

Fiche 10

MANAGEMENT ET SOUTIEN

46



ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

- En plus de l'activité professionnelle, liée du positionnement dans l'organigramme de l'entreprise s'ajoute celle liée au fonctionnement en mode projet;
- La réduction des effectifs multiplie les situations d'isolement et augmente le sentiment de responsabilité pour les salarié-e-s;
- Les fonctions d'encadrement sont propices à isoler le manager vis-à-vis des membres de son équipe et à multiplier les situations de conflit avec les subordonnés;
- La multiplication des sollicitations dans un temps réduit avec des objectifs « toujours plus hauts », peut engendrer un sentiment pour le manager d'être submergé et isolé dans ses difficultés;

- La pratique de la culpabilisation des managers et cadres en leur demandant encore plus avec moins de moyens justifié par leur environnement numérique est aujourd'hui inscrite dans la culture de l'entreprise. La volonté est de faire porter aux cadres et managers de proximité les responsabilités et les conséquences des stratégies définies par les directions.

COMMENT PERMETTRE AU MANAGEMENT D'APPORTER SON SOUTIEN AUX ÉQUIPES ET LUTTER CONTRE LES SITUATIONS D'ISOLEMENT ?

PROPOSITIONS

- Compenser les moyens mobilisés sur les projets pour couvrir l'activité récurrente en accord avec les parties prenantes;
- Instaurer un espace d'échanges physiques et non numériques avec son équipe au moins une fois par semaine pour faire le bilan et trouver des solutions aux difficultés organisationnelles, techniques ou relationnelles (au sein du service ou avec d'autres services ou partenaires);
- Créer des réseaux d'échanges numériques entre pairs au sein de l'entreprise et au sein des branches (idée de rompre l'isolement et de pouvoir échanger sur les difficultés ou innovations même en dehors de l'entreprise mais dans la même branche);
- Instaurer une concertation permanente avec les professionnels de la santé (médecin du travail notamment) sur les risques psychosociaux des managers et cadres pouvant être générés par la transformation numérique (l'idée reçue selon laquelle un cadre est un roc ne tient pas);
- Utiliser à bon escient les outils numériques au profit du travail en équipe et de sa performance, en évitant la subordination à ces outils qui doivent rester une aide à l'activité;
- Instaurer autant que possible des outils et méthodes de travail numériques partagés avec les membres de l'équipe permettant au manager de pouvoir répondre quotidiennement aux questions de son équipe collaborateurs;
- Définir collectivement au sein des équipes les modes de travail les plus adaptés et ce qui relève de l'urgence pour promouvoir les modes de fonctionnement et de communication les plus efficaces pour les uns et les autres.