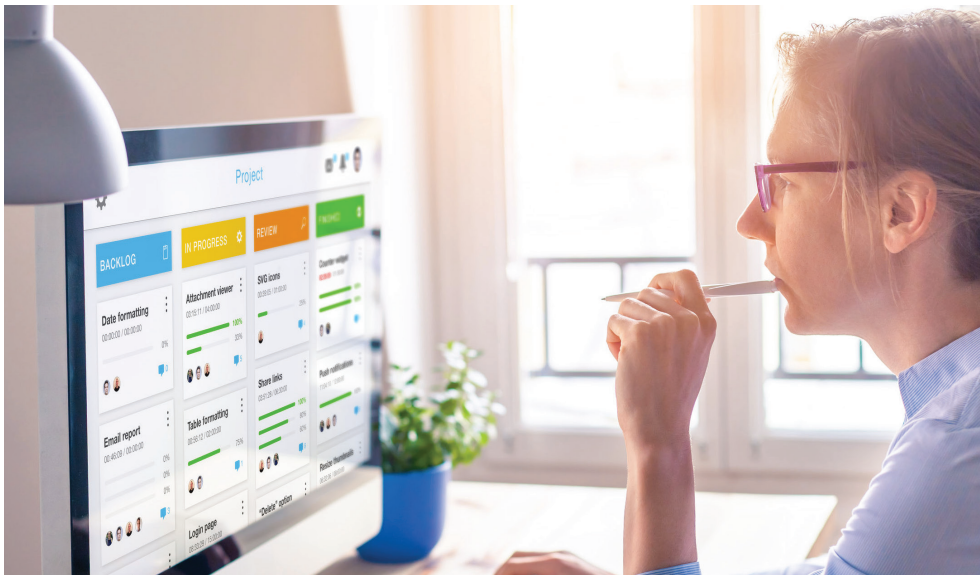


Télétravail : l'importance du management



REDÉFINIR LES MODALITÉS DU MANAGEMENT

Avec la distance, tout est chamboulé et le management classique ne fonctionne plus vraiment. Il faut repenser la manière de collaborer et de superviser les équipes.

► MOINS DE CONTRÔLE, PLUS DE CONFIANCE

Si le télétravail permet de gagner en autonomie pour nombre de salariés, les managers sont parfois déstabilisés car ils ressentent une perte de contrôle sur leurs équipes. Le risque est alors de tomber dans l'excès de surveillance, en imposant aux collaborateurs de rendre des comptes trop fréquemment.

L'enjeu est de parvenir à transformer l'absence de contrôle présentiel en opportunité de renforcer la confiance au sein de l'équipe. Et pour le manager d'apparaître comme un soutien, un accompagnateur dans la réalisation des tâches.

► DÉVELOPPER LES ÉCHANGES

► D'une part avec la Direction pour ne pas perdre de vue les priorités et les objectifs de l'entreprise.

► D'autre part avec les membres de son équipe pour ajuster et adapter les missions/tâches de chacun au travail à distance.

► GARANTIR L'ÉQUITÉ ENTRE TOUS LES COLLABORATEURS

Le manager doit veiller à ce qu'il n'y ait pas de déséquilibre entre les télétravailleurs aguerris, les nouveaux télétravailleurs et les non télétravailleurs.

REPENSER LE SUIVI

En télétravail, la présence des travailleurs à leur bureau ne peut plus être un indicateur pour le manager. Il faut alors miser sur de nouveaux paramètres :

- ▶ La définition d'objectifs clairs à atteindre en anticipant la charge de travail sur la semaine plutôt que sur la journée.
- ▶ Des points plus réguliers avec chaque membre de l'équipe (par téléphone ou en visioconférence), mais plus courts qu'à l'accoutumée.
- ▶ Les projets en commun pour encourager les coopérations et éviter ainsi l'isolement des télétravailleurs voire le décrochage de certains.
- ▶ Une communication claire des disponibilités de chaque collaborateur (plages horaires, agendas partagés...)



QUELQUES BONNES PRATIQUES POUR LE MANAGER

- ▶ Créez des moments informels, comme des pauses cafés virtuelles pour que l'équipe se retrouve même en télétravail.
- ▶ Respectez le droit à la déconnexion, en conservant les horaires habituels de travail, et réservez le téléphone pour les informations urgentes.
- ▶ Utilisez les mails pour les communications longues avec explications et pour transmettre des documents.
- ▶ Faites des points réguliers, en présentiel, pour savoir comment les télétravailleurs perçoivent leurs conditions de travail à distance et pour faire évoluer ce qui ne fonctionne pas.
- ▶ Assurez-vous régulièrement que chaque télétravailleur ne connaît pas de difficultés en termes d'outils et connexions pour travailler convenablement à distance.
- ▶ Proposez et organisez des formations à l'utilisation des outils numériques et de travail collaboratif pour les membres de votre équipe qui maîtrisent peu ou mal les nouvelles technologies de l'information et de la communication.
- ▶ Utilisez un espace de partage des fichiers.
- ▶ Pour les réunions à distance, définissez des règles claires de prise de parole.



EN SAVOIR PLUS

Pour toute question, contactez votre médecin du travail ou l'équipe pluridisciplinaire de votre Service de Santé au Travail