la cgt UFMICT
MÉDECINS INGES CADRES TECHS

OPTIONS
au cœur du social

SANTÉ ACTION SOCIALE

FÉDÉRATION DE LA SANTÉ
ET DE L'ACTION SOCIALE
Union fédérale des médecins,
ingénieurs, cadres et techniciens
263, rue de Paris · case 538
93515 Montreuil Cedex
Tél. : 01 55 82 87 57
Mail : ufmict@sante.cgt.fr

Options
n° 636
du 23 avril2018

SOMMAIRE

Page 2 : L'information et la formation des agents et des cadres

Page 3 : L'évaluation individuelle

Page 3 : Le divorce des cadres avec leur administration s'accroît

Gouverner en révolutionnant les paradigmes au bénéfice de la finance

EDITO

À chaque changement de Président de la République, on cherche à déceler sa marque de fabrique, ce fil conducteur qui nous permet de comprendre l'orientation dominante des gouvernements du quinquennat.

Il n'aura jamais été aussi rapide de le percevoir qu'avec l'arrivée d'Emmanuel MACRON, son gouvernement et sa majorité à l'Assemblée Nationale.

Depuis plusieurs années, le libéralisme s'est infiltré peu à peu dans les politiques menées, et ce, quel que soit le parti au pouvoir.

Cette orientation, souvent brandie par la soi-disant « nécessaire relance de l'économie », ou bien encore au nom de la « compétitivité internationale », ne l'est en réalité que pour servir la finance et ceux qui en sont les plus grands bénéficiaires.

Aujourd'hui, le Président et son gouvernement précipitent les Français dans un processus de concentration de la loi et du pouvoir que seul le Président incarnerait. L'usage massif des ordonnances a pour conséquence immédiate de supprimer la légitimité républicaine du débat parlementaire nécessaire à l'élaboration commune des lois.

La méthode : changer en profondeur les paradigmes pour faire disparaître tout ce qui pourrait faire obstacle à ses projets, au premier rang desquels la démocratie est la cible à neutraliser.

La redéfinition du mot travail et son organisation, ont été l'objet de vastes expérimentations pour désapproprier les travailleurs de leurs droits dans la plupart des pays au service de cette idéologie. En France, le dialogue social réduit par le pouvoir à une stratégie de conquête où un calcul d'intérêt agonise lentement. Aujourd'hui, le mot dialogue fait place à celui de concertation comme si tous les interlocuteurs partageaient la même conception, les mêmes valeurs du travail et ce que nous mettons en commun pour vivre en société. Cette révision autoritaire qui écarte les organisations syndicales de tout dialogue ou négociation porte le déni du fondement républicain de la déclaration universelle des droits de l'Homme et la déclaration de Philadelphie après la Seconde Guerre mondiale qui redéfinit les buts et objectifs de l'Organisation internationale du travail. L'objectif de cette guerre sociale est de déréguler, flexibiliser, réduire le travail à un coût le plus faible, faire disparaître du paysage les droits et instances des travailleur.ses, tant dans le secteur public que privé.

La méthode peut être subtile comme celle de l'augmentation de la CGS qui s'est effectuée sans le moindre obstacle, diminuant pourtant le pouvoir d'achat des retraités et celui des fonctionnaires en 2019, mais en leurrant les salarié.es du privé avec une virtuelle augmentation de leur pouvoir d'achat. Le changement est acté et la contribution sociale diminuée.

Une kyrielle de réformes majeures selon la « stratégie de choc » à la méthode rouleau compresseur, sur le travail, l'assurance-chômage, la formation professionnelle, les retraites, la Fonction Publique, la SNCF etc... nous attend. Là aussi, la révolution des paradigmes « est en marche ».

Rien n'est inéluctable, le débat d'idées est nécessaire pour comprendre la catastrophe sociale et sanitaire qui nous arrive. Afin d'inverser le rapport de force les luttes actuelles qui rappellent celles plus anciennes et dont nous avons la mémoire peuvent aussi changer LEURS PARADIGMES.

Françoise GENG

Attachée d'Administration Hospitalière.
Retraitée
Membre de la CE de l'UFMICT

L'information et la formation des agents et des cadres

La communication interne et la formation professionnelle sont deux importants moyens de transmission de l'idéologie managériale.

L'idée que les cadres sont cadres parce qu'ils possèdent un capital technique, et qu'ils disposent d'une formation spécifique pour encadrer des équipes n'a jamais posé de problèmes jusqu'au début des années 2000. Aujourd'hui, les compétences métiers, l'expertise des filières professionnelles sont effacées au profit de la seule compétence managériale. La formation cadre a alors pour but ultime de transformer l'identité professionnelle des étudiants en une seule et même entité : CADRE !

Cette mutation a deux objectifs :

- Le premier porte sur la conception même du travail : on ne veut plus reconnaître dans le travail un acte technique reposant sur des qualifications et un savoir professionnel transmis dans le cadre d'une organisation collective. Tout doit être défini par des normes et la connaissance de ces normes permettrait à n'importe qui de faire n'importe quoi.
- Le deuxième vise à faire des encadrants les relais d'une idéologie autoritaire et austéritaire, individualiste et de concurrence.

L'objectif de cette évolution est que chaque responsable soit capable de « *développer des qualités d'agilité, d'adaptabilité, d'innovation ainsi qu'une capacité à travailler dans des environnements complexes et parfois hostiles* ». L'exigence sera portée sur les capacités à communiquer et à convaincre les salarié.e.s qu'ils sont parties prenantes de choix collectifs... qui en fait ne le sont pas ! Cette manipulation requiert de hauts niveaux de consultations et de communication. La finalité est de favoriser les restructurations et mutualisations. L'adhésion aux projets désamorce ainsi tout risque de mouvement social.

Les formations « *management* » préparent les cadres et les agents à des conditions de travail toujours plus difficiles pour les uns comme pour les autres, et à renoncer à un travail porteur de sens, bien fait, utile et épanouissant.

Au passage, les questions les plus basiques sont évacuées :

- combien de personnes maximum peut-on encadrer ?
- combien de services peut-on gérer à la fois ?
- la gestion de l'absentéisme est-elle de la seule et unique responsabilité du cadre de proximité ?
- qu'est-ce que le devoir de réserve ? S'applique-t-il aux cadres ?

NOTRE CONSEIL

Ne pensez pas que la formation est neutre.

Faites-en un enjeu de luttes. Il faut davantage de formation, mais elle doit être utile aux agents et au service public et non en préparer la casse. Et préférez les formations qualifiantes et professionnalisantes aux formations « managériales » dont la seule fonction est de vous préparer à votre propre asservissement !

L'évaluation individuelle

Par sa nature même, l'entretien professionnel a pour objet d'apprécier la valeur professionnelle des agents, c'est-à-dire de marquer chaque agent individuellement d'une « valeur », comparable aux autres, et que l'on peut opposer, dans les différents modes de mise en concurrence que les directions imposent désormais à leurs salariés.

Les indicateurs de performances, les objectifs quantitatifs, ont ainsi récemment envahi l'univers professionnel des cadres et des agents de la Fonction Publique. La démarche consiste à établir des repères, des objectifs à atteindre issus de comparaisons avec d'autres éléments de même nature (les salariés avec les autres salariés, par exemple). Aux sceptiques, le repère oppose la preuve d'un meilleur résultat enregistré ailleurs. Ainsi, au nom du fait concurrentiel, on nous invite à nous « améliorer » sans cesse, au nom d'un critère partiel et subjectif – aucun repère ne rendra réellement compte de la complexité et de la plénitude de notre travail – nous entraînant tout à la fois dans une logique de compétition et vers le burn-out (épuisement).

Les directions créent la culture de l'obligation de résultat en s'exonérant de toutes obligations de moyens. Le premier résultat constaté de cette évolution, c'est une remise en cause du sentiment de bien faire son travail et le développement d'un décalage entre la réalité vécue et celle qui est construite par des chiffres. Il y a là, un des éléments principaux de la perte de sens du travail.

La recette managériale est donc de demander aux salariés de faire l'usage d'eux-mêmes le plus rentable. Chacun sera alors contraint malgré lui à mobiliser ses affects et sa subjectivité pour atteindre les objectifs fixés au-delà du soin apporté aux personnes. La priorité donnée aux critères quantitatifs (baisse de la Durée Moyenne de Séjours par exemple) tend à effacer la reconnaissance des qualifications et la professionnalité des agents. Cette orientation s'impose à tous comme une vérité incontournable alors qu'elle est le résultat de choix politiques dogmatiques.

La généralisation de l'entretien annuel s'inscrit dans ce dispositif. Un de ses buts est également de faire glisser la responsabilité des résultats et des difficultés sur les individus eux-mêmes, dégageant ainsi celle de l'employeur.

L'entretien individuel permet de juger, non pas notre travail, mais notre disponibilité, notre adaptabilité et notre « loyauté », c'est-à-dire notre degré de soumission. L'essentiel, dès lors n'est plus de bien faire, mais de bien vendre ce que l'on attend de nous.

NOTRE CONSEIL

Aux résultats exigés, renvoyez à l'employeur la question des moyens de bien faire son travail. Et ces moyens ne sont pas seulement matériels. Ils peuvent s'étendre à tous les aspects de reconnaissance et d'épanouissement dans le travail. Appuyez-vous sur vos ressources professionnelles – qualifications, expérience, réseaux, connaissances – et sur vos droits.

Recentrez l'entretien sur l'organisation collective du service et la dynamique d'équipe et opposez à la compétition une autre logique de coopération

Le divorce des cadres avec leur administration s'accroît !

À l'occasion de son 18ème congrès organisé du 20 au 23 mars 2018 à Perpignan, la CGT des Ingénieurs, Cadres et Techniciens (UGICT-CGT) rend public son baromètre construit en partenariat avec Sécafi sur la situation et les aspirations des cadres. Ce sondage réalisé par Viavoice fait ressortir le divorce des cadres avec les directions d'entreprises. L'ensemble des indicateurs reste au rouge, avec une dégradation depuis le précédent baromètre UGICT.

Un mécontentement salarial qui monte

59 % des cadres considèrent que leur rémunération est en décalage avec leur temps de travail (+11 points depuis 2015), 53 % avec leur implication (+2 points depuis 2015). Cette colère est nettement plus marquée dans la Fonction Publique, où l'austérité salariale est largement dénoncée : 70 % des cadres de la Fonction Publique considèrent que leur rémunération est en décalage avec leur implication (+15 points depuis 2015), 69 % qu'elle est en inadéquation avec leur temps de travail (+25 % points depuis 2015). Sur chacune des questions, les femmes affichent une insatisfaction plus importante, ce qui confirme leur lucidité sur les inégalités salariales.

Un temps et une charge de travail qui explosent

62 % des cadres considèrent que leur charge de travail a augmenté et 51 % que leur temps de travail a augmenté. Ils sont 46 % à déclarer travailler plus de 45 heures hebdomadaires, et 60 % à déclarer travailler durant leurs jours de repos. Ces chiffres illustrent du présentéisme et de la disponibilité permanente qui sont toujours associés à la responsabilité professionnelle et sont au cœur des mécanismes de plafond de verre excluant les femmes des responsabilités professionnelles.

Un management qui nie le rôle contributif des cadres

62 % des cadres considèrent qu'ils ne sont pas associés aux choix stratégiques et 54 % d'entre eux que les choix ou pratiques de leur entreprise ou administration entrent régulièrement en contradiction avec leur éthique professionnelle. Par ailleurs, 42 % considèrent que le management se détériore. Au cœur du système d'évaluation, évaluateurs et évalués, les cadres sont très critiques : 68 % considèrent que l'évaluation professionnelle est fondée sur de mauvais critères et 60 % qu'elle manque de transparence. Alors que les pratiques de ranking et d'instrumentalisation de l'évaluation pour licencier, mettre sous pression et casser le collectif de travail ont fait l'actualité dans certaines entreprises, la critique des systèmes d'évaluation est majoritaire dans l'encadrement.

Ce sondage démontre l'impasse économique et sociale du « *new public management* », le management par les coûts, qui soumet le travail et l'hôpital comme s'il s'agissait d'une entreprise à la recherche du maximum de profits pour les verser en dividendes à ses actionnaires.

Pour quel résultat ? :

- Une démobilisation des cadres empêchés d'exercer leur professionnalisme et leur éthique professionnelle, pourtant déterminants pour garantir au quotidien le respect de la loi et de l'intérêt général dans les pratiques du service public,
- Un grave problème de santé publique avec l'explosion des phénomènes de burn-out.

L'UFMICT-CGT appelle le gouvernement à prendre toute la mesure de la situation et à y apporter les réponses qui s'imposent, notamment dans la négociation sur l'encadrement 44 % des cadres disent souhaiter une définition de l'encadrement qui ne se limite pas aux seuls encadrants, mais intègre aussi les experts (seulement 23 % souhaite un statut réservé aux seuls encadrants). Ils souhaitent que de nouveaux droits soient associés au statut cadre, et notamment 90 % à exiger un droit de refus, d'alerte et l'alternative, pour leur permettre de faire primer leur éthique professionnelle, 89 % un droit effectif à la déconnexion et 94 % à souhaiter une égalité professionnelle femmes/hommes en matière de déroulement de carrière et de rémunération.

L'État est directement interpellé dans ses responsabilités d'employeur. Au lieu d'importer du privé des méthodes de management aujourd'hui largement décriées, il convient de reconnaître et de rémunérer les qualifications et le travail des fonctionnaires, et de leur donner enfin les moyens d'exercer leurs missions de service public.

La mobilisation du 22 mars a été l'occasion de démontrer le profond attachement des fonctionnaires à leur métier et à l'intérêt général.

Pour répondre aux défis d'aujourd'hui et de demain, Emmanuel Macron et son gouvernement feraient mieux de s'appuyer sur cet atout plutôt que de vouloir casser la Fonction Publique.

Gilles Métais

Psychologue
Membre de la CE et du bureau de l'UFMICT