

Annexe 2 – Constats globaux et propositions pour améliorer les conditions de travail du personnel de l'OCE (syndicats SSP et SIT ed.29 mai 2020)

Compte tenu du résultat du questionnaire et des nombreuses remontées du terrain, nous avons dressé les constats suivants, accompagnés de propositions

I. OBJECTIFS DE TRAVAIL & MANAGEMENT

Il sera demandé 12 entretiens par jour de 20 minutes, dont 2 DIAGs de 60 min et des entretiens avec une fréquence à 4 semaines (cf. Mail du 19 mai 2020 de la direction).

Auparavant, il était demandé 5 entretiens par jour au minimum (dont 1 ou 2 DIAG par jour sur des plages horaire bloquées) avec une fréquence à 8 semaines.

Constats

- Augmentation du nombre d'entretiens journaliers, augmentation de la fréquence, surcharge de travail.
- Horaires à la confiance pas compatibles avec les objectifs journaliers car ces derniers ne laissent aucune marge de manœuvre pour s'organiser sur une période définie. De plus, en surcharge permanente de travail, nombreuses heures supplémentaires qui ne seront pas compensé-e-s.
- Contrairement à ce qui a été annoncé dans le mail de la direction du 19 mai, pas d'aménagement/allègement pour les conseiller-ère-s en placement (CP), le contenu des entretiens est toujours le même (cf. directives reçues de Mr Vinzio et des CDG).
- Les collaborateur-trice-s se sentent surveillé-e-s et contrôlé-e-s constamment dans leur travail. Ils-elles ont le sentiment que la Direction ne leur fait pas confiance et cela crée une ambiance de suspicion permanente. Des collaborateur-trice-s ont peur et ne se sentent pas considéré-e-s.
- Formation des nouveaux collaborateur-trice-s par les CP déjà surchargés en plus des risques de proximité lors des doublures.
- Les CDG sont beaucoup trop éloigné de la réalité du terrain.
- Un management de style autoritaire ou directif, qui fixe des objectifs « clairs » à ses subordonnés, **sans les consulter**. Le personnel n'est pas impliqué dans les décisions. La communication se fait du haut vers le bas, quand elle existe. La motivation se fait par la crainte, la sanction mais aussi la récompense. C'est un management **tourné vers les résultats**, qui est plutôt très présent dans l'**industrie** que dans un service public. **Cela a pour conséquence, au niveau du personnel**, de le démotiver et d'engendrer du stress et de l'anxiété, surtout si les objectifs deviennent inatteignables. Non seulement le management est tourné vers le résultat, mais en plus il y a une mise en concurrence entre le personnel, et comme déjà évoqué une inégalité de traitement, un sentiment parfois d'isolement, de crainte, et une perte de sens.
- Les entretiens par téléphone, que ce soit de suivi ou DIAG, ne sont pas forcément plus courts que lors de rendez-vous en présentiel. Pour certain-e-s assuré-e-s, il faut s'assurer de bonnes compréhensions dans un contexte pouvant s'avérer délicat.
- Des collaborateur-trice-s dans d'autres services (autres fonctions) estiment que leurs tâches, compétences et responsabilités sont sous-estimées et il-elle-s ne se sentent pas reconnu-e-s.

Propositions

- Avoir un management de bienveillance et de reconnaissance du travail effectué dans **tous** les services.
- Suppression des objectifs journaliers, établissement d'objectifs réalistes sur une période donnée (semaine ou mois) afin de laisser une marge de manœuvre (RDV à déplacer, CP absent, retour de vacance etc.)
- Allègement du contenu des entretiens (mesures, administration, assignation, contrôle des RPE, mise en place des sanctions, etc.)
- Répartitions équitables de la charge de travail (personne en formation, nouveaux collaborateur-trice-s, répondants AB, CII, temps partiel etc.)
- Réattribution de dossiers aux chef-f-e-s de groupe et coordination ORP afin d'alléger les conseiller-ère-s en personnel (et pas le contraire) et de recréer une connexion entre les collaborateur-trice-s sur le terrain et la direction.
- Une équipe de formateurs est en place et les CDG doivent également contribuer à la formation express des nouveaux CP.
- La direction doit apprendre à faire confiance à ses collaborateur-trice-s afin de se concentrer sur des choses bien plus importantes que le contrôle, comme une organisation efficiente, une égalité de traitement pour tous ainsi que le bien-être des collaborateur-trice-s. Les collaborateur-trice-s se sentiront valorisé-e-s, respecté-e-s et de ce fait seront bien plus productifs en travaillant dans un environnement sain et serein.
- Intégrer le fait que certains entretiens peuvent être plus complexes à mener

II. TELETRAVAIL

Un mois après le début de la crise, il est décidé que les temps partiel (inférieur à 80%) et d'autres collaborateur-trice-s à 100% doivent être en retour définitif sur site, sans possibilité de tournus et donc de télétravail. Situation toujours d'actualité.

Constats

- Discrimination des temps partiel et autres CP à 100% par rapport aux autres collaborateur-trice-s (cf. mail de M.Barbey du 19 mai et vidéo de M. Vinzio)
- Ce faisant, ce sont essentiellement des femmes (plus nombreuses à temps partiel) qui sont amenées à retourner sur site de manière définitive.
- Certain-e-s collaborateur-trice-s sur site, de retour définitif et vulnérable ne se sont pas vu proposer du télétravail, à noter que certaines personnes vulnérables ont présenté des CM
- Certain-e-s collaborateur-trice-s en télétravail ont proposé de revenir sur site afin de laisser les personnes vulnérables et les collaborateur-trice-s avec des organisations familiales compliquées prendre leurs places : réponse négative de la DG et des CDG
- Un tournus entre télétravail et site a été mis en place pour les personnes travaillant entre 80% et 100% depuis le 11 mai. Ce choix n'a pas été proposé à tous les collaborateur-trice-s et essentiellement à celles et ceux en retour définitif sur site (30 CP).
- Certain-e-s CP à 100% n'ont pas été approché-e-s pour faire du télétravail inégalités de traitement par rapport aux autres collaborateur-trice-s à 100%. (cf. email de M.Barbey du 19 mai 2020)
- Certain-e-s conseiller-ère-s en retour sur site définitif ont demandé à faire du télétravail : réponse négative

Propositions

- Possibilité pour l'ensemble du personnel de faire des tournus (cf. règlement sur le télétravail, autorisé par le Conseil d'Etat à partir de 50%) Egalité de traitement pour tous
- Partir sur une base de volontariat (télétravail et sur site) pour tous les collaborateur-trice-s sans discrimination. Prendre en considération la situation de chacun (personne vulnérable, famille, enfant à charge etc.)
- Horaire à la confiance pour tous avec des objectifs réalisables en respectant le temps de travail contractuel.
- L'horaire à la confiance doit être mis en place de façon juste et équitable et ne doit pas favoriser le cumul des heures supplémentaires.

III. COMMUNICATION

Constats

- Pas de communication homogène, les directives peuvent être différentes d'un groupe à l'autre et parfois même au sein du même groupe (télétravail rend la communication difficile, chefs de groupe peu présents sur site jusqu'à présent, communication officieuse qui contredit la communication officielle venant de la Direction).
- Communication tourne essentiellement autour de la rationalisation du travail pour le rendre efficace et optimal. La direction exige une collaboration sans faille.
- Communication envers les assurés peu claire et pas cohérente qui entraîne une surcharge de l'activité (réponse aux assuré-e-s par téléphone ou par email), transmission d'informations manquantes lors des emails transmis par la Direction, le sentiment de souvent devoir rectifier réajuster la communication auprès des assuré-e-s.
- Prestataires et assuré-e-s informé-e-s des nouvelles directives parfois avant les Conseiller-ère-s en personnel.
- Communication agressive de la part de la Direction (agresse verbalement des collaborateur-trice-s sur site, humiliation en public, aucune bienveillance envers les collaborateur-trice-s)
- Peu de transparence dans la communication et aucune valorisation des collaborateur-trice-s
- La direction ne donne souvent pas de suite aux demandes de collaborateur-trice-s
- La valeur de la prestation est relativement absente de la communication faite au personnel, le seul objectif de résultat ou de chiffre n'est pas la seule raison d'être de l'office. Le service public représente aussi pour partie, un service aux bénéficiaires de l'assurance. Cette absence de communication, a été spécialement criante durant la période en pleine crise sanitaire

Propositions

- Homogénéiser la communication (entre collaborateur-trice-s, CDG et la Direction)
- Améliorer la communication pour qu'elle soit cohérente (la 1^{ère} vraie communication de la direction sur la situation date du 4 mai 2020)
- Communication positive : valoriser ce qui a déjà été fait, cesser de mettre la pression.
- Communication respectueuse et transparente envers les collaborateur-trice-s
- Une communication officielle et claire afin que tou-te-s les collaborateur-trice-s puissent avoir une seule et même version.

- Consulter l'ensemble des collaborateur-trice-s, lorsque les décisions concernent leur organisation du travail

IV. EGALITE DE TRAITEMENT- DISCRIMINATION DES FEMMES

Constats :

- Beaucoup d'inégalités de traitement entre les collaborateur-trice-s et entre différents services:
- Inégalités entre personnes vulnérables : certaines peuvent bénéficier de télétravail alors que d'autres non
- Inégalité entre les temps plein qui peuvent bénéficier de télétravail et les temps partiel qui ne peuvent pas (-80%), surtout les femmes.
- Entre collaborateur-trice-s dans la même équipe
- Homme – Femme (collaborateur-trice-s avec situation similaire, homme en télétravail et femme sur site sans tournus)
- Horaires sur le site : certain-e-s collaborateur-trice-s sont à l'horaire à la confiance, d'autre non.
- Administration d'accueil toujours sur site, sans possibilité de télétravail
- Certain-e-s CP en télétravail ont demandé à revenir sur site : réponse négative pour certain-e-s et réponse positive pour d'autres (iniquité de traitement)

Propositions

- Tou-te-s les collaborateur-trice-s doivent pouvoir bénéficier des mêmes droits, sans distinction de pourcentage, ni de genre, tout en tenant compte des contraintes liées à la vie privée.
- Partir sur une base de volontariat pour le télétravail et pour être sur site pour tout le personnel.
- S'assurer que les règles mises en place ne discriminent pas indirectement les femmes notamment en lien avec leurs obligations familiales, permettre de mieux concilier la vie privée et la vie professionnelle

V. PRESTATIONS DELIVREES à LA POPULATION

Constats

- Informations contradictoires données aux demandeur-euse-s d'emploi
- Risque de ne faire que du quantitatif, au détriment du rôle de conseil, d'accompagnement
- Impossibilité de prendre en compte les besoins spécifiques des assuré-e-s
- Des assuré-e-s ont le sentiment de ne pas être suffisamment considéré-e-s

Propositions

- le service public OCE doit continuer à s'adapter à la situation avec souplesse diligence, tout en continuant à garantir le respect du droit et de l'accès à ce droit pour l'ensemble de la population avec ses diversités.
- Engager du personnel supplémentaire, tout en garantissant que la formation ne va pas encore surcharger le personnel en place
- Mettre en œuvre les propositions des précédents points afin d'améliorer les conditions de travail et par voie de conséquence la qualité des prestations.