

Journal d'un Manager de Proximité : entre engagement et épuisement

7h40 le responsable d'équipe allume son ordinateur avec l'espoir que la journée sera plus fluide que la précédente. Très vite, les premiers messages s'accumulent déjà dans sa boîte de réception venant s'ajouter à ceux de la veille au soir.

Entre les nouvelles consignes nationales, les directives régionales et les priorités locales, il cherche en permanence à donner du sens à ce qui change parfois d'une semaine à l'autre. Il est convaincu de la mission de service public, mais il peine à expliquer à son équipe pourquoi les moyens diminuent alors que les attentes augmentent.

Depuis la mise en œuvre de la Loi pour le Plein Emploi et la création du Réseau Pour l'Emploi, son quotidien est devenu celui d'un équilibriste. Il doit construire de nouveaux partenariats, coordonner davantage d'acteurs, tout en maintenant la qualité de service auprès des demandeurs d'emploi et des entreprises.

Il passe d'un entretien individuel à une réunion stratégique, d'une gestion de conflit à un tableau de bord de performance. Il change de sujet toutes les quinze minutes sans jamais avoir le sentiment d'aller au bout de ses dossiers.

Les sollicitations sont permanentes. Les interruptions incessantes.

Ses collaborateurs viennent le voir pour exprimer leur fatigue, leurs doutes, parfois leur découragement. Certains parlent d'un métier qui a perdu son sens. D'autres évoquent l'absence de perspectives d'évolution ou une rémunération qui ne reflète plus leur investissement.

Il écoute, rassure, encourage. Pourtant, au fond de lui, il partage souvent les mêmes interrogations.

Le système d'information devient une source quotidienne de frustration. Les lenteurs, les dysfonctionnements et les multiples applications compliquent des tâches qui devraient être simples.

Lorsque les indicateurs de performance ne sont pas atteints, il sait que les raisons sont multiples. Pourtant, les chiffres ne racontent jamais les dossiers complexes, les bugs informatiques ou les absences non remplacées.

Il ressent parfois l'impression d'être davantage gestionnaire de contraintes que développeur de compétences.

Chaque nouveauté est présentée comme une simplification. Sur le terrain, il constate souvent une accumulation de procédures supplémentaires.

Il continue pourtant à croire en son équipe. Il admire la capacité des conseillers à maintenir un accueil de qualité malgré les difficultés. Il voit des professionnels qui trouvent encore le temps d'écouter, d'accompagner et de rechercher des solutions.

Mais il voit aussi les signes d'usure : les sourires sont moins nombreux, les temps de convivialité et de partage sont moins spontanés et moins appréciés, les conversations portent davantage sur les départs que sur les projets, les agents les plus expérimentés parlent de mobilité externe, les plus jeunes s'interrogent déjà sur leur avenir.

Les réunions d'équipe deviennent parfois le lieu où il faut redonner de l'énergie alors que lui-même en manque.

Il mesure chacun de ses mots : Il sait qu'un discours trop optimiste perdrait toute crédibilité, mais un discours trop réaliste risquerait de décourager davantage.

Alors il cherche un équilibre fragile entre lucidité et espoir.

Il s'efforce de protéger ses collaborateurs des injonctions contradictoires, il filtre les urgences, il négocie des délais, il explique des décisions qu'il n'a pas prises et porte des orientations qu'il n'a pas toujours choisies.

Le soir, il repense souvent aux situations individuelles rencontrées dans la journée. À ce conseiller en difficulté, à cette demandeuse d'emploi qui attendait une réponse plus rapide, à cette entreprise qui n'a pas trouvé le candidat espéré.

Il se demande parfois s'il fait encore suffisamment bien son travail, il culpabilise de ne pas être plus présent auprès de chacun et il regrette que le management de proximité soit devenu un exercice de pilotage par les indicateurs.

Pourtant, il reste fier lorsque son équipe réussit à accompagner une personne vers un emploi durable, fier d'apporter un peu de stabilité à ses collaborateurs dans ce tourbillon de nouveautés, d'apporter des réponses quand lui n'a que des questions, de proposer une écoute quand lui n'est jamais entendu.

Ces réussites lui rappellent pourquoi il a choisi ce métier. Elles deviennent de plus en plus précieuses, ce sont elles qui lui permettent de faire face, de tenir et de recommencer demain ...

Ne restez pas seul, Ensemble, nous sommes plus forts !

Rejoignez-nous dès maintenant

***Techniciens, Agents de Maîtrise et Cadres,
Ensemble, Construisons Demain***

