

Sandrine JOSSE – Manager de Proximité au sein de Réunica

En 2013, les managers de proximité représentent 15,9% des effectifs en CDI de la branche retraite complémentaire et prévoyance, soit plus de 3000 salariés. Au sein de la famille professionnelle « Management » sont identifiés trois métiers de managers : managers de proximité, managers d'activité et managers stratégiques.

Issue d'une formation juridique, Sandrine Josse est depuis plus de 20 ans salariée au sein du groupe paritaire de protection sociale REUNICA. Elle a débuté sa carrière en tant que Conseillère Clients au sein des services entreprises et contentieux de la gestion de la retraite complémentaire. Après avoir occupé cette fonction pendant onze ans, lors d'un entretien RH elle s'aperçoit que le cap qu'elle suivait jusqu'alors ne correspond plus à ses attentes. Elle deviendra **manager de proximité** en 2011 au sein du service Entreprises (retraite complémentaire).

Le métier de manager de proximité consiste à assurer l'encadrement et le fonctionnement optimal d'une équipe de conseillers en garantissant l'atteinte des objectifs opérationnels de production et de qualité de service.

Dans ce cadre, ce manager organise l'activité quotidienne de l'équipe et en effectue le reporting, participe à des projets d'optimisation de l'organisation des activités (process, outils, ...) ou à des missions transverses. Il est en charge également de l'animation de son équipe, du maintien et du développement des compétences de ses collaborateurs.

Manager une équipe de 12 conseillers entreprises nécessite un soutien de sa hiérarchie pour asseoir sa légitimité et un accompagnement RH pour acquérir et développer des compétences managériales.

Aussi, Sandrine Josse a suivi un « parcours Manager » en interne dès le début de sa prise de fonction. Ce parcours se déroule sur deux ans ; les thématiques étudiées et mises en application concernent par exemple l'adhésion des collaborateurs, l'évaluation de la performance, la qualité de vie au travail,...

Cette formation lui a permis de recueillir des outils de management qui lui permettent de l'aider dans ses fonctions d'animation et d'encadrement d'équipe.

Pour Sandrine Josse, un des rôles du manager de proximité est de « *porter un intérêt tout particulier à ses collaborateurs, qu'ils comprennent ce que nous attendons d'eux et pourquoi? dans quel contexte? qu'ils se sentent utiles et qu'ils participent individuellement à l'atteinte des objectifs collectifs. Les attentes exprimées auprès des conseillers doivent être au préalable clairement définies et partagées avec eux* ».

Le manager doit « *être un caméléon* », s'adapter à toutes les personnalités et à toutes les situations. Il doit également être un animateur, donner du sens à ses actions et être disponible pour son équipe

Aujourd'hui, les compétences clés attendues pour exercer le métier de manager sont l'écoute active, la disponibilité, la communication individuelle et collective dans le respect d'autrui.

Sandrine Josse met également l'accent sur l'évolution actuelle de ce métier. Le manager de proximité est devenu un acteur incontournable au sein de l'organisation d'une entreprise. Il n'est plus considéré comme un simple contrôleur des actions réalisées mais il contribue pleinement à l'organisation des activités et devient le garant de l'atteinte des objectifs opérationnels.

Ce changement de posture entraîne de nouvelles exigences RH en termes de compétences. Sandrine Josse considère que le « *manager de proximité de demain* » devra :

- être capable d'organiser en toute autonomie l'activité en tenant compte des compétences de chacun de ses collaborateurs,
- les accompagner pour évoluer (monter en compétences),
- répondre au mieux aux exigences de l'activité et de la stratégie de l'entreprise, elle-même en perpétuelle évolution dans un environnement de plus en plus contraint.

Depuis juin 2014, Sandrine Josse a évolué vers le métier de **manager d'activité** dont la mission consiste à assurer le pilotage et l'encadrement de son département en garantissant la performance et la qualité de service dans le respect des orientations stratégiques. Elle encadre dorénavant 27 collaborateurs dont 2 managers de proximité !