

Piliers métier : L'Encadrement

Inimaginable il y a encore une dizaine d'années, **de plus en plus d'IESSA occupent aujourd'hui des postes d'encadrement** dans un nombre croissant de services de la DSNA. Cette récente métamorphose constitue une véritable marque de **reconnaissance pour le corps**, ainsi qu'une formidable opportunité pour les agents. Le CRNA Nord, avec pas moins de huit encadrants IESSA, illustre parfaitement ce phénomène.

L'expertise technique et l'expérience du contexte opérationnel dotent ces nouveaux managers **d'une légitimité forte**, tant dans la conduite des projets que dans la compréhension des contraintes et des initiatives exprimées par les agents.

Du travail, encore du travail

Bien que ces postes d'encadrement soient valorisés et qu'ils constituent une voie privilégiée pour l'accès au CUTAC, ils s'accompagnent également **d'une charge de travail considérable**.

Avec la multiplication des réunions, téléconférences, coordinations en tout genre, suivis des interventions et des projets de leurs sections,... le volume horaire effectué par les encadrants dépasse souvent leurs horaires théoriques.

Nouveaux joueurs, nouvelles règles

L'augmentation du nombre de fonctions au cours des dernières années (DMS, Experts Confirmés, Experts Seniors, CDST, Instructeurs Licence, IATSEP) permet dorénavant aux IESSA de considérer une carrière dans l'encadrement, non plus par effet d'aubaine, mais **par vocation**.

L'essor de la filière expertise (DMS, EC, ES) doit permettre de **soulager les encadrants d'une partie de la gestion de projets**.

Novatrice et ambitieuse, la conception de l'architecture SAVOIE atteste qu'une **gestion de projet partagée entre l'encadrement, l'expertise et les alternants** peut s'avérer vertueuse. En bonne intelligence, chacun doit pouvoir trouver sa place parmi la multitude des projets à venir.

Consciente des tensions que peut générer le flou entourant les missions de chacun, l'UNSA-IESSA a obtenu du Chef de Service Technique qu'il clarifie au cours d'un amphi :

- **Le périmètre de chaque fonction ;**
- **La répartition des tâches entre l'encadrement et l'expertise.**

L'encadrant doit encadrer

Le management des agents doit (re)devenir une mission fondamentale pour nos encadrants. Ceci est d'autant plus vrai que leur nombre ne cesse de décroître.

Nous pensons qu'une part non négligeable des désaccords au sein des sections pourrait ainsi être évitée.

Il nous semble indispensable d'améliorer l'accompagnement des encadrants IESSA, peu familiers des techniques de management, au travers de formations spécifiques, notamment pour les primo-encadrants.

Une meilleure appropriation du formidable outil de management que constitue **l'entretien professionnel**, obligatoire chaque année, est également souhaitable. Que celui-ci soit dispensé par le chef de subdivision ou son assistant, en fonction des affinités avec l'exercice, ne doit pas être une difficulté.

Il doit être un rendez-vous privilégié entre l'IESSA et son supérieur hiérarchique direct. Il est l'opportunité pour chacun de prendre du recul sur l'année qui vient de s'écouler et de fixer des objectifs concrets et raisonnables pour l'année à venir. C'est également l'occasion pour chacun de se projeter à moyen et long terme et de présenter aux agents les opportunités professionnelles auxquels ils peuvent aspirer.

Entre le marteau et l'enclume

Ne nous leurrions pas : l'encadrement est un maillon indispensable au bon fonctionnement du service.

Nos encadrants sont souvent **tirillés entre les aspirations de leurs agents et celles, souvent opposées, de l'administration** envers laquelle ils sont tenus à un devoir de loyauté.

Offerts en première ligne à la critique, rappelons que nos encadrants sont des agents dévoués, et qui malgré une charge de travail non négligeable continuent de témoigner une grande disponibilité envers les agents.

La section locale de l'UNSA-IESSA, sensibilisée aux difficultés auxquelles font parfois face les encadrants au quotidien continuera de tout mettre en œuvre pour valoriser leur investissement, tout en militant pour qu'on leur donne les moyens d'exercer leurs fonctions dans les meilleures conditions.

L'Encadrement reste un pilier "jeune" pour le corps des IESSA. Au CRNA/N, le renouvellement des équipes d'encadrement a déjà été initié et se poursuivra dans les années à venir avec la libération de plusieurs postes. L'UNSA-IESSA sera vigilante à ce que le corps des IESSA y joue pleinement le rôle qu'il mérite.