

Paris, le 30 août 2011

CSP Formation présente les résultats de son étude sur le management des collaborateurs nomades

L'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication ainsi que l'accès à internet à haut débit ont permis l'émergence d'un nouveau mode de gestion du travail : le travail à distance. Cette pratique concerne aujourd'hui tous types d'entreprises, dans tous les secteurs d'activités. Un tiers des entreprises est déjà doté d'équipes virtuelles¹. Le nomadisme nécessite une nouvelle organisation et un mode de management adapté. A l'affût des nouvelles tendances, CSP Formation, 3^{ème} organisme de formation professionnelle en France, a étudié les spécificités du management de collaborateurs nomades dans une étude prospective.

Sont considérées comme nomades dans cette enquête, les personnes exerçant leur activité sur différents sites, à domicile ou à l'extérieur de l'entreprise (clients, fournisseurs), au moins la moitié du temps.

Réalisée en mars dernier auprès de **89 managers nomades ou encadrant des collaborateurs nomades**, cette étude révèle tout d'abord **les spécificités du management nomade**. D'autre part, l'enquête met en lumière **les compétences requises pour ce type de management** et **les besoins de formation pour ces managers**.

Portrait du manager nomade

Cette étude révèle tout d'abord que le manager de collaborateurs nomades est plutôt un **cadre de sexe masculin** (62% des réponses), de niveau **bac 4/5** ou plus (68%) et qui appartient à **une grande entreprise** (plus de 1000 salariés) multi-sites. Parmi ces derniers, 60% sont eux-mêmes nomades et encadrent des collaborateurs également nomades.

Manager les collaborateurs nomades : entre rigueur et souplesse

Le management de collaborateurs nomades se distingue tout d'abord du management classique par un paradoxe : **laisser plus d'autonomie et mettre en place un contrôle et un suivi plus rigoureux**.

Deuxième paradoxe : l'enquête révèle que pour 72% des managers interrogés, la distance impacte fortement la façon de manager, impliquant à la fois **davantage de rigueur mais aussi de souplesse**.

Pour plus de 90% des interviewés, la distance exige de **structurer le temps avec des règles de disponibilité**, d'être **rigoureux dans l'attribution des moyens** et de **piloter** davantage.

¹ Source : IDC, 2011 (Livre blanc « L'observatoire de l'informatique et des télécoms au service de nouvelles organisations du travail »)

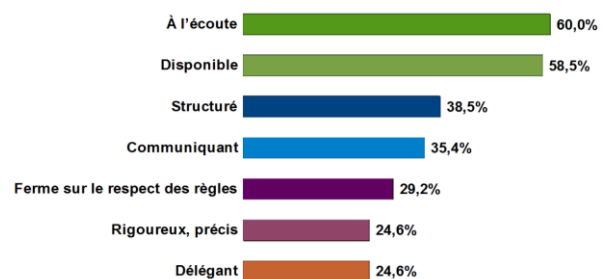
Troisième paradoxe : plus d'anticipation et de structure, mais aussi plus de réactivité pour réagir aux aléas. Définir avec précision **les responsabilités de chacun est considéré comme primordial par les managers interrogés**. Pour autant, l'enquête révèle que seuls **22% des managers** ont rédigé un **document clair** qui formalise ces derniers éléments.

Enfin, **communiquer** davantage est un maître mot. Les nomades souhaitent une **information plus complète et fréquente**. Dans cette perspective, les managers multiplient les canaux classiques (e-mails, téléphone et surtout réunion en face à face). Les **nouvelles technologies** s'imposent aussi comme des **outils incontournables** avec les conférences téléphoniques (52% des répondants en organisent au moins une fois par semaine) suivis par les espaces collaboratifs, les visioconférences et les réunions virtuelles (1/3 les pratiquent régulièrement).

De ce fait, l'étude montre que les managers et collaborateurs nomades utilisent **six médias de communication différents**.

Les compétences spécifiques requises pour manager des équipes nomades

Pour assurer ce management alliant souplesse et rigueur, anticipation et réactivité, ou encore contrôle et confiance, les managers sont conscients qu'ils se doivent de maîtriser des compétences clés telles que l'**écoute** et la **disponibilité** (cf. *graphique ci-contre*).



Pour impulser une dynamique d'équipe, les managers identifient trois conditions indispensables : organiser une **réunion d'intégration** en face à face lors de la prise en main de l'équipe (48% des réponses), réaliser des **rencontres régulières** (46%) et s'assurer que les collaborateurs ont intégré **la vision et la stratégie de l'entreprise** (45%).

La formation au leadership et à la motivation : la réponse aux difficultés du management à distance

Parmi les compétences clés du manager d'une équipe nomade, l'enquête montre que les plus délicates à mettre en œuvre sont en premier lieu la disponibilité, suivie par la proximité, la fermeté sur les règles et sur les décisions. **Les compétences citées comme les plus importantes sont donc aussi les plus délicates à mettre en place.**

72% des managers d'équipes nomades affirment qu'il est plus difficile de manager une équipe nomade qu'une équipe sédentaire. Selon eux, les difficultés rencontrées dans leur management d'équipe se situent essentiellement à quatre niveaux : **la communication avec les équipes, la motivation de leurs collaborateurs, la dynamique d'équipe, le contrôle et le suivi.**

Pour y parvenir, les managers souhaitent s'appuyer en priorité sur des **groupes de partage de bonnes pratiques** mais aussi sur du **coaching d'équipe** (centré sur la performance opérationnelle, l'organisation), du **team building** (centré sur la cohésion d'équipe, la solidarité, l'esprit d'équipe) et des **formations**.

Les groupes de partage s'adressent à toutes les personnes en situation de management qui souhaitent enrichir ses pratiques au contact d'autres managers. L'objectif est de confronter et enrichir ses pratiques managériales au travers d'échanges. Le formateur coach en management apporte des solutions, idées et cadre les discussions.

Le **leadership** et la **motivation des équipes** sont les deux thèmes de formation les plus demandés, suivis par la gestion du changement et des conflits.

« Le travail à distance représente une réalité qui impacte aujourd'hui toutes les organisations. Le travail nomade requiert un management qui peut paraître paradoxal : à la fois plus structuré et plus souple. Communiquer devient incontournable : les nouveaux médias, outils collaboratifs du management 2.0, sont au cœur des pratiques. Les enjeux, en

revanche, se situent clairement dans le champ des compétences relationnelles : savoir imprimer un leadership efficace, conserver la motivation des équipes à distance, créer et alimenter la dynamique de groupe et la cohésion d'équipe », commente Yann Coirault, Consultant-Coach, CSP Formation.

CSP Formation propose une offre de formation complète en **management et leadership** afin de doter les managers d'outils leur permettant d'être mieux structuré, plus communicant et stratège.

L'intégralité de l'étude est disponible sur demande auprès de l'agence OXYGEN (contacts ci-dessous)

A propos de CSP Formation :

Créée en 1969, CSP Formation, 3ème acteur français de la formation professionnelle et **spécialiste des managers**, appartient au Groupe Editions Lefebvre Sarrut.

CSP Formation, implantée dans 14 villes de France et de Belgique, propose plus de 500 stages en inter et intra entreprises (présentiel, Rich Learning®) et également du conseil, coaching et bilan de compétences. 250 consultants animent en France et à l'international dans 13 domaines d'expertise comme le management, l'efficacité et développement personnel, la gestion de projet, la communication, la vente, la relation client, la finance, les ressources humaines, la qualité, l'environnement, la santé au travail ...

Par sa pédagogie interactive et ses techniques d'apprentissage par le jeu, CSP Formation innove en créant de nouveaux réflexes et rend les participants immédiatement opérationnels.

Grâce à son positionnement d'architecte de la formation, CSP Formation a obtenu la confiance des entreprises du CAC 40, de PME et d'acteurs du Secteur Public, et forme ainsi chaque année plus de 50 000 stagiaires.

1er organisme professionnel à obtenir les 3 certifications ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001, Membre de Global Compact et signataire de la charte de la diversité, CSP Formation affirme son engagement éco-citoyen.

Par la force de son slogan « Ensemble, cultivons le talent ! » CSP Formation place l'accroissement du capital humain de ses clients, au cœur de sa stratégie.

www.csp.fr

** CSP Formation confirme sa volonté d'innover en lançant le Rich Learning® une offre « blended » originale et unique sur le marché, issue de nombreux mois de recherche avec des clients majeurs de l'économie française*

www.rich-learning.fr

Suivez les dernières news de CSP Formation sur Twitter :

[twitter @CSPFormation](https://twitter.com/CSPFormation)

Contacts presse



Claire Bancal
01 53 24 90 04
c.bancal@csp.fr



Lucie Bocquier / Aurélie Jeanne
02 41 43 96 17 / 01 41 11 37 76
lucie@oxygen-rp.com / aureliej@oxygen-rp.com