



**CPAM 75**

S'ENGAGER POUR CHACUN  
AGIR POUR TOUS



## Cadre à la CPAM de Paris Un grand moment de solitude

*Pour la CFDT, la notion de qualité de vie au travail devrait se concevoir comme « un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement incluant l'ambiance de travail, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'essai accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué ».*

En novembre 2017, les élus *CFDT* avaient été interpellés par l'encadrement. Quelle que soit leur fonction, (managers, cadres fonctionnels) ou leur niveau de qualification, tous se plaignaient de leurs conditions de travail au quotidien.

La C.F.D.T avait alors dénoncé, par un tract, une situation de plus en plus intenable et des pressions de plus en plus fortes dans le cadre de leurs responsabilités.

### **Qu'en est-il aujourd'hui ? Une réponse appropriée a-t-elle été apportée par la direction ?**

Pour mémoire, en 2016 le projet de clarification des rôles et des valeurs du management était lancé pour aboutir au *parcours de développement des compétences managériales* créant un référentiel commun : le Socle Managérial Partagé (S.M.P).

La mise en œuvre du S.M.P a prévu un plan d'accompagnement reposant sur :

- Une refonte des référentiels managériaux pour l'E.A.E.A 2018.
- Des ateliers de co-développement par groupe de pairs.
- L'élaboration d'un parcours de développement des compétences managériales.

Certes, sur certains points, la direction a pris en compte notre alerte, notamment sur le malaise quotidien des cadres dû aux agissements générés par le comportement de certains directeurs. Il n'en demeure pas moins que le constat, à ce jour, reste encore préoccupant. Certaines pratiques érigées en méthode de management poussent les cadres à fournir toujours plus d'efforts, d'énergie, de temps, de résultats les conduisant parfois à l'erreur.

Pour la *CFDT*, c'est un mode de fonctionnement assez réducteur que de considérer qu'en maintenant une pression forte sur les cadres, ils deviendront plus efficaces. Un salarié heureux serait-il moins performant ? Il semble donc que la direction n'ait pas pris la réelle mesure du sentiment de mal être de l'encadrement.

### **Est-ce la refonte des référentiels managériaux pour les E.A.E.A qui a répondu à cette souffrance ?**

Les cadres ne connaissaient-ils pas, déjà, la finalité de leur emploi, les objectifs, les indicateurs... en favorisant les comportements solidaires au sein de leur équipe ?

### **Est-ce la création des ateliers de co-développement par groupe de pairs qui améliore le quotidien de l'encadrement ?**

Par définition, le co-développement est un dispositif séduisant, dans la mesure où il suggère de s'entraider et de se former mutuellement, tendu vers un même objectif de performance et d'efficacité.

En effet, la similitude des cas et la diversité des points peuvent rassurer, encourager et enrichir chacun.

Toutefois, peut-on parler de performance et d'efficacité quand un manager expose à cette réunion ses problèmes managériaux avec un profond malaise. Et, que certains participants ressortent de l'atelier plus déprimés que motivés. Que penser lorsque certains managers déclarent que participer à ces ateliers finalement cela tranquillise car la situation, sur d'autres services, est plus catastrophique encore.

### **Est-ce l'élaboration d'un parcours de développement des compétences managériales qui peut régler les différentes problématiques rencontrées ?**

Le management n'est pas une science exacte, il faut une intelligence de situation pour une posture managériale afin d'amener les managers à progresser, d'une manière qui se peut non linéaire et adaptée à chacun.

Accompagner les managers dans l'appropriation des rôles et valeurs du S.M.P, consolider leur posture managériale notamment dans leur rôle d'animation, ou encore optimiser la performance collective du service, sera-t-elle une réponse appropriée au sentiment de souffrance ressenti par l'encadrement ?

**Pour la CFDT, la direction est loin d'avoir réglé l'ensemble des problèmes dénoncés. Le malaise des cadres est toujours palpable. Aussi la CFDT revendique :**

❖ **Autonomie des cadres**

Une organisation basée sur l'autonomie et la confiance nous semble indispensable. Mais cela implique une remise en question du système « commande et contrôle ».

En effet, nous pensons qu'il faudrait mettre en avant une politique de l'autonomie managériale pour développer les capacités de chacun en situation de travail. Faire advenir la capacité d'action des individus en construisant des collectifs laissant place à la prise d'initiative.

❖ **le Télétravail**

Faciliter la conciliation de la vie professionnelle et de la vie personnelle en proposant le Télétravail aux managers afin de leur permettre d'obtenir :

- ✓ Une réduction des temps de transport.
- ✓ Des horaires de travail plus souples laissant plus de temps pour organiser sa journée/semaine.
- ✓ Un gain en autonomie et en responsabilité.
- ✓ Un accroissement de l'efficacité.
- ✓ Elargissement du nombre de jours en télétravail pour les cadres fonctionnels au-delà des 40 jours par an.

***Cette revendication est régulièrement déposée par La CFDT auprès de la direction.***

❖ **Une réflexion sur le coworking**

Le coworking permet de pouvoir partager un espace de travail adapté dans des lieux communs (Mairies, Préfectures...) plus proches du domicile des salariés évitant ainsi des trajets domicile/travail, certains jours, et permettant de gagner un lieu aménagé dans un environnement stimulant.

❖ **Reconnaissance du travail**

La reconnaissance au travail est un levier de santé et de motivation. Elle est fondée sur l'appréciation de la personne comme un être qui mérite respect et qui possède des besoins ainsi qu'une expertise unique. Elle doit se manifester par des gestes posés, au quotidien, lors des différents contacts et échanges. Elle tient également compte des qualités professionnelles et des compétences de chacun.

❖ **Qualité de Vie au Travail**

Prendre en compte les conditions de travail des cadres est un facteur décisif de réussite en terme de Qualité de Vie au Travail, mais aussi de la bonne marche d'une entreprise. Ces démarches de responsabilisation, d'autonomie des équipes, sont reconnues comme la condition première de l'engagement des personnes, facteur de cohésion sociale et levier de compétitivité. Pour la CFDT, la direction semble être plus dans le discours, beaucoup moins dans les actes.

### ❖ **La prise en compte des contraintes familiales**

Les protocoles d'accords concernant la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle des salariés en situation d'aidant familial, ainsi que l'équilibre des temps de vie et de la parentalité en entreprise sont-ils réellement mis en œuvre à la CPAM de Paris ?

Pour la *CFDT*, la direction doit impérativement prendre conscience de ces difficultés. Il est impératif de mettre en adéquation les ambitions affichées et la réalité du terrain.

En effet, Il ne suffit pas de déclarer dans le Contrat Pluriannuel de Gestion et dans le projet stratégique « Agir ensemble 2022 » que des conditions de travail optimales, propices aux partages des compétences, à l'harmonisation des pratiques et à une qualité de vie au travail renforcée sont proposées aux agents, pour que cela corresponde au vécu de tout un chacun.

La *CFDT* a conscience que la direction est tenue par les orientations de la Convention d'Objectif et de Gestion 2018-2022 de l'Assurance Maladie, mais nous savons aussi que les caisses ont une certaine autonomie de fonctionnement et restent maître de la mise en œuvre de leurs organisations.

La *CFDT* pense qu'il est impératif **d'ouvrir des négociations et de trouver des solutions** à ce sentiment de mal être qui ne peut perdurer plus longtemps.

***Pour la CFDT, l'amélioration des conditions de vie et de travail est une priorité absolue.***

***La CFDT restera particulièrement vigilante sur cette problématique.***

***La CFDT vous rendra compte des avancées obtenues.***

#### **ADHEREZ / CONTACT**

Section Syndicale CFDT de la CPAM de Paris Employés et cadres

17 rue Georges Auric

75019 Paris

Tél : 01 53 38 73 64 /65

E-MAIL : [cfdt-cpam-paris@laposte.net](mailto:cfdt-cpam-paris@laposte.net)

NOM /PRENOM :

TEL :

EMAIL :