



## Le management à distance

### Les leviers du management à distance

65 % des managers et 55% des collaborateurs pensent que la distance rend plus productif. Cependant, la perception d'éloignement et d'isolement perturbent le fonctionnement social.

L'enjeu pour le manager est d'atténuer la perception de distance à travers **5 leviers** :

1. Créer du lien social à travers des échanges informels notamment sur les facteurs de motivation et de démotivation liés à l'éloignement
2. Renforcer sa disponibilité et sa réactivité pour faciliter le travail de ses collaborateurs
3. Renforcer le sentiment d'appartenance en favorisant le partage de pratiques, en communiquant sur les victoires individuelles et collectives, en créant des rituels...
4. Mettre en place un réseau informel pour mieux comprendre le contexte de travail de ses collaborateurs
5. Maîtriser les outils de communication à distance et optimiser leur utilisation pour limiter les risques d'hyperconnexion ou de surcharge mentale



### Créer une énergie positive

L'équipe à distance a besoin d'être alimentée pour assouvir ses **3 besoins fondamentaux** :

- **Le besoin de structure** : les rituels, les modalités de délégation, les systèmes de reporting, le rythme et l'objectif des réunions. À l'intérieur de ce cadre précis, il est nécessaire de donner toute latitude au collaborateur pour organiser son temps.
- **Le besoin de soutien et d'encouragement** : pour renforcer chez le collaborateur son assurance, sa confiance
- **Le besoin de stimulation ou de challenge** : pour mettre les équipes sous tension et les mobiliser autour de défis ambitieux

L'insuffisance d'un de ses besoins peut entraîner de **l'ennui, de la passivité, de l'isolement ou le rejet du collectif**.

Le manager sera attentif à apprécier les possibles décalages entre les objectifs opérationnels prescrits et la réalité vécue par le collaborateur au quotidien. Cela passe notamment par des échanges approfondis sur le vécu des collaborateurs afin de repérer l'émergence de risques psychosociaux et de mettre en place les actions et les compromis nécessaires.



### Recadrer un collaborateur à distance

Le recadrage est un processus qui se déroule en **7 étapes** :

1. Réaffirmer l'importance de l'entretien
2. Réaffirmer sa confiance envers le collaborateur
3. Exposer de façon neutre les faits qui nécessitent un recadrage
4. Évoquer les éléments de contexte qui pourraient avoir un impact
5. Co-définir les options de résolution
6. Sélectionner les plus pertinentes et les planifier
7. Co-définir les modalités de suivi

