MANAGER A DISTANCE

Travailler avec une équipe qui n'est pas autour de soi, c'est de plus en plus courant. Avant, destiné principalement aux activités commerciales ou au cadres dirigeants d'importantes structures, c'est aujourd'hui de de par les nouvelles organisations comme le télétravail ou le nomadisme de certaines fonctions. Les nouveaux modes de communication permettent maintenant une organisation de travail sur des sites différents, voire à domicile.

Manager oui mais de façon différente

En effet, l'exercice managérial va obligatoirement nécessiter des adaptations. On ne peut plaquer un mode de fonctionnement identique lorsque l'équipe est à portée de regard et lorsqu'elle se situe dans des bâtiments différents voir des villes différentes. Il faudra les adapter à chaque situation, à chaque collaborateur.

Le fondement d'un management à distance se fait sur la confiance. C'est une règle de base sur laquelle on ne peut pas transiger. Le collaborateur peut compter sur le manager tout comme le manager peut compter sur le collaborateur.

On peut très bien fonctionner à distance, si tant est que chaque interlocuteur soit sensible à l'importance de créer de la proximité, c'est à dire de trouver un moyen pour mieux collaborer.

Manager à distance, une opportunité pour faire le point sur sa pratique et de la transformer.

Les outils de communication

Les nouvelles technologies nous donnent accés à différents médias de communication. Mais comme le dit le célébre dicton, « quand il y en a trop, ne sait plus lequel utiliser ».

Par conséquent, il est important de préciser les outils à utiliser à distance en fonction des situations : Teams, Skype, Mail, Téléphone, …

Mais également les lieux de stockage des documents communs afin de maintenir le travail collaboratif.

Et s'assurer de leur niveau d'utilisation de chacun…

CCCA-BTP

Le réseau de l'apprentissage BTP

Le suivi

Le travail à distance implique une plus grande autonomie pour le collaborateur. Mais cela ne doit pas s'interpréter comme de l'abandon. Plus l'éloignement est important plus il est nécessaire de créer un lien solide.

Le suivi doit être mesuré et adapté. Il ne faut pas tomber dans l'excès et transformer cela en contrôle. Cela passe par une communication organisée :

- Planifier des points hebdomadaires d'activité. Des rendez-vous préparés par des points à discuter avec le collaborateur.

- Organiser des réunions d'équipe même à distance. Aujourd'hui les outils technologiques nous permettent de réaliser ce type de réunion. Cela peut être avec de la vidéo ou sous forme de conférence téléphonique.

En somme, cela revient à établir et maintenir des rituels comme ceux que l'on peut organiser en présentiel, mais à distance.

La clé de succès de ces points de rencontre est qu'ils soient préparés et courts. À distance, les échanges sont plus fatigants et plus la discussion est brève, plus elle sera efficace.

Limitez aussi le nombre de participants à la réunion.

Il est cependant conseillé de prévoir quand même des temps de rencontre physique selon la récurrence permise par l'activité.

« Lorsque deux forces sont jointes, leur efficacité est double »

Isaac Newton

Des missions et des objectifs clairs

Le flou apporte démotivation et distanciation.

Plus encore que lors d'un management classique, le collaborateur doit connaitre précisément ses missions et son champ d'intervention. Toute zone de flou peut entrainer une erreur, une incompréhension ou un immobilisme de la part du collaborateur. Dans le même environnement, il passera la tête dans le bureau pour demander des précisions. A distance, cette action sera peut-être freinée.

Il en est de même pour les objectifs. Le collaborateur travaillant en autonomie doit connaitre précisément sa feuille de route. Les objectifs annuels pourront être découpés sur un timing plus réduit afin de maintenir la motivation et l'implication.

Transparence du manager

Le manager doit plus que jamais être transparent sur l'actualité de l'entreprise, de son service.

N'omettre aucune information car la distance peut accentuer la perte d'information et se transformer en interprétation voire en isolement.

Le travail de groupe

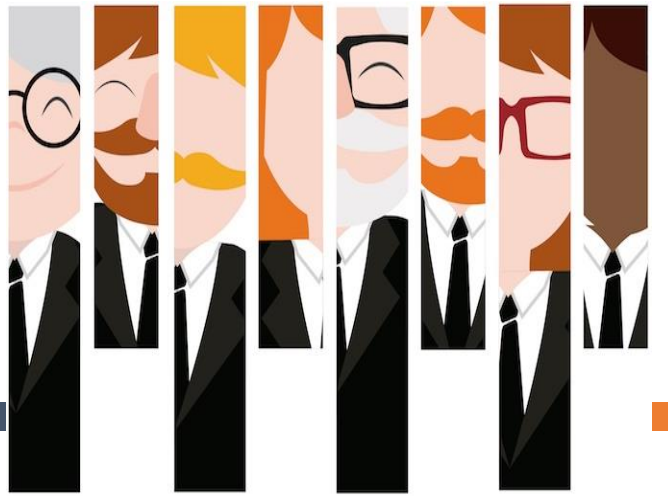
Maintenir et entretenir un travail de groupe. Les collaborateurs font partie d'une équipe même s'ils ne partagent pas les mêmes bureaux. Continuer à travailler sur des projets ou des dossiers communs permet d'entretenir la notion d'appartenance à un groupe, à une équipe.

L'esprit d'équipe

Développer l'esprit d'équipe passera par le travail sur des projets communs mais également par l'atteinte d'objectifs collectifs.

Avec la distance, ces buts partagés prennent encore plus d'importance pour transformer une somme d'individualités éloignées les unes des autres, en une véritable équipe.

Les mots comme convivialité et bienveillance sont plus que jamais à entretenir afin de maintenir l'engagement.



Conclusion

Manager à distance requiert de la part du manager encore plus d'écoute car il n'est pas sur place pour percevoir les signaux faibles, signes de difficultés. L'organisation du travail doit se faire dans un cadre bien formalisé avec des jalons de validation planifiés. L'équipe doit être fédérée autour d'objectifs partagés par tous.

Il y a donc l'espoir que le travail à distance, qui nécessite l'utilisation des technologies, soit également l'occasion de déployer le management par objectif, d'amplifier l'utilisation d'outils collaboratifs, de favoriser le lâcher-prise managérial.