

ISOLÉS

ENSEMBLE



Conseils pour le travail à domicile, meilleures pratiques et réflexions sur la création de jeux vidéo à distance.

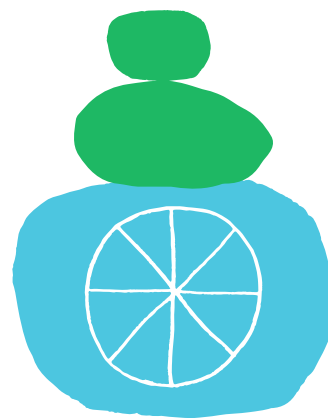
Introduction

Isolés ensemble est né d'entretiens et de sondages menés auprès de 70 studios de jeux vidéo à travers le Canada, avec l'objectif de partager les défis, les conseils et les meilleures pratiques en matière de création de jeux vidéo en contexte de travail à domicile. Nous espérons que ce document sera une ressource utile pour les studios en télétravail.

Depuis le début de la pandémie de COVID-19, des millions de personnes travaillent soudainement à domicile, une option possible depuis des décennies, mais qui est aujourd'hui seulement exercée en masse. L'industrie du jeu vidéo a été parmi les premières à faire la transition et est sans doute parmi les mieux placées pour s'adapter. Mais comme dans tout changement culturel important, nous sommes confrontés à de nouveaux défis et de nouvelles opportunités.

La plupart des studios sont passés au travail à distance rapidement et presque sans heurts, effectuant la transition en quelques jours et réglant les problèmes au fur et à mesure. D'autres studios ayant des besoins plus complexes en matière de tests de jeu, comme la RV ou le multijoueur en réseau local, sont toujours en difficulté. Si les façons de travailler ont changé, les stratégies commerciales sont restées en grande partie les mêmes. De nombreux studios sont toujours en train de produire des projets qui avaient été planifiés au cours des années précédentes, et continuent de le faire presque à la même vitesse qu'avant. Une grande partie des studios avec lesquels nous nous sommes entretenus ont temporairement renoncé à leurs espaces de bureau, attendant de voir ce que l'avenir leur réserve.

Les principaux défis liés au télétravail qui sont ressortis de nos entretiens sont le sentiment d'isolement, les difficultés de communication, de motivation et de concentration, ainsi que les problèmes entourant les réunions. Ces difficultés sont antérieures à la pandémie, et il est donc probable qu'ils lui survivront également. Nous avons été surpris par la constance de ces problèmes : plus de 80 % des personnes interrogées les ont mentionnés. *Isolés ensemble* aborde chacun de ces défis majeurs et offre des conseils et les meilleures pratiques des studios de jeux à travers le Canada.



Attirer de nouveaux joueurs demeure un défi pour la plupart des studios. Le secteur du jeu vidéo est en plein essor, mais le marché est sursaturé, ce qui rend difficile le recrutement de nouveaux joueurs. La construction d'un auditoire est un enjeu important pour presque tous les studios interrogés, beaucoup d'entre eux étant curieux des tactiques et des techniques de leurs pairs.

Un ultime défi concerne les ressources financières. Malgré la croissance du marché, de nombreux investisseurs resserrent leurs budgets, ce qui réduit les possibilités de financement. Attirer des joueurs ou trouver du financement ne sont pas des problèmes nouveaux, pas plus qu'ils ne sont propres au travail à distance, mais tous deux sont exacerbés par le contexte économique actuel.

Isolés ensemble a été créé par Marie Claire LeBlanc Flanagan avec le Game Arts International Network. GAIN est un organisme à but non lucratif qui s'adresse aux organisations et aux éditeurs du domaine des arts du jeu à Los Angeles, Montréal, Buenos Aires, Vancouver, Madrid, Ottawa, Austin, Seattle, Tel-Aviv, Halifax, New York, Berlin, Melbourne, Portland, Reykjavík, Pittsburgh, Londres, Boston, Copenhague, Le Cap et Toronto. Avant de travailler avec GAIN, Marie a travaillé au design d'expériences avec A MAZE Berlin, elle a enseigné la conception de jeux à la School of Machines, Making, and Make-Believe, et a fondé Weird Canada.

Isolés ensemble a été réalisé avec le soutien financier du Fonds des médias du Canada et d'Ontario Créatif.

Les opinions, observations, conclusions et recommandations contenues dans ce document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement les points de vue d'Ontario Creates ou du Fonds des médias du Canada ni ceux des personnes ou des studios participants. Le Fonds des médias du Canada, Ontario Creates, les gouvernements du Canada et de l'Ontario et leurs agences ne sont aucunement liés par les recommandations contenues dans ce document.

Merci

Isolés ensemble a été réalisé entre mars et décembre 2020 et n'aurait pas pu voir le jour sans les personnes qui ont donné de leur temps pour réaliser des entretiens individuels et répondre à des sondages :

13AM GAMES	FINISH LINE GAMES	ONE MORE STORY GAMES
20 BELOW GAMES	FLIPSIDE XR	OTHER OCEAN INTERACTIVE
ASTROLABE INTERACTIVE INC.	GASKET GAMES CORP	PLAYFUL FOX GAMES INC.
ACHIMOSTAWINAN GAMES	GET SET GAMES	POP SANDBOX INC.
AFFORDANCE STUDIO	GOLDEN GEAR	QUEEN BEE GAMES
ARTIFACT 5	HANGEDMAN	RATLOOP GAMES CANADA
AXON INTERACTIVE	HEMISPHERE GAMES	RED IRON LABS
BAGEL+BALLOON	ILLOGIKA	ROCKET 5 STUDIOS
BLACKBIRD	ISTO	SLEEPING BEAST GAMES
INTERACTIVE INC.	KO_OP	SONDERLUST STUDIOS
BROKEN SPEAR INC.	KITFOX GAMES	SPOOKY SQUID GAMES INC.
CALDERA INTERACTIVE LTD.	KITTEN CUP STUDIO	STICKY RICE GAMES INC.
CELLAR DOOR GAMES	LEANNE ROED	STITCH MEDIA
CHEEKYNAUTS	LORE NINE	STUDIO NEVERMORE
COCOCUCUMBER	LITTLE GUY GAMES	SWITCHBLADE MONKEYS
COMPULSION GAMES	LUMINAWESOME GAMES LTD	THUNDER LOTUS GAMES
CREATIVE BYTES STUDIOS	MADLIFE DIVERTISSEMENT INC.	TORN BANNER
CURIOBOT	MASSIVE CORPORATION	TRIPLE BORIS
DARK MATTER	METANET SOFTWARE	TRU LUV
DRAGON SLUMBER	MIGHTY YELL STUDIOS	TURBULENT
DRINKBOX STUDIOS	MISCELLANEUM STUDIOS	UBISOFT
DUALRYAN	MOONRAY STUDIOS	VAGABOND DOG
DUNEWORLD GAMES	NECROPHONE GAMES	
FAIRVIEW GAMES	NEW WORLD INTERACTIVE	

Table des matières

- 5**
Survivre au télétravail :
les 10 plus grands défis et les 10 plus grands avantages
- 8**
Développeur cherche joueur :
comment trouver des joueurs en ligne
- 12**
Comment tirer le meilleur parti du travail à domicile
- 15**
Peut-être demain ?
Motivation et travail à domicile
- 18**
On n'en a qu'un :
prenez soin de votre corps avant qu'il vous lâche
- 21**
Vous m'entendez ?
10 conseils pour conserver l'attention pendant les réunions en ligne
- 23**
Ce que votre supérieur aimerait secrètement vous dire à propos du travail à distance
- 25**
Instructions non incluses :
bâtir la confiance et résoudre des conflits en télétravail
- 28**
Qu'est-ce que t'as dit ?
Communiquer avec les autres en ligne
- 31**
Isolement :
prendre son café tout seul

Survivre au télétravail : les 10 plus grands défis et les 10 plus grands avantages

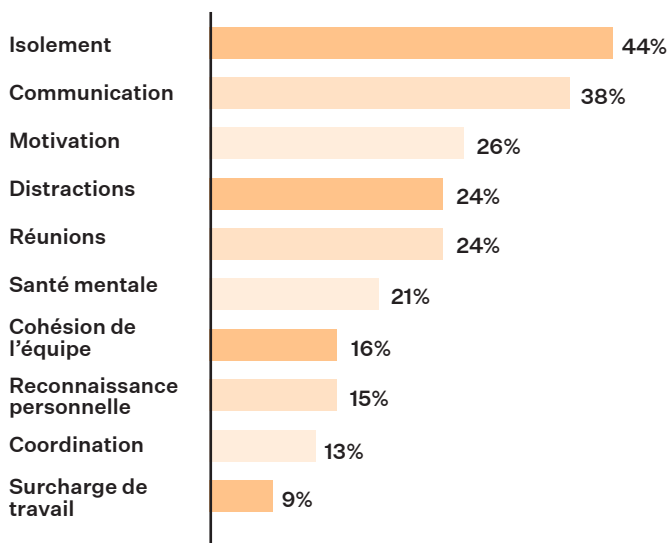


Les dix plus grands défis du travail à domicile selon les studios de jeux vidéo canadiens :

1. **Isolement.** Privés de l'énergie et de la camaraderie du bureau, les studios ont fait état d'un grand sentiment d'isolement.
2. **Communication.** La communication prend plus de temps à distance et peut devenir fastidieuse. Les discussions rapides en personne ont été remplacées par d'innombrables allers-retours en ligne ou par de longues réunions.
3. **Motivation.** Sans l'activité, l'énergie et la pression sociale d'un environnement de travail en équipe, gérer sa motivation personnelle est devenu un deuxième emploi à temps partiel.
4. **Distractions.** Pensant enfin avoir échappé au brouhaha du bureau ouvert, les travailleurs se retrouvent désormais avec des conjoints ou des colocataires qui parlent fort dans leurs propres conférences téléphoniques, ainsi que des enfants et des animaux domestiques qui se disputent leur attention.
5. **Réunions.** La fatigue liée aux vidéoconférences se fait sentir partout. Les réunions en ligne n'ont pas le dynamisme naturel de la communication en personne. À défaut de pouvoir se retourner et échanger une idée avec quelqu'un, chaque petite conversation devient une réunion.

6. **Santé mentale.** L'isolement, la surcharge de travail, les difficultés de communication et la pandémie ont exacerbé les problèmes de santé mentale.
7. **Cohésion de l'équipe.** Les difficultés individuelles liées au télétravail se transforment très vite en problèmes au sein de l'équipe. La gestion émotionnelle est de plus en plus importante pour maintenir un bon esprit d'équipe.
8. **Reconnaissance personnelle.** Le télétravail est une lutte constante contre l'oubli, et exige une réévaluation constante de sa valeur personnelle.
9. **Coordination.** Les horaires de travail irréguliers peuvent transformer le travail à domicile en cauchemar de planification et entraîner des retards dans l'exécution des tâches.
10. **Surcharge de travail.** Il n'y a pas de frontières claires entre le travail et la vie privée et il est difficile d'arrêter de travailler.

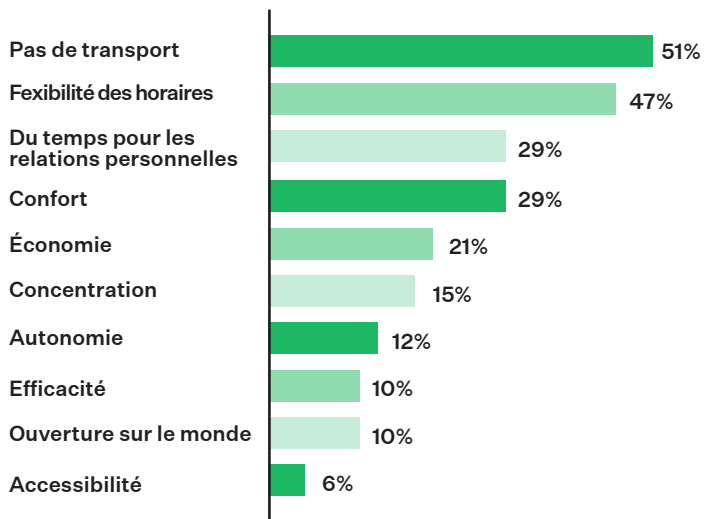
Les 10 plus grands défis



Les dix plus grands avantages du travail à domicile selon les studios de jeux vidéo canadiens :

1. **1. Pas de transport.** L'avantage favori de tous est d'économiser temps et argent en éliminant le trajet pour se rendre au bureau. Favori de tous... ou presque. Les parents de jeunes enfants perdent maintenant leur seul moment de solitude de la journée.
2. **Flexibilité des horaires.** Le travail à domicile apporte plus d'autonomie et de liberté pour travailler à des moments qui conviennent à chacun.
3. **Du temps pour les relations personnelles.** Le temps qui était alloué aux déplacements et aux repas peut maintenant être consacré aux membres de la famille, aux colocataires et aux animaux domestiques.
4. **Confort.** L'environnement de travail peut

Les dix plus grands avantages



Note : dans nombre de nos sondages, les personnes interrogées ont choisi plusieurs options, ce qui explique que le total des pourcentages ne soit pas toujours égal à 100 %.

être personnalisé grâce à des équipements ergonomiques, de la musique, des vêtements confortables et un bon éclairage.

5. **Concentration.** Chose presque impossible dans un bureau, les notifications peuvent être désactivées pendant quelques heures pour permettre une concentration maximale (sauf pour ceux, encore une fois, qui ont à s'occuper de jeunes enfants).
6. **Économie.** Pour les gestionnaires de studios, le travail à domicile réduit les frais de bureau, y compris le loyer, l'électricité, le chauffage et autres.

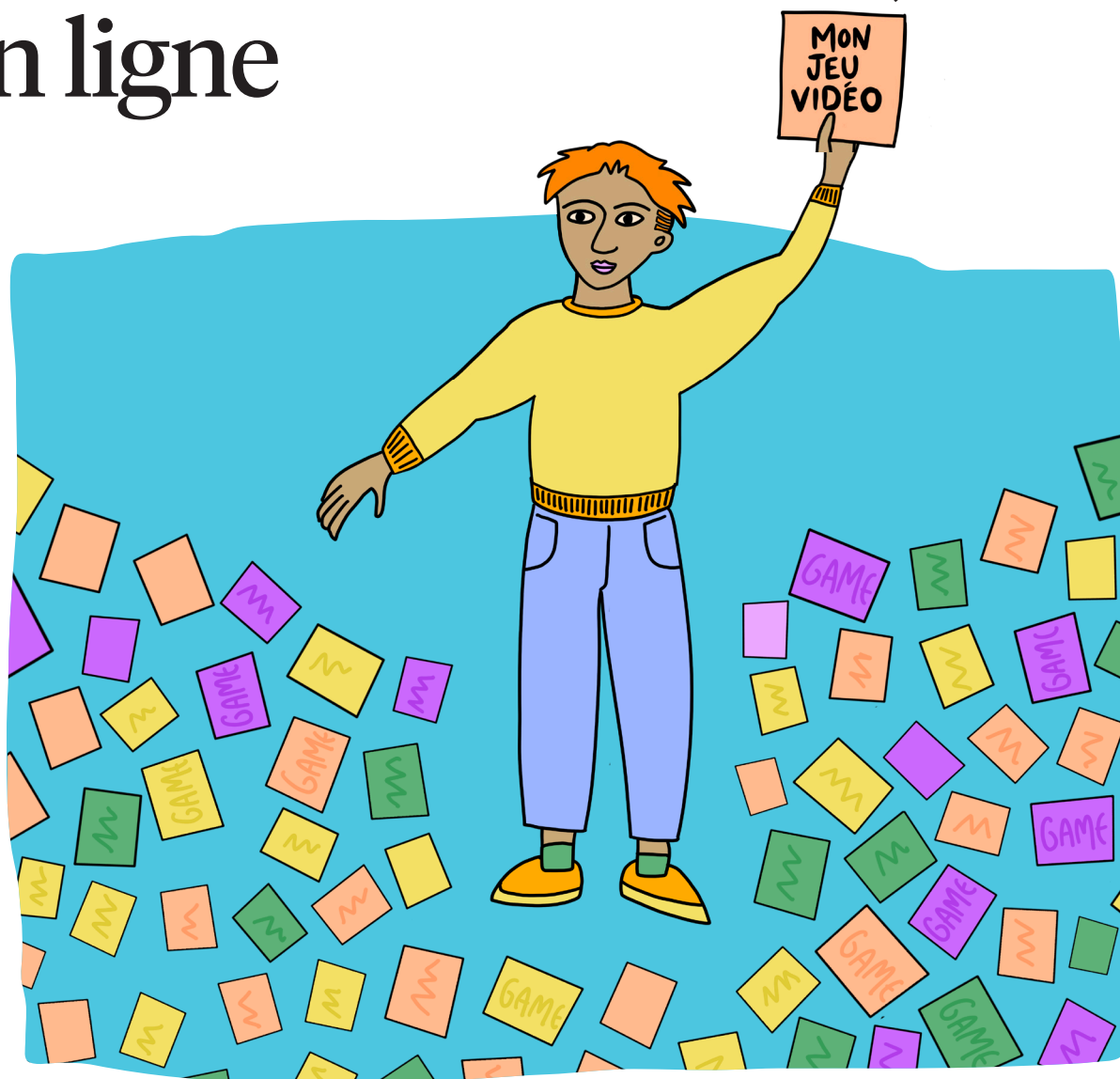
7. **Autonomie.** Les gens peuvent travailler selon leur propre horaire, à leur propre rythme et de la manière qui leur convient le mieux.
8. **Efficacité.** Le travail à domicile permet aux gens d'utiliser les ressources de manière optimale et efficace.
9. **Ouverture sur le monde.** Le télétravail élargit le bassin de candidats et permet de collaborer internationalement (en respectant les restrictions géographiques de financement). Les équipes internationales apportent de la diversité, et une richesse d'expérience et de connaissances.
10. **Accessibilité.** Le travail à domicile peut permettre aux gens de répondre à leurs propres besoins d'accessibilité d'une manière qui est souvent difficile dans un bureau.

Travailler de la maison, en un mot

Nous avons demandé aux studios de résumer le télétravail en un mot.



Développeur cherche joueur : comment trouver des joueurs en ligne



Plus de gens que jamais jouent à des jeux vidéo, mais il est encore extrêmement difficile de trouver son public. S'élever au-dessus de la masse de contenu en ligne et se démarquer constitue un véritable défi. Nous avons interrogé 70 studios de jeux vidéo au Canada. Voici leurs principaux conseils pour recruter des joueurs.

1. Démarquez-vous.

Si votre jeu se joue comme tous les autres, vous vous perdrez dans le décor. Trouvez les jeux similaires au vôtre, analysez comment vous vous intégrez dans le paysage, puis identifiez et amplifiez vos particularités.

2. Prenez position.

Construisez une marque forte et authentique. Trouvez des éléments accrocheurs et incitez les gens à s'engager et à communiquer. On cherche à créer une étincelle dans le regard des gens.

3. Créez sans tarder une communauté.

Commencez tôt à bâtir votre communauté. Créez un compte Discord, construisez votre présence sur les médias sociaux, puis invitez les gens à faire partie de votre communauté.

4. Ne baissez pas les bras.

Trouver vos fans peut prendre du temps, surtout si votre produit est niché ou expérimental. Restez fidèle à vos valeurs et donnez aux gens le temps de vous découvrir.

5. Soyez transparent.

N'attendez pas que tout soit parfait avant de vous montrer. Ouvrez-vous et partagez votre processus. Les premiers fans à s'intégrer à votre parcours peuvent vous aider à améliorer votre jeu et devenir vos plus grands ambassadeurs.

6. Choisissez judicieusement vos plateformes.

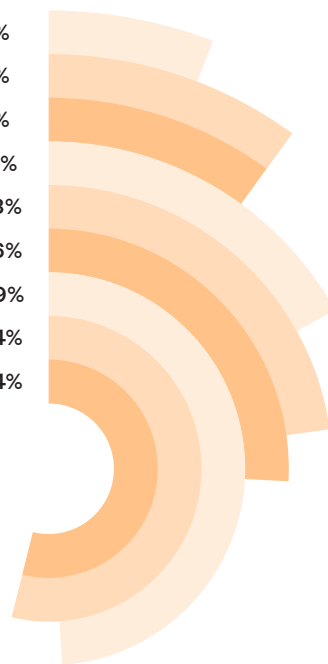
Construisez votre communauté sur des plateformes où vous avez plus de contrôle, comme Discord, plutôt que sur des plateformes comme Facebook, où une modification de l'algorithme peut noyer votre jeu en un instant.

7. Aménagez un espace où les gens peuvent créer des liens.

Créez des opportunités pour que les gens puissent échanger entre eux et se lier les uns aux autres au sein de votre communauté. Si vous obtenez une masse critique de personnes qui interagissent, elles peuvent bâtir une communauté prospère et passionnante.

Où les studios trouvent de nouveaux joueurs

Facebook	6%
Événements en ligne	9%
Twitch	9%
Youtube	17%
Publicités payantes	23%
Presse	26%
Discord	49%
Steam	54%
Twitter	54%



8. Gérez les attentes de la communauté.

Lorsque vous formez votre première communauté, ne créez pas de faux espoirs. Soyez franc sur votre bande passante et faites attention à ce que vous promettez. Les conséquences d'une bande de superfans aux attentes démesurées peuvent être désastreuses.

9. Entretenez les relations.

Les relations exigent du temps. Faites preuve de constance et arrivez avec une véritable curiosité et une ouverture authentique aux autres. Il est plus facile d'être intéressant quand on est intéressé, alors investissez-vous dans des relations qui vous passionnent. Montrez votre reconnaissance, cherchez des moyens de rendre service aux autres et encouragez le travail des autres dans la communauté.

10. Soyez réceptif aux commentaires.

Créez un espace pour que les fans puissent communiquer avec vous et répondez aux commentaires ouvertement et honnêtement. Si vous vous sentez sur la défensive, prenez une journée pour vous calmer. Tenez compte de vos objectifs lorsque vous répondez aux commentaires.

11. Fixez et faites respecter vos limites.

Bannissez les personnes qui rendent votre communauté toxique. Pour développer votre communauté, il faut repousser la toxicité et les abus, ce qui laisse toute la place à des relations saines pour s'épanouir. Si vous engagez quelqu'un pour faire ce travail à votre place, remerciez-le souvent et rémunérez-le généreusement.

12. Investissez dans le marketing.

Expérimentez avec vos tactiques de marketing. Essayez plein de petites choses pour voir ce qui fonctionne et laissez les expériences fructueuses guider vos décisions en matière de ressources. Investissez ensuite dans des tactiques qui ont un impact mesurable. Ne dilapidez pas votre budget. Par exemple : n'achetez de publicités sur les médias sociaux que si elles ont des taux de conversion mesurables.

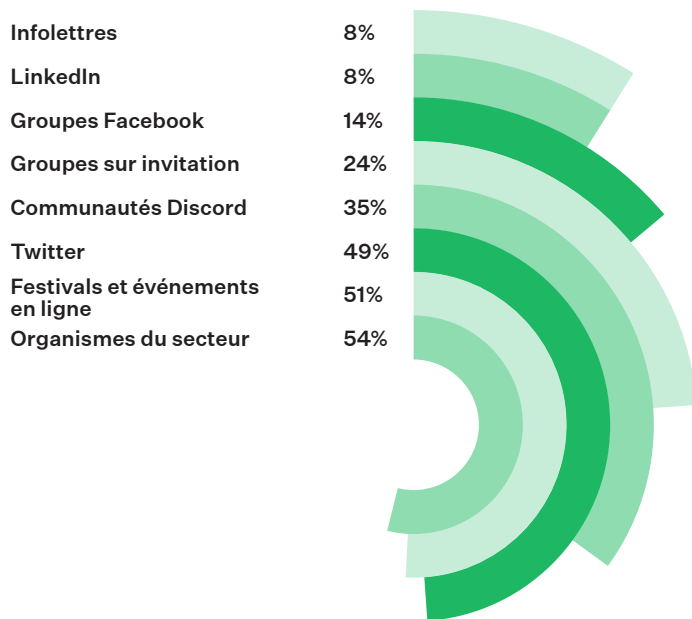
13. Inscrivez-le au contrat.

Si vous travaillez avec un éditeur, écrivez tout dans le contrat. Vous pouvez demander à être impliqué dans la commercialisation de votre jeu. Les éditeurs travaillent avec de nombreux studios, aidez-les à faire du vôtre une priorité.

14. Faites parler de vous.

Faites une liste de presse. Si vous avez le budget nécessaire, engagez un publiciste qui sait comment atteindre votre public. Ne bombardez pas le monde entier avec votre dossier de presse. Recherchez des diffuseurs et des médias qui couvrent des jeux comme le vôtre, obtenez des présentations si vous le pouvez et rédigez des messages personnalisés. Faites un maximum de bruit le premier jour et la première semaine. Les plateformes aiment soutenir les jeux qui suscitent l'intérêt.

Sources d'opportunités, de contacts et d'informations sur l'industrie



15. Privilégiez le contenu percutant.

Lorsque vous n'avez que deux secondes pour attirer l'attention de quelqu'un en ligne, il est utile d'avoir un titre accrocheur, une bande-annonce solide, des images convaincantes et des GIF ludiques.

16. Considérez Steam.

De nombreux joueurs sont sur Steam. Faites beaucoup de mises à jour et soyez réactif. Assurez-vous que les gens ajoutent votre jeu à leur liste de souhaits. Essayez de faire de la promotion croisée avec d'autres jeux. Les forums de Steam peuvent aider à consolider les appuis. Si quelqu'un a un problème avec le jeu et que vous le résolvez et lui répondez, il écrira probablement une critique élogieuse.

17. Considérez Discord.

Discord peut être un point de contact important pour interagir avec les joueurs, créer une communauté et obtenir des réactions. Construisez vos propres robots et outils personnalisés pour faire participer votre communauté!

18. Considérez Twitch.

Construisez une audience en faisant des vidéos en direct quotidiennes et des mises à jour mensuelles, en jouant à des jeux ou en organisant des entrevues.

19. Expérimentez avec les médias sociaux.

Les plateformes changent rapidement. Où sont vos joueurs? Soyez agile et participez aux tendances. Planifiez vos publications à l'avance pour pouvoir maintenir une présence régulière et diffuser des mises à jour en temps réel. Utilisez les médias sociaux pour trouver des gens, mais invitez les joueurs à revenir sur des plateformes qui sont, espérons-le, moins néfastes et où vous avez plus de contrôle.

20. Songez à une liste d'envoi.

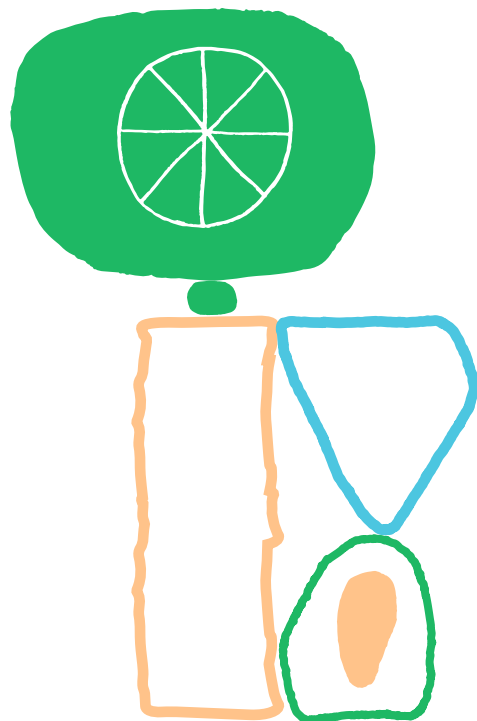
Avoir une ligne directe avec les personnes qui aiment votre travail est inestimable. Invitez les gens à s'y inscrire lors d'événements et sur votre site. Faites un appel à l'action clair dans vos courriels : si vous voulez que les gens achètent votre jeu, faites-en sorte qu'ils puissent l'acheter facilement. Si vous souhaitez savoir ce que vos fans aimeraient, demandez-leur!

21. Utilisez les ressources existantes.

Découvrez et accédez aux ressources existantes telles que les organismes de l'industrie, les profils Discord du secteur, les événements liés aux jeux. Ces ressources peuvent être une excellente façon de créer de nouvelles relations, de renforcer une communauté, de trouver des informations et d'obtenir du soutien.

22. Continuez à apprendre.

Trouvez et suivez les personnes qui donnent des conseils et n'hésitez pas à poser des questions. Inspirez-vous des techniques de ceux qui ont réussi.



Comment tirer le meilleur parti du travail à domicile

Comme pour tout le reste dans la vie, il n'y a pas de solution universelle pour le télétravail. Le travail à domicile n'est pas le même dans un minuscule studio que dans une maison de campagne avec un mauvais accès à Internet. Créer des jeux vidéo avec un enfant ou un chiot qui grimpe sur vous, ce n'est pas du tout comme le faire dans une pièce calme avec la porte fermée.

Votre situation, vos compétences et vos défis propres détermineront ce qui fonctionnera pour vous. La meilleure façon de trouver la bonne formule est d'essayer de nouvelles choses. Suivez votre intuition quant à vos besoins et n'ayez pas peur d'expérimenter.

Révolutionnez votre espace de travail.

On essaie souvent de transposer la culture du bureau à la maison. Oubliez ça. Prenez le temps de chercher ce qui rendrait votre espace de travail optimal pour vous, puis essayez d'en faire une réalité.

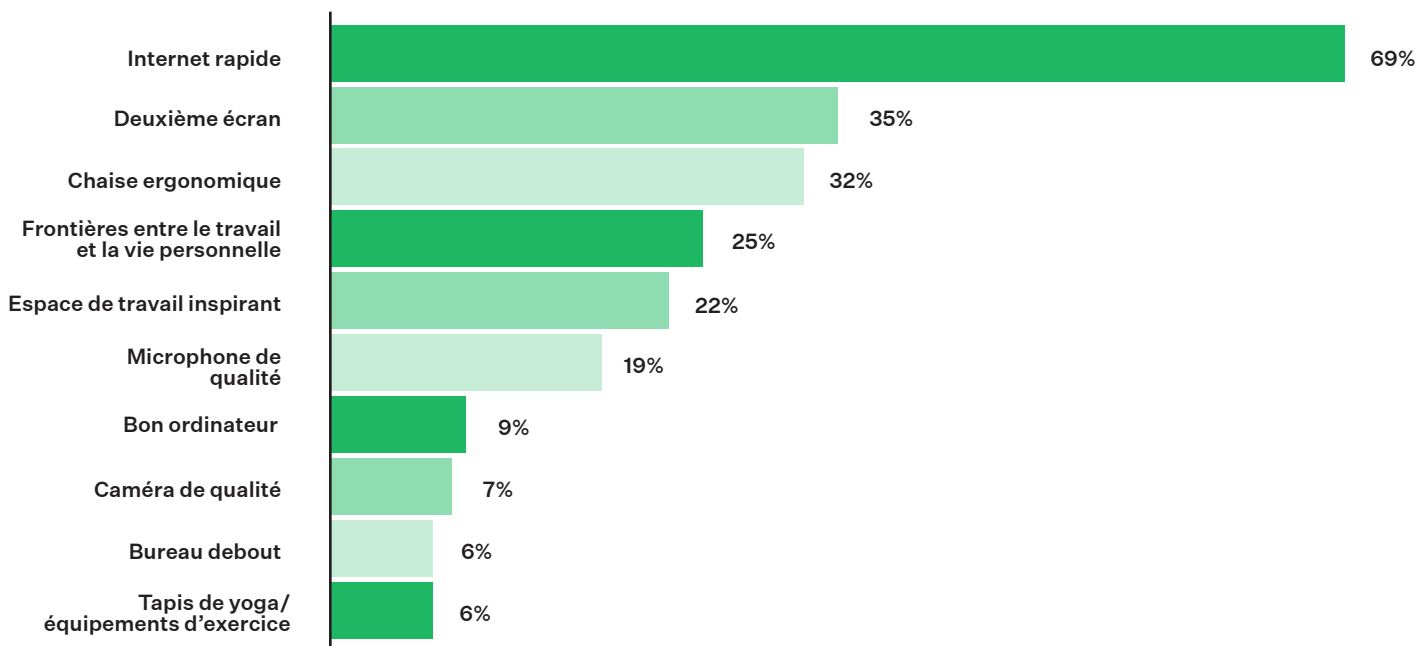
L'un des principaux avantages du travail à domicile est le confort et la personnalisation. Vous voulez peut-être une plante ? Ou peut-être tellement de plantes que votre bureau ressemble à une jungle ? Peut-être voulez-vous faire certaines de vos réunions par téléphone pendant que vous marchez ? Peut-être souffrez-vous d'une blessure récurrente et êtes-vous plus à l'aise de travailler au lit ? Profitez de la possibilité de personnaliser le travail à domicile pour créer un environnement de travail qui vous convient vraiment.



Marquez la frontière entre travail et vie personnelle.

Si vous passez votre temps libre et votre temps de travail sur le même ordinateur et dans le même espace, vous aurez peut-être l'impression d'être toujours au travail. Même si vous avez le luxe d'avoir un bureau fermé, vous pouvez avoir l'impression qu'il vous hante chaque fois que vous passez devant la porte. Il peut alors être toujours tentant d'aller corriger un bogue ou répondre à un message.

Les choses les plus importantes pour votre bureau à domicile



Dans un contexte de télétravail, la maison ne doit pas devenir synonyme de travail. Il est important de mettre des limites. Tout le monde n'a pas la chance d'avoir un bureau fermé à domicile, mais chacun peut marquer une certaine séparation. Qu'il s'agisse de créer un compte utilisateur distinct pour le travail avec une image de fond d'écran différente, de changer de surface de travail ou de modifier l'éclairage, trouvez autant de moyens que possible de distinguer votre environnement de travail de votre vie personnelle.

Ne tolérez pas le mauvais équipement.

Si le studio économise de l'argent sur le loyer du bureau, il est judicieux d'investir dans la mise en place de bureaux à domicile pour tous les membres de l'équipe.

L'investissement le plus coûteux est l'équipement technologique. Vous aurez besoin d'un ordinateur capable de faire fonctionner un moteur de jeu et de passer des appels vidéo sans sonner comme une fusée qui décolle. Un bon accès à Internet est essentiel pour le bon déroulement des réunions et le téléchargement

de fichiers. Vous aurez besoin d'au moins un moniteur externe, une webcam, un micro directionnel, des écouteurs, un clavier et une souris ergonomiques.

Des bureaux ajustables qui permettent de travailler debout et assis et des chaises actives qui sollicitent vos muscles peuvent vous aider à vous maintenir en forme. Évitez, de grâce, de vous asseoir sur un vieux tabouret, votre ordinateur portable précieusement perché sur une planche à repasser.

Établissez une routine.

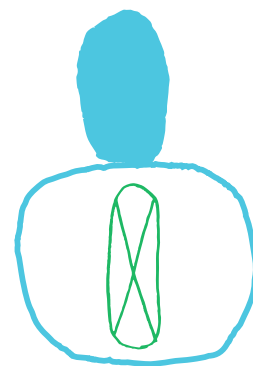
Presque tout le monde*, incluant votre médecin et votre thérapeute, s'accorde pour dire que la routine est essentielle au travail à domicile. Cela peut être difficile si vous avez la liberté totale de travailler quand vous le souhaitez. Vous ne le savez peut-être pas, mais la flexibilité absolue, c'est plus de travail. Sans routine, vous devez user de volonté pour travailler. Avec une routine, l'élan vous porte, et vous n'avez qu'à continuer à avancer.

*86% des répondants à notre enquête

Travaillez aux moments qui vous conviennent.

Utilisez la flexibilité du télétravail à votre avantage et créez une routine qui vous convient. Peut-être aimez-vous programmer par tranches de trois heures avec de longues pauses entre les deux ? Ou peut-être aimez-vous construire un monde le matin avant que tout le monde soit debout ? Peut-être préférez-vous prendre vos matins de congé et travailler à la conception de jeux l'après-midi et le soir ? Trouvez un horaire qui vous convient et essayez de vous y tenir. Lorsqu'on n'a pas de routine et que personne ne nous surveille, il est si facile de s'étendre sur le divan et de se dire : « Je me rattraperai demain ».

La routine, ce n'est pas seulement les heures de travail. Votre routine pourrait consister à vous asseoir avec une tasse de café fumant chaque matin. Vous pourriez aussi, à 15 h, consulter une BD en ligne pour vous récompenser après quelques heures de travail assidu. Certaines personnes font même un tour de bloc pour prendre l'air et simuler le déplacement pour se rendre au travail avant de commencer leur journée. Les rituels matinaux, les pauses régulières et le temps pour décrocher sont tout aussi importants que les heures de travail.



Peut-être demain ?

Motivation et travail à domicile



L'une des principales difficultés du travail à domicile est la motivation. Mais la motivation n'est pas unidimensionnelle, elle englobe plusieurs problèmes différents. En tant que créateurs de jeux, nous nous préoccupons sans cesse de la motivation des joueurs ; ses méandres ne devraient donc pas avoir de secret pour nous. Curieusement, c'est moins évident quand c'est nous-mêmes qui cherchons l'anneau d'or.

La motivation est beaucoup plus difficile à maintenir lorsqu'on travaille à domicile. Dans un bureau, on est entourés d'un élan et d'une énergie de groupe. La pression sociale qui découle du fait d'être attendu au bureau est un incitatif puissant, et lorsqu'elle disparaît, nous devons trouver de nouvelles tactiques pour rester motivés.

Il se peut que vous ayez du mal à vous motiver parce que vous ne savez pas par où commencer, ou parce que vous n'avez pas d'objectif précis. Il se peut que vous manquiez de ressources, que vous vous sentiez bloqué par un responsable peu coopératif ou que vous ne disposiez pas des bonnes incitations pour performer. Vous pouvez être paralysé par le stress ou l'épuisement. Ou une dizaine d'autres raisons. Il n'est pas souhaitable de regrouper toutes ces situations très différentes sous la bannière de la motivation : cela brouille le problème et, par conséquent, la solution.

Dans ce guide, nous vous proposons d'essayer plusieurs techniques jusqu'à ce que vous trouviez celles qui vous conviennent.

Comment les studios motivent-ils leurs employés



1. Visez un but précis et gardez le cap.

Fixez-vous un objectif spécifique comme « terminer le niveau » et inscrivez-le dans un endroit bien en vue. Des objectifs clairs sont inestimables pour la motivation.

2. Divisez le travail en plusieurs parties.

Rares sont ceux qui peuvent commencer en toute sérénité un projet aussi vaste que « faire un jeu ». La division du travail en petites tâches le rend plus facile à gérer.

3. Commencez doucement.

Faites-en un petit peu à la fois. Si vous avez du mal à démarrer, réglez une minuterie de 5 minutes et dites-vous franchement : « Seulement cinq minutes de travail, et tu verras. » Se lancer est souvent la partie la plus difficile.

4. Ayez une routine.

Une routine de travail peut vous permettre de surmonter les petites baisses de motivation. Si vous travaillez plutôt toujours de la même manière, cela peut vous permettre de conserver votre force de motivation pour les parties les plus difficiles.

5. Analysez vos sentiments.

Si vous avez des sentiments conflictuels par rapport à votre travail, essayez de les analyser avant de vous mettre à l'ouvrage. Trouvez une oreille attentive (un thérapeute si vous en avez les moyens) et discutez de ce que vous ressentez.

6. Réfléchissez à ce qui vous motive naturellement.

Si vous ne savez pas ce qui vous motive intrinsèquement,

pensez à un moment de votre vie où vous vous êtes senti fier. Était-ce un moment où vous avez appris quelque chose? Où vous avez été reconnu publiquement pour votre travail? Où vous avez aidé les autres?

7. Évitez les distractions.

Utilisez des outils qui bloquent temporairement les médias sociaux ou les sites distrayants. Ça peut être difficile lorsque votre travail consiste à consulter les médias sociaux, mais une seule heure sans distraction à la fois peut suffire. De même, essayez de négocier avec votre famille ou vos colocataires des heures de concentration sans interruption.

8. Trouvez des compagnons de travail motivants.

Trouvez des amis qui ont également du mal à se motiver et entrez en contact avec eux toutes les heures ou tous les jours pour vous fixer de petits objectifs et célébrer vos succès. Il n'est pas nécessaire de travailler sur des projets similaires, mais il est stimulant de trouver des compagnons de travail que vous souhaitez impressionner.

9. Organiser un playtest avec des amis solidaires.

C'est motivant de voir des gens apprécier notre jeu. Et c'est étonnamment motivant de voir des gens se débattre avec des bogues. Parfois, le fait d'avoir un test à réaliser peut nous motiver à nous mettre au travail, afin d'éliminer un bogue ou de créer une nouvelle fonctionnalité.

10. Utilisez les délais comme motivation.

Les délais sont très puissants pour faire avancer les choses, mais ils peuvent aussi entraîner une anxiété aiguë ou débilitante, surtout pour quelqu'un qui est déjà en proie à des difficultés de motivation. Utilisez-les à bon escient.

11. Soyez indulgent.

Se laisser distraire fait partie du processus, et de l'être humain. S'autoflageller n'aide en rien à se motiver. Ne sous-estimez pas la difficulté du télétravail en contexte de pandémie, surtout si vous n'avez pas déjà développé de systèmes et de ressources.

12. Fixez des objectifs de groupe.

Le fait de savoir que les autres membres de l'équipe comptent sur votre travail peut être un puissant facteur de motivation. Prévoyez des réunions hebdomadaires pour

partager les progrès avec votre équipe, où chacun peut voir les pièces du puzzle s'assembler.

13. Prenez des pauses.

Cela peut sembler contre-intuitif, mais vous forcer à vous arrêter peut vous aider à vous motiver. Faites des choses très différentes pendant vos pauses. Réglez une minuterie, éloignez-vous de votre ordinateur et prenez l'air. Faites du thé! Étirez-vous! Parfois, une petite pause d'une minute, consistant simplement à fermer les yeux et à respirer profondément, peut nous aider à nous recentrer.

14. Expérimentez avec différentes récompenses.

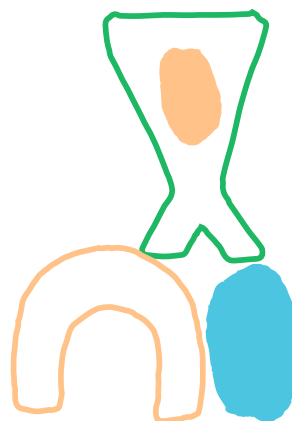
Si vous êtes confronté à une tâche particulièrement difficile avec un délai précis, essayez d'utiliser des récompenses extrinsèques pour vous aider. Certaines études montrent que les récompenses extrinsèques peuvent interférer avec la motivation intrinsèque, alors utilisez-les avec modération.

15. Soulignez les bonnes nouvelles.

Célébrez vos succès et cultivez une ambiance générale festive. Rassemblez et partagez des nouvelles positives sur ce qui se passe en coulisses : les conversations avec les éditeurs, les réactions positives sur les médias sociaux, le fan art, les nouvelles concernant la bande-annonce, tout ce qui est nouveau et stimulant.

16. Envisagez de démissionner.

Cela peut sembler étrange, mais le fait de sérieusement penser à abandonner peut vous rappeler pourquoi vous faites ce que vous faites. Cela peut aussi vous aider à réaliser que la situation ne vous convient pas et que vous devez envisager un tournant majeur.



On n'en a qu'un : prenez soin de votre corps avant qu'il vous lâche



Si vous lisez ceci penché sur un ordinateur portable, STOP!

C'est une erreur humaine courante de se croire invincible. Jusqu'au jour où votre corps se met brutalement à souffrir. Si vous avez de la chance, vous recevrez un avertissement sous la forme d'un léger picotement aux doigts. Et puis, vous vous apercevez qu'un nerf coincé vous empêche de taper à l'ordinateur. Pas très pratique de créer un jeu au sol, couvert de coussins chauffants et assailli par la douleur.

1. Investissez dans le bon équipement.

Le strict minimum est une boîte en carton pour soulever votre écran, ainsi qu'un clavier et une souris externes. Mais faites plus que le minimum. Recherchez « ergonomie de bureau ». Il existe une foule de schémas et d'explications pour aménager une variété d'espaces de travail adaptés.

2. Le mouvement l'emporte sur la règle des 90 degrés.

Depuis longtemps, on nous recommande de garder nos coudes, hanches, genoux et pieds à 90 degrés. Ce n'est pas une mauvaise règle, mais les nouveaux équipements ergonomiques priorisent le mouvement.

3. Recherchez des meubles qui favorisent le mouvement.

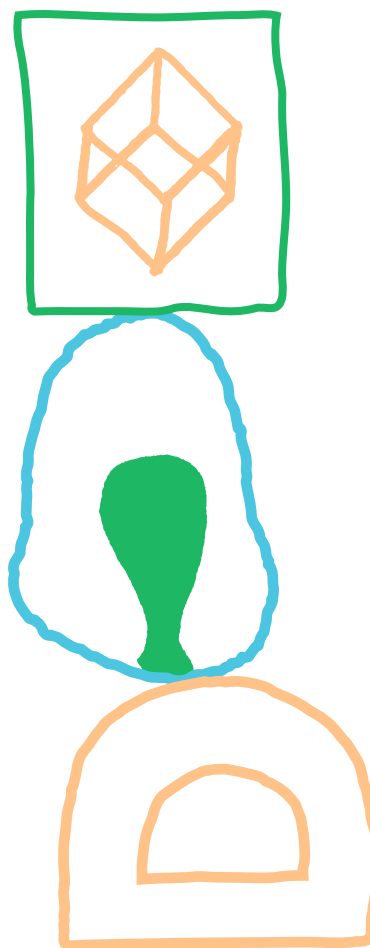
Les chaises actives sont conçues pour solliciter votre tronc et vous aider à prévenir les raideurs qui contribuent aux douleurs chroniques engendrées par le stress. Les bureaux debout peuvent vous permettre de bouger, en particulier les bureaux réglables : ils peuvent être abaissés pour s'asseoir ou relevés pour se tenir debout à différents moments de la journée.

4. Écoutez d'abord votre corps.

Vous n'avez qu'un seul corps. Aux dernières nouvelles, Costco n'en propose pas encore en lots. Prendre soin de notre corps est la partie la plus importante du travail à domicile. Les tendances en matière de mobilier de bureau évoluent constamment. Lorsque vous achetez du matériel, il est bon de l'essayer d'abord si possible. Le corps de chaque personne est différent et le plus important est d'écouter le vôtre.

5. Soyez à l'écoute des courbatures et picotements.

Si vous commencez à ressentir des picotements ou un inconfort, réagissez immédiatement. N'attendez pas que cela se transforme en douleur. Si vous commencez à ressentir des douleurs au poignet ou au dos, les dommages sont déjà présents. Les conséquences physiques d'une blessure sont exponentielles, c'est pourquoi il faut traiter tout problème le plus rapidement possible. Cessez immédiatement de faire ce que vous faites et modifiez votre installation.



6. L'éclairage et la qualité de l'air sont importants.

Un éclairage uniforme et constant peut aider à prévenir la fatigue oculaire. Si vous avez des maux de tête en regardant votre écran, il existe des lunettes spécialement conçues pour les écrans ; elles aident à réduire les reflets et augmentent le contraste. L'air frais peut stimuler la productivité et la concentration. Si vous passez tout votre temps de travail dans une pièce sans fenêtre, pensez à investir dans un purificateur d'air portable ou à faire davantage de promenades à l'extérieur.

7. Essayez différents espaces de travail.

Les personnes qui installent un bureau à domicile ont tendance à se concentrer sur un seul espace de travail, mais changer de posture et de position est d'autant plus bénéfique. La plupart des dommages proviennent du fait d'être coincé dans une seule position sans jamais bouger. Vous pouvez changer d'espace de travail ou de position tout au long de la journée.

8. Parlez en marchant.

Des déplacements fréquents permettent de prévenir les blessures et d'augmenter la productivité et l'énergie. Favorisez une culture où les réunions informelles peuvent se faire par téléphone tout en marchant. Cela peut être difficile si vous êtes en ville et entouré de klaxons, mais il est parfois possible d'écouter ou de discuter au téléphone tout en marchant. Si vos réunions ne vous permettent pas de marcher, vous pouvez installer un tapis de yoga dans votre bureau et vous étirer.

9. Continuez à bouger après le travail.

Nous diminuons beaucoup nos mouvements lorsque nous cessons de nous rendre au travail. Il est important de rester actif physiquement en dehors des heures de travail. Je sais que c'est plus facile à dire qu'à faire, mais utilisez tous les trucs à votre disposition pour intégrer une activité physique régulière. Essayez différentes options jusqu'à ce que vous en trouviez une qui vous convienne :

- Motivé par l'apprentissage ? Essayez les cours de danse, les arts martiaux ou la marche avec un balado.
- Motivé par la solitude ? Essayez un rameur à domicile ou faites une randonnée dans la nature.
- Motivé par l'utilité ? Essayez de faire vos courses à vélo ou à pied.
- Motivé par des situations sociales ? Après la pandémie, essayez des sports de groupe comme le soccer ou le base-ball.
- Motivé par la connexion ? Faites une longue promenade avec un ami et discutez en chemin.

10. Prenez des pauses coûte que coûte.

Les personnes qui travaillent à domicile sont plus susceptibles de faire plus d'heures que celles qui travaillent dans un bureau. Protégez-vous et soyez

vigilant en arrêtant de travailler à heure fixe, en prenant de vraies pauses pour dîner et en gardant vos week-ends pour vous.

Tout le monde se croit immunisé contre l'épuisement professionnel jusqu'à ce que ça leur arrive. Vous vous réveillez un matin et vous vous rendez compte que vous avez perdu votre motivation, que tout le monde vous irrite et que vous êtes au bout du rouleau. Si vous êtes financièrement obligé de rester dans un environnement malsain et qu'il vous est impossible de fixer des limites, je suis sincèrement désolée. Essayez de prendre des micro-pauses pour préparer une tisane ou des pauses d'une minute à l'extérieur pour vous étirer pendant que nous travaillons à renverser ce système défaillant.

11. Accordez la priorité à votre santé mentale.

Les conseils en matière de santé mentale n'ont pas beaucoup évolué au cours des vingt dernières années :

- Trouver une communauté et créer des liens
- Bien dormir, bien manger, boire de l'eau
- Faire de l'exercice
- Méditer et tenir un journal
- Obtenir de l'aide professionnelle (si on en a les moyens)

Si vous parvenez à suivre ces conseils, ils sont utiles. Mais bien sûr, ce n'est pas si facile. Et l'isolement lié au télétravail peut exacerber les problèmes de santé mentale existants.

L'aide professionnelle est d'un coût prohibitif et nous sommes de plus en plus déconnectés les uns des autres. De plus, nous interagissons constamment avec un système médiatique en cycles qui manipule les substances chimiques de notre cerveau et qui rend la méditation et l'introspection extrêmement difficiles.

Soyez indulgent avec vous-même. Les groupes de soutien en ligne peuvent aider à surmonter votre sentiment d'isolement, et la combinaison d'une routine et de réseaux de soutien soigneusement choisis peut vous aider à passer à travers vos journées. Et si vous découvrez le secret de la santé mentale, n'hésitez pas à le partager avec nous.

Vous m'entendez ?

10 conseils pour conserver l'attention pendant les réunions en ligne

Les réunions en télétravail présentent les mêmes défis que les réunions en personne, mais avec une intensité accrue. Le problème de la perte d'attention pendant les réunions n'est pas nouveau, il est juste pire en ligne. La pression sociale empêche généralement les gens de consulter les médias sociaux ou de répondre à leurs courriels pendant les réunions en personne. En ligne, cette pression disparaît. Nous avons tous déjà remarqué les yeux vitreux d'une personne qui fait défiler son fil de médias sociaux pendant une réunion de deux heures. Vous trouverez ci-dessous 10 conseils pour que les réunions restent pertinentes, engageantes et utiles.

1. Choisissez un hôte.

L'hôte est chargé de définir et de communiquer un objectif et un ordre du jour clairs pour la réunion. Il peut également assigner des tâches précises à la fin de la réunion. Lorsque l'appel se termine, les travailleurs à distance sont très isolés, il est important de faire en sorte que chacun ait tout ce dont il a besoin.

2. Veillez à ce que les réunions soient brèves et ponctuelles.

Le télétravail nécessite des réunions plus fréquentes, et nous pouvons contrebalancer cette réalité en les rendant plus courtes. Concentrez-vous sur les sujets qui nécessitent un consensus ou une action, plutôt que d'essayer de faire le tour de chaque sujet. Si vous manquez de temps, utilisez les 5 dernières minutes pour planifier une autre réunion.

3. Préservez le contact humain.

Lorsqu'on veut qu'une réunion soit brève, on peut accidentellement couper dans les choses importantes. Réservez un moment au début et à la fin d'une réunion pour que les gens se saluent et tissent de petits liens.

Ces moments contribuent à renforcer la cohésion de l'équipe et la confiance.

4. Parfois, une réunion n'est pas indispensable.

Il est rare que les gens décrochent des réunions utiles et pertinentes. Certaines communications peuvent se faire par message texte ou par courriel. Cela dit, si une question nécessite davantage que quelques courriels, mieux vaut passer un coup de fil.

5. Veillez à limiter la présence aux personnes concernées.

Si une question ne nécessite que quelques personnes, n'en faites pas une réunion à l'échelle de l'entreprise. Invitez toutes les personnes intéressées, mais assurez-vous que les gens savent que la réunion est facultative.

6. Ne planifiez pas 10 réunions d'affilée.

Les nouveaux venus au télétravail entassent souvent les réunions les unes sur les autres jusqu'à ce que tout bascule. Ce cumul de réunions peut entraîner une grande fatigue. Prévoyez plutôt du temps entre chaque rencontre, ce qui vous permettra de déborder

au besoin, de prendre une pause ou de vous atteler aux petites tâches qui découlent des réunions.

7. Donnez à chacun la possibilité de s'exprimer.

Évitez les monologues. C'est le moyen le plus rapide de perdre l'engagement dans les réunions en ligne. Invitez les gens à prendre la parole. De nombreuses personnes ne participeront pas aux réunions en ligne s'il n'y a pas d'invitation directe et personnelle à le faire.

8. Utilisez des supports visuels.

Ne misez pas seulement sur la parole. Un diagramme peut faire économiser beaucoup de salive. Des documents comme des guides de style et des références visuelles peuvent maintenir l'attention et faire participer les gens.

9. Documentez la réunion ensemble.

Profitez des fonctions de collaboration des documents en ligne et invitez les gens à prendre des notes de réunion tous ensemble. La prise de notes collaborative peut aider les participants à rester activement impliqués lorsqu'ils ne prennent pas la parole.

10. Expérimentez la discussion multicanal.

Dans les réunions vidéo, une seule personne peut parler à la fois. Utilisez les émojis et le clavardage pour communiquer de manière discrète et collaborative. Chaque personne a sa propre façon de participer à la conversation, et les tactiques varient d'un individu à l'autre.



Un studio a même recréé son espace de bureau, reproduisant jusqu'à la disposition des postes de travail et la moquette, sur la plateforme en ligne Gathertown. (Crédit : Nichole Black, Get Set Games)

Types de réunions lorsqu'on travaille à domicile

Réunions d'information : de nombreux studios ne jurent que par des réunions d'information rapides une ou deux fois par jour pour que tout le monde soit synchronisé et responsabilisé.

Rencontres individuelles : le tête-à-tête peut remplir le rôle vital d'un espace de connexion personnelle et aider à résoudre les petits problèmes.

Réunions standard : les réunions standard basées sur les projets sont utiles pour discuter de questions ou de sujets spécifiques qui ne concernent que quelques membres de l'équipe.

Synchronisation des équipes : des synchronisations hebdomadaires ou bimensuelles des équipes permettent de s'assurer que les délais sont respectés et de maintenir la cohésion de l'équipe. Ces réunions peuvent inclure des tests de jeu.

Réunions à l'échelle de l'entreprise : ces réunions sont idéales pour partager les bonnes nouvelles et discuter des défis ou des opportunités à l'échelle de l'entreprise.

Réunions impromptues : de nombreux studios ont des systèmes qui permettent des réunions impromptues, semblables à celles que vous pourriez avoir en passant par le bureau de quelqu'un. Certains studios expérimentent avec une réunion vidéo ou vocale « en continu » à laquelle les gens peuvent se joindre à tout moment. D'autres studios ont créé des environnements en ligne basés sur leurs bureaux physiques, et où leurs avatars peuvent traîner dans la salle de repos pour signaler qu'ils sont disponibles pour jaser.

Ce que votre supérieur aimerait secrètement vous dire à propos du travail à distance

Lors de nos entretiens avec les studios de jeux de partout au pays, les personnes chargées de gérer les équipes à distance ont tous évoqué les mêmes problèmes. Aimerez-vous savoir ce qui se passe dans la tête de votre supérieur ? Comprendre son gestionnaire et saisir son point de vue peut s'avérer utile pour votre carrière !

« Je ne peux pas lire dans vos pensées. »

Malgré les progrès du capitalisme de surveillance, je ne peux pas lire dans vos pensées. Lorsque vous travaillez de la maison, je ne vous vois pas et je n'ai aucune idée de comment vous allez ou de ce que vous faites. Tout ce que je vois, ce sont les résultats. Lorsque vous ne respectez pas un délai, je ne sais pas si vous l'avez manqué parce que la charge de travail était irréaliste, ou parce que vous traversez une crise personnelle importante, ou si c'est parce que vous regardez avec frénésie des vidéos conspirationnistes sur YouTube. Si vous êtes débordé parce que vous vous occupez de votre enfant, il faut me le dire. Si vous êtes dans une impasse, je veux le savoir !

« Ne me laissez pas dans le noir. »

Au bureau, si vous ne réagissez pas à un message, je peux jeter un coup d'œil et voir que vous êtes concentré sur autre chose. Mais lorsque vous ne réagissez pas et que vous travaillez de la maison, je n'ai aucune idée de ce qui se passe. Adoptez la transparence comme style de communication. Si vous le pouvez, tenez votre calendrier à jour avec des périodes de concentration profonde. Je ne veux surtout pas vous déconcentrer avec un message non urgent.

« J'ai besoin de vous pour fixer les objectifs. »

La gestion d'équipe est beaucoup plus difficile avec le télétravail. Peu importe la quantité de recherches que je fais. Sans votre aide, je vais sous-estimer ou surestimer

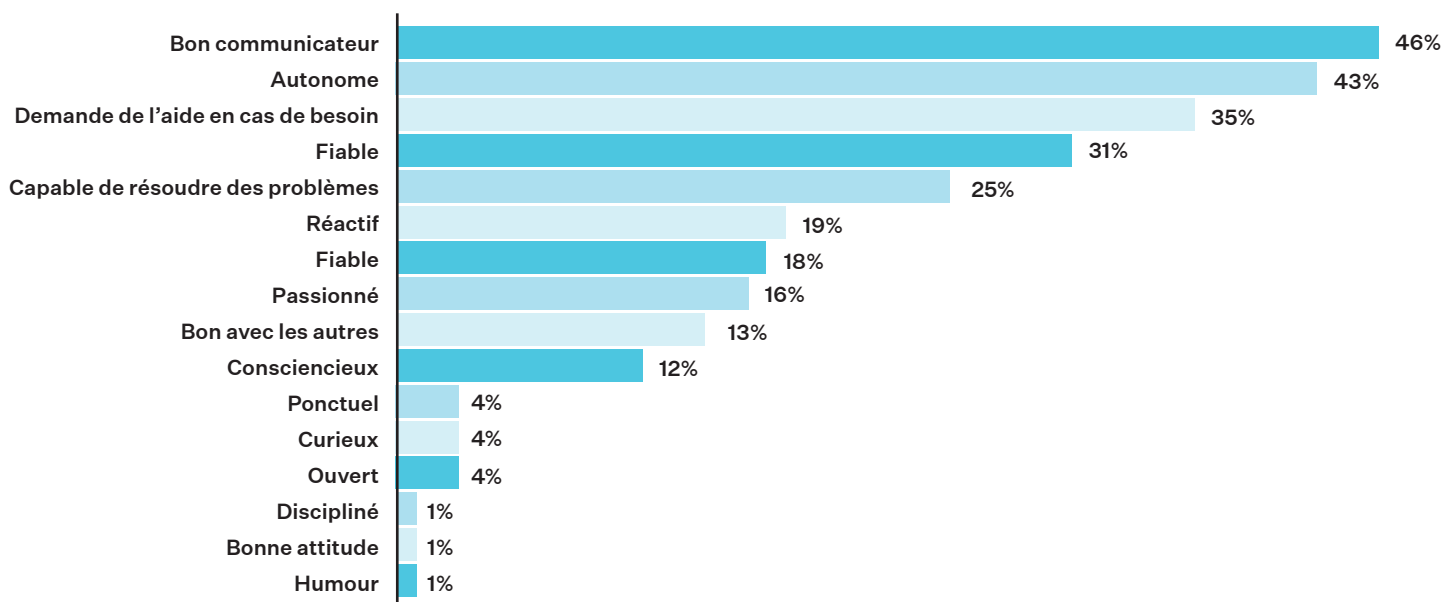


la durée des tâches. Aidez-moi à fixer des objectifs raisonnables. Communiquez régulièrement vos progrès afin que je puisse jouer avec les éléments mobiles du lancement sans devoir renégocier ou déplacer des échéances plusieurs fois.

« Soulignez vos bons coups. »

J'ai beaucoup de choses en tête, et c'est facile pour moi d'oublier tout ce que vous faites. Une grande part du travail est invisible et c'est un enjeu énorme du travail

Les aptitudes les plus recherchées chez les employés à distance



à distance. Ce qui aide, c'est de tenir une liste écrite de vos tâches et de vos réalisations et de vous faire valoir. N'hésitez pas à me faire part de vos contributions. Je veux célébrer vos réalisations avec vous.

« Demandez de l'aide. »

Lorsque vous travaillez à domicile, vous avez la tâche supplémentaire de vous gérer vous-même. Je sais, ce n'est pas l'idéal. Mais le bon côté, c'est que la microgestion est presque impossible à travers un moniteur. Ceux qui s'épanouissent dans le travail à domicile sont généralement des personnes motivées et autonomes. Mais elles savent aussi quand lever la main et demander de l'aide.

« Nous devons mieux communiquer les uns avec les autres. »

Mais lorsque j'embauche quelqu'un pour travailler à distance, ma première question, après « cette personne peut-elle faire ce travail », est : « Peut-elle bien communiquer ? » Les problèmes de communication coûtent cher. Ils augmentent le besoin de réunions et de va-et-vient interminables. La mauvaise communication sape le moral, crée des conflits et génère du travail supplémentaire pour tout le monde. La communication, ça se passe entre les gens et nous en sommes tous responsables.

« Fixez vos limites. »

Je ne sais pas comment vous fonctionnez. Cela fait partie de mon travail de vous aider à vous épanouir et à vous développer, et je continuerai probablement à vous en demander plus jusqu'à ce que vous me donniez un genre de signal qui dit que vous avez atteint le bon niveau de challenge. Fixez des limites qui sont saines pour vous. Je sais qu'une dynamique de pouvoir, l'absence de filet de sécurité et certains antécédents professionnels toxiques rendent l'établissement de limites difficile, voire parfois impossible. Mais si vous n'affirmez pas vos limites, je n'aurai pas la possibilité de les respecter. Donnez-moi cette opportunité ?

« Je cherche toujours des moyens de renforcer l'esprit d'équipe. Des idées ? »

Développer des jeux demande créativité et collaboration. Et la créativité et la collaboration sont impossibles sans confiance et relation interpersonnelle. Mais c'est beaucoup plus difficile à maintenir ou à établir en ligne. On a joué ensemble à des jeux par vidéoconférence, on a organisé des rencontres informelles autour d'un café le matin, et on fait de temps en temps une salle d'évasion en ligne. Je sais que vous avez besoin de plus, et j'aimerais que vous m'aidiez à trouver des activités qui vous donnent envie de participer et de faire partie de l'équipe.

Instructions non incluses : bâtir la confiance et résoudre des conflits en télétravail

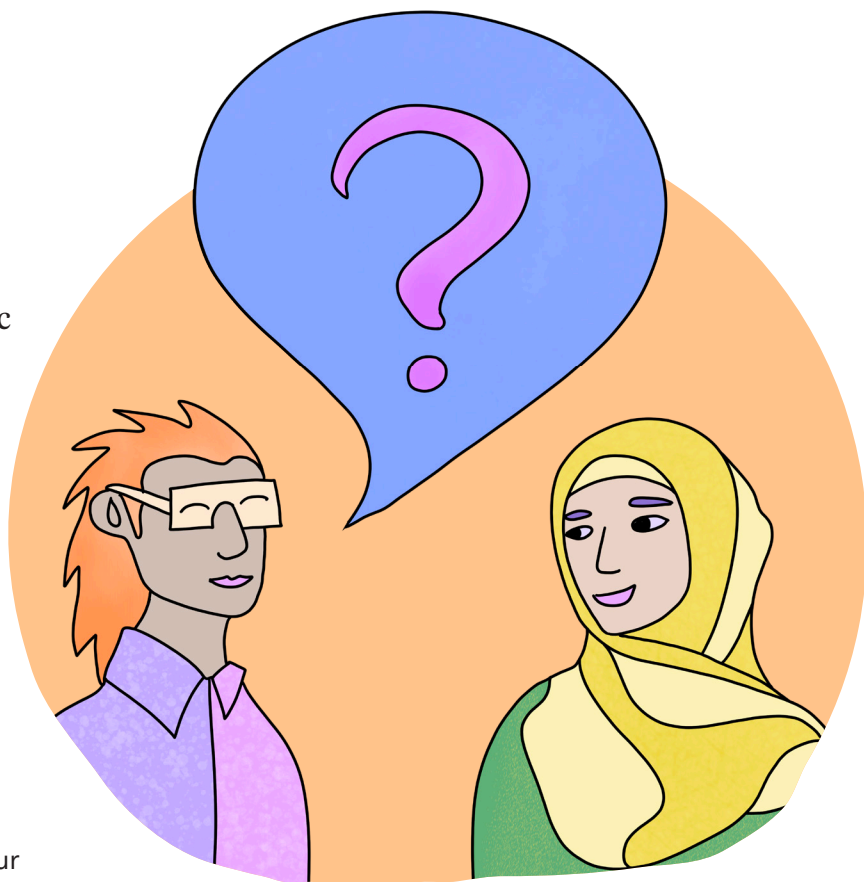
Pourquoi est-il si difficile de travailler avec les gens ?

En principe, il devrait être plus facile de travailler avec des gens. Imaginez : d'autres personnes font une partie du travail, pour que vous n'ayez pas à tout faire vous-même. Mais travailler avec les autres implique de naviguer dans des zones inconnues et c'est toujours un défi, surtout à distance.

En personne, la confiance de l'équipe se construit organiquement. Les gens se voient tous les jours au bureau, ont des interactions positives répétées au fil du temps et lorsque les choses sont plus difficiles, ils s'appuient sur l'expérience vécue de soutien mutuel. Lorsqu'on travaille à domicile, on doit établir la confiance de manière plus intentionnelle.

La confiance est essentielle lorsqu'on travaille à domicile.

La création de jeux est une activité hautement collaborative. Lorsqu'une équipe ne possède pas la confiance nécessaire, le travail prend plus de temps, il faut plus de réunions et les résultats sont de moins bonne qualité.



En télétravail, la confiance peut s'éroder doucement. Les gens peuvent s'éviter plus facilement et cacher les ressentiments jusqu'à ce que le conflit explose. Parmi les symptômes d'une faible confiance : des réunions inconfortables, des malentendus, un travail qui prend plus de temps et des frictions de plus en plus nombreuses sur de toutes petites choses.

8 conseils pour établir la confiance avec les autres

1. **Bâtissez la confiance.** La confiance n'apparaît pas comme par magie ; elle doit se construire dans la durée. Commencez par un petit engagement, puis, si cela fonctionne bien, acceptez des engagements plus importants au fil du temps.
2. **Définissez et communiquez vos attentes.** Il est important de définir et de communiquer vos attentes. C'est un peu gênant au début, mais des attentes claires sont essentielles à la confiance. Parlez de ce que chaque personne souhaite retirer de la collaboration. Revoyez et actualisez les attentes en cours de route, car elles ont tendance à évoluer.
3. **Soyez fiable.** La confiance se développe par l'action. Les petits agissements s'additionnent. Faites les choses que vous dites que vous allez faire quand vous dites que vous allez les faire. Il s'agit notamment de respecter ses engagements dans les délais, de répondre à un rythme raisonnable et de faire savoir dès que vous vous rendez compte que vous ne pouvez pas respecter un engagement.
4. **Cultivez une curiosité sincère envers les autres.** Posez des questions et laissez les gens s'exprimer. La confiance exige une ouverture d'esprit, et les gens doivent se sentir en sécurité pour s'ouvrir. Si les gens se sentent en sécurité, ils diront ce dont ils ont besoin.
5. **Soyez généreux dans vos jugements.** Lorsque les gens commencent à s'ouvrir, essayez d'être généreux dans votre interprétation de leurs paroles et de leurs actes. Les gens communiquent souvent mal. Si vous partez du principe que les autres sont bons, ils le sentiront et vous feront confiance en retour. Note : Ce n'est pas toujours possible et cela devient évidemment plus complexe lorsque les gens sont racisés et qu'ils sont confrontés à un racisme structurel.
6. **Vous pouvez demander aux gens comment**

ils aiment communiquer. Peu importe si c'est un peu gênant parfois. Les normes sociales sont construites en collaboration et ne sont pas nécessairement connues à l'avance ou communiquées. Les normes sociales ont également tendance à suivre des schémas de pouvoir qui renforcent le racisme, le sexisme et le capacitisme. En étant curieux et ouvert, invitez les gens à vous dire quand leur univers ou leur esprit fonctionne différemment du vôtre.

7. **Prenez le temps de vous réunir.** Un ingrédient essentiel à la confiance est de passer du temps ensemble. Si possible, organisez des rencontres occasionnelles en personne. En situation de pandémie, prenez le temps de vous réunir aussi intimement que possible.
8. **Il ne suffit pas de jouer à des jeux ou de faire des chambres d'évasion ensemble.** La véritable confiance est façonnée par des interactions répétées et renforcée dans des situations significatives où nous découvrons que quelqu'un a nos meilleurs intérêts à cœur.

3 faits surprenants sur la confiance

1. **Les conflits peuvent contribuer à instaurer la confiance.** Trouver ensemble la manière de résoudre un conflit est indispensable à tout travail d'équipe. Ne fuyez pas les conflits ou les réactions négatives. Le conflit est essentiel à la cohésion du groupe et à la confiance. Aussi terrifiant que cela puisse être, essayez de trouver des moyens doux de faire ressortir les problèmes et d'écouter ce que les gens ont à dire.
2. **Dire non aux gens peut les aider à vous faire confiance.** Faites preuve de souplesse lorsque vous le pouvez, mais soyez clair et ferme dans vos limites. Si vous êtes incapable de dire non, il vaut la peine d'examiner pourquoi. Dire oui à tout le monde tout le temps peut être une réaction à un traumatisme et peut être travaillé.
3. **Partager ses craintes et ses défis peut aider à établir la confiance.** Il est difficile de faire confiance à quelqu'un qui n'a jamais de doute sur lui-même et qui n'a jamais de problèmes. La vulnérabilité favorise la confiance. Essayez de ne pas déverser vos problèmes sur les gens en

fulminant pendant une heure, mais ne cachez pas non plus vos difficultés. Parlez ouvertement et de manière constructive des défis auxquels vous êtes confronté.

4 conseils pour établir la confiance lorsque vous êtes le patron

1. **Planifiez des entretiens individuels.** Les rencontres individuelles entre gestionnaires et employés sont sous-utilisées par les studios indépendants. L'élément principal déterminant la productivité est la satisfaction au travail. Et en matière de satisfaction au travail d'une personne, sa relation avec son superviseur arrive en tête de liste. Les rencontres individuelles sont essentielles pour créer un environnement de travail confortable et favorable. Et elles permettent aux gens de formuler de petites plaintes dans un environnement sécuritaire et bienveillant.
2. **Rémunérez les gens de manière équitable.** Ne cherchez pas à faire des économies et n'essayez pas de profiter des gens. Bien entendu, vous devez composer avec votre budget. Mais si les gens ont le sentiment d'être injustement rémunérés, ils perdront confiance. Et lorsqu'on travaille à distance, toute perte de confiance est accélérée.
3. **Reconnaissez la dynamique de pouvoir entre patrons et employés.** Travaillez à réparer les traumatismes professionnels que nous avons tous accumulés dans le passé. Les structures hiérarchiques sont complexes, et elles façonnent chaque relation.
4. **Lancez des défis supplémentaires pour aider les gens à évoluer.** Travaillez avec les employés pour leur assigner des tâches qui se situent légèrement en dehors de leur zone de confort, et autorisez-les à échouer. Sans ces tâches, les employés stagnent. Assigner des défis stimulants et offrir votre soutien rappelle que vous leur faites confiance pour se développer et évoluer.

Que faire lorsqu'un conflit est inévitable

1. **Ne laissez pas la place à l'improvisation.** Le conflit est inévitable. Chaque équipe finira par être y faire face. Établissez des politiques concrètes pour gérer les conflits et assurez-vous que les gens les connaissent. Pas besoin d'un énorme guide de

RH, commencez par rédiger un document simple décrivant la façon dont vous gérez les conflits.

2. **Faites confiance à votre instinct et passez à l'action.** Si vous éprouvez des sentiments négatifs et des inquiétudes, évitez de les minimiser, de les contourner ou de les refouler de manière passive agressive. Prenez immédiatement contact avec la personne et entamez un dialogue.
3. **Commencez par gérer vos propres émotions.** Si vous n'êtes pas dans de bonnes dispositions, vous ne pourrez pas écouter l'autre personne, et vous ne résoudrez rien.
4. **Choisissez le bon canal pour gérer le conflit.** Il est prouvé que la communication écrite est le pire moyen de résoudre un conflit. Un appel vocal permet aux deux parties de saisir le contexte, le ton et le sous-texte.
5. **Écoutez avec curiosité et bienveillance.** Commencez par poser des questions, plutôt que de faire des suppositions ou des accusations. Créez un espace sécuritaire pour que les gens puissent exprimer leurs préoccupations. Essayez de comprendre leur point de vue avant d'exposer le vôtre.
6. **Soyez précis et concret.** L'utilisation délibérée de techniques telles que la communication non violente peut aider à exprimer les problèmes afin qu'ils ne soient pas perçus comme une attaque. Par exemple : « Quand A se produit, je ressens B parce que j'ai besoin de C. Seriez-vous prêt à faire X ? »
7. **Concentrez-vous sur la recherche d'une solution.** Trouvez et ramenez continuellement l'objectif commun au premier plan.
8. **Envisagez de recourir à un médiateur externe.** La plupart des conflits ne sont pas inédits, certaines versions de ceux-ci existent depuis aussi longtemps que des humains travaillent ensemble. Il peut être utile d'engager un spécialiste.
9. **Sachez quand vous en aller.** Ne faites jamais de compromis sur vos valeurs fondamentales. Si vos valeurs sont claires et définies, il est plus facile de les défendre. Si une situation devient abusive ou toxique, il est temps de plier bagage.

Qu'est-ce que t'as dit ?

Communiquer avec les autres en ligne



La communication est l'un des aspects les plus difficiles du télétravail.

La communication en ligne est restrictive, énergivore et difficile. Les gens croulent sous les notifications et la fatigue des appels vidéo. Et il est incroyablement difficile de se faire une idée de l'état émotionnel ou mental des gens à distance.

En présence, nous pouvons survivre avec de piètres capacités de communication.

Au bureau, les idées complexes peuvent être communiquées grâce à la rétroaction immédiate du langage corporel. Vous pouvez dire avec vos mots : « J'ai besoin que tu t'occupes de ça », pendant que votre ton dit : « Je t'apprécie ». Les équipes peuvent inscrire leurs idées au tableau et ajuster le tir. Une incompréhension peut être dissipée par un échange

agréable dans la salle de repos.

Les conséquences d'une mauvaise communication sont énormes.

Une mauvaise communication entraîne des réunions inutiles, des allers-retours fastidieux et un gaspillage d'énergie. Quelque chose d'aussi simple que le ton peut conduire à des conflits coûteux et épuisants.

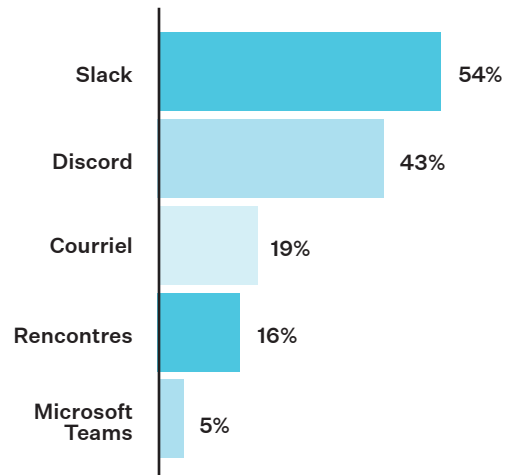
Nous devons faire mieux maintenant.

Beaucoup d'information se perd en ligne, chacun doit développer ses compétences en communication et trouver de nouvelles façons de travailler ensemble. Investir dans la communication est rentable à tous points de vue.

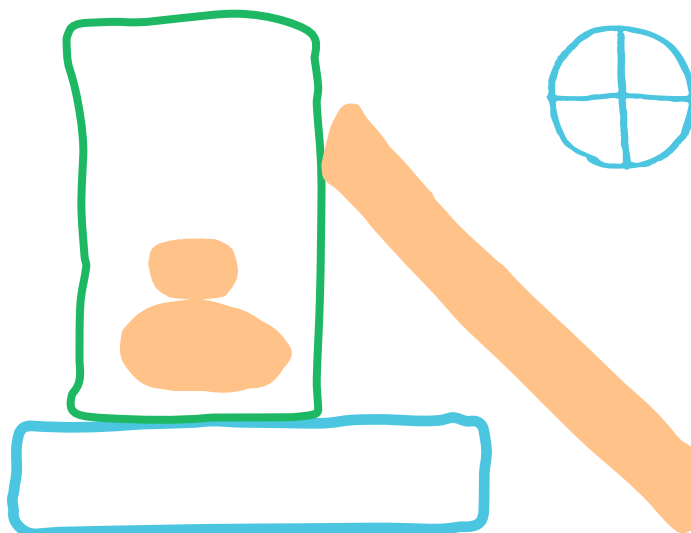
15 conseils pour améliorer votre façon de communiquer

1. **Priorisez les compétences en communication.**
Une bonne communication n'est pas le fruit du hasard. La communication est un ensemble de compétences complexes et spécialisées et il faut de la pratique pour les développer.
2. **Prenez régulièrement des nouvelles de chaque personne.** Dans les grandes équipes, on peut facilement perdre la trace d'une personne et ne pas avoir de ses nouvelles pendant un certain temps. À moins d'avoir un système de rappel pour des rendez-vous périodiques, les gens peuvent disparaître de votre radar.
3. **Écoutez attentivement :** posez des questions et recueillez des informations auprès des gens. Passez autant de temps à écouter et à observer qu'à parler. Évitez de supposer que vous savez ce que fait une personne ou pourquoi elle le fait. Posez plutôt des questions.
4. **Les aspects techniques de la communication sont importants.** De petits retards dans la connexion Internet entraînent des frictions et peuvent finalement conduire à de gros malentendus. Si votre budget le permet, investissez dans une bonne caméra, un bon micro et une bonne connexion Internet.

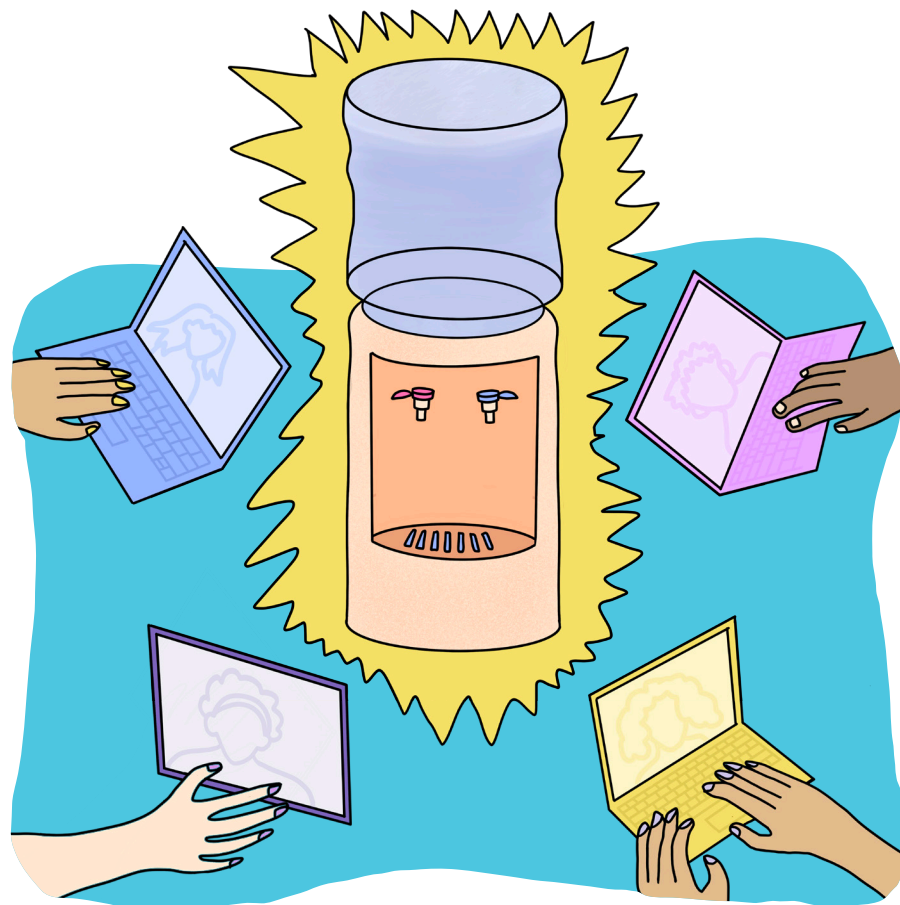
Outils de communication utilisés



5. **Demandez à chaque personne de quelle façon elle aime communiquer.** Il est toujours préférable de communiquer avec les gens sur un canal et dans un style qui leur conviennent. Certaines personnes aiment les longs appels vidéo, d'autres préfèrent les conversations rapides sur Slack.
 6. **Expérimentez et trouvez une stratégie de communication qui fonctionne pour votre équipe.** Travaillez ensemble pour trouver des techniques et des outils qui fonctionnent pour votre groupe.
 7. **Dites les choses telles qu'elles sont.** Lorsque vous communiquez en ligne, vous devez être plus précis et plus spécifique. En personne, on peut demander à quelqu'un ce qu'il voulait dire ou le regarder d'un air perplexe. Sur Internet, on doit être clair comme de l'eau de roche.
 8. **Injectez de la générosité et de la gentillesse dans vos communications écrites.** Les gens ont tendance à interpréter un texte neutre comme étant négatif. Travaillez à développer un ton de gentillesse dans vos écrits.
 9. **Soyez attentifs aux barrières linguistiques, au décalage horaire et aux clivages culturels, en particulier lorsque vous collaborez à l'échelle internationale.** Si vous communiquez dans une deuxième ou une troisième langue, il peut être utile de travailler avec un coach d'accent. La communication est une responsabilité d'équipe, et chacun doit s'assurer que tout le monde est entendu.
 10. **Prévoyez un espace pour des conversations légères et spontanées.** Trouvez des moyens de remplacer la connexion personnelle invisible qui renforce la connexion professionnelle.
 11. **Sollicitez activement des commentaires.** Il est facile pour les petits malentendus de se développer et de s'envenimer à distance. Créez intentionnellement des environnements où les gens se sentent à l'aise de donner leur avis. Si les commentaires délicats peuvent se faire en personne, vous éviterez souvent des conflits plus importants.
 12. **Faites de la rétroaction difficile.** Ce n'est pas évident, mais soyez vrai, honnête et sincère. Si quelqu'un n'a pas l'habitude de recevoir des commentaires, il pourrait se retourner contre vous, le percevant comme une attaque. C'est temporaire. Laissez aux gens le temps de retomber sur leurs
- pattes, tout en les rassurant sur le fait que vous êtes dans leur camp.
13. **Utilisez le bon outil.** Les appels vidéo sont souvent le moyen de communication le plus efficace, mais ils sont les plus invasifs pour certaines personnes. Utilisez les appels vidéo ou vocaux uniquement pour communiquer des choses délicates ou pour partager votre énergie. Utilisez le courrier électronique ou les messages texte pour communiquer des informations auxquelles les gens peuvent avoir besoin de se référer.
 14. **Soyez concis.** Si les messages sont longs ou arrivent en grand nombre, les gens ne prêteront attention à aucun d'entre eux. Il est payant de couper dans le gras. Portez attention au nombre de messages que vous écrivez par rapport au nombre de réponses que vous recevez.
 15. **Il n'y a pas une seule bonne façon de faire.** Cette attention accrue portée à la communication peut paraître un cauchemar pour quiconque passe déjà des heures à retravailler un simple courriel. Mais il y a plusieurs styles de communications adéquats. Si communiquer vous fait du bien, et si cela fait du bien aux personnes avec lesquelles vous communiquez, c'est que vous le faites bien.



Isolement : prendre son café tout seul



En anglais, « water cooler » (fontaine d'eau) est une image utilisée pour désigner les petites interactions sociales qui se produisent spontanément dans les bureaux, un peu comme les « conversations autour de la machine à café » en français. L'expression vient de la tradition qui veut que les gens discutent et traînent autour de la machine à café, mais elle s'est développée pour inclure de nombreux types d'expériences.

Lorsqu'on travaille à domicile, les possibilités de connexion spontanée sont limitées. Les studios de jeux cherchent donc des moyens de mettre les membres d'une même équipe en contact, en expérimentant avec des thés matinaux, des cafés au hasard et des soirées de jeux.

Lorsqu'on tente de transposer les espaces de connexion en ligne, il est utile d'explorer les différentes catégories d'interactions :

1. De minuscules interactions, qui surviennent en remplissant une bouteille d'eau, en se servant un café ou en faisant chauffer son diner au micro-ondes.
2. Des connexions spontanées comme aller prendre un café ou dîner avec un membre de l'équipe.
3. Des événements facultatifs semi-organisés comme les mardis tacos ou les soirées de jeux.
4. Des rassemblements organisés comme des événements de consolidation d'équipe ou des salles d'évasion en ligne.

Pourquoi ces interactions sont essentielles :

Les conversations spontanées et les petites interactions fréquentes aident les collègues à se sentir connectés les uns aux autres. Nous exigeons beaucoup les uns des autres au travail et ces relations sont soutenues par la connexion, la confiance et la bonne volonté, qui agissent comme une sorte de coussin. Sans ces interactions informelles, la cohésion et le moral de l'équipe diminuent. Cela a un effet dramatique sur la façon dont les gens se sentent et travaillent ensemble.

5 raisons pour lesquelles il est difficile de reproduire ces interactions en ligne :

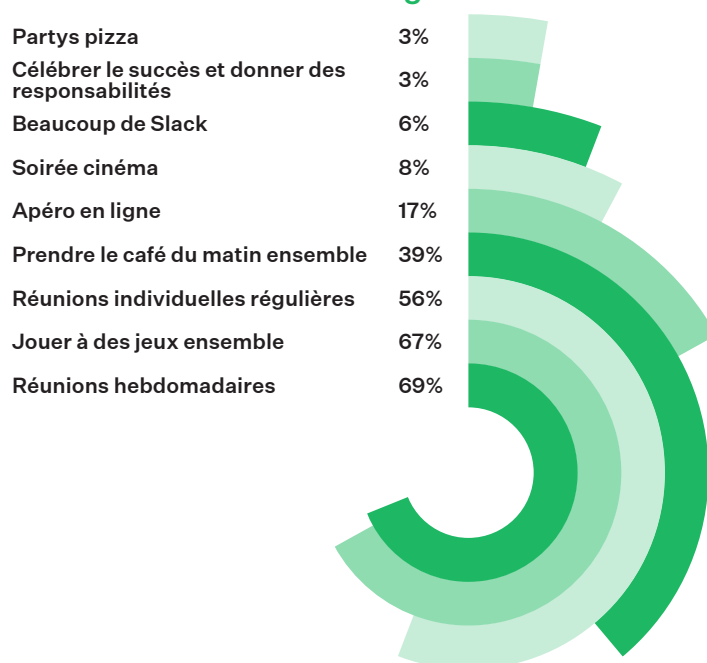
1. On ne tombe pas par hasard sur quelqu'un en ligne. Les interactions autour de la machine à café sont souvent accidentelles ou spontanées. Les interactions en ligne le sont rarement.
2. La transposition en ligne des espaces de socialisation peut sembler lourde et laborieuse. Déjeuner dans une réunion vidéo planifiée ne remplace pas de manière satisfaisante un déjeuner avec un collègue dans un parc.
3. Les appels vidéo peuvent sembler stériles et interchangeables. Chaque appel vidéo est identique au dernier. La dernière chose que la plupart des gens ont envie de faire après une semaine d'appels vidéo est un apéro sur Zoom.
4. La pression est intense pour extraire de la valeur de tout ce qui se passe en ligne. Pour certaines personnes, les événements « amusants » de consolidation d'équipe représentent plus de travail que le travail lui-même.
5. La planification est complexe. Il est déjà difficile de composer avec les horaires variés des uns et des autres pour respecter des délais généralement serrés, donc prévoir des événements supplémentaires est un défi.

Quelques tactiques testées par les studios :

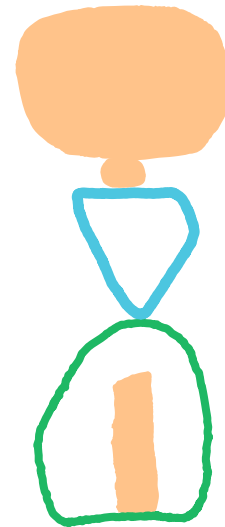
- Soirées de jeux et soirées cinéma
- Appels vidéo pour le café du matin
- Jumelages aléatoires pour des conversations informelles
- Rencontres hebdomadaires (appels vidéo non structurés)
- Appels vidéo avec des quiz de personnalité
- Appels vidéo pour des présentations d'apprentissage collaboratif
- Des chaînes Slack ou Discord pour des conversations informelles
- Thé de l'après-midi avec des biscuits
- Dîner avec des collègues
- Livraison de pizza
- Boissons et collations
- Marches à distance avec masques

La création d'un espace pour les interactions sociales en ligne demeure un problème non résolu. Les studios sont curieux et recherchent activement de nouvelles solutions.

Comment les personnes interrogées nouent-elles des liens en ligne



Mot de la fin



La dernière année a été marquée par des changements sans précédent dans l'organisation du travail pour les studios de jeux. Lorsque la pandémie a frappé le pays en mars 2020, les studios ont dû modifier leurs méthodes de travail. En quelques semaines, tout a dû migrer en ligne : les relations d'affaires, les conférences, l'embauche, la conception, le développement, la collaboration et les lancements.

Nous pensons que le secteur des jeux vidéo a beaucoup à offrir aux autres industries pour relever les défis posés par le télétravail. Les concepteurs de jeux sont obsédés par la résolution de problèmes et par la conception d'expériences réjouissantes. Ces compétences en matière de résolution de problèmes sont directement transposables à d'autres défis, comme le déplacement d'un lieu de travail en ligne pendant une pandémie. Le domaine du jeu présente également l'avantage de fortes compétences technologiques. La plupart des studios comptent des experts qui aiment expérimenter avec les technologies pour résoudre des problèmes. Grâce à ces atouts, de nombreux studios ont une longueur d'avance en matière de solutions de travail à distance.

Notre objectif, avec *Isolés ensemble* était de rassembler les connaissances des petits et moyens studios à travers le Canada et de les compiler dans une série de courts articles écrits de manière informelle, avec les meilleures pratiques et des conseils sur le télétravail. Les sujets que nous avons explorés proviennent directement des défis mentionnés par les studios que nous avons interviewés, et les solutions ont également été trouvées par la communauté au cours du processus d'entretiens. Nous avons été surpris de

constater que la plupart des problèmes signalés par les personnes interrogées n'étaient pas d'ordre technique : isolement, communication, motivation et maintien de la concentration après des heures d'appels vidéo.

Nous n'avons aucune idée de la façon dont ce rapport vieillira. Cette ressource est une compilation de connaissances, il ne s'agit pas d'une perspective unique, et le paysage évolue incroyablement vite. Certains des problèmes et des solutions décrits par les studios semblent faire partie de la condition humaine. Mais de nombreux défis semblent être exacerbés par un mode de vie de plus en plus connecté et par la pression de productivité du capitalisme actuel.

Isolés ensemble vise à faciliter le partage de connaissances à un moment où il est pratiquement impossible de se réunir en personne. Les résultats de cette recherche n'ont fait que renforcer notre sentiment que les personnes œuvrant dans les studios de jeux se sentent isolées. Nous espérons que ce rapport sera une ressource utile et qu'il aidera les studios à voir qu'ils ne sont pas réellement seuls dans leurs combats. Nous souhaitons partager les connaissances et les solutions actuelles aux problèmes les plus criants auxquels les studios de jeux canadiens sont confrontés en matière de télétravail.



Le financement de ce projet a été assuré par Ontario Créatif et le FMC. Merci à Lucie Lalumière, Marina Vidal, Darcy McLane, Ryan Hill, Jennifer Whitson, Stephen Crane et Stephen Reilly pour leur aide à la recherche. Merci à Len Predko, Miguel Sternberg et Lorenzo Pilia pour leurs commentaires.