

# Manager les dynamiques d'une équipe hybride

Indépendamment du lieu de travail, le fait de faire des points réguliers, de promouvoir une organisation du travail flexible et d'utiliser les outils numériques pour rassembler les collaborateurs et collaboratrices sont des actions clés pour construire des équipes soudées et performantes.



## Introduction

Le management des dynamiques d'équipe dans les contextes de travail hybride et à distance (THD) présente des défis uniques, mais il offre également des opportunités en termes d'évolution, de collaboration et d'innovation. Cette fiche pratique a été pensée pour accompagner les managers et les membres de l'équipe à appréhender la complexité des dynamiques de groupes en THD. Elle présente des pratiques visant à faciliter des échanges constructifs et à promouvoir l'inclusion et le travail d'équipe. En mettant en œuvre ces pratiques, les équipes hybrides pourront créer du lien entre différents environnements de travail et faire en sorte que chaque membre de l'équipe se sentent soutenu-e et en mesure de contribuer au succès de l'équipe.

# Comprendre les enjeux

Le succès des équipes hybrides dépend de la capacité des managers à appréhender les complexités des dynamiques de groupe en THD. Sans un management efficace, les équipes hybrides peuvent rencontrer des problèmes de communication ou un sentiment d'isolement qui auront des impacts négatifs sur les performances et le bien-être au travail. Les personnes en distanciel peuvent se sentir mises à l'écart, et leurs collègues en présentiel peuvent avoir du mal à comprendre leur situation.

Il est donc important que les organisations apprennent à gérer ces dynamiques, ce qui leur permettra de créer un environnement plus inclusif et efficient et d'améliorer les performances.

## Manager les dynamiques d'une équipe hybride dans le THD

### Promouvoir une communication claire et cohérente

Clarifiez les attentes en matière de communication en définissant des processus clairs et les outils appropriés pour chaque situation : Slack pour les échanges rapides, Zoom pour les réunions en ligne, les e-mails pour la gestion de projet... Rappelez les informations importantes pour que les employé·es en distanciel restent à jour sur les détails et les points d'attention importants dans chaque projet. Appuyez-vous sur les outils de communication asynchrone pour gérer les différents fuseaux horaires des équipes et faire en sorte que personne ne soit exclu·e en raison de difficultés de coordination.

### Favoriser l'inclusion et l'équité

Évitez le favoritisme (même inconscient) envers les personnes travaillant en présentiel et faites en sorte que celles en télétravail aient les mêmes opportunités de contribuer aux réunions et aux prises de décision. Faites tourner les rôles pendant les réunions pour que tout le monde puisse faciliter les échanges et partager des informations. Utilisez des outils de collaboration en ligne comme les tableaux blancs digitaux. Traiter chaque groupe de façon juste et équitable aide à promouvoir une culture d'équipe inclusive.

## **Créez des opportunités d'échanger**

Organisez des événements virtuels et encouragez les discussions informelles grâce à des espaces en ligne où les employé-es peuvent discuter de sujets sans rapport avec le travail. Les programmes de mentorat entre les employé-es en distanciel et en présentiel favorisent l'entraide et la cohésion d'équipe, limitant ainsi le risque d'isolement des personnes à distance.

## **Construire une culture interne basée sur la confiance**

Fixez des objectifs collectifs pour mobiliser l'ensemble de l'équipe (que ce soit sur site ou à distance) vers un même but. Des points d'étapes réguliers entre les managers et les membres de l'équipe permet d'apporter un soutien et un coaching individualisé. Encouragez le fait de donner du feedback au sein de l'équipe pour identifier les difficultés propres à la dynamique d'équipe, la communication ou la charge de travail. En posant les bases d'un climat de confiance, les équipes se sentiront plus à même de partager des idées et de faire face aux problématiques qui pourraient émerger ponctuellement.

## **Identifier et résoudre les conflits potentiels**

Prêtez attention aux signaux faibles comme les frustrations ou les malentendus entre les membres de l'équipe. Discutez des tensions lorsqu'elles émergent pour éviter qu'elles s'aggravent et déployez des méthodes de résolution de conflit. Proposer des formations sur l'empathie et la gestion de conflit peut aussi prévenir les tensions et promeut un climat d'entraide au sein de l'équipe.

# Conclusion

Le management des équipes hybrides et la prise en compte des dynamiques spécifiques à cette organisation du travail nécessite des actions volontaires en matière de communication, d'inclusion et d'accompagnement. En déployant les actions présentées dans cette fiche, les équipes pourront créer des liens entre les employé·es travaillant à distance et celles et ceux travaillant en présentiel. Cela participe d'un climat de confiance et d'un environnement où chacun·e se sent valorisé·e.

Indépendamment du lieu de travail, le fait de faire des points réguliers, de promouvoir une organisation du travail flexible et d'utiliser les outils numériques pour rassembler les collaborateurs et collaboratrices sont des actions clés pour construire des équipes soudées et performantes.



## Pour aller plus loin

- De Souza Santos, R., Grillo, W., Cabral, D., de Castro, C., Albuquerque, N., & França, C. (2024). Post-Pandemic Hybrid Work in Software Companies: Findings from an Industrial Case Study. arXiv preprint arXiv:2401.08922.
- Hu, X. E., Hinds, R., Valentine, M. A., & Bernstein, M. S. (2022). A "Distance Matters" Paradox: Facilitating Intra-Team Collaboration Can Harm Inter-Team Collaboration. arXiv preprint arXiv:2202.02484.
- Santos, R. E. de S., & Ralph, P. (2022). A Grounded Theory of Coordination in Remote-First and Hybrid Software Teams. arXiv preprint arXiv:2202.10445.
- Sporseem, T., & Moe, N. B. (2022). Coordination Strategies When Working from Anywhere: A Case Study of Two Agile Teams. arXiv preprint arXiv:2204.03978.