



CPAM 75

S'ENGAGER POUR CHACUN
AGIR POUR TOUS

CFDT FLASH

ENSEMBLE AVEC VOUS

Cadres managers : un projet à la sauce Ernst & Young

Grosse fatigue chez les cadres ? Déjà en 2014 le diagnostic du baromètre social institutionnel pointait le sentiment d'un « manque de reconnaissance, d'une charge de travail contraignante, d'un manque d'intérêt au travail et d'un pessimisme quant à leur avenir professionnel » chez les cadres.

Récemment, la Direction confirmait que les cadres se sentaient « insuffisamment soutenus et parfois même livrés à eux-mêmes » et qu'ils ressentaient un « manque de sens au travail et de visibilité à moyen terme ».

C'est dans ce contexte que la Direction aidée par le cabinet de conseil privé Ernst & Young, lance un projet intitulé : « Clarifier les rôles et les responsabilités des managers ».

Certains pourraient penser que cette démarche permettrait d'améliorer la situation.

Ce n'est pas l'avis de la CFDT, et voici pourquoi.

Tout d'abord, la CFDT tient à souligner que ce nouveau projet ne prend pas en compte les nombreuses contributions et propositions apportées par les cadres qui ont bien voulu participer depuis ces dernières années à différents échanges de pratiques: ateliers management, U-Cpam , préparation du projet d'entreprise, ateliers RH , etc... et c'est bien regrettable !

Ensuite, ce projet mélange un diagnostic qui peut être intéressant, et un contrat « objectif-moyens » risquant de mettre les cadres en difficulté, dès lors qu'ils ne disposeraient pas des ressources suffisantes pour atteindre ces objectifs.

Dans les faits, les engagements pris entre la Direction et les managers ne peuvent qu'être illusoire, dès lors qu'une des parties (la Direction) est susceptible d'allouer les moyens à sa guise, alors que l'autre partie, les cadres, va devoir s'engager à s'y adapter à tout prix.

Il existe donc un réel danger de faire porter sur les cadres « acteurs de leur changement », la totalité des risques.

D'autre part, cette démarche qui se veut transparente sous couvert de co-construction et de communication, affiche un calendrier finalisé et prévoit des groupes focus dont les critères de fonctionnement et de participation sont pour le moins obscurs.

Concernant les valeurs managériales attendues par ce projet, la CFDT s'interroge sur leurs liens avec l'activité quotidienne des managers. Seront-elles le produit d'une décision collective élargie ou d'incitations péremptoires à agir, paravent d'une autonomie sous contrôle?

De plus, il s'agit d'un projet susceptible de modifier la rémunération et donc l'évolution professionnelle des cadres qui risque d'avoir un impact sur leurs conditions de travail, leur santé et leur sécurité, sans que ces risques aient été anticipés.

Enfin, la CFDT s'étonne que les difficultés rencontrées par les nombreux cadres fonctionnels (chargés de mission, chargés d'études, chefs de projet, etc.) ne soient pas prises en compte par la Direction. Relais de la politique de l'organisme, en charge du management transversal, ces cadres ne seraient-ils pas des acteurs à part entière de l'entreprise?

Ce que demande la CFDT :

Pour la CFDT, clarifier les rôles et les responsabilités des managers consiste à prendre en compte la réalité du travail. C'est pourquoi il est important d'être attentif au dialogue professionnel sur le contenu du travail, aux efforts déployés et de ne pas se concentrer sur le reporting et les seuls résultats.

Pour nous, le «réapprentissage de la prise d'initiative» passe par une parole libérée et non sanctionnée qui valorise le rôle de force de proposition des cadres.

Pour ce faire, une meilleure visibilité sur le dispositif de détection du potentiel managérial comme sur les modalités d'octroi des parcours qualifiants des managers serait appréciable.

De même la CFDT veillera au respect de l'équité dans le réajustement des référentiels de compétence des managers sur la base de critères organisés et transparents.

Plus généralement, la CFDT revendique pour les cadres :

Des parcours professionnels plus accessibles

Il ne doit plus y avoir de cloisons étanches entre experts et managers, entre back et front office, entre processus. Il y a des compétences communes, déjà acquises, et d'autres qui dépendent de compléments de formation.

Une mobilité mieux prise en compte

Être mobile, c'est prendre un risque, le risque de se tromper dans son choix, de se retrouver dans une impasse. La mobilité doit être sécurisée et accompagnée.

De rompre l'isolement des cadres

Trop souvent, les cadres manquent d'information stratégique et ont des difficultés à s'appropriier les changements. Les organisations du travail tendent à accroître la distance entre la Direction et les managers, et donc leur isolement. La CFDT est favorable aux échanges réguliers entre professionnels d'une même fonction, leur permettant ainsi de pointer les dysfonctionnements, de rechercher collectivement des modes de résolution et d'être force de proposition.

Enfin, pour la CFDT, les cadres doivent être d'avantage associés au processus de décision.

LA CFDT DEFEND LES CADRES MANAGERS ET FONCTIONNELS, A TITRE INDIVIDUEL ET COLLECTIF