



Management à distance

Enjeux actuels

La gestion des effectifs délocalisés représente en soi une complexité particulière inhérente à la distance, à la communication, à la cohésion d'équipe, au pilotage, ...

Le manager confronté à la gestion d'unités éloignées doit relever un certain nombre de défis :

- ▶ Maintenir la cohésion de l'équipe et éviter les conflits internes
- ▶ Favoriser un bon niveau d'information et de communication au sein de l'équipe
- ▶ Disposer des moyens d'assurer un pilotage efficace de l'activité
- ▶ Gérer efficacement une charge de travail qui devient compliquée compte tenu des déplacements

Objectifs visés

A partir des situations rencontrées par les participants, le groupe identifie les besoins et élabore progressivement un plan d'action cohérent, avec l'appui méthodologique de l'animateur. Les outils nécessaires sont définis et créés.

Démarche proposée

Cette nouvelle conception du métier de manager nécessite de :

- ▶ Repenser l'organisation du travail, les modes de communication,...
- ▶ Renforcer l'autonomie des collaborateurs et la mise en place de relais
- ▶ S'appuyer sur des outils adaptés à la situation et aux besoins spécifiques du pilotage à distance
- ▶ Mettre en place de nouvelles pratiques d'animation et de motivation du fait de l'éloignement

Contenus indicatifs

La formation peut se réaliser sous la forme d'un **séminaire de 2 jours** pour une démarche d'initialisation complète ou par **ateliers d'une journée** pour des actions plus ciblées. Peuvent être traités (à titre indicatif) :

- ▶ Les changements apportés par la délocalisation des équipes et les besoins que cette situation génère
- ▶ La gestion de la présence du manager dans les différents sites
- ▶ La mise en place, la mobilisation et l'animation des relais
- ▶ Les modes et outils d'information et de communication à distance
- ▶ Les techniques de management à distance (animation, motivation, pilotage, ...)
- ▶ La gestion des tensions et des conflits
- ▶ La cohésion d'équipe
- ▶ La délégation avec plans de secours
- ▶

Une mise en application

Population concernée

L'ensemble des responsables d'agences d'une grande entreprise avant la prise en charge individuelle de 2 à 9 établissements délocalisés.

Une population hétérogène dans le domaine de l'expérience acquise dans le management à distance.

Objectifs visés

Etablir un constat des changements à conduire pour mettre en place la nouvelle organisation et de l'état d'esprit initial des équipes délocalisées par rapport au projet.

Définir les ressources nécessaires pour arriver à la nouvelle organisation et les intégrer dans un plan d'action planifié.

Prendre la mesure des changements à mener en matière de management, d'animation et de pilotage.

Constats initiaux

Sentiments disparates des collaborateurs des unités délocalisées alternant entre l'inquiétude de ne plus avoir de responsable permanent et la satisfaction de se voir rattachés à une grande agence.

Un relatif flou quant aux moyens disponibles (informatiques, transmission, transport) et au mode d'organisation à venir des unités délocalisées.

Des besoins très variés d'un responsable à l'autre consécutifs à la disparité des situations (de 2 à 9 unités rattachées) et des expériences en management à distance, amenant à mettre en œuvre une démarche d'échange d'expérience structurée.

Démarche

Evaluation des situations initiales (nombre d'unités, distances, moyens, état d'esprit, ...) dans les unités délocalisées et diagnostic des ressources nécessaires.

Identification des fondamentaux du management à distance : relais, communication, pilotage, animation, ...

Application aux situations des participants avec le soutien d'une démarche de résolution de problème et de conduite de projet.

Construction d'un plan d'action échelonné avec objectifs et moyens.

Mise en situation de cas – gestion des tensions, installation de relais, animations du réseau, ... - avec mutualisation des pratiques.

Résultats obtenus

L'implication active des participants dans le processus démontre que la formation répondait à un besoin réel

Le cadrage précis et individualisé des démarches en ateliers a permis de réduire sensiblement le niveau d'incertitude et de stress des managers et de gagner en temps et en coordination dans la mise en œuvre au cours des 2 mois qui suivaient..

Principales références

Groupe CIC • Fédération française de Basket Ball • Groupe La Poste • LCL • Mutualité Sociale Agricole • France VI • Alcatel Mobile Phones • Synergiss •