Entretien avec Martine Flacher et Mylène Jacquot

Les cadres de la fonction publique et le syndicalisme
De fortes attentes

La question des attentes des cadres vis-à-vis du syndicalisme a suscité le plus de commentaires dans les réponses à l'enquête " La parole aux A " organisée par la CFDT Cadres et l'Uffa en direction des cadres de la fonction publique. Des commentaires qui concernent bien sûr la défense des droits individuels et collectifs, la défense du statut souvent corrélée à celle du service public, et plus globalement tout ce qui concerne le rôle traditionnellement dévolu au syndicalisme. Les attentes exprimées portent aussi sur l'information, l'accompagnement et le service aux agents.

Martine Flacher est secrétaire nationale de la CFDT Cadres. Mylène Jacquot est secrétaire générale adjointe de l'Union des Fédérations de Fonctionnaires et Assimilés (Uffa CFDT).

La CFDT Cadres et l'Uffa ont organisé en 2010 une grande enquête auprès des cadres de la fonction publique.

Oui, et ce fut une première pour la CFDT : jamais auparavant les agents des catégories A des trois versants de la fonction publique n'avaient été interrogés. Ce travail d'enquête fut porté par sept fédérations[1] et deux unions régionales de la CFDT (Ile de France et Basse Normandie). Il fut coordonné par la CFDT Cadres, avec l'Union des fédérations de fonctionnaires et assimilés (Uffa-CFDT), et s'est matérialisé par un questionnaire en ligne entre mai et octobre 2010. Près de 7000 cadres ont répondu à l'enquête. Parmi eux, plus de la moitié n'était pas syndiquée.

La méthode des enquêtes est souvent utilisée par la CFDT auprès de ses militants. Certaines fédérations avaient d'ailleurs récemment interrogé leurs adhérents et ont été surprises de voir de nouveau les cadres prendre la parole sans se faire prier.

Voici une présentation rapide des répondants : 51% sont des femmes et 49% des hommes. Un tiers d'entre eux vient de la fonction publique d'Etat. Un autre tiers de la fonction publique territoriale, un dernier tiers enfin de la fonction publique hospitalière. Le panel est plus masculin et plus âgé pour les cadres de la fonction publique d'Etat, plus féminin dans la fonction publique hospitalière, plus jeune et plus féminin enfin dans la fonction publique territoriale. Une photographie qui correspond donc globalement à la réalité des caractéristiques démographiques des catégories A de chacun de ces grands ensembles.

Pour analyser les résultats de cette enquête, en plus de la lecture militante faite par les équipes syndicales du comité de pilotage, nous avons fait appel à un comité scientifique, auquel ont participé Maya Bacache qui est professeur d'économie à , Loïc Cadin qui est professeur de gestion à l'ESCP Europe, Sophie Pochic qui est sociologue au CNRS, et Nadège Vezinat. Les articles qui viennent après cet entretien sont les résultats de leur travail d'analyse et de synthèse de l'enquête.

Tenons-nous en pour l'instant aux questions concernant le rapport au syndicalisme. Dans l'enquête « fonction publique », de nombreux cadres demandent au syndicalisme d'être un « contre-pouvoir intelligent ». Que recouvre cette formulation ?

Les commentaires libres nous apportent des éclairages à cette notion en la précisant. Ils demandent aux syndicats de porter une vision critique et constructive et de formuler des propositions alternatives et crédibles.

Ils demandent aussi aux syndicats d'être un contrepouvoir face à l'ingérence des élus et aux atteintes répétées dont est victime le service public, d'avoir une vision à long terme sur l'économie et la qualité des services, un respect de l'intérêt général, une participation aux enjeux du service public, de la défense d'une société plus équitable. Ils demandent aussi au syndicalisme d'être une passerelle entre l'idéal et la réalité.

Le syndicalisme est-il en capacité de répondre à ces exigences ? Et la CFDT en particulier est-elle bien placée ou mieux placée que d'autres organisations pour incarner ce contre-pouvoir intelligent ?

La réponse à ces questions est loin d'être aisée. Pour répondre aux attentes des cadres qui ont répondu à l'enquête et tenir la place d'un contre-pouvoir intelligent, la CFDT propose plusieurs pistes d'action.

D'abord un état des lieux, un bilan, des échanges et des débats pour redonner la parole aux acteurs qui « font » chaque jour le service au public. Elle demande de prendre le temps d'une évaluation effective des réformes, de ce qu'elles ont produit, des impacts des réorganisations successives, de prendre en compte le temps de la mesure des écarts entre les résultats et les objectifs attendus.

La CFDT propose aussi de modifier le pilotage exclusif de l'action, qui se fait actuellement essentiellement par le haut et dans des buts d'économie budgétaire, en accordant une nouvelle place au pilotage par le bas, en s'appuyant sur le travail, l'activité des agents et en interrogeant les usagers sur leurs attentes. Cela suppose d'une part de donner du temps et des lieux de discussion et de confrontation sur le contenu du travail et les conditions dans lesquelles il s'exerce ; d'autre part de construire des espaces de controverse où tous les acteurs concernés puissent s'exprimer.

La CFDT propose de modifier le pilotage exclusif de l'action, qui se fait actuellement essentiellement par le haut et dans des buts d'économie budgétaire, en accordant une nouvelle place au pilotage par le bas, en s'appuyant sur le travail, l'activité des agents et en interrogeant les usagers sur leurs attentes.

La CFDT demande aussi que les instances représentatives du personnel (Comités Techniques et Commissions Administratives Paritaires) puissent être vraiment des lieux de dialogue social où la parole des représentants des agents serait entendue sur les réformes, sur les améliorations qu'elles peuvent ou pourraient apporter mais aussi sur les risques qu'elles peuvent contenir ainsi sur leurs conséquences en termes de conditions de travail.

Elle demande enfin que les cadres aient les moyens d'exercer

leur responsabilité professionnelle dans de bonnes conditions. Ce qui nécessite de les associer en amont aux décisions qui concernent leurs services, de respecter leur liberté d'expression, de leur donner le temps et les moyens pour mener un changement concerté, accompagné, par l'information et la formation au management en particulier, de développer leurs compétences par la formation aux fonctions ressources humaines, et de créer un véritable droit à la mobilité choisie et accompagnée.

Pour mettre en œuvre ces propositions, la CFDT a besoin des cadres. Mais les cadres de la fonction publique se sentent isolés comme le montrent les résultats de l'enquête. Comment le collectif qu'incarne le syndicalisme va-t-il rejoindre l'individu, isolé, parfois déboussolé ? Le syndicalisme peut être un contre-pouvoir efficace si les cadres adhèrent à la démarche collective qu'il propose et si parallèlement les équipes syndicales reconnaissent les cadres et portent leur parole comme celle des autres agents. C'est au prix de cette double exigence que la CFDT pourra répondre aux attentes des cadres exprimées dans cette enquête. Qu'y a-t-il de plus légitime !

Les cadres de la fonction publique se sentent isolés comme le montrent les résultats de l'enquête. Le syndicalisme peut être un contre-pouvoir efficace si les cadres adhérent à la démarche collective qu'il propose et si parallèlement les équipes syndicales reconnaissent les cadres et portent leur parole comme celle des autres agents.

Apportons-leur la démonstration qu'avec la CFDT, une autre méthode n'est pas seulement souhaitable, elle est possible !

1. Fédération Santé-sociaux, fédération générale des transports-équipement (FGTE), fédération des établissements et arsenaux de l'Etat (FEAE), fédération des syndicats généraux de l'Education nationale (SGEN-CFDT), fédération générale agroalimentaire (FGA), fédération interco justice (Interco) et fédération des finances (CFDT Finances).