Etat de Siège

Journal de la fédération Sud à destination des cadres et cadres supérieurs de La Poste / Printemps 2012

Un modèle qui a totalement échoué...

Sans le vouloir, l'ouverture du «Grand dialogue» marque la fin d'un modèle ❐ Mais il ne suffira pas de «mettre un coup de peinture» sur la façade ❐ C'est toute l'organisation de l'entreprise et du travail qui doit être repensée ❐ Les cadres doivent prendre toute leur place dans ce débat !

Un mal qui vient de loin...

Le «Grand Dialogue» est visiblement pensé par l'entreprise comme un questionnement sur la manière d'organiser «l'adaptation» de l'entreprise. Et donc, il s'agirait de discuter du «comment faire» plutôt que du «pour quoi faire».

Mais, quelle que soit l'inconsistance des mesures proposées, cette ouverture du «Grand Dialogue» sanctionne l'échec total de l'organisation de la Poste, au sens large. Ainsi, la nomination d'une médiatrice pourrait relever de l'anecdotique. En fait, cette dernière révèle grandeur nature l'état des règles et de la filière RH : un champ de ruines consécutif aux réorganisations multiples et à la déconcentration à tout-va. En quelque sorte, la Poste a déconcentré le pouvoir et l'incompétence avec !

Un bilan nécessaire !

Pourtant, la situation nécessite de faire un travail et un bilan sur toutes les réformes menées ces dernières années au sein de l'entreprise. Ces réformes sont autant de copier-coller de ce qui s'est fait dans toutes les entreprises, les mêmes causes produisant les mêmes effets.

Faire ce bilan, c'est constater que sur 20 ans, la direction de l'entreprise s'est appuyée sur l'encadrement pour «vendre», structurer et imposer des bouleversements qui nous ont toujours été présentés comme la seule alternative possible. Sauf à subir le déclin... et un discours sans fin dans ce registre !

Au passage, il faut noter que nombre de responsables de haut niveau, responsables de dégâts collatéraux colossaux, ont quitté l'entreprise. D'autres sont venus après... et partiront sûrement ! Cela fait aussi partie du bilan.

L'idéologie aux commandes

Pour imposer aux cadres de telles contraintes, il fallait aller copier ailleurs les concepts en vogue diffusés par autant de cabinets de consultants.

Du management de proximité à la responsabilisation des managers, l'encadrement s'est retrouvé au confluent de toutes les contraintes et obligations.

Responsable et initiateur des réorganisations dont il sera la première victime, gestionnaire du personnel dans tous les sens du terme : commandement, notation, préparation des dossiers promotionnels, interlocuteur RH,

communicateur en ETC. L'encadrement est devenu le «référent» du personnel selon les propres termes de l'entreprise.
Pour SUD-PTT, ce désaccord sur la place de l'encadrement ne date pas d'aujourd'hui. Penser que plus de 30.000 cadres et cadres supérieurs allaient expliquer et gérer la reclassification de personnels fonctionnaires ou noter le personnel dans des conditions égalitaires relève d'une pure idéologie. Idéologie qui amène au désastre quand on constate des écarts de notations (E ou B) énormes entre services ou établissements.

L'illusion du pouvoir...

Pour boucler la boucle et faire adhérer un tant soit peu l'encadrement, il fallait créer le mythe du pouvoir à travers la déconcentration.
C'est ainsi que la Poste organisée en DOTC, en DTELP et autres directions ressemble à des magasins en franchise où chacun croit faire partie des décideurs parce qu'il aurait le pouvoir.
Ces mêmes «magasins» en franchise redélèguent aux directeurs d'établissement qui eux-mêmes subdéléguent aux encadrants.

... et le pouvoir de l'illusion !

Toutes ces réformes ont eu leur «hochet», à savoir, en général, un niveau de classification supérieur pour ceux et celles dont les emplois ne sont pas supprimés.
Mais, même de ce point de vue, la classification des postes de l'encadrement a constamment été à la baisse. Dans la durée, le «grade de base» est devenue le III.1 - proche du II.3 d'un point de vue indiciaire et pécuniaire - en lieu et place des III.2 et III.3.
Porteurs des projets et des réorganisations, les cadres et cadres supérieurs sont maintenant soumis à un management digne de régimes politiques aujourd'hui disparus : repostuler sur son poste de travail à peine «relooké» à la marge !
Les réorganisations successives fondées sur la théorie du «cœur de métier» ont abouti à externaliser dans des directions nationales ou filières tout ce qui faisait la vie «normale» d'un bureau. La nature ayant horreur du vide, les encadrants doivent maintenant gérer des bouts d'activités qui sont restés dans les services.
Quant au temps de travail, appliquez la règle de trois suivante : rapportez votre salaire à une DHT légale de 35 heures divisée par votre temps de travail réel. Vous pourrez ainsi mesurer la considération de l'entreprise à votre égard. Ce qui parle plus qu'un long discours...

Les enjeux d'aujourd'hui

L'ensemble des organisations syndicales exige l'arrêt des suppressions et des réorganisations ainsi que d'autres mesures qui ont notamment trait au management. Les cadres et cadres supérieurs sont évidemment intéressés au premier chef.
Mais au-delà, toute une série de mesures peuvent être prises très vite, des mesures concrètes. Mais celles-ci se heurtent principalement à l'idéologie des dirigeants de l'entreprise, à des modes de gestion plus que contestables et contestés aujourd'hui.
L'évidence est que la direction compte sur l'encadrement pour continuer de véhiculer sa stratégie, ses réorganisations.
A l'inverse, nous pensons que l'encadrement est là pour gérer et non pour être le vecteur de la stratégie de l'entreprise.
L'enjeu est de démontrer qu'il est possible de faire autrement. Oui, c'est possible !

Les mesures à prendre pour redonner du sens à notre travail

Pour changer le travail au quotidien, il faut aller à contre-courant de certains dogmes ❐ Mais aussi considérer les cadres comme des agents à part entière ❐ Revue de détail...

En matière de règles RH :

L'encadrement doit avant tout se préoccuper des activités liées à sa fonction d'encadrant et à son métier. Celui-ci n'est pas là pour répondre et gérer des questions qui ne relèvent pas de son métier.

C'est pourquoi nous préconisons :

- de retirer le pouvoir aux directions de métiers d'édicter (ou d'inventer…) des règles RH . Les règles RH doivent être organisées par le Siège sur la base d'un seul référentiel national RH. Ce référentiel sous forme de base de données devrait être consultable par tout le personnel.

- que seuls les échelons territoriaux (DOTC, DTELP…) devraient pouvoir répondre aux requêtes des agents. Ce qui éviterait des interprétations des textes ou des réponses différentes selon les établissements.

- de décharger l'encadrement de la gestion RH par la création d'emplois de correspondants dans tous les établissements

Séparer délégation de gestion et délégation de pouvoir !

Au nom de la déconcentration (le fameux « responsabilisation des managers »), La Poste a combiné l'articulation du concept des poupées russes et l'organisation en franchise « commerciale » (type MacDo) des directions territoriales.
Il faut mettre fin à cette déconcentration des pouvoirs qui aboutit à des aberrations, des approximations, qui rendent les cadres responsables de choix sur lesquels ils n'ont aucune prise.
Dans ce domaine, nous préconisons :

- de remonter au niveau territorial (DOTC, DTELP...) ce qui a trait au pouvoir sur le personnel : notation, promotion, mutations…

- le maintien du pouvoir de gestion au niveau local (gestion des congés, octroi des ASA…)..

En matière de notation, l'entretien pourrait être fait par le responsable hiérarchique mais la notation serait effectuée au niveau d'une DOTC. Ceci éviterait que chaque cadre note selon ses propres critères et que l'on constate des écarts importants entre établissements selon les niveaux de notation.

En matière de promotion, la suppression des dossiers liés aux RAP (unités de certification, CV, lettre de motivation…) est de mise. Cela permettrait d'alléger la charge de travail et la pression sur l'encadrement mais aussi de respecter les principes d'égalité et d'anonymat pour l'examen professionnel.

En matière de mobilité et de comblement des emplois, il faudrait mettre fin à des logiques où le personnel a vraiment l'impression d'avoir rendez-vous à Pôle Emploi avec CV, lettre de motivation. De fait, le parcours d'obstacles est plus élevé pour changer au sein de la Poste que pour être recruté ! Cette situation est directement liée à la déconcentration des pouvoirs au niveau local.

Jeudi 12 avril : le Siège publie une liste de 10 mesures pour "la vie au travail"

Alors que les organisations syndicales attendaient toutes l'annonce de l'arrêt des réorganisations, le Siège a communiqué très vite sur une dizaine de mesures ❐ Premiers commentaires…

Les "**1000 recrutements supplémentaires réalisés pour 2012"** sont une goutte d'eau dans l'océan de suppressions d'emplois subies en 8 ans à raison de 10000 par an ! A cette heure, au-delà du chiffre, pas de précision sur les niveaux de recrutement et les métiers.

"Un cadre RH est affecté dans tout établissement de plus de 100 personnes".
Il faudra en savoir plus sur la notion d'établissement, celle-ci renvoyant le plus souvent à plusieurs sites géographiques. Il faudra aussi et surtout savoir ce que recoupe cette activité RH car cette notion est devenue confuse à la Poste. S'agira-t-il de répondre concrètement aux questions et demandes des agents ? Ou s'agira-t-il d'accompagner la « fluidité » à l'occasion des réorganisations et des reclassements ? Ou les deux ?

"Un délai d'au moins deux ans est respecté entre deux réorganisations pour mieux prendre en compte les enjeux de chacun". Mesure qui peut paraître positive mais la précédente norme (de 18 mois) n'était pas respectée, certaines directions s'échinant à expliquer que certains projets n'étaient pas des réorganisations ! Le mot de réorganisation étant galvaudé, il faudrait que le Siège nous précise si cela concerne les cas où il y a suppressions d'emplois et de tournée ou seulement les cas de changement de régime de travail.

"Tout appel à candidature sur son propre poste est proscrit". Si cette mesure est vraiment appliquée, ce sera un véritable soulagement pour les cadres et cadres supérieurs. Cela mettrait fin à des méthodes empreintes d'une perversité redoutable.
Néanmoins, restons prudents. En effet, nous avons vécu nombre de situations où les directions nous présentaient des postes « fortement impactés » par une réorganisation et donc soumis à appel à candidature, ou encore des postes dont la classification évoluait d'un niveau (vers le haut ou vers le bas) avec les mêmes conséquences.
De plus, en cas de surnombre sur des postes équivalents, quelles seront les règles départageant les cadres ? Avec le Siège, ce n'est pas le mot qui compte. C'est le sens qu'on lui donne. Et la notion de poste reste très floue.

En matière de mobilité, la Poste annonce "**aucune mobilité au-delà de 30 km si elle n'est pas souhaitée et un maintien de la rémunération fixe et variable**". Des annonces sur les 30 km ont déjà été faites par le passé. Pas toujours respectées, une fois de plus… Un rappel de bon sens : 30 km, c'est 60 km… par jour quand même ! Question : quand son emploi est supprimé, peut-on réellement retrouver un poste et une fonction équivalents dans un rayon de 30 km ?

L'ensemble des mesures annoncées reste éloigné des demandes unanimes des organisations syndicales.

La question de l'emploi est d'ailleurs totalement ignorée et absente. Pourtant c'est bien celle-ci qui conditionnera la réalisation de certaines mesures annoncées.