

Fiche 15

DROIT D'EXPRESSION, LATITUDE DÉCISIONNELLE ET CONDUITE DU CHANGEMENT



ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

- La direction renvoie la responsabilité de la conduite du changement à l'encadrement de proximité ;
- L'encadrement de proximité doit gérer les injonctions contradictoires qui apparaissent en situation d'exercice professionnel ;
- L'absence de marge de manœuvre porte atteinte à la bonne marche de l'équipe et à la cohésion de groupe ;
- Le manque de moyens est préjudiciable à la qualité du travail réalisé ;
- La perte de sens et l'absence de motivation au travail résultent de l'impossibilité d'agir différemment pour pouvoir bien travailler.

QUELLE MARGE DÉCISIONNELLE POUR LE MANAGER DE PROXIMITÉ POUR LA CONDUITE DU CHANGEMENT AVEC SON ÉQUIPE ?

PROPOSITIONS

L'encadrement de proximité est la pierre angulaire de la réussite du changement.

1. RÉUSSIR LE CHANGEMENT VA NÉCESSITER DE LUI ACCORDER DE NOUVELLES PRÉROGATIVES :

- Disposer de marge de manœuvre et d'un pouvoir prescripteur pour intervenir sur l'organisation du travail et la charge de travail individuelle et collective ;
- Disposer d'un droit d'expression et de propositions alternatives pour la mise en œuvre de la conduite des projets de transition numérique : nouvelles organisations du travail, dématérialisation et introduction de nouveaux outils, droit à la déconnexion, télétravail et nomadisme, etc ;
- Etre formé à la prévention de la pénibilité au travail, à la prévention des risques organisationnels (dénommés RPS : Risques Psychosociaux), et à l'accompagnement des personnes en difficulté ;
- Pouvoir exercer son rôle d'exemplarité en matière de déconnexion ;
- Etre sensibilisé et formé à l'usage des outils numériques connectés.

2. PERMETTRE AU MANAGER DE DISPOSER DE SUFFISAMMENT DE TEMPS À CONSACRER À SON (OU SES) ÉQUIPE(S), EN ORIENTANT SON RÔLE VERS :

- La restauration et l'animation du collectif de travail ;
- Le renforcement du soutien aux personnes et au collectif de travail ;
- La résolution collective et le partage d'expérience au sein du collectif de travail.