

MANAGEMENT

## Travail social : le numérique bouscule les pratiques managériales

Adeline Farge | France | Toute l'actu RH | Publié le 05/07/2017

**Alors que le numérique est de plus en plus présent dans le quotidien des travailleurs sociaux, l'Association nationale des cadres de l'action sociale (Ancas), lors de ces 40èmes rencontres, s'est intéressée aux bouleversements des méthodes managériales à l'ère du digital.**



Logiciel et application professionnelle, messagerie électronique, accès 24 heures sur 24 aux serveurs, géolocalisation des intervenants à domicile... Les nouvelles technologies sont entrés de plain-pied dans les structures sociales. Après avoir planché sur le sujet épineux de la fracture numérique <sup>[1]</sup>, les adhérents de l'Association nationale des cadres communaux de l'action sociale (Ancas) se sont penchés sur la thématique du management à l'ère 3.0 lors de leurs 40<sup>e</sup> rencontres, qui se sont déroulées à Cabourg du 28 au 30 juin 2017.

« Auparavant, les cadres de l'action sociale accumulaient les dossiers dans leurs armoires. Aujourd'hui, la génération Y switche entre différentes applications mobiles et surfe sur internet. Elle n'utilise plus du tout de papier. Le management s'est dématérialisé », raconte Pauline Dubois, Directrice adjointe de la Cohésion sociale et du centre communal d'action sociale (CCAS) de la ville de Pau.

### Un outil pour favoriser l'implication des agents

Au cours de la table-ronde intitulée « Digitalisation et management : concurrence ou complémentarité ? », les participants ont découvert les nouvelles méthodes de gestion de projet à l'heure numérique. Avec l'interface Trello, les équipes peuvent suivre en temps réel l'avancée des tâches de leur structure et connaître en temps réel l'agenda de leurs collègues. « Les nouvelles technologies nous permettent de travailler plus vite, de collaborer entre nous pour encore mieux répondre aux besoins de nos usagers. Le numérique favorise l'intelligence collective », s'est réjoui la responsable de la table-ronde.

Désormais, les agents se forment grâce à des tutoriels en ligne, communiquent entre eux sur les intranets, interagissent sur des forums professionnels et échangent avec les autres acteurs du territoire sur les réseaux sociaux. Des évolutions qui ne sont pas sans bousculer les méthodes managériales. « Le rôle des managers s'est considérablement complexifié. Auparavant, leur légitimité reposait sur leur expertise et les informations qu'ils détenaient. Avec les nouvelles technologies, celles-ci circulent à tous les échelons de l'organisation. Ils doivent donc faire preuve de leadership pour réussir à fédérer, animer et mobiliser les compétences », constate Franck Desombes, consultant et chargé de cours à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Caen.

## Former pour ne pas subir les évolutions

D'avantage spécialistes de leurs sujets, les travailleurs sociaux aspirent aujourd'hui à être impliqués dans la stratégie de leur structure et à être acteur des projets de l'établissement. « Les décisions ne sont plus imposées par la direction sans être partagées par les agents. Le numérique impacte les relations hiérarchiques. Les pratiques managériales sont beaucoup plus horizontales et démocratiques que par le passé. C'est la fin du triptyque contrôle, encadrement, exécution », poursuit Franck Desombes.

Mais pour que cette transition numérique soit efficace, les agents doivent être sensibilisés et formés à ces nouveaux usages. Car avec l'accélération des échanges qu'elle engendre, et ses impacts sur les métiers, une digitalisation mal anticipée peut aussi être source de risques psychosociaux et de tensions en interne. « Les agents ne doivent pas subir ces évolutions. L'accompagnement au changement est la clé de réussite. Les managers doivent être pédagogues et en capacité d'incarner ces solutions, insiste Catherine Girard, Directrice de la Cohésion sociale et du CCAS d'Amiens, qui s'est engagé dans un plan stratégique du numérique. Lever les réticences et diffuser une culture du numérique au sein des équipes prend du temps ».

### POUR ALLER PLUS LOIN

- La fracture numérique au cœur des rencontres des cadres de l'action sociale
- « Les pratiques numériques ont envahi le quotidien des travailleurs sociaux »

En poursuivant votre navigation sur ce site, vous acceptez l'utilisation de cookies pour vous proposer des services et offres adaptés à vos centres d'intérêt. [OK](#) [En savoir plus](#) [X](#)