

Trait Direct

La lettre d'information des cadres du SNU

Responsables d'Equipe : toujours plus de charges, pour quelle reconnaissance ?

Le SNU a régulièrement analysé les évolutions de cette fonction et alerté l'établissement sur les difficultés de terrain et la surcharge de travail que les membres des ELD subissent : vous trouverez notamment sur notre site deux articles sur ce sujet :

<http://www.snutefifsu.fr/pole-emploi/trait-direct-la-lettre-du-secteur-cadres-du-snu/#respond>

et <http://www.snutefifsu.fr/pole-emploi/pour-un-management-responsable/>

✚ Sur tous les fronts...

Ces problématiques perdurent et, sur chaque nouveau projet, il y a un impact sur les responsables d'équipe. Ils sont à la fois rouage de transmission et cheville ouvrière, toujours au four et au moulin : accompagnement CEP, MANAC, BPC, entretiens en visio, plans d'actions innombrables et subis (ICT 12...).

La DG s'appuie énormément (trop ?) sur ces agents. D'ailleurs, la fiche descriptive de leur activité prévue par la défunte (et future) classification est démesurément longue : on arrive à 3 pages...

Il faut aussi souligner la charge constante qu'ils subissent :

- pas un déploiement sans qu'ils ne soient en première ligne
- après EPA, EP, ESA,... ils doivent maintenant faire en plus les observations de la relation de service pour tous les conseillers

Il nous a donc paru important de refaire une focale sur ces managers et leur fonction.

✚ Une position de plus en plus compliquée :

Ce n'est pas un hasard si l'établissement a fait disparaître la notion d'animateur d'équipe. En plus de les surcharger de nouveautés et de changements, la DG a recentré les RE sur un rôle de pilotage et de responsabilité du résultat. **Cette position, qui relève plus du contrôle que du management, ne permet plus les échanges ni la construction d'une relation de confiance.** Accaparés par les instruments de gestion, les responsables d'équipe n'ont plus le temps de manager correctement, ni collectivement, ni individuellement : c'est-à-dire donner du sens, expliquer écouter, accompagner, tirer vers le haut leur équipe et amener de la cohésion.



Ils sont réduits trop souvent à la fonction de « contremaitre » de la production de service, centrés uniquement sur les indicateurs de la convention tripartite.

Alors que notre établissement fonctionnait beaucoup sur les relations de proximité entre les conseillers et leur RE, l'établissement a tout mis en œuvre pour remettre en question cette organisation, notamment en annonçant les intégrer dans l'encadrement...sans leur en accorder les avantages et les droits.

Du coup, si certaines agences ont su conserver des liens forts au sein des équipes, en résistant à des modes d'organisation absurdes, d'autres vivent des conflits plus ou moins importants. Et beaucoup voient un fossé se creuser entre managers de terrains et conseillers.

Ce positionnement forcé amène ces derniers à rendre les RE premiers responsables de leurs difficultés, des changements incessants imposés par la DG.

Une identité professionnelle fortement remise en question :

Débordés par la charge de travail, la profusion des informations et l'explosion des boites mails, coincés entre le mal-être des conseillers, la pression hiérarchique de certains DAPE et des DT..., les injonctions paradoxales qui se multiplient, les RE se retrouvent dans une position infernale.

Par ailleurs, ces managers disposent de moins en moins d'autonomie (on passe vite du « comment tu veux faire ? » à finalement « tu fais comme je te dis ») et ils n'ont quasiment pas d'espaces d'expression spécifiques, propres à échanges entre pairs.

Ces évolutions ne sont pas sans rappeler d'autres, que la sociologue Danièle LINHART a bien su analyser, notamment dans son livre « La comédie humaine du travail ». **Elle montre que le « new management » prône un respect grandissant de la personne, tout en niant de plus en plus le professionnalisme des salariés.** Ceci en s'appuyant sur la mise en place de techniques très abouties de gestion et de contrôle de l'humain, permettant l'élimination du registre du professionnel dans les relations de travail.

Pour ceux qui voudraient en savoir plus, nous vous offrons la synthèse de son intervention organisée par le SNU : <https://youtu.be/fDGFvxDuljY>

Nos propositions :

Plutôt qu'être un contrôleur, Pole emploi doit permettre au RE de faire travailler ensemble les conseillers, ce que l'établissement énonce souvent, mais pour lequel il ne met en place aucune condition de réussite :

- donner des espaces d'expressions et d'échanges : travail collectif dédié aux différentes charges qui leurs sont confiées, réunions entre pair neutres et bienveillants. Le tout de manière régulière et pérenne : réunions mensuelles de RE par DT comme fait sur certains territoires, par exemple.
- un management leur laissant des marges de manœuvre (cette proposition nécessitant d'être appliquée à tous les niveaux de la hiérarchie).



- permettre au sein de toutes les ELD une pluralité d'expression et de propositions, sans qu'un avis différent ne soit considéré comme une remise en cause de la politique de l'établissement. C'est par le débat que les solutions intelligentes voient le jour.
- leur laisser une réelle autonomie, dans l'organisation de leur équipe, mais aussi pour tous les déploiements, afin de rendre ceux-ci gérables localement, acceptables et réellement utiles. L'uniformisation à outrance ne laisse pas de place à l'individu, à l'intelligence collective et aux marges indispensables.
- un accompagnement permettant aux responsables d'équipe de réfléchir sur leurs pratiques, de trouver leur propre style de management sans essayer de les formater dans une vision standardisante.

Nous rappelons par ailleurs que le SNU demande toujours et plus que jamais que les RE aient le statut cadre, et pas seulement symboliquement (invitation aux réunions d'encadrement...) et qu'alors que la DG ouvre la nouvelle classification, elle n'oublie pas ces agents et sache reconnaître le travail fourni ces dernières années.

Pour nous contacter ou nous rejoindre:

secteurcadresnu@gmail.com

