

Trait Direct

La lettre d'information des cadres du SNU

Manager de proximité : toujours plus...de travail mais pas plus de prise en compte de vos difficultés.

Nous alertions déjà début 2014, dans un texte sur la santé des cadres et managers, sur le rythme des changements, l'impératif besoin de limiter les charges (et donc le temps de travail) des managers de proximité : ce texte est plus que jamais d'actualité ([voir sur le site SNU](#))

Le DG ne cesse de le « proclamer », les managers de proximité jouent un rôle crucial et charnière dans le fonctionnement de pôle emploi, avec notamment des responsables d'équipes en première ligne ?

Ils/elles exercent un des métiers les plus exposés de Pôle emploi et sont de plus en plus isolés, parfois sans réel soutien des hiérarchiques (voire sous leur pression), ni des RH qui se contentent de dire que cette fonction est délicate et offrent au mieux des échanges de pratiques.

Des paroles, toujours des paroles, parfois sincères, mais rarement suivies d'une reconnaissance réelle : pour preuve, les responsables d'équipe (RE) sont toujours « agents de maîtrise » et non Cadres qu'ils soient de statut privé ou public.

L'impact des changements :

Comme le montrent les expertises externes commandées par certains CE, tous les déploiements mobilisent fortement les équipes locales de direction, qui doivent faire :

- ✓ La ventilation de la charge de travail entre les agents avec de nouvelles contraintes,
- ✓ Les ajustements face aux modifications organisationnelles et aux nouvelles exigences de travail collectives,
- ✓ La prise en charge des aléas divers (informatiques, flux,...), commandes régionales...

Focus sur NPDE : une population RE particulièrement impactée

Sur l'axe **gestion de la charge et régulation**, son rôle devient de plus en plus pilote de la production que manager d'équipe. C'est en effet le RE qui:

- Affecte les dossiers aux conseillers (GDD ou Conseiller à l'emploi selon les équipes) en gérant les priorités en fonction de la spécialité-contraintes de chacun,
- Contrôle l'évolution de la production dans le temps,
- Pilote la performance de l'équipe,
- Continue à pallier les aléas, notamment les absences qui ne sont pas remplacées.



Sur l'axe **animation**, le rôle d'animateur s'inscrit dans un contexte temporel très contraint, car la reconfiguration des équipes traduit en fait un nouveau positionnement de la relation de service de Pôle emploi, avec :

- L'accompagnement des conseillers à l'emploi dans la Gestion des Portefeuilles,
- L'accompagnement des GDD dans la gestion des liquidations,
- L'interface conseillers entreprise/ conseiller à l'emploi,
- Une nouvelle fois l'accompagnement de « tout ce petit monde » dans la conduite du changement,

La difficulté provient notamment de **la simultanéité de l'occurrence de ces deux missions** :

Le contexte actuel de travail des RE est déjà très chargé, et ils n'ont pas encore acquis les nouvelles compétences liées à la gestion de la production avec les nouveaux indicateurs liés à NPDE.

Les équipes qu'ils vont devoir animer vont découvrir en même temps un nouveau contexte de travail, de nouvelles exigences de travail collaboratif et un cadre temporel dont ils ne connaissent pas les contours.

Alors que la population RE est déjà exposée à une forte charge de travail et à de nombreux facteurs de risques psychosociaux (sur-sollicitations, interruptions dans le travail, gestion des aléas, interventions en cas d'agressivité des demandeurs d'emploi...) et qu'on leur demande une fois encore de faire évoluer leur posture, quelles marges de manœuvre ? Quels moyens ? Quel accompagnement ?

Paroles de RE : « *l'isolement des RE peut être d'autant plus important maintenant que nous sommes sur une responsabilité transverse : indemnisation, demande ou entreprise. S'il n'y a pas une vraie cohésion de l'ELD et le souhait de maintenir des échanges réguliers entre RE, cela peut vite devenir pesant : chacun reste focalisé sur « son » activité et se retrouve isolé dans le traitement des problèmes quotidiens, avec le risque d'être pointé du doigt si les résultats ne suivent pas.* »

Au-delà de NPDE, une position qui devient impossible ?

Un rôle d'équilibriste permanent entre collègues et hiérarchiques : les premiers attendant écoute, soutien, accompagnement, voire progression de carrière... et les autres demandant une application souvent stricte des directives de l'établissement. La double partition apparaît de plus en plus difficile à exécuter.

Surtout que la dichotomie ne s'arrête pas là :

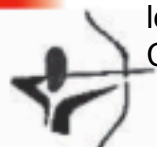
- D'un côté, un rôle très statistique : piloter la productivité pour atteindre les objectifs+++ souvent inatteignables dans un contexte en mouvement perpétuel.

- De l'autre, un rôle RH, « le premier niveau RH », mais sans formation ni marges de manœuvre : il faut faire la gestion quotidienne des agents de son équipe, se charger des multiplicités d'entretiens RH sans être maître d'œuvre des décisions finales...

Ce rôle, beaucoup l'aimeraient plus humain, à l'écoute des idées, des difficultés, des réussites... Mais le tout se fait dans une autonomie évoquée, jamais réelle et de moins en moins autorisée ! Le responsable d'équipe n'est pas là pour penser, pour échanger mais seulement pour appliquer et faire appliquer !

- Plus loin, l'organisationnel : un Planning à gérer, devenu un vrai casse-tête : comment faire cohabiter les Equipes a Dominante Entreprises et Demandes, comment assurer la liquidation des dossiers et la présence minimale des GDD à l'accueil, comment faire tourner les 1ers entretiens avec de moins en moins de conseillers...

Comment gérer le maximum, avec moins de moyens ?



S'y ajoute l'activité de Manager d'Accueil, devenu souvent pompier de service et devant gérer au-delà de l'équipe d'accueil, les cas d'incivilités voir d'agression... Difficile de faire avancer ses dossiers quand on est « ManAc », entre les sollicitations innombrables des conseillers en accueil, des emplois civiques en AZLA voire des DE en direct qui entrent dans le bureau dédié au MANAC car il y a trop d'attente !

Une autonomie toute relative :

Entre l'impossible équation charges/ressources s'intercale la difficulté à dire « Non », sauf à être catalogué ou pointé du doigt, alors que l'on sait très bien que son équipe ne peut plus aller au-delà car elle a atteint ses limites d'actions et d'engagement. Que reste-t-il de la marge de manœuvre ?

Mais aujourd'hui, personne n'ose le dire ou l'exprimer.

Et quels seront bientôt les impacts de la performance comparée ?

Au final, un rôle difficile à tenir, voire impossible si on veut respecter à minima certaines valeurs, dont les valeurs humaines

L'établissement parle beaucoup de QVT (Qualité de Vie au travail), mais concrètement qu'est ce qui est déployé, notamment pour cette catégorie d'agent ?

Etre Manager-e à Pole emploi version Pole emploi aujourd'hui s'apparente plus d'un profil de funambule que de Manager-e de proximité.

Le SNU refuse comme pour les RPS, que l'établissement essaie de se défausser et de culpabiliser le management opérationnel au détriment des vraies responsabilités de l'organisation?

Il veut être au plus près des manager-es de proximité pour leur permettre d'exprimer ce qu'ils ne peuvent plus dire sur leurs sites ou dans les réunions managériales.

Le Secteur National Cadre du SNU Pôle emploi :

Parce que le SNU défend un projet global pour Pole Emploi, son ambition est d'être présent dans toutes les catégories de personnel, et le choix de porter un regard attentif aux revendications des plus démunis (revalorisation prioritaire des bas salaires, égalité Femmes/Hommes, résorption de la précarité...) n'est pas incompatible, bien au contraire, avec une présence forte dans l'encadrement.

Le Secteur Cadres attire systématiquement l'attention de l'établissement sur les difficultés rencontrées à chaque échelon du métier de cadre (surcharge de travail, stress, respect du management de terrain...) et intervient à la demande de certains cadres rencontrant des difficultés

Ne restez pas isolé-e, vous pouvez vous faire entendre, contactez-nous :

secteurcadresnu@gmail.com

