciplines différentes et **COLLABORENT** les uns avec les autres afin d'atteindre un objectif commun



Interagissent surtout au moyen des technologies de l'information et de la communication (TIC)

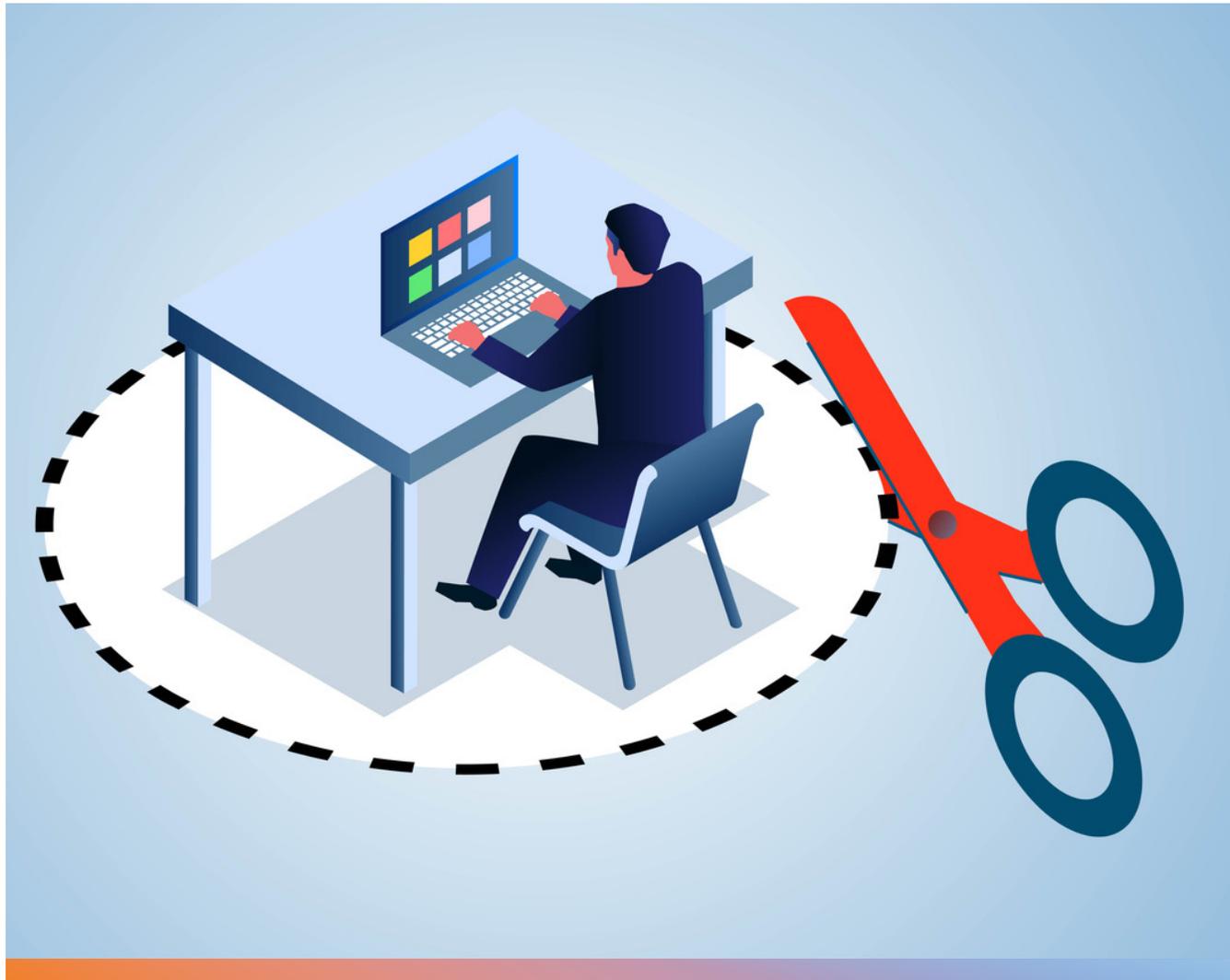
Équipe de projet virtuelle



Tâches vs relations

- Les TIC ont tendance à forcer les membres de l'équipe virtuelle à garder une **orientation vers la tâche**.
- Cependant, le succès de l'équipe dépend souvent de **ses interactions sociales et du lien tissé** entre les membres de l'équipe.





La distance psychologique

Perception du niveau de
proximité à l'égard des
membres de son équipe
(ou de son gestionnaire)

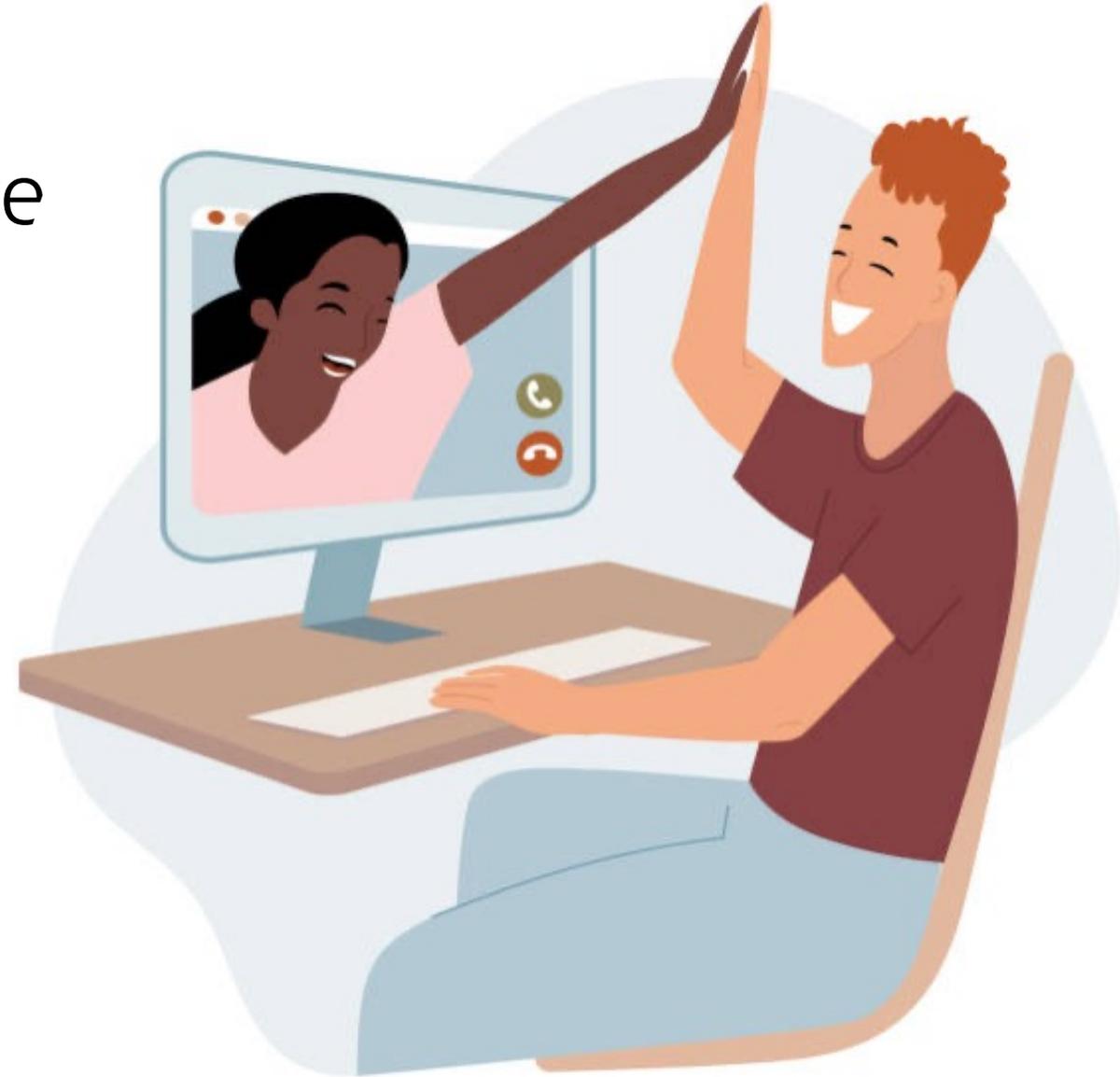
**Loin des yeux,
loin du cœur?**

Une faible distance psychologique

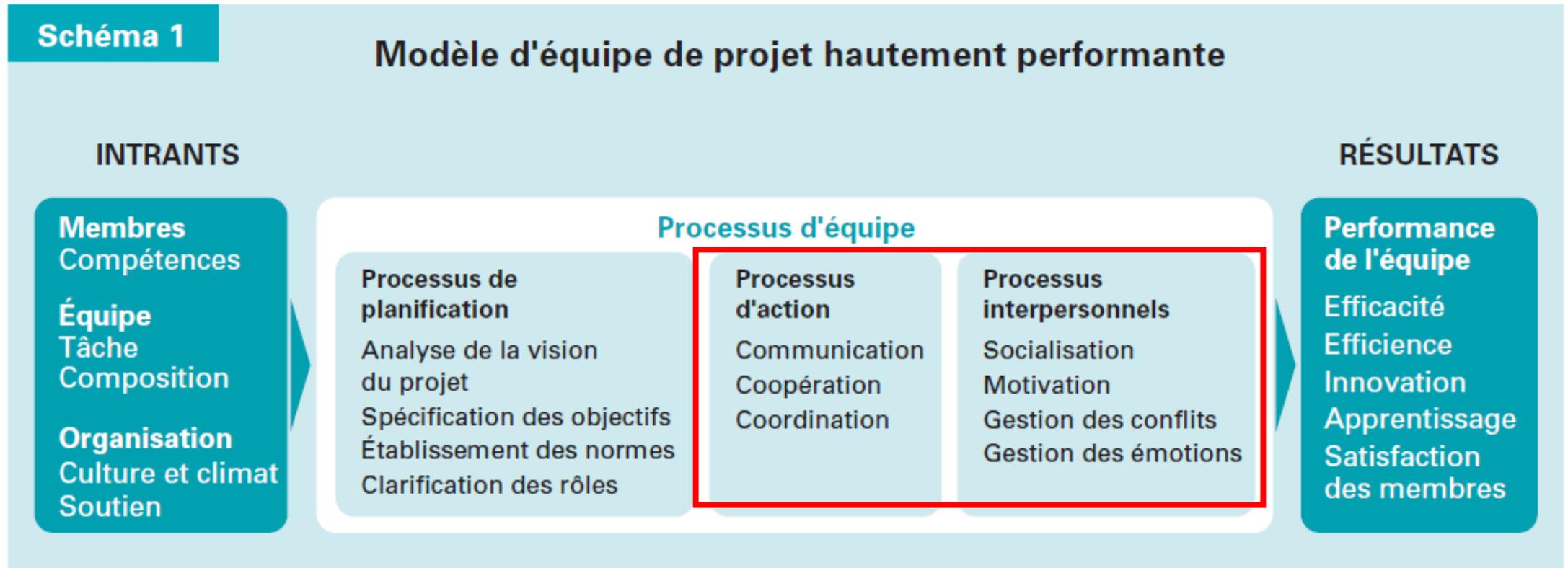
- permet d'assurer un niveau plus élevé d'**engagement** des employés;
- augmente la **cohésion** entre les members;
- accroît la **satisfaction** des individus;
- facilite les **communications** entre collègues;
- accélère le processus d'établissement de la **confiance**;
- permet la création d'une culture (d'équipe);
- augmente la **performance** des travailleurs.

Conseils pour le gestionnaire de projet virtuel

- Reconnaître le degré de complexité de l'équipe virtuelle
- Détecter les défis liés à la distance et prévoir des **stratégies** pour les surmonter:
 - Adapter son style de leadership
 - Améliorer les **processus d'équipes** afin de réduire la distance psychologique



Les processus d'équipe de projet

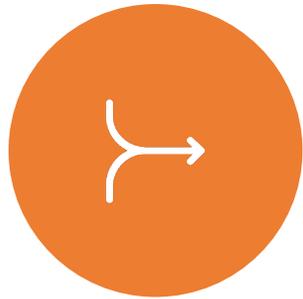




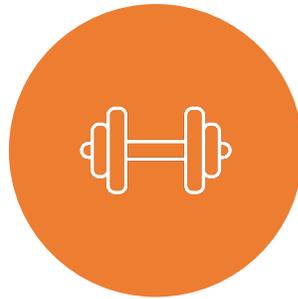
Les réunions virtuelles

Place à l'engagement et la collaboration

Suite à une réunion virtuelle les membres de l'équipe de projet sont-ils plus...



+ ALIGNÉS ?

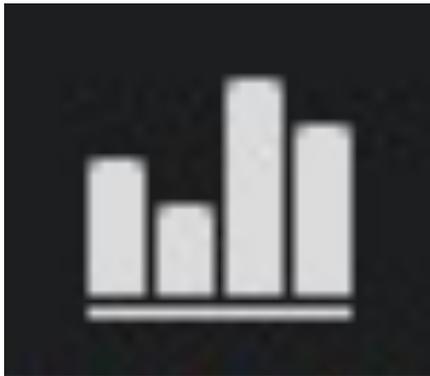


+ MOTIVÉS ?



+ EN CONFIANCE?

Quel sont vos défis avec l'animation de réunions virtuelles?



- Garder l'attention des participants (éviter le multitâche)
- Que les gens participent et collaborent (les membres sont attentifs, mais silencieux)
- Bien utiliser le temps / atteindre les objectifs fixés
- Créer une ambiance agréable et conviviale

Pourquoi les membres se désengagent-ils lors d'une réunion virtuelle?

1. Peu de possibilités de s'impliquer concrètement

2. Dilution de la responsabilité

3. Peu d'intérêt envers le sujet

4. Rencontre trop longue

5. Distance psychologique



1

Peu de possibilités
de s'impliquer

Quel est

Inform

Décide

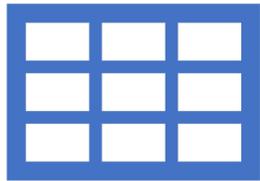


?

Consulter

Coordonner

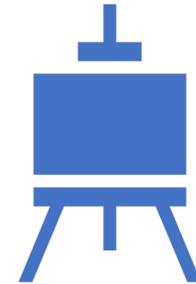
Choix des outils collaboratifs



Les outils de management visuel
(ex. Planner, Monday, Asana, etc.)



Les outils d'aide à la prise de
décision



Les tableaux blancs interactifs

Remue-
méninges et
Résolutions de
problèmes

Établir les normes d'équipe

Normes



Valeurs





2

Dilution de la
responsabilité



Les participants

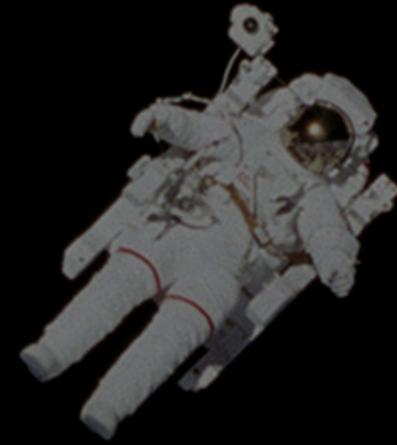
Combien de personnes assistent à vos réunions virtuelles (en moyenne)?

- Moins de 4 personnes
- 4 à 6 personnes
- 6 à 12 personnes
- Plus de 12 personnes

3

Peu d'intérêt
envers le sujet





Les participants satellites

Qui inviter?

Un participant doit être utile à la rencontre, et la rencontre doit lui être utile

Compétent et concerné

Ainsi, pour minimiser le nombre de participants...

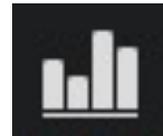
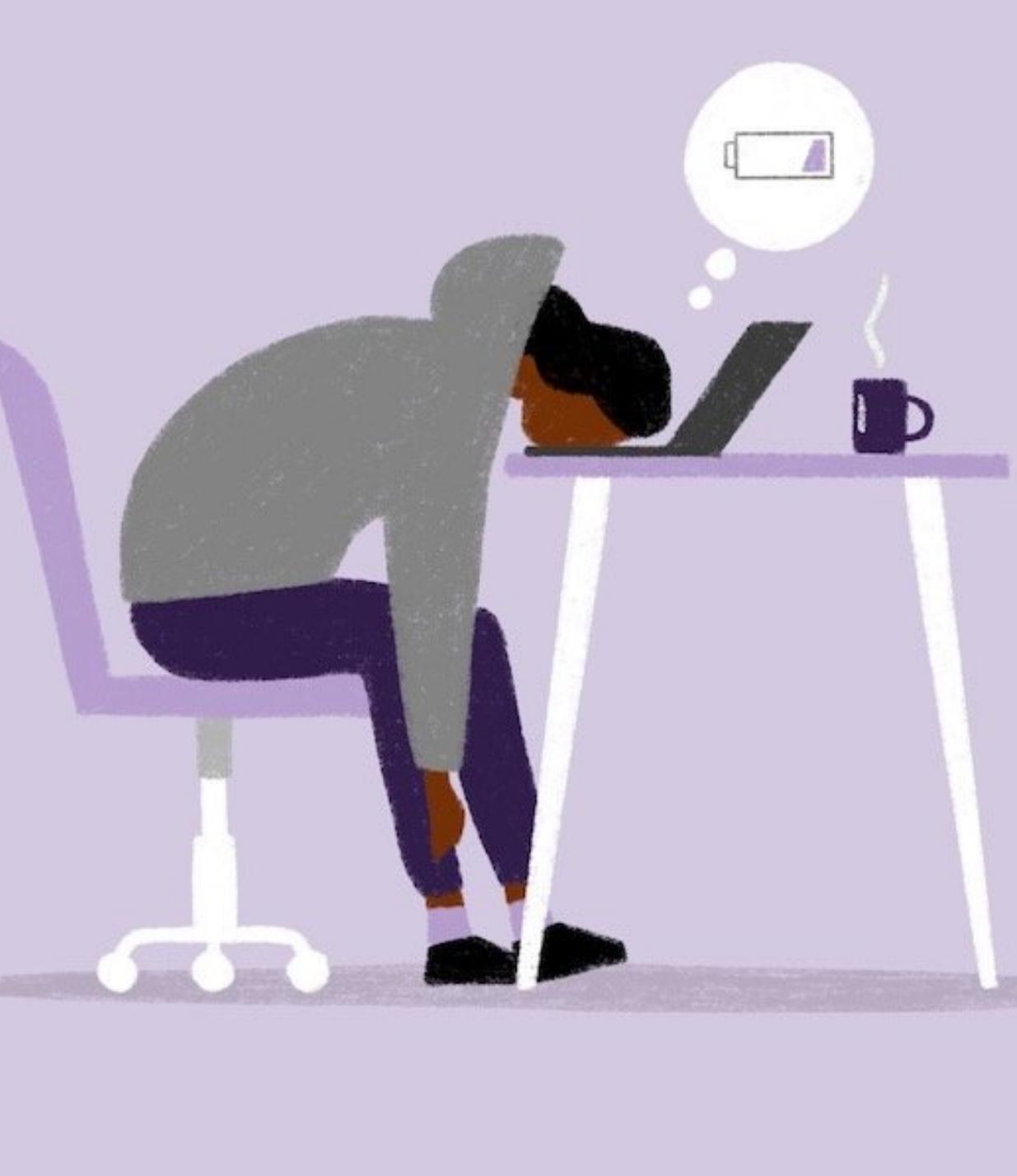
- Un compte-rendu peut-être envoyé aux personnes qui ne sont pas réellement impliquées.
- Un participant peut assister à une partie seulement de la rencontre.



4

Rencontre trop
longue





C'est trop long?

Quelle est la durée de vos rencontres virtuelles?

- Quelques minutes (stand-up meetings)
- Moins d'une (1) heure
- Entre une (1) et deux (2) heures
- Plus de deux (2) heures



Votre ordre du jour
est-il un
« projet réaliste »?

Ordre du jour

Horaire	Sujet	Présentateur	Objectifs	Préparation
9:00 à 9:05	Bienvenue	Julie Faure		
9:05 à 9:15	Actions depuis la dernière rencontre	Samuel Bujold	Coordination	
9:15 à 9:40	Nouveau logo pour le projet	Moussa Bader	Décision d'équipe	Document présentation graphiste
9:40 à 10:15	Choix du collecticiel	Karine Morneau	Consultation	



IIDouglas



Jessica Marie Douglas

Maddy Futter

Owen Clark

Elizabeth LaRoch...

Maddie

Louise

Caelan Hunt

alyssaneamos

shreyanagarkar

5

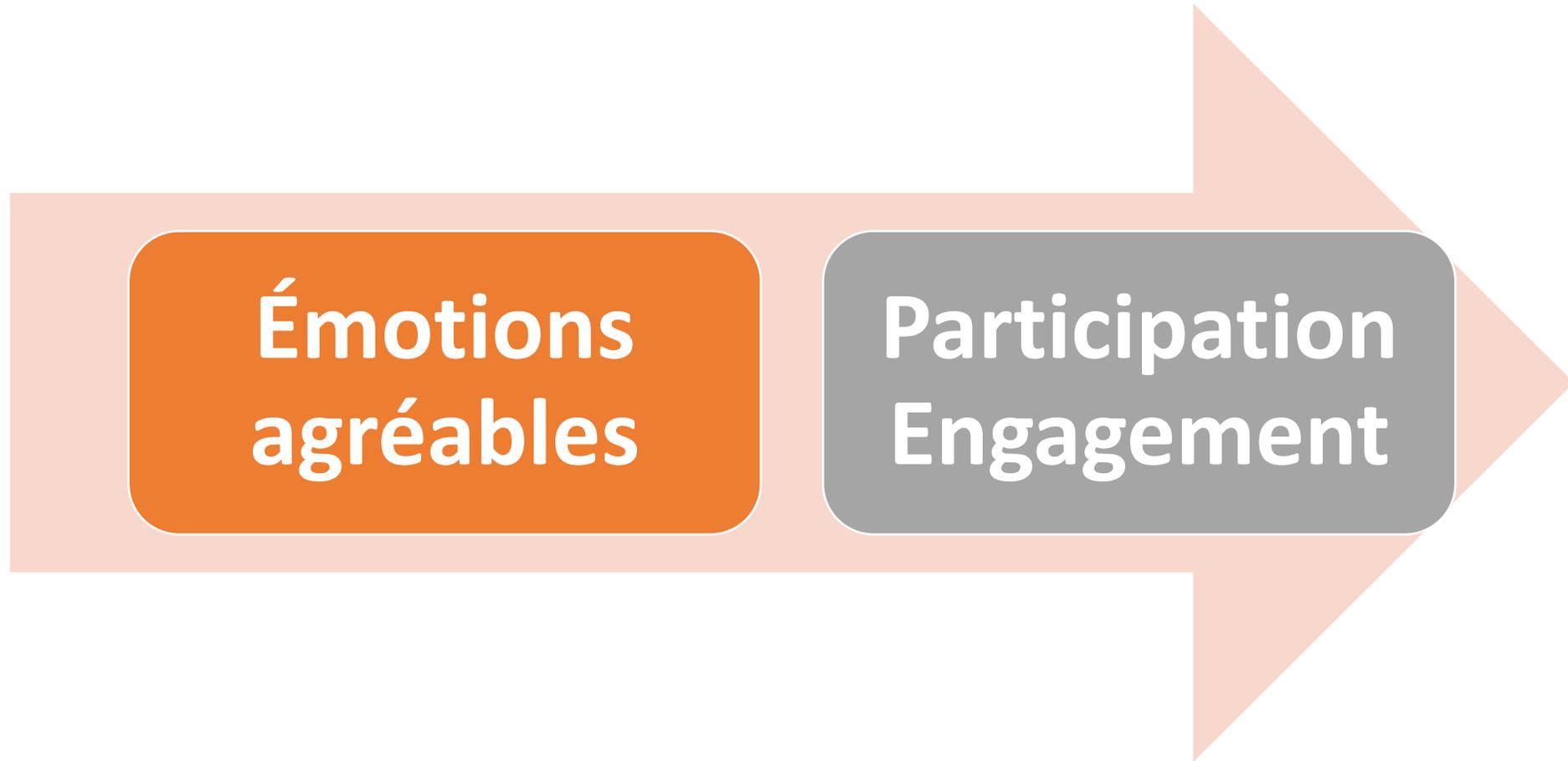
La distance
psychologique



Émotions

- Notre cerveau n'est pas construit pour rester avec des émotions désagréables.
- Il tente de rétablir un certain équilibre, il recherche **le plaisir!**
- Les émotions sont contagieuses!!!

Augmenter la participation et la collaboration



Projet Aristote



What makes a
perfect team?

Google

Project Aristotle



2 years



180 teams



37,000 employees

The answer?

psychological safety

La sécurité psychologique

La sécurité psychologique

Climat où les membres d'une équipe sentent

- qu'ils peuvent émettre leurs idées,
- avoir droit à l'erreur
- se sentir libres d'être eux-mêmes, même lorsqu'ils sont vulnérables

Quand le sentiment de sécurité psychologique est élevé

Les membres de l'équipe:

- sont plus créatifs et plus résilients
- **COLLABORENT MIEUX ENTRE EUX**
- sont capables de résoudre des problèmes complexes

Quand le sentiment de sécurité psychologique est faible

Les membres de l'équipe:

- se sentent menacés et se braquent
- perdent momentanément leur capacité à raisonner
- agissent sur le coup de l'émotion
- ont plus de difficulté à trouver des solutions
- peuvent éventuellement se sentir impuissants et désengagés

Les
rencontres
hybrides et le
climat?

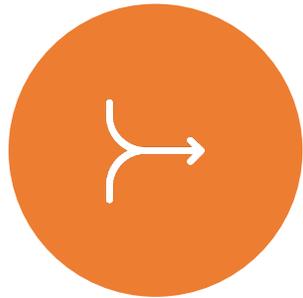


La charte de collaboration virtuelle

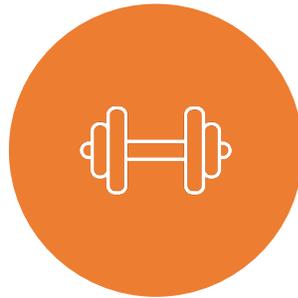
- Fréquence et durée des rencontres
- Présence et ponctualité
- Préparation et lecture de documents
 - Ordre du jour
 - Compte-rendu
- Participation des membres
 - Micro et caméra
 - Gestion des droits de parole
- Utilisation du clavardage
- Communication en dehors des rencontres
- Droit à la déconnexion

En conclusion...

Suite à une réunion virtuelle les membres de l'équipe de projet sont-ils plus...



+ ALIGNÉS ?



+ MOTIVÉS ?



+ EN CONFIANCE?

Sources consultées

Borges, Adilson et Yasmina Jaïdi. «[Manager une équipe hybride avec succès ou comment articuler temps, espace et nature du travail](#) », Harvard Business Review France, 27 janvier 2023.

Brunelle, Éric. « E-leadership : L'art de gérer les distances psychologiques ». Gestion, vol. 34, no 2, 2009 p. 10-20.

Dubé, Line. « Survivre aux paradoxes de l'équipe virtuelle ». Gestion, vol. 34, no 2, 2009 p. 75-83.

Pépin, Richard. « Comment bâtir des équipes de projets hautement performantes ? ». Gestion Vol. 38, no 2, 2013 p. 42-55.

Pépin, Richard. Les équipes de projet haute performance : comment les bâtir, comment les diriger. Trois-Rivières, Les Éditions SMG, 2012.

Tremblay, Michel et Gilles Simard. « La mobilisation du personnel : l'art d'établir un climat d'échanges favorable basé sur la réciprocité ». Gestion, vol. 30, no 2, 2005 p. 60-68



Vos questions