

Point de vue

L'urgence est à du concret qui change véritablement la vie au travail des postières et des postiers

Le processus de négociations qui s'engage à La Poste doit répondre aux attentes et aux revendications exprimées par l'ensemble des personnels, dont les cadres. En effet, même si la CGT n'a pas signé l'accord sur la qualité de vie au travail du 22 janvier dernier aux vues des insuffisances des engagements de la direction, elle sera présente, offensive et force de propositions dans ces négociations qui sont une première à La Poste. L'Union Fédérale des Cadres de la CGT-FAPT n'a d'ailleurs pas attendu les conclusions de la commission dite du « grand Dialogue » de 2012 pour s'interroger sur les méthodes de l'entreprise. Elle a décidé, en 2012, d'une consultation nationale des cadres, qui a permis de confirmer, avec plus de 1600 réponses, leur profond malaise. Les cadres se sont exprimés sur leur conditions de travail, cadre horaire, salaires, égalité femmes/hommes, politique actuelle de management et considération du rôle des cadres, qui sont souvent ressentis comme sources de mal être au travail. L'Union Fédérale des Cadres CGT-FAPT portera toutes les expressions des cadres et mettra tout en œuvre pour aboutir à un accord qui change réellement le quotidien des cadres !



Dans ce numéro :

Éditorial : Réagissez

Dossier : L'évaluation

Eclairage : Le devoir de loyauté

Page 1

Pages 2 et 3

Page 4

ÉDITORIAL

Cadres : Réagissez !

L'encadrement est au cœur du chantage du patronat visant à accentuer la pression économique sur le travail.



Joëlle ROEYE

Non seulement notre salaire et notre temps de travail servent de variable d'ajustement, mais nous sommes sommés de mettre en œuvre des logiques destructrices sur le plan économique et humain et nous

sommes d'ailleurs évalués en conséquence !

Le contexte de crise actuelle exige au contraire plus de sécurité et de garantie dans les parcours professionnels, de nouveaux droits pour intervenir dans les choix des entreprises, orienter les richesses vers les investissements, la formation professionnelle, l'emploi et les salaires.

Dans le prolongement des journées d'actions des 5 mars et 9 avril, la mobilisation en direction des parlementaires, du patronat et du gouvernement doit s'amplifier contre la retranscription dans la loi de l'accord interprofessionnel dit de « sécurisation de l'emploi » qui sécurise en fait les licenciements.

Réagissons ! C'est ce que propose l'Union Fédérale des Cadres CGT. Le syndicalisme n'est pas une entrave au bon fonctionnement économique. Bien au contraire, un cadre syndiqué est professionnellement engagé, même quand il ne partage pas toutes les orientations de sa direction. En veillant à la responsabilité sociale de l'employeur, être cadre et syndiqué contribue à donner un autre sens au collectif de travail.

Vous souhaitez en débattre ? Contactez nous.

Cette publication est financée par les cotisations des syndiqué(e)s

Egalité professionnelle Passons aux actes !



La dernière conférence de l'Union Européenne sur l'écart des rémunérations hommes-femmes, a montré que les écarts de salaire sont en moyenne de 20%. Mais les discriminations ne portent pas que sur les rémunérations, le déroulement de carrière, la ségrégation des métiers et l'absence de femmes aux postes à responsabilités sont aussi des facteurs d'inégalité. Alors que les discours s'enflamment, dans les faits rien ne change, au contraire, ainsi la part variable contribue à accentuer les inégalités. En France, selon le rapport de l'APEC, de mars 2013, les femmes cadres ont gagné en moyenne, en 2012, 20,6% de moins que les hommes. Et cet écart augmente avec l'âge, alors qu'il est de 2% pour les jeunes, il se situe à 7% pour les 30/34 ans, à 16% pour les 40/44 ans, pour atteindre 22% à partir de 45 ans. Alors trêve de bonnes intentions, il est temps de passer à la mise en œuvre !



L'évaluation en question ou la question de l'évaluation !

L'Entretien Individuel d'Évaluation (EIE) est qualifié par le Centre d'Analyse Stratégique (CAS) de pierre angulaire de la politique de Ressources Humaines de nombreuses entreprises, orientée vers la performance, le management par objectifs et la gestion des compétences-clés. De plus, cette question de l'entretien individuel d'évaluation n'est pas neutre dans le cadre de l'accord interprofessionnel du 11 janvier 2013 où mobilité interne, « mobilité volontaire sécurisée » et PSE basés non plus sur l'ancienneté mais sur les compétences sont dans le texte des signataires !

Une base de la gestion RH

L'évaluation des salariés s'appuie de plus en plus sur les entretiens individuels, qui figurent parmi les outils de gestion RH les plus répandus. Par ailleurs et toujours selon le CAS, l'entretien individuel alimente d'autres processus RH comme la gestion des compétences et des carrières. L'entretien d'évaluation permettrait d'identifier l'éventuelle inadéquation entre les compétences du salarié et les objectifs fixés par l'employeur, il permettrait ainsi de détecter les profils dit « à haut potentiel » soumis à des carrières rapides. Aux USA, 90% des entreprises pratiquent des entretiens individuels d'évaluation, en France 80% des entreprises y ont recours, 76% des DRH interrogés en 2008, considèrent l'EIE comme leur outil privilégié pour bâtir leur politique RH, loin devant le recours au « référentiel d'emploi et de compétence » pour 38% d'entre eux ou au « bilan de compétences » pour 10% d'entre eux.

D'autres considérations d'ordre juridique pourraient aussi expliquer cet attrait des entreprises pour l'évaluation qui serait un moyen de remplir leurs obligations en matière d'adaptation des salariés à leur poste de travail et à l'évolution de leur emploi et ainsi répondre à l'obligation en matière de formation. Mais aussi reconnaît le CAS être un vecteur de détection d'insuffisance professionnelle et être un outil performant en matière de licenciement économique (oups !)

Quand la rémunération ne dépend plus du travail mais de l'évaluation

L'entretien d'évaluation vise donc à évaluer la « performance » du salarié en

fonction d'objectifs quantitatifs ou/et qualitatifs. L'évaluateur, en général le manager direct, s'appuie sur des critères dits comportementaux (aptitude à travailler en équipe, partage des informations, prise d'initiative, etc.) et l'atteinte ou non d'objectifs fixés à chaque entretien. L'exploitation de ces critères contribue à fixer les primes et augmentations de salaire individuelles. Ainsi, la rémunération individuelle ne dépend plus directement du résultat du travail réalisé mais du résultat de l'évaluation ! Cette évaluation a aussi des conséquences en termes de déroulement de carrière, de promotion voire de maintien au poste. Par ailleurs, les entretiens d'évaluation peuvent avoir des conséquences sur la santé des salariés en les poussant à une sur intensification au travail afin d'augmenter la probabilité d'un « bon entretien ». Enfin même si l'EIE est un moment d'échange bilatéral entre la ligne managériale et le salarié, la position de ce dernier reste soumise à un lien de subordination ne permettant pas une réelle expression quant à ses attentes et avis sur l'atteinte des objectifs.

Nombre de jurisprudences encadrent l'évaluation

Les entretiens individuels d'évaluation sont autant utilisés dans le secteur public que privé, Un contexte de critiques récurrentes des contentieux a amené la Cour de Cassation à se prononcer sur la mise en œuvre des entretiens d'évaluation. Elle s'est aussi prononcée en établissant un lien entre l'entretien d'évaluation et la santé mentale, soumettant ainsi la mise en place de cet entretien à la consultation du

CHSCT dans l'arrêt dit Mornay du 28 novembre 2007. D'autres jugements, plus récents, ont rappelé que l'évaluation ne doit reposer que sur des critères objectifs, vérifiables et transparents, faute de quoi le salarié serait placé dans une insécurité préjudiciable pour sa santé psychique. Ainsi, la Cour d'appel de Toulouse a donné raison à la CGT en suspendant le système d'évaluation des 5000 cadres d'Airbus Opérations, qui intégrait des critères comportementaux non conformes aux exigences légales, ce qui entraînait une évaluation subjective de l'encadrement, Airbus revendiquait d'évaluer les cadres sur leurs résultats mais aussi sur leur défense des valeurs de l'entreprise, « une finalité disciplinaire étrangère à la finalité de l'évaluation » selon la Cour.

Quand l'évaluation est érigée en système

L'évaluation et son corollaire la notation, sont présents à tous les échelons de l'économie. Le triple A des agences serait ainsi la meilleure évaluation des gouvernements et entreprises vertueux de l'austérité et du profit. D'autres voix s'élèvent, comme celle de Roland Gori, pour dénoncer les dispositifs d'évaluation quantitative qui colonisent toutes les dimensions de nos existences, produisent du conformisme. Actuellement, nombre de sociologues, psychanalystes, philosophes s'interrogent sur cette frénésie du normatif, d'une société qui ne jure que par la norme et évalue frénétiquement les individus pour produire du conformisme et du faux-semblant. Il ne s'agit pas de supprimer les normes, mission aussi stupide qu'impossible, mais de permettre un jeu suffisant dans leur usage pour qu'elles n'empêchent pas l'invention.

La guerre n'est pas déclarée à l'évaluation en générale, mais à l'évaluation quantitative, formelle et normative dont l'enjeu est de propager « la religion du marché » dans tous les domaines de l'existence, à commencer par tout ce qui relève du bien commun (l'éducation, la santé...) Au risque de fabriquer demain une société de termites ou de robots

parfaitement adaptée aux exigences de compétitivité et de précision de la « nouvelle économie globalisée ».

L'Union Fédérale des Cadres s'empare de la question de l'évaluation

Investie des débats portant sur l'évaluation qui traversent tant le monde du travail que la société toute entière, consciente que l'entretien individuel d'évaluation est un moment fort de la vie professionnelle des cadres, car souvent à la fois « évaluateurs » et « évalués », interpellée par ce qui se passe actuellement en matière d'évaluation des salariés, l'union fédérale des cadres CGT-

FAPT a décidé de travailler cette question. A partir d'une journée d'étude organisée sous forme de forum ouvert, elle a réuni, en fin d'année dernière, plus de 60 syndiqués cadres, afin de poser le débat syndicalement sur la thématique de « l'évaluation des personnes en entreprise entre mythe et réalité ».

Des pistes juridiques et revendicatives existent déjà autour de 2 idées : combattre les procédés actuels et proposer des méthodes de reconnaissance de la personne, de sa qualification et de la qualité de son travail, mais aussi instaurer le débat, à tous les niveaux de l'entreprise, sur le travail, son organisation, sa qualité, son utilité sociale et sur l'éthique professionnelle.

Que peut-on et ne peut-on pas évaluer dans le travail? Faut-il et comment passer de l'évaluation individuelle à l'évaluation du collectif de travail? Comment intégrer les moyens du travail bien fait? Comment régénérer les liens de coopération, de partage, d'échange? Sont quelques exemples des questions qui ont traversé cette journée. A la fin de la journée, 5 priorités ont été définies collectivement, 5 groupes de travail ont été constitués pour réfléchir sur chacune de ces priorités. A l'issue de ces travaux, l'union fédérale des cadres ambitionne de produire un document, hors des sentiers battus, qui soit une aide pour chacun-e évaluateur ou évalué.



Internet Des enjeux de pouvoir!

La conférence mondiale de l'Union Internationale des Télécoms s'est tenue à Dubaï fin 2012. Elle devait réviser le Règlement de 1988 des Télécommunications Internationales. 89 États sur 193 membres ont signé un traité qui n'aborde quasiment pas internet, ni sa régulation. Toutes les questions potentiellement problématiques : cyber criminalité, surveillance des télécommunications et autres filtrages ont été balayées. La France, comme d'autres pays européens ou les États Unis n'ont pas ratifié cet accord. La conférence s'est soldée par une querelle de posture entre États sur la place d'internet dans nos sociétés. Le caractère mondial d'internet laisse penser qu'il est au-dessus de l'influence des États, mais dans la réalité il est en partie un instrument de pouvoir et de contrôle de ces derniers. C'est un défi majeur qui attend les internautes; il en va de leurs droits et de leurs devoirs.



Les cadres ont un devoir de loyauté : la fermer !

L'exigence du respect des droits individuels et collectifs, d'une meilleure reconnaissance de la valeur du travail, est plus que jamais d'actualité. Le mode de management coercitif actuel, relègue au second plan les qualifications, confond performance et disponibilité, met en péril la vie privée. Il favorise et s'appuie sur l'individualisme, nie la dimension collective du travail, juge d'abord le comportement des salariés. Le management ne peut se résumer à une obligation de résultats.

Les cadres doivent être associés aux stratégies économiques et sociales, cela passe notamment par une progression des rémunérations, par une écoute, par une voix délibérative dans les instances stratégiques.

Les cadres font aujourd'hui l'objet d'attaques de toutes parts

Ainsi un rapport de la cour des comptes fait état d'une dette cumulée de l'assurance chômage (18,4 milliards de guros en 2013). Celle des cadres serait trop généreuse, plafond d'indemnisation en 2012 de 6121,29€, alors que l'allocation moyenne était de 1007€. C'est oublier un peu vite que si une poignée de très hauts cadres ont touché cette somme, l'encadrement (tous niveaux de salaires) contribue pour un tiers aux ressources de l'assurance chômage et n'en perçoit que 10%. Cette focalisation sur une poignée de cadres à hauts salaires ne doit pas faire oublier que moins de 42% des demandeurs d'emploi sont indemnisés par l'assurance chômage et que le niveau moyen de l'indemnisation atteint péniblement 1000€.

En ce qui concerne les retraites

En repoussant l'âge de la retraite à 62 ans et le taux plein à 67 ans, la réforme gouvernementale pénalise gravement les cadres seniors massivement mis au chômage (moins de 37% des 54-64 encore en emploi). Elle pénalise aussi les jeunes diplômés rentrant plus tardivement dans la vie active (entre 25 et 27 ans pour un bac + 5 contre 22 en moyenne) et dont ni les années d'étude, ni les stages ne sont validés dans le calcul des retraites.

Les propositions de l'Union Fédérale des Cadres

Nous proposons de construire une réelle responsabilité sociale des cadres pour :

- La négociation des objectifs et des moyens de la responsabilité, dans le cadre du collectif de travail ;
- La recherche du sens du travail, la reconnaissance, le droit au libre-arbitre, les capacités d'initiative, d'autonomie, la force de proposition, les capacités d'anticipation ;



- La création d'un statut de l'encadrement, assurant à chacune et à chacun des droits et libertés garantis collectivement, ainsi que le plein exercice des responsabilités sociales ;
- La valorisation du statut cadre, qui doit être l'occasion de mettre en avant à la fois les connaissances techniques et les connaissances managériales ;
- Le développement d'une éthique professionnelle connectée à la société et intégrant des finalités sociales et environnementales.

La nécessité du syndicalisme CGT chez les cadres et son renforcement

Il est avant tout une force de propositions et il est fort des propositions de ses adhérents.

La démarche de la CGT est d'abord tournée vers le collectif, car seuls les

acquis collectifs sont garants d'égalité des droits et peuvent avoir une pérennité.

En revanche, la défense des cas individuels est assurée dans cette démarche.

La CGT défend et soutient l'individualité, pas l'individualisme.

Pourquoi se syndiquer ?

Pour relever les défis économiques et sociaux qui sont aujourd'hui de vrais enjeux de société, il faut libérer l'intelligence créative des femmes et des hommes. Il faut bannir l'autoritarisme et le conformisme, permettre à chaque cadre d'exprimer une réelle autorité, celle qui repose sur la qualification, la compétence, la capacité à animer. Cela passe par la confrontation, l'échange, la solidarité active avec les autres cadres. Tant il ne suffit pas d'avoir raison pour se faire respecter ou pour convaincre les dirigeants, encore faut-il se donner les moyens de sortir de l'isolement voire de l'individualisme. Telle est notre conception du syndicalisme, espaces d'échanges, de débats, journées d'étude et solidarités. A la CGT chacun-e compte pour un-e !

Internet :

www.cgt.fr
le site de la CGT

www.cgt-fapt.fr
le site de la CGT FAPT

Espace Cadres
www.ugict.cgt.fr
le site de l'UGICT CGT

À paraître prochainement un numéro « hors série » sur la syndicalisation

