

C'est QUOI le télétravail ? Un CHOIX.

Pour rendre possible le télétravail, « *il faut avoir le goût de la solitude, l'aptitude à l'autonomie, mais également des missions professionnelles comme des conditions personnelles totalement compatibles avec le travail à distance* ».

- ✓ Et vous? Vos collaborateurs en télétravail remplissent-ils ces conditions ?
- ✓ Vos managers sont ils équipés pour gérer cette forme d'organisation du travail ?

Les principes du **volontariat**, de l'**adaptation**, de la **réversibilité** et la mise en place d'**un accord d'entreprise** sont les éléments clés de cette forme d'organisation du travail.

Une formation sur mesure

Arthur Hunt Consulting forme depuis près de 30 ans des managers de tous secteurs d'activité au développement de leurs pratiques managériales.

Nous organisons des formations sur mesure au « management à distance » en présentiel **ET** en distanciel.

Pour plus de renseignements contacter : Hervé BOURASSIN bourassin@arthur-hunt.com, Fabienne PASCAUD pascaud@arthur-hunt.com ou Estelle BOQUET boquet@arthur-hunt.com ou le 01 83 75 74 70



Manager à distance



Depuis Norbert Wiener, père de la cybernétique, nous savons que la révolution numérique impacte les conditions d'exercice des activités professionnelles et interroge les formes traditionnelles d'organisation du travail.

Il n'existe plus un mais une multitude de lieux de travail, que reflètent le travail à distance, le nomadisme, le travail mobile, le travail à domicile, le coworking, le flex office... Le manager est celui qui compose avec cette diversité de lieux devenus autant d'espaces d'échanges à maîtriser.

De nombreux managers ont découvert avec la crise du COVID 19 le management à distance 5 jours sur 5 à leur domicile, sans l'avoir choisi, ni avoir été préparés à cette forme d'organisation du travail.

Julia de Funès le soulignait : « *La crise a généralisé le télétravail et l'a massifié. Les arguments qui étaient encore réfractaires à ce mode de fonctionnement ont été pulvérisés en un éclair* ».

Pourtant le management à distance n'a rien d'une nouveauté. Les chiffres en témoignent :

- 1/3 des effectifs travaille à distance déjà sous une forme ou une autre,
- 60 % des emplois seront « télétravaillables » à l'horizon 2030.

En effet par le biais de fusions, d'entreprises multi sites, d'une organisation en télétravail choisie, le développement de la transversalité, le manager est invité à revisiter ses pratiques en fonction de la localisation de son équipe et des outils de communication mis à sa disposition.

Mais quels sont les enjeux, les atouts, les leviers du management à distance ? Comment favoriser l'engagement et l'autonomie ? De quelle façon harmoniser les méthodes, planifier les activités et coordonner les travaux ? Comment instaurer une culture du partage, renforcer la confiance ? Comment s'acquitter de ses obligations en matière de santé et de sécurité au travail ou encore de handicap ?

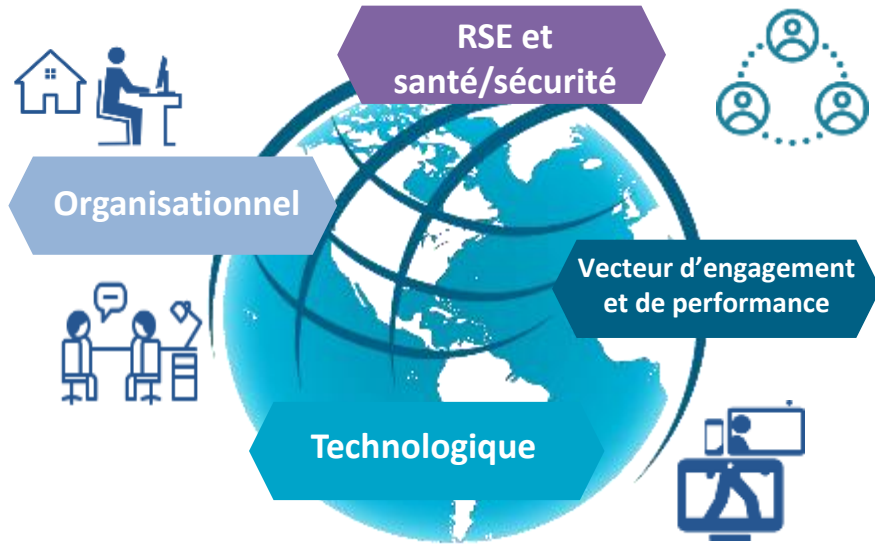
Au-delà de la mise à disposition d'outils technologiques adaptés, **les pratiques managériales doivent s'enrichir en urgence de savoir-faire et de savoir-être.**

Le manager à distance doit sortir de sa zone de confort et modifier ses habitudes s'il veut pouvoir piloter son équipe. Le rôle de la DRH est de lui donner les clés de ces évolutions pour que chacun trouve un nouvel équilibre durable manager-managé qui survivra à la crise.

Fabienne Pascaud
Associée Groupe Arthur Hunt
pascaud@arthur-hunt.com



Les enjeux du management à distance



La distanciation sociale, solution à risque?

Le travail à distance peut être source de risques et générer des atteintes à la santé et à la sécurité des managers comme des managés :

- L'hyper-connexion : l'explosion des sollicitations auxquelles s'ajoute le besoin de se rendre utile, de ne pas se faire oublier, de ne pas gérer les temps professionnels et personnels.
- La fracture numérique : l'aggravation des difficultés que rencontrent certains salariés sur leur organisation car ils ont peu ou pas d'expérience du travail à distance et sont peu familiers avec les technologies de la communication.
- La perte du collectif et de l'équité : le manager est parfois en situation de manager des équipes « mixtes » : à distance et sur son propre site.
- Le repérage des « signaux faibles » et la prévention de l'isolement : en l'absence de présence physique, le manager doit développer sa capacité à repérer ces signaux afin d'intervenir dans les plus brefs délais (pratique addictive, problématiques de santé, handicap, désengagement...).

Les incontournables du management à distance

- # **Piloter et animer l'équipe** : garantir les besoins essentiels de son équipe. **Evaluer** différemment, **encourager**, **s'adapter** aux environnements, aux spécificités de chacun. **Structurer**, **superviser**, **contrôler** avec bienveillance, **Inciter** à l'action, **décider** clairement.
- # **Sortir d'une légitimité basée uniquement sur son expertise** en créant un nouveau contrat social en développant une culture du « livrable ».
- # **Développer sa capacité à déléguer et à faire confiance** : avoir comme objectif le développement de l'**autonomie** et la **responsabilisation** de ses collaborateurs.
- # **Garder le contact et rester disponible** : **communiquer différemment**, apporter une dynamique au travail de l'équipe, motiver et veiller à apporter du sens.
- # **Créer des moments de e-convivialité** : s'investir dans les échanges via des supports virtuels, prendre avec son équipe des temps de pause commun et des temps individuels.
- # **S'assurer des conditions de travail de ses équipes en lien avec les acteurs de la santé au travail** (mission handicap, médecin, responsable prévention...).
- # **Faire correspondre à chaque situation un outil de communication** : établir des règles communes afin de déterminer les moyens de communication adaptés aux situations (entretien individuel, réunion, atelier...).
- # **Veiller aux temps de déconnexion** de son équipe en montrant l'exemple.
- # **Intégrer la diversité culturelle et inter générationnelle** : prendre en compte et s'adapter aux contextes locaux, aux profils des collaborateurs avant d'agir ou de réagir.
- # **Résoudre les différends** : prévenir et résoudre les potentiels conflits qui naissent des codes de l'expression écrite et ceux des langages technologiques, culturels et spatiaux.



LES CLÉS DE SUCCÈS DU MANAGEMENT A DISTANCE

1. Sécuriser le SI de l'entreprise et donner les moyens à chacun de disposer d'une qualité de bande passante optimum
2. Choisir les outils de communication adaptés, sécurisés et partagés et leur attribuer des typologies de situations
3. Partager une culture commune de l'organisation du travail à distance
4. Être prêt à adapter le style de management aux situations et aux salariés
5. Être formé aux pratiques du management à distance, aux technologies de l'information et réussir son appropriation par l'équipe
6. Pour « Agir » un maître mot : « prévenir »