

Il y a aujourd'hui des « SPECIFICITES » Salariales comme : Ouvriers/Employés (Exécutions) et Ingénieurs/Cadres/Techniciens (Cadres/Maîtrises). Dans nos entreprises, il y a aussi des Maîtrises qui n'ont pas de rôle d'encadrement, sans rôle hiérarchique mais avec une certaine autonomie dans leurs activités. Les ICTAM ont une place particulière dans le monde du travail car ils participent à la mise en œuvre des orientations de l'entreprise. Cet espace dans la CGT, leur permet de pouvoir s'exprimer et d'élaborer leurs revendications pour répondre à leurs besoins spécifiques : Organisation du temps de Travail (avec la maîtrise du temps et du contenu), combattre la compétitivité entre salariés, peser sur les orientations de la politique de l'entreprise....

Cet espace dans la CGT permet d'établir des revendications communes à tous les salariés : Reconnaissance professionnelle, Egalité Professionnelle, mieux vivre au travail....

L'UFICT EN BRETAGNE BULLETIN DE SYNDICALISATION

Mieux vivre au travail

Ensemble, dans le syndicat, nous serons plus forts

A retourner à : UFICT CGT 35 - 64 bd Voltaire – 35000 Rennes

Tél : 06 38 41 18 43 — Courriel: ufict35@gmail.fr

NOM :

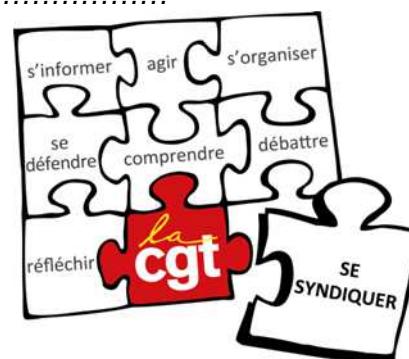
Prénom :

Mail : @

Téléphone :

Entreprise :

Service :



Juillet
2017

Questionnaire

MANAGERS DE PROXIMITE

Analyse Bretagne

Plus de 8000 managers de proximité dont 800 en Bretagne, exerçant dans les principales entreprises du champ de l'énergie ont été interrogés depuis septembre dernier.

Début février 2017, plus de 850 réponses ont été obtenues (63% d'agents de maîtrise et 37% de cadres), un quart d'entre acceptant de répondre également à des questions ouvertes.

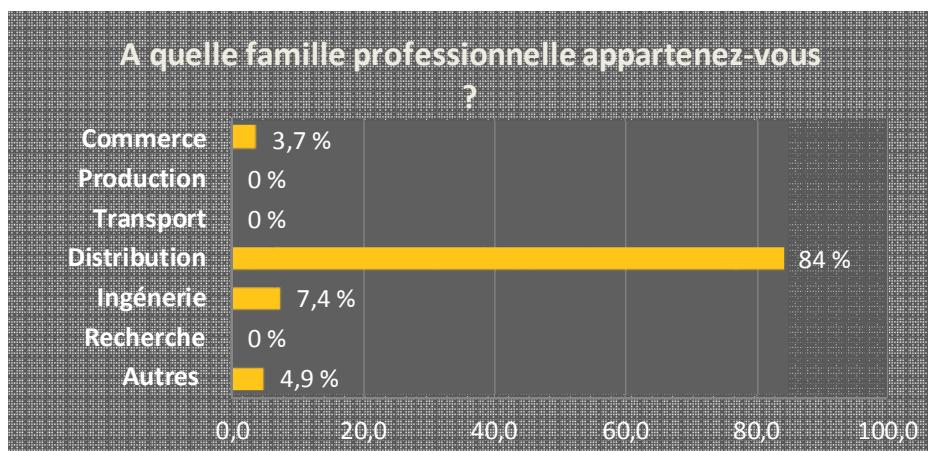
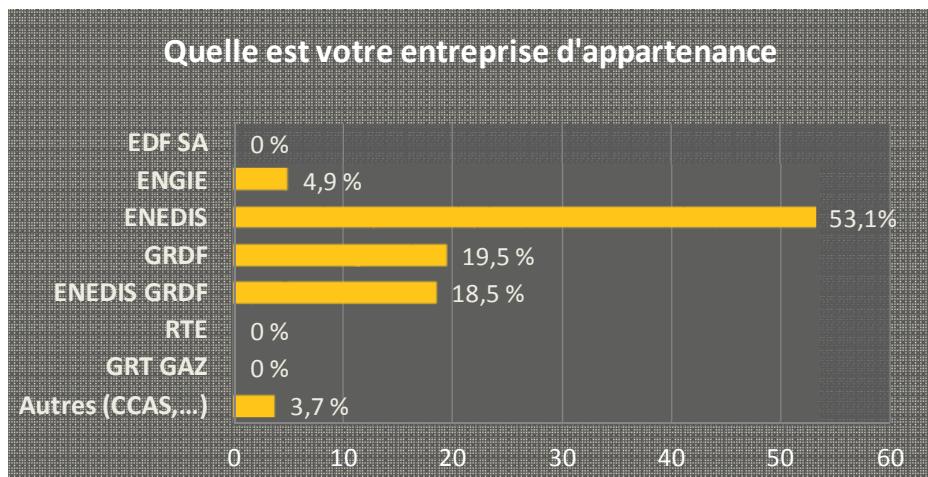
Incontestablement cette démarche est un succès, une marque de confiance et nous permet de vous livrer des premiers résultats significatifs.



Un espace de confiance pour agir

LES PREMIERS RESULTATS

Bien sûr, ce n'est que le début de l'étude, mais avec ces premiers résultats de la région par entreprise, cela va nous permettre de poursuivre notre campagne en nous appuyant sur vos réponses et en échangeant lors du colloque, pour faire en sorte que votre situation soit mieux prise en compte et mieux reconnue.



mon responsable hiérarchique » explique Dany. Quand à Pascal, il lui arrive « d'être en porte à faux vis-à-vis de la CGT locale, par exemple lorsqu'il faut mettre en place des décisions que le syndicat critique. Bon, j'essaie de faire ce que je réclamais quand j'étais technicien ». On imagine des moments de grande solitude...

*Tous les prénoms ont été modifiés.



L'UFICT CGT, C'EST QUOI

A la CGT, il y a des organisations spécifiques :

Au niveau Confédéral :
L'UGICT « Union Générale des Ingénieurs, Cadres et Techniciens », est l'outil national interprofessionnel de mise en commun, d'animation, et d'impulsion de l'activité, avec des organisations territoriales sur les bassins d'emplois, des organisations professionnelles et des syndicats locaux.

Au niveau Fédéral : FNME (Fédération Nationale Mines Energie) :

L'UFICT « Union Fédérale des Ingénieurs, Cadres et Techniciens » regroupe les syndicats spécifiques à ces catégories. Le but est de fédérer les revendications spécifiques des ICTAM (Ingénieurs, Cadres, Techniciens et Agents de Maîtrise) avec celles des militants ouvriers et employés (exécution), et non pas d'opposer ces deux populations.

L'UFICT CGT, A QUOI CA SERT

La démarche de la CGT nécessite de prendre appui sur la diversité du salariat, pour un syndicalisme rassembleur au service de la défense des intérêts de tous, « ETRE LE SYNDICAT DE TOUS LES SALARIES ».

que les outils électroniques de cartographie « sont de bons outils, plus simples d'utilisation qu'une carte grande comme une table de salle à manger ».

Jean-François et ses collègues M Pro, chefs de projet et chefs de structure à la DPINN ont pour nombre d'entre eux réglé cette lancinante question des outils. Ceux fournis par l'entreprise ne correspondent pas aux besoins dans le travail quotidien, malgré une amélioration de leur qualité ces derniers mois, ils les remplacent par leurs propres téléphones, micro-ordinateurs et autres logiciels personnels. « Les consultants n'ont pas accès aux outils maison. Parfois, pour les besoins du collectif, nous utilisons un serveur extérieur pour héberger nos documents : ainsi, consultants et agents EDF y ont accès. C'est plus simple ».

UN TEMPS DE TRAVAIL QUI EXPLOSE

Qui dit outils numériques dit connexion et parfois bien au-delà des horaires habituels. Les pratiques des M Pro sont inégales en la matière. Frédéric, animateur à GRDF depuis dix ans et « trente ans de boîte » n'éprouve pas le besoin de se connecter en dehors de ses heures de travail. André lui, est sur le qui-vive de 7h30 à 18h30 et consulte ses mails une fois par semaine lorsqu'il est en vacances. « Le téléphone portable est un très bon outil pour ce type de consultation. Je regarde ce qui est urgent mais je n'ouvre pas systématiquement chaque mail ». Dany est joignable pour ses agents et ses collègues de 8h à 18h30. « Après 18h30, je réponds si j'en ai envie. Je peux accepter de mordre sur ma vie familiale et c'est mon choix de laisser le téléphone professionnel allumé. Ce n'est pas mon chef qui me dit de rester joignable ». Le week-end, elle éteint sa petite machine.

Pascal décroche du boulot. « Je n'emmène rien à faire à la maison au contraire de mon N+1 qui reste connecté même le week-end. Le matin, j'arrive un peu plus tôt que les agents, pour lancer et vérifier les applications. Le soir, je pars un peu plus tard pourachever ce qui est urgent et mettre de l'ordre ». Le mot de la fin revient à André : « Le téléphone portable est un outil à qui l'on donne l'importance que l'on veut ! ».

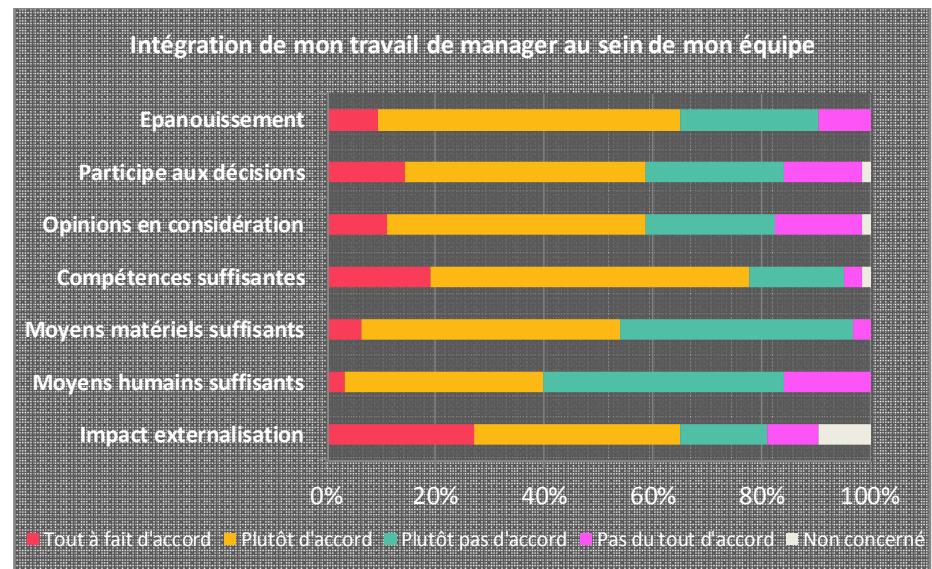
Dany, Frédéric, Pascal, André et Jean-François, sont également syndiqués à la CGT. Cet engagement peut provoquer quelques tensions dans l'exercice de leur métier de manager de proximité. « Ce qu'il faut, c'est être clair avec soi-même et porter honnêtement les messages de sa direction. Si j'ai des désaccords, je les discute avec

UNE ACTIVITE RICHE, EXERCÉE DANS DES CONDITIONS DIFFICILES

Les managers mettent en avant leur **autonomie (90%)** et la qualité des **relations** avec leur équipe (95%) et leur hiérarchie (80%). A 65%, ils affirment que le travail leur permet de s'épanouir et leur donne satisfaction, et dans une moindre mesure (59%) que leurs opinions sont prises en considération. Une petite majorité d'entre eux seulement (60%) a le sentiment de participer aux décisions importantes.

En revanche sur la question de la **charge de travail**, celle-ci paraît **inadaptée pour 54% d'entre eux**. 38% disent parvenir difficilement à un équilibre entre **vie professionnelle et vie privée**. L'impression d'isolement est réelle pour presque 42 % des répondants.

Sur le plan des moyens pour atteindre leurs objectifs, **53% des retours nationaux et 46% pour la Bretagne disent ne pas avoir les moyens humains nécessaires** pour atteindre les objectifs. Par contre 40% managers français et **60% des Bretons** l'affirment pour les moyens matériels.



De nombreux commentaires soulignent le **manque de communication** dans la ligne managériale, le **manque de considération et d'appui**, et le recours excessif à la sous-traitance ;

« Les risques psycho-sociaux n'ont jamais été aussi présents »

« Aujourd'hui le manager doit savoir tout faire, et on délègue de plus en plus de charges sur lui – notamment administratives »

« Heures sup non rémunérées, travail 10h en moyenne par jour ».

MANAGEMENT : SE DONNER LES MOYENS DE SES AMBITIONS

Un peu plus d'un tiers des bretons (43%) estiment avoir été formés par leur employeur pour exercer ces responsabilités alors qu'ils sont la moitié pour le national. 50% d'entre eux seulement considèrent qu'ils participent à la définition des objectifs de leur équipe,



largement dominant dans les entreprises de l'énergie. Et la mise en place du forfait jours n'arrange rien et contribue, dans certaines entités, à semer un peu plus le trouble avec un fonctionnement par objectif. A charge dès lors pour le salarié et son manager d'établir un plan d'action pour atteindre le ou les objectifs en question. Le MPL cède son rôle de donneur d'ordre pour endosser celui d'allié du salarié et évoluer en duo avec ce dernier. C'est simple... sur le papier !

J'AI TOUJOURS MIS
UN POINT D'HONNEUR
À ÊTRE PROCHE DE
MES PROCHES COLLABORATEURS
DONT VOUS FAITES PARTIE
MON CHER JEAN-PATRICK.

MOI, C'EST RAOUL.



DES APPLICATIONS EN PERPETUELLE ADAPTATION

Plus facile non plus, les outils et applications « maison » Pascal doit en maîtriser 17 et en utilise 7 à 8 dans son quotidien Enedis. « Il faut être au top sur tous les outils sauf que nous les découvrons au fur et à mesure, sans vraie formation ». Or, c'est l'image du manager auprès de ses agents qui est en jeu. « Si tu ne sais pas les dépanner, tu perds ta crédibilité ».

Pascal arrive au petit matin pour lancer les applications et vérifier le bon fonctionnement des outils : « Tu commences ta journée par transpirer ». André parle d'applications en perpétuelle adaptation. « Pour PICTREL, l'outil de rendez-vous avec les abonnés, nous recevons une mise à jour quotidienne. Pour TAMARIS, l'outil d'exploitation du réseau, c'est plutôt deux. Chaque matin, sur quatre équipes, il y en a toujours une qui reste en panne.

La gestion de ces problèmes techniques fait partie de l'activité du M Pro qui doit faire toutes les mises à jour ». Même si André reconnaît

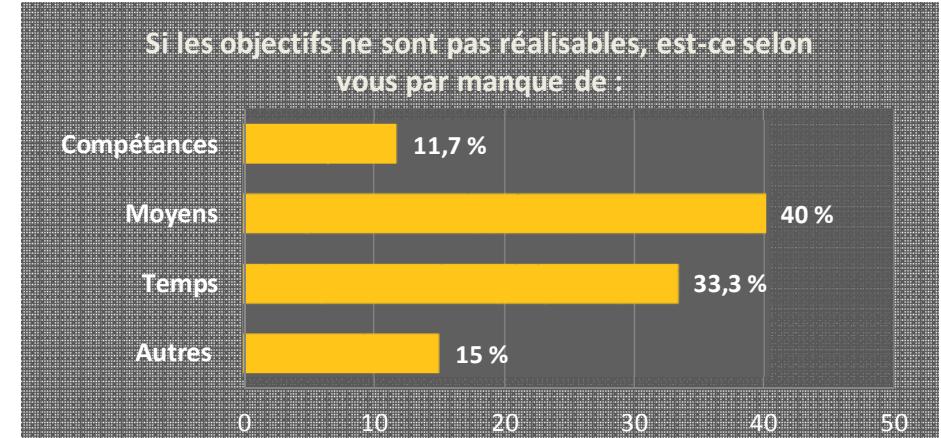
confronter à un supérieur, alors qu'un cadre est bien plus autonome dans ses actes » enchaîne André. Si la formation initiale entraîne une telle différence, l'expérience et une formation professionnelle de qualité ne peuvent-elles venir à bout de ces inégalités de statut ? « *Dans un poste où tout roule, la formation n'est pas une priorité* » poursuit André, et il sait de quoi il parle : manager depuis 1998, ce n'est qu'en 2012 qu'il a pu suivre une formation universitaire de douze jours et acquérir des « certitudes sur ses compétences ».



GERER UN PROJET ET/OU GERER DES HOMMES ET DES FEMMES

Quant aux cadres qui exercent la fonction de manager de première ligne (MPL) à EDF, certains se retrouvent parfois avec des bribes de responsabilités et, au bout du compte, avec de sérieux problèmes de gestion d'équipes. Ainsi, à la DPINN (Direction de la Production et de l'Ingénierie du Nouveau Nucléaire), Jean-François observe deux fonctions de MPL : chef de projet et chef de structure. Le chef de projet « *n'a pas de rôle hiérarchique mais il gère un budget, un échéancier et une répartition concrète de l'activité pour des projets parfois importants, avec plusieurs dizaines de personnes concernées* ». Le chef de structure « *décide des avancements, réalise les entretiens avec les salariés, fixe les objectifs et gère le planning des congés* ».

A l'un le management, mais sans pouvoir de décision sur les avancements ; à l'autre, toute la gestion des ressources humaines, mais sans pouvoir effectif sur le quotidien de travail. Jean-François évoque « *une foire d'empoigne* » et des conflits récurrents entre chefs de projet poursuivant des objectifs différents pour décider d'un budget et des moyens humains appropriés. Ces modes de fonctionnement issus des organisations matricielles percutent, parfois violemment, le mode pyramidal, encore



Plus d'un tiers considère que les objectifs fixés ne sont pas atteignables, et lorsque c'est le cas les raisons invoquées sont très majoritairement le manque de moyens (40%) et de temps (33%), beaucoup plus que de compétences (11,7%).

Point très important: une part importante des managers dit avoir été confrontée à des situations où les objectifs leur semblent contraires soit à la réglementation en vigueur (30%), soit aux engagements de l'entreprise (33,3%) et surtout à leur éthique personnelle (34%). Ce qui peut poser un véritable problème du point de vue du droit d'expression et de la liberté de conscience

Là aussi, lorsqu'ils s'expriment sur une question ouverte sur ce sujet (verbatim), beaucoup posent la question de leurs marges de manœuvre et considèrent que les entreprises ne se donnent pas les moyens de leurs ambitions vis-à-vis des managers.

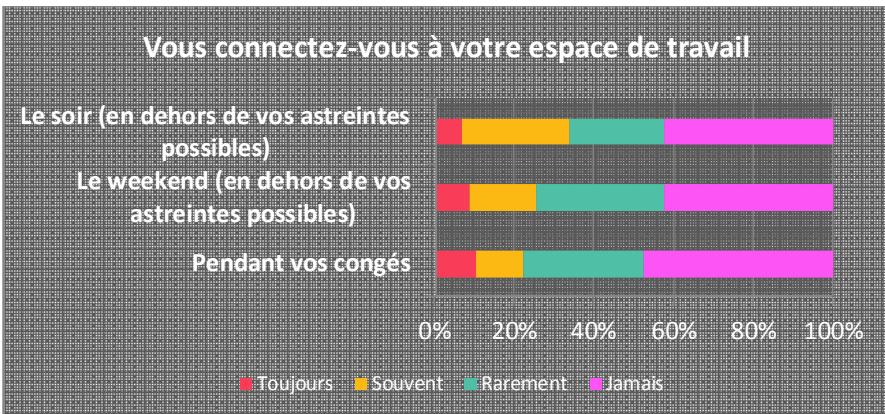
« Etre acteur dans les choix de reconnaissance des agents, où nous n'avons pas toujours la main pour proposer des avancements au choix, et nous ne pouvons-nous engager auprès de nos agents ».

LE NUMERIQUE ? OUI, MAIS AU SERVICE DU SALARIE ET DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Si nous n'avons pas trouvé d'opposition de principe parmi les managers, ceux-ci ont eu peu d'information de la part de leur hiérarchie ou de leur Unité sur ce qui va se mettre en place, et deux points émergent fortement :

->Alors que les directions affichent ces outils comme pouvant faciliter le quotidien pour ces populations, seuls 13% des répondants pensent que ces outils vont alléger leur **charge de travail** ; 42% pensent que ça n'aura pas d'incidence sur cette charge et **44% pensent que ça va l'aggraver**

->Et la question suivante apporte un éclairage **puisque plus d'un tiers des managers se connectent régulièrement à leur espace de travail le soir** (plus de la moitié des cadres et un quart des maîtrise), **un quart le week-end ou pendant leurs congés** (14% pour les maîtrise et 43% pour les cadres)



En ce qui pose la question de la **déconnexion** à ces outils. La campagne menée sur ce point par la CGT (intitulée « pour un droit à la déconnexion et une réduction du temps et de la charge de travail ») est connue par 50% d'entre eux (55% pour les cadres et 45% pour la maîtrise).

MPRO : DROIT DE SUITE

Après les échanges stimulants du colloque Mpro du 11 mai dernier, Options prolonge la discussion dans le cadre de cette campagne. La parole à des managers de proximité sur leur travail au quotidien.



Déjà, soyons clair ! Il y a ceux qui ont le titre de manager de proximité ou de première ligne mais pas le salaire. Il y a ceux qui ont le job, mais qui n'ont ni le titre, ni le salaire. Il y a ceux qui ont un autre titre avec des primes mais pas le salaire etc. etc.

Et puis, il y a les catégories et les statuts : cadres, agents de maîtrise et « encadrants » (ceux qui tutoient le statut cadre mais n'en ont pas le titre). Déclarés aptes à encadrer une équipe sur un plateau clientèle à EDF, Direction Commerce : « *J'ai les ennuis mais pas le salaire et la reconnaissance professionnelle* » regrette Dany*, manageuse de proximité depuis 2012 : « *Je renseigne les conseillers, les rassure, les conseille. Je fais des recherches pour eux, je les accompagne et pas seulement ceux de mon équipe mais d'autres également. Je réalise les entretiens annuels, propose des formations et assure tout le suivi administratif* ».

LES MPRO SE RECONNAISSENT DANS L'ENQUETE UFICT

Dany, comme André et Pascal, se reconnaissent pleinement dans les résultats de cette enquête. Agents de maîtrise exerçant la fonction de manager de proximité, les différences marquées dans les réponses, selon que l'on est cadre ou agent de maîtrise, ne représentent pas une surprise pour eux. « **Un cadre a toujours un ou deux coups d'avance sur nous en termes d'information** » concède Pascal qui leur reconnaît également plus d'assurance dans l'exercice quotidien de leur travail. « **Il existe un écart culturel entre la maîtrise qui vient de l'exécution et les cadres qui ont tous aujourd'hui une formation initiale Bac+5. Un agent de maîtrise aura besoin de se**

Un métier essentiel et exigeant

On ne devient pas manager de proximité par hasard : il faut aimer le contact et les relations humaines. Pour être reconnu, il faut mettre en œuvre des rapports permanents et de qualité avec les agents de son équipe et sa hiérarchie. Cette qualité peut être plus ou moins « innée » ou « acquise », elle peut s'apprendre au fil du temps et des expériences vécues... En tout cas il n'y a pas de « recette miracle » pour encadrer

Ce métier est passionnant et enrichissant sur le plan humain Justement parce que l'humain est au cœur de tout système, c'est un métier complexe. Gérer des hommes et des femmes relève à la fois de la bienveillance, de l'écoute, de l'autorité naturelle ou du charisme... et bien sûr, du cadre qu'impose l'entreprise. A ce titre, le MPro est un acteur essentiel de l'organisation, et il est souvent en recherche de soutien et de compréhension soit de son équipe, soit de son supérieur hiérarchique. Le management de proximité est au cœur de situations individuelles très diverses Il joue clairement un rôle de « régulateur » entre les salariés sous sa responsabilité et la Direction de l'unité. Mais ce rôle, le MPro le réalise sans avoir tous les leviers et toutes les marges de manœuvre nécessaires pour mener à bien son activité. Manque de moyens humains ou matériels, mais aussi souvent absence d'aide au quotidien, car oui, l'imprévu se règle sur l'instant. Avec de telles contraintes, l'absence de candidats sur certains emplois n'est pas étonnante.

Pour s'informer, échanger contactez vos représentants UFICT-CGT de proximité

David COCHARD david.cochard@enedis.fr 06 45 12 10 13

Julien GILLAIZEAU juliencgt29@gmail.com 06 87 72 74 51

Philippe VERSTRATE ufict35@gmail.com 06 38 41 18 43

« Presque 24/24 dispo... »

« Pas d'impact négatif, c'est moi qui souhaite me connecter hors horaires de travail, ma hiérarchie m'a invité à ne pas le faire mais ça me sécurise »

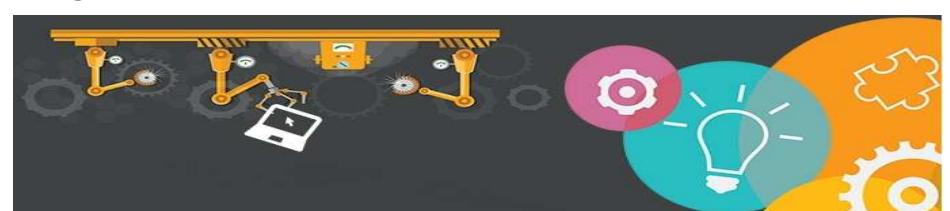
« ... C'est un cercle vicieux, si mes collègues répondent et pas moi, comment serai-je considéré ? »

A la **question ouverte sur le droit à la déconnexion**, 64 % sont pour ce droit et demandent une définition et un encadrement clair des règles de connexion/déconnexion, pour ne pas créer d'inégalités. 18 % pensent que chacun est libre de son temps et que créer un cadre formel serait une atteinte aux libertés individuelles. Enfin, 16 % pensent qu'il est impossible de trouver un cadre à cette question.

Les autres questions ouvertes posées sur ce thème du numérique mettent en avant la mauvaise performance de ces outils (chronophages car obsolètes, doubles saisies ...) et le manque de formation réelle (trop de e Learning)

Enfin, lorsqu'on demande quels sont les impacts de la révolution numérique ? 25 % des répondants affirment que les impacts sont faibles et que cette révolution est indispensable et nécessaire. 75 % y voient des impacts et identifient les risques, par ordre de priorité : les risques pour **l'organisation**, la pérennité des **emplois** (31 %), les risques **santé** liés (stress, burn out, pression) et plus généralement les risques sociaux (isolement) représentent 24 %, enfin les risques **d'impacts de la vie pro / la vie perso** dus à l'augmentation de la charge de travail représentent 20 %

Ceci révèle bien, vu des managers, que les craintes de l'impact du numérique portent en premier lieu sur l'emploi et les questions d'organisation du travail



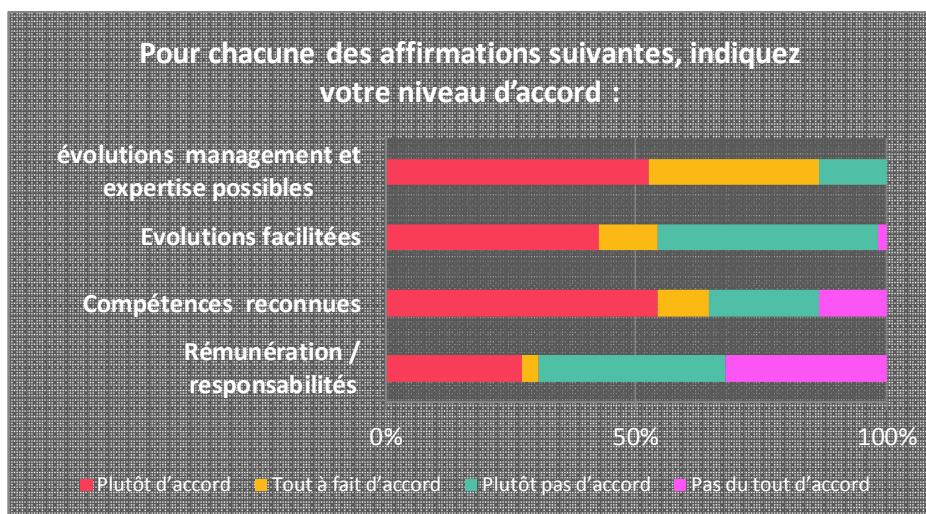
PARCOURS PROFESSIONNELS, MOBILITE ET CLASSIFICATIONS: RECONNAITRE L'ENGAGEMENT

Une très grande partie d'entre eux (8%) considèrent que les **évolutions** entre management et expertise sont **possibles**, une **moindre part (54%) estime qu'elles sont facilitées**.

Si les compétences paraissent reconnues pour les 2/3, la **rémunération n'est pas satisfaisante au regard des responsabilités exercées pour plus des deux tiers** (ce chiffre est de 62% pour les cadres et monte à 73% pour la maitrise)

38% des agents de maitrise (57% au national) et **81% des cadres ont une part de rémunération variable**. Pour 85% d'entre eux elle est inférieure à 10% de leur rémunération principale.

Enfin, concernant l'évolution professionnelle, 7 »% des répondants pensent que la **mobilité fonctionnelle n'est pas autant valorisée que la mobilité géographique** au sein de leur entreprise, et ce sentiment est encore plus important chez la maitrise.



Dans les commentaires, trois items reviennent régulièrement : **la mobilité souvent imposée, les rémunérations, la rigidité du système de carrière**. Beaucoup de commentaires libres portent sur le **manque de reconnaissance de l'engagement demandé** pour leur activité de manager (soit directement, ou par le manque de valorisation de contrainte comme la mobilité géographique) Cette critique de la **mobilité imposée et mal reconnue** est le thème des commentaires libres le plus fréquent.

De façon corollaire, **l'expertise n'est pas assez valorisée**, la mobilité étant imposée.

« Afin de récompenser, et étant donné que les avancements sont limités, les managers naviguent entre avancement, reclassement, et postulation. Ce qui créé un turnover au sein de l'entreprise pas forcément judicieux. »

Les salariés disent que rien n'est fait pour les **aider à la mobilité ceux qui le souhaitent**.

« Il semble que les services RH manquent malheureusement de moyens pour accompagner convenablement un collaborateur lorsque celui-ci exprime une envie de mobilité ou d'évolution professionnelle. »

Enfin, **la rémunération variable est critiquée** pour son caractère opaque et parce que les managers de première ligne n'ont pas forcément pouvoir de décision pour les membres de leurs équipes (même si certains voudraient en bénéficier vu le manque de reconnaissance du côté des classifications).

