

- ii. Enrichissement de la fonction et intégration de tâches plus intéressantes et comportant davantage d'autonomie.
- iii. Libération du directeur pour un plus grand nombre d'activités d'expansion commerciale hors du bureau.

## Scénario 12

Le chef de section éprouvait des difficultés à trouver du personnel de secrétariat compétent pour l'unité.

### Décision

Donner à chaque agent un micro-ordinateur avec WordPerfect, MAIS AUSSI ne consacrer ni temps ni argent à la formation : les agents se débrouilleraient seuls pour apprendre.

### Activité

- i. Certains agents ont commencé à produire leurs propres documents jusqu'à l'étape finale et à faire leur propre photocopie.
- ii. Les agents ne font appel aux secrétaires que pour poster les documents une fois achevés.
- iii. Un essai visant à amener les agents à assembler eux-mêmes les documents s'est avéré désastreux, et cette tâche est revenue aux secrétaires.

### Résultats

Nettement mixtes.

Positifs :

- i. Les agents sont plus indépendants et mieux en mesure de respecter leurs dates limites.
- ii. Bien que le temps que les agents consacrent à la rédaction et à la correction demeure le même, le temps d'attente est éliminé.

Toutefois...

- iii. Il y a eu «appauvrissement» des fonctions de soutien. Comme elles étaient à ce moment-là entièrement occupées par du personnel temporaire ou à l'emploi d'agences, cela n'a pas eu de répercussions sérieuses sur le moral, ce qui aurait été le cas s'il s'était agi de personnel à temps plein.
- iv. Les agents qui n'arrivaient pas à apprendre le logiciel ont eu besoin de beaucoup d'aide de leurs collègues avant de devenir opérationnels.

## Scénario 13