

SUPPLÉMENT MINES ÉNERGIE N°624 FÉVRIER 2017



## PLATEAU DE SACLAY

Philippe Martinez et les chercheurs

## CAMPAGNE MANAGERS DE PROXIMITÉ

Premiers résultats du questionnaire

**3** 4 X 20 ANS  
Premiers actes

**5** PLAN DE TRAVAIL DE L'UFICT  
Conjuguier déploiement et action revendicative

**7** CAMPAGNE MANAGERS DE PROXIMITÉ  
Premiers résultats du questionnaire

**9** STRATÉGIE DES ENTREPRISES  
Réactions en chaîne à EDF

**11** BAROMÈTRE MY EDF  
Alerte rouge pour la Direction

**13** NUMÉRIQUE  
E-CSP : vers une gestion virtuelle des RH

**14** RECHERCHE  
Philippe Martinez et les chercheurs

---

## Ont participé à ce numéro

Eric Thiébaud, Philippe Franchelli, Marc Wojtowicz,  
Juliette Amariat, Philippe Lattaud, Frédéric Largy, Pascal  
Cabantous, Jean-Paul Rignac, Marie-Agnès Combesque.

---

Ufict-CGT Mines-Energie  
263, rue de Paris - 93516 Montreuil Cedex  
ufict@ufict.fnme-cgt.fr  
www.energict-cgt.fr

Rédacteur en chef : Jean-Paul Rignac  
Conception graphique : Juliette Amariat  
Maquettiste : Juliette Amariat

Dépôt légal : 2<sup>ème</sup> trimestre 2001 - Bobigny  
Commission paritaire n°0112S08090 du 18 janvier 2007

Photogravure et impression :  
SIEP  
Zone d'Activités - 77590 Bois-Le-Roi

## Temps forts de débats



Photo N. Durepaire

0 %. Ainsi en ont décidé les employeurs de la branche des IEG concernant l'augmentation collective du salaire national de base. Les salariés ont-ils démerités au point d'être punis ? Non, bien au contraire, ils ont créé en 2016 de nouvelles richesses qui sont venues une fois de plus alimenter le capital. Une mauvaise nouvelle n'arrive jamais seule. Les taux d'avancements au choix et de promotions sont en nettes baisses également dans plusieurs entreprises des IEG. Moins pour tout le monde et un casse-tête supplémentaire pour l'encadrement de proximité chargé d'expliquer aux équipes cette cure d'amaigrissement. Messieurs les employeurs, merci de ce manque de considération pour eux. Le 31 janvier 2017, en inter syndicale, les ICT se sont rassemblés pour s'insurger contre cette austérité programmée. Dans les mêmes conditions, le 7 mars, un nouveau temps fort d'appels voit le jour pour contrer les suppressions d'emplois annoncées (entre 3 000 et 5 000 pour EDF et 15 000 à Engie) et exiger les augmentations salariales nécessaires.

8 mars, journée internationale des droits des femmes, l'Ufict appelle à cesser le travail, ce jour-là, à 15h40. J'entends déjà : « *Mais c'est quoi cet horaire atypique ?* ». C'est celui à partir duquel les femmes cessent de percevoir un salaire dans une journée standard 9h-17h. L'écart entre 15h40 et 17h représente l'écart moyen de salaire entre les femmes et les hommes. Alors, nous pouvons bien consacrer 1h20 de notre temps pour cette cause, non ? Autre temps fort que vous propose l'Ufict, le 11 mai 2017. Si vous êtes manager de proximité, cette journée vous est consacrée. L'Ufict organisera, avec l'appui de la fédération CGT mines énergie, un colloque sur Paris afin de construire ensemble vos revendications sur ce métier exigeant. Des chercheurs-sociologues et un dirigeant d'entreprise seront présents pour débattre. Dans ce numéro d'*Options*, un aperçu sur l'enquête en cours menée par l'Ufict est là pour vous mettre l'eau à la bouche. Vous le voyez, les sujets ne manquent pas pour se déployer et rencontrer les ingénieur-es, cadres et technicien-nes...

**Philippe Franchelli**

Membre du bureau exécutif de l'Ufict CGT mines énergie

# PREMIERS ACTES

13-15 décembre 1945 : le GNC (Groupement National des Cadres) tient son premier congrès, huit ans après sa création. Marcel Paul, résistant et déporté, Ministre de l'industrie, s'exprime devant les délégués.

**M**arcel Paul parle de l'importance d'une organisation de la CGT dédiée à l'accueil et à l'activité revendicative des cadres et des techniciens. Ceux-ci ne devant pas subir « la loi du nombre » au sein de l'organisation ouvrière. Il souligne également la place de ces catégories dans le fonctionnement à venir des deux services publics en construction : EDF et GDF, ainsi que l'importance de l'enjeu énergétique dans la reconstruction de la France.

« C'est davantage le militant ouvrier, le camarade de travail que le personnage qu'il est maintenant qui a tenu à venir vous saluer à l'occasion de ces assises du Groupement National des Cadres.

J'éprouve en cet instant une émotion qui n'est pas seulement d'affirmation, mais une émotion qui correspond à un sentiment en constatant l'importance qu'a prise au cours de ces derniers mois le Groupement National des Cadres. Vous apportez aujourd'hui, tous réunis, la réponse cinglante et définitive à ceux qui pensaient qu'il n'était pas possible d'amener vers la CGT les ingénieurs et les cadres de nos exploitations de l'éclairage et des forces motrices.

Je pense qu'il faut saluer, et saluer avec beaucoup de force, ce fait pratique en même temps que ce fait organique de votre présence dans la Confédération Générale du Travail à côté de vos camarades ouvriers et de vos camarades employés.



Et voyez avec l'avenir, l'avenir de nos industries de service public est justement dans cette unité du personnel de construction et du personnel d'exécution, l'avenir revendicatif, l'avenir pour un statut meilleur, pour des conditions de travail mieux définies, pour une stabilité de sécurité d'emploi mieux affirmée, mieux gardée, mais aussi l'avenir pour construire ce mécanisme énergétique

dont le pays a tant besoin, et le fait qu'une commission de votre congrès s'est préoccupée de l'immense problème de la nationalisation est la preuve que vous comprenez l'importance de votre rôle et la grandeur de votre mission. J'étais avec les camarades du début du GNC, de ceux qui pensaient qu'il ne fallait pas que les cadres aient l'impression qu'en rejoignant la CGT ils ne subiraient que la loi du nombre, et qu'ils n'auraient pas la possibilité de présenter de requêtes et de faire aboutir leurs conceptions particulières.

C'est pourquoi nous nous sommes si fortement attachés à ceux qui visaient à enfermer les ingénieurs et les cadres dans des or-

ganisations locales ou régionales à l'intérieur desquelles vous vous trouveriez n'être qu'une fraction minorisée. Je crois que vous avez apprécié ce souci qui a animé la fédération de l'Eclairage et des Forces Motrices, et aussi la CGT. Je pense que vous avez compris quel était le souci du mouvement confédéral qui vous permet de vous prononcer entre techniciens, entre ingénieurs, en toute liberté.

Nous sommes, et vous le savez bien d'ailleurs, engagés dans une grande bataille pour la vie du pays. La situation, si elle s'est améliorée pour une certaine période et sur un plan d'ensemble, reste encore une position très difficile (...). Et il faut évidemment avoir la volonté féroce, la volonté farouche d'agir sur la situation énergétique, à seule fin de créer le plus rapidement possible le démarrage. Et sur ce plan vous avez un rôle immense à jouer (...).

Si nous n'avons pas l'équipement qui s'impose, si nous n'avons pas à notre disposition les moyens hydroélectriques réclamés par notre pays, c'est parce que des intérêts privés s'y sont opposés (...).

Il n'est pas possible de penser à une nationalisation qui aboutirait à l'étatisation, il semble que l'accord soit réalisé dans tous les milieux sur la nécessité absolue de respecter ces principes essentiels (...).

La nationalisation ne peut frapper le personnel ni en général, ni en particulier. Les droits acquis du personnel doivent être absolument sauvegardés et si, comme je l'espère fermement, nous avons la chance d'aboutir, nous avons l'espoir d'obtenir des statuts aussi favorables que possible. Ces statuts nationaux à l'élaboration desquels vous serez appelés à collaborer, à gérer ce grand mécanisme (...) c'est-à-dire à régler les uns après les autres les problèmes du statut du personnel (...).

Je veux répéter que tous ceux qui appartiennent à ces deux services publics, tous ceux qui auront le désir d'y rester auront leur place (...). Il sera demandé à chacun et à tous de n'avoir dans l'esprit et dans le cœur qu'une seule préoccupation, de faire dans ces deux services publics devenus propriétés nationales, mieux encore que lorsqu'il s'agissait d'intérêt privé.

Vous y tiendrez une grande place puisque le fonctionnement de ces deux services publics reposera sur chacun de vous, sur chacun de nous. Je veux que vous soyez rassurés, tant sur les prin-

cipes de la nationalisation, que sur les structures particulières qui vous sont offertes.

Nous sommes sans doute, je le crois fermement, à la veille de réaliser une grande réforme, une réforme qu'on peut appeler une réforme de structure dont le pays tout entier tirera profit. » ■

## Je pense que vous avez compris quel était le souci du mouvement confédéral : vous prononcer entre techniciens, entre ingénieurs, en toute liberté

### JUIN 1937 : le 15<sup>ème</sup> congrès de la Fédération de l'Eclairage et des Forces Motrice prend quatre décisions importantes :

- 1 Il se prononce pour la nationalisation des industries du gaz et de l'électricité,
- 2 Il revendique un Statut National du personnel avec un système unifié de retraite,
- 3 Il décide la création d'un syndicat de cadres : le GNC. Celui-ci sera constitué au mois de septembre de la même année et tiendra son premier congrès en décembre 1945,
- 4 Il élit Marcel Paul secrétaire général.

# CONJUGUER DÉPLOIEMENT ET ACTION REVENDICATIVE

Au Cap d'Agde, lors de son dernier congrès, l'Ufict-FNME a validé son contenu revendicatif pour les trois prochaines années. Le principe de construction revendicative par les syndiqués eux-mêmes est respecté, conformément aux règles de fonctionnement de la CGT.

L'Ufict-FNME construit son propre plan de travail conformément aux décisions de congrès : il n'est donc pas une déclinaison stricto sensu du plan de travail fédéral, tout en restant en cohérence avec et surtout, sans jamais être en opposition. Nous le constatons chaque jour : il n'existe pas de syndicalisme spécifique sans revendications spécifiques. Les ICT ont leurs propres revendications, inhérentes à leurs catégories, à leurs métiers. C'est le cas de la campagne actuelle « Managers de proximité », très spécifique à nos populations et qui ne pourrait exister sur notre champ fédéral sans cet outil de notre fédération qu'est l'Ufict.

## Agir avec les ICT

L'Ufict-FNME, un espace de confiance pour agir avec les ICT et un espace où ils peuvent se retrouver et débattre de leur travail, construire collectivement leurs revendications de la façon dont ils l'auront eux-mêmes décidé. Car, n'en doutons pas, les mobilisations les plus efficaces sont celles qui ont été arrêtées par les salariés eux-mêmes, tant dans leur nature que dans leur forme.

Lorsqu'au Bureau exécutif de l'Ufict, nous déterminons collectivement des campagnes à mener dans le cadre de notre plan de travail, nous veillons à respecter un équilibre entre catégories. Les cadres, comme les techniciens, agents de maîtrise doivent se retrouver dans les orientations revendicatives. C'est le cas cette année encore, où nous avons souhaité tendre vers cet équilibre : chaque catégorie pourra puiser dans nos campagnes, le contenu revendicatif qui lui correspond.

## ... les populations du tertiaire

La campagne tertiaire a déjà été inscrite dans l'un des plans de travail Ufict-FNME de ces dernières années. Elle

n'a pas, à l'époque, rencontré le succès attendu. Or, nous sommes convaincus que ces populations tertiaires ont besoin qu'on leur donne la parole tant ces métiers sont bousculés par les multiples réorganisations d'entreprise et aussi parce que leurs perspectives d'évolution professionnelle apparaissent bien sombres. La Branche Tam (techniciens et agents de maîtrise) est chargée de revisiter le premier questionnaire *Tertiaire* et d'organiser la campagne pour qu'elle devienne une réussite. C'est un enjeu majeur pour notre CGT, depuis trop longtemps absente de ce champ professionnel, lui préférant les métiers « techniques » bien plus accessibles du fait d'une implantation historique.

## ... et les jeunes diplômé-es

Depuis plusieurs années, l'Ugict se mobilise pour mieux comprendre les jeunes diplômé-es dans leur rapport au syndicalisme et à l'engagement, le thème des « Rencontres d'Options » de novembre 2016. Un thème s'inscrivant dans une démarche globale de l'Ugict, résolue à se tourner vers ces populations massivement implantées dans nos entreprises. Une enquête conduite par l'Ugict à l'intention des jeunes diplômé-es devrait permettre de mieux les connaître afin d'adapter la démarche syndicale à leurs attentes, à leurs besoins, à leur conception de l'engagement. Pour ce qui concerne le champ revendicatif, l'Ugict, en collaboration avec l'Unef (Union nationale des étudiants de France), a élaboré quinze propositions pour lutter contre le « déclassé » des jeunes diplômé-es. A l'Ufict de relayer ces propositions et compléter le dispositif dont nous disposons aujourd'hui pour accueillir les jeunes diplômé-es (fiches Vos droits, Lettre d'accueil, abonnement gratuit à *Options*...).



Campagne fédérale 2017 « S'impliquer au travail et vivre sa parentalité » composée d'un flyer autocollant et d'une affiche

## Managers de proximité : une campagne à amplifier encore plus !

Depuis maintenant six mois, l'Ufict-CGT mines énergie réalise une campagne dynamique et revendicative sur le métier d'encadrant de proximité. Elle donne la parole à ces encadrant.es via un questionnaire élaboré par la « Branche cadres », sur la base du travail de l'Ugict et d'enquêtes précédemment menées.

Ce questionnaire a pour ambition d'être porté à l'attention de l'ensemble des managers de proximité du champ fédéral. Plus de 8 000 ont été envoyés à ce jour et le taux de réponse est de l'ordre de 10 % ; bon résultat... mais encore insuffisant. Nous devons mobiliser les syndicats qui ne se sont pas encore investis dans cette campagne et poursuivre cette enquête jusqu'à l'été 2017. Les premiers retours du questionnaire montrent le besoin d'expression de ces populations et la nécessité de dégager, avec elles, des axes revendicatifs clairs et ambitieux. Notamment pour redonner aux managers de proximité la légitimité dont ils ont besoin, mais aussi pour construire avec eux des parcours professionnels. Le 11 mai sera point d'orgue de cette campagne avec le colloque « Management de proximité », où chacun pourra prendre la parole et participer aux débats auxquels seront associés DRH d'entreprises, sociologues, chercheurs...

## Révolution numérique et droit d'expression : deux campagnes en cours de construction

L'Ufict-FNME a récemment constitué deux groupes de travail destinés à alimenter la réflexion collective sur deux sujets qui ont pris toute leur place au dernier congrès.

Le premier est chargé d'étudier les impacts de la « révolution numérique » dans le travail et plus globalement dans les organisations professionnelles. Qu'il s'agisse de l'automatisation des tâches, de l'utilisation massive

des outils numériques, de la transformation du travail, de l'utilisation des réseaux sociaux d'entreprises... Les bouleversements induits par cette évolution technologique majeure dans nos vies personnelles et professionnelles sont tels qu'il paraît nécessaire d'organiser la réflexion pour nous adresser périodiquement aux salariés des entreprises, les informer, les alerter et dégager du contenu revendicatif.

Le second traite du droit d'expression et de l'exercice de la citoyenneté dans l'entreprise, des droits fondamentaux mis à mal, comme en témoignent si souvent les salarié-es. Et pourtant, pour un cadre, s'exprimer est plus qu'un besoin, cela fait partie de ses prérogatives. Si les directions attendent de lui autonomie, initiative, responsabilité, elles attendent également qu'il soit porteur de la stratégie de l'entreprise et de ses orientations. Mais cela ne doit en aucun cas interdire le débat contradictoire et rien ne doit contraindre le cadre à assumer des actions contraires à son éthique ou à ses convictions profondes. Exigence managériale et convictions personnelles doivent être conjuguées, c'est en tout cas l'axe autour duquel est construite la réflexion de ce groupe de travail.

## Egalité professionnelle : encore et toujours

Enfin, l'Ufict-FNME a décidé de poursuivre l'offensive sur les questions d'égalité professionnelle et de luttes contre les violences sexistes et sexuelles. La campagne se poursuivra tout au long de l'année avec comme temps fort la parution d'un numéro d'*Options* exclusivement consacré à l'égalité professionnelle en avril 2017. Des outils fédéraux ou confédéraux sont d'ores et déjà à la disposition des syndicats sous la forme de deux guides : « *Comment réussir l'égalité femmes/hommes dans la CGT* » et « *Guide CGT contre les violences sexistes et sexuelles* ». Toutes ces campagnes portent un contenu revendicatif riche et varié, qui ne demande qu'à être diffusé sur le terrain... ■

# PREMIERS RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE

Plus de 8 000 managers de proximité des principales entreprises du champ de l'énergie ont été sollicités depuis septembre dernier et début février 2017 déjà 850 ont répondu (avec une proportion de 63% d'agents de maîtrise et 37% de cadres). Un quart d'entre eux a même accepté de répondre à des questions ouvertes. Incontestablement cette démarche est un succès, une marque de confiance qui livre ses premiers résultats significatifs.

## ► Une activité riche, exercée dans des conditions difficiles

Beaucoup de managers mettent en avant leur autonomie et la qualité des relations avec leur équipe et leur hiérarchie. Globalement, à 70%, ils affirment que le travail leur permet de s'épanouir et leur donne satisfaction, et dans une moindre mesure (60%) que leurs opinions sont prises en considération. Une petite majorité d'entre eux, seulement 54%, a le sentiment de participer aux décisions importantes.

En revanche sur la question de la charge de travail, elle est inadaptée pour 53% d'entre eux (57% pour le collègue maîtrise et 46% pour le collègue cadre). 40% disent parvenir difficilement à un équilibre entre vie professionnelle et vie privée de même que l'impression d'isolement est réelle.

53% disent ne pas avoir les moyens humains nécessaires pour atteindre les objectifs et 35% l'affirment pour les moyens matériels.

De nombreux commentaires soulignent le manque de communication dans la ligne managériale, le manque de considération et d'appui, et le recours excessif à la sous-traitance.

### Verbatim

« Les risques psycho-sociaux n'ont jamais été aussi présents ».

« Aujourd'hui le manager doit savoir tout faire, et on délègue de plus en plus de charges sur lui – notamment administratives ».

« Heures sup non rémunérées, travail 10 h en moyenne par jour ».

## ► Management : se donner les moyens de ses ambitions

A peine plus de la moitié des répondants estiment avoir été formés par leur employeur pour exercer leurs responsabilités. 62% d'entre eux seulement considèrent qu'ils participent à la définition des objectifs de leur équipe, avec un écart très important entre cadre (75%) et maîtrise (55%).

Un tiers considère que les objectifs fixés ne sont pas atteignables, et lorsque c'est le cas, les raisons invoquées sont très majoritairement le manque de moyens (35%) et de temps (33%), beaucoup plus que de compétences (10%). Point très important : une part importante des managers dit avoir été confrontée à des situations où les objectifs leur semblent contraires soit à la réglementation en vigueur (23%), soit aux engagements de l'entreprise (28%) et surtout à leur éthique personnelle (34%). Ce qui pose un véritable problème du point de vue du droit d'expression et de la liberté de conscience.

Là aussi, lorsqu'ils s'expriment sur une question ouverte, beaucoup posent la question de leurs marges de manœuvre et considèrent que les entreprises ne se donnent pas les moyens de leurs ambitions vis-à-vis des managers.

### Verbatim

« Etre acteur dans les choix de reconnaissance des agents, où nous n'avons pas toujours la main pour proposer des avancements au choix, et nous ne pouvons pas nous engager auprès de nos agents ».

► **Le numérique ? Oui, mais au service du salarié.e et de l'organisation du travail**

S'il n'y a pas d'opposition de principe parmi les managers, ceux-ci ont eu peu d'informations de la part de leur hiérarchie ou de leur Unité sur ce qui va se mettre en place. Deux points émergent fortement :

1 Alors que les directions affichent ces outils comme pouvant faciliter le quotidien pour ces populations, seuls 13% des répondants pensent que ces outils vont alléger leur charge de travail. 46% pensent que ça n'aura pas d'incidence sur cette charge alors que 41% pensent que ça va l'aggraver.

2 Un tiers des managers se connectent régulièrement à leur espace de travail le soir (plus de la moitié des cadres et un quart des maitrises), un quart le week-end ou pendant leurs congés (40% pour les cadres et 16% pour les maitrise).

Ceci fait écho à la campagne Ugict CGT « Pour un droit à la déconnexion et une réduction du temps et de la charge de travail ». Elle est connue par 40% d'entre eux (55% pour les cadres et 30% pour la maitrise).

**Verbatim**

« Presque 24/24 dispo... ».

« Pas d'impact négatif, c'est moi qui souhaite me connecter hors horaires de travail, ma hiérarchie m'a invité à ne pas le faire mais ça me sécurise ».

« ... C'est un cercle vicieux, si mes collègues répondent et pas moi, comment serai-je considéré ? ».

A la question ouverte sur le droit à la déconnexion, 64 % sont pour ce droit et demandent une définition et un encadrement clair des règles de connexion/déconnexion, pour ne pas créer d'inégalités. 18 % pensent que chacun est libre de son temps et que créer un cadre formel serait une atteinte aux libertés individuelles. Enfin, 16 % pensent qu'il est impossible de trouver un cadre à cette question. Les autres questions ouvertes posées sur ce thème du numérique mettent en avant la mauvaise performance de ces outils (chronophages car obsolètes, doubles saisies ...) et le manque de formation réelle (trop de e Learning). Enfin, sur les impacts de la révolution numérique, 25 % des répondants affirment qu'ils sont faibles et que cette révolution est indispensable et nécessaire. Les 75 % autres y voient des impacts et identifient les risques, par ordre de priorité : risques pour l'organisation, pérennité des emplois (31 %), risques sur la santé (stress, burn out, pression) et plus généralement les risques sociaux à 24 % (isolement). Enfin les risques d'impact de la vie professionnelle sur la vie personnelle dus à l'augmentation de la charge de travail atteignent 20 %.

Ceci confirme que, vu des managers, les craintes de l'impact du numérique portent en premier lieu sur l'emploi et les questions d'organisation du travail.

► **Parcours professionnels, mobilité et classifications : reconnaître l'engagement**

Une très grande partie des managers (85%) considèrent que les évolutions entre management et expertise sont possibles, mais une moindre part (54%) estiment qu'elles sont facilitées.

Si les compétences paraissent reconnues pour les deux tiers, la rémunération n'est pas satisfaisante au regard des responsabilités exercées pour plus des deux tiers (ce chiffre est de 52% pour les cadres et monte à 75% pour la maitrise).

74% des cadres et 57% des agents de maitrise ont une part de rémunération variable, mais pour 85% d'entre eux elle est inférieure à 10% de leur rémunération principale. Toutefois, la rémunération variable est critiquée pour son caractère opaque et parce que les managers de première ligne n'ont pas forcément pouvoir de décision pour les membres de leurs équipes (même si certains voudraient en bénéficier vu le manque de reconnaissance du côté des classifications).

Enfin, concernant l'évolution professionnelle, 70% des répondants pensent que la mobilité fonctionnelle n'est pas autant valorisée que la mobilité géographique au sein de leur entreprise, et ce sentiment est encore plus important chez la maitrise.

Dans les commentaires, trois items reviennent régulièrement : la mobilité souvent imposée, les rémunérations, la rigidité du système de carrière. Beaucoup de commentaires libres portent sur le manque de reconnaissance de l'engagement demandé pour leur activité de manager (soit directement, ou par le manque de valorisation de contraintes comme la mobilité géographique). Cette critique de la mobilité imposée et mal reconnue est le thème des commentaires libres le plus fréquent.

De façon corollaire, l'expertise n'est pas assez valorisée, la mobilité étant imposée alors que rien n'est fait pour aider les salariés qui la souhaitent.

**Verbatim**

« Afin de récompenser, et étant donné que les avancements sont limités, les managers naviguent entre avancement, reclassement, et postulation. Ce qui créé un turn over au sein de l'entreprise pas forcément judicieux. »

« Il semble que les services RH manquent malheureusement de moyens pour accompagner convenablement un collaborateur lorsque celui-ci exprime une envie de mobilité ou d'évolution professionnelle. » ■

Ces premiers résultats partiels seront bien entendu approfondis par entreprise, par région, d'ici au colloque du 11 mai prochain. Des retours et des initiatives seront organisés vers les agents. Cette matière, enrichie par les débats du colloque, doit nous aider pour faire en sorte que la situation de ces salarié.es soit mieux prise en compte et reconnue.

# RÉACTIONS EN CHAÎNE À EDF



Si l'entreprise connaît actuellement des difficultés conjoncturelles (arrêt de centrales nucléaires, perte de clients...), les perspectives ne sont pas non plus sans risque. Jean-Paul Rignac, administrateur salarié au conseil d'administration EDF, revient sur quelques faits marquants de l'année 2016 et les perspectives futures.

**2**016 aura été l'année de décisions très structurantes pour l'avenir d'EDF et avec la particularité de se chiffrer en milliards d'euros et d'entraîner EDF vers un avenir incertain... Après des années d'hésitation, la décision finale d'investissement pour deux EPR en Angleterre a finalement été prise fin juillet. Mais ce qu'on pourrait prendre pour une décision murement réfléchie, ressemble beaucoup plus à une décision précipitée et sous forte influence politique. En effet, que ce soit pour le gouvernement français, qui a imposé des lois antisociales ou le gouvernement britannique, après le Brexit, l'aspect politique a prédominé, montrant pour l'un que l'on engrangeait, enfin, des « succès » industriels, et que le business continuait malgré tout pour l'autre.

## Hinkley Point : un énorme projet à plus de 20 Md euros... riche de risques !

Pourtant, ce projet n'est pas sans risque pour EDF. En effet, ne pas attendre qu'un EPR dans le monde ait démarré - alors que quatre sont encore en cours de construction (un pour Areva seul en Finlande, et trois pour EDF - un à Flamanville et deux en Chine) - est pour le moins un pari très risqué... d'autant plus en Angleterre, un pays qui n'est pas le plus favorable, ni au niveau industriel (aucun projet nucléaire depuis de nombreuses années), ni au niveau juridique... Car délais et coûts ont très peu de chances d'être tenus, comme le démontrent les retours d'expérience, ce qui rend plus qu'improbable une mise en service industrielle en 2025... Et même si, pour limiter

les risques, EDF s'est associé à un partenaire chinois (un tiers du projet), c'est quand même EDF qui supporte de nombreux surcoûts éventuels, sans qu'ils soient totalement partagés au prorata de l'investissement de chacun. Un projet rejeté en l'état par la CGT et qui ne rencontre pas non plus l'adhésion du personnel. L'EPR est déjà presque du passé, car le renouvellement à venir des centrales nucléaires en France EDF devrait se faire avec un EPR nouveau modèle, optimisé et moins coûteux.

## Une reconstruction de la filière nucléaire... rachetée à prix fort !

Aux risques d'HPC s'ajoutent ceux sur la filière nucléaire bien mal en point. Il était vital pour EDF qu'Areva, son premier fournisseur, en quasi faillite, poursuive son activité. Une partie d'Areva va donc passer sous la coupe d'EDF: « Nuclear Island Command Entity » (Nice), concernant l'îlot nucléaire, nouvelle entité qui sera détenue à 80 % par EDF et à 20 % par Areva. Sur un même projet vont donc se retrouver des personnel d'Areva et d'EDF mis à disposition dans Nice, et qui garderont leurs statuts respectifs, mais aussi des personnels Sofinell (filiale d'EDF et Areva) et de nombreux prestataires... une belle pagaille en perspective !

Et comme si cela ne suffisait pas, sont venues se rajouter des falsifications dans différentes usines Areva (malfaçons, rapports faussés...), ce qui n'a pas empêché EDF de racheter Areva NP au prix fort alors que, compte tenu des difficultés et des risques avérés, une fourchette basse de valorisation aurait été plus pertinente... mais les 2,5



milliards d'euros investis par EDF dans l'aventure sont autant de moins que l'État n'aura pas à verser.

### **La facture vient d'être présentée aux salariés : 9 000 emplois en moins, salaires bloqués...**

La facture de l'ensemble est salée : une vingtaine de milliards d'euros au total. Elle n'a pas tardée à être présentée aux salarié-es. Le Plan Moyen Terme, annoncé fin 2016, prévoit un véritable plan social avec la perte de 9 000 salariés statutaires pour la France entre 2016 et 2020. Et comme si cela ne suffisait pas, il n'y aura pas d'évolution du salaire national de base en 2017 : c'est une provocation ! La rémunération moyenne du personnel (ancienneté, promotions...) va ainsi baisser de 2,5 % à 1,8 % en 2017. Au-delà des sacrifices demandés aux salariés, c'est aussi une vente par appartement qui a débuté et qui devrait atteindre 10 milliards d'euros d'actifs afin de limiter la dette d'EDF.

### **... et ventes à tous les étages à commencer par RTE**

RTE vient d'en faire les frais. L'opération de cession de la moitié de RTE (4 Md euros) sera finalisée au premier semestre 2017 : c'est une opération très lucrative pour EDF, mais au détriment de la moitié d'un actif régulé de très grande valeur, non soumis aux aléas de marché. C'est surtout l'enclenchement d'un processus destructeur qui pourrait, demain, donner des idées concernant Ene-dis... C'est donc céder à une vision court terme, purement financière, sans vision stratégique, alors qu'avec la transition énergétique, les réseaux vont avoir un rôle de plus en plus essentiel à jouer dans le futur, notamment du fait des énergies renouvelables très intermittentes. Cela signe aussi la fin de l'entreprise intégrée alliant : Production – Transport – Distribution – Commercialisation qui a fait le succès d'EDF.

Et les ventes s'enchaînent. Après celle de son siège à Wagram, EDF a aussi vendu pour partie son parc immobilier : tout un symbole qui témoigne de la situation financière tendue de l'entreprise... Et les filiales jugées

non stratégiques à l'étranger n'y coupent pas non plus : celle en Pologne et Demasz en Hongrie sont cédées.

### **Une solution à court terme qui ne règle rien pour le futur**

Dès 2020, EDF se retrouvera au même niveau d'endettement qu'aujourd'hui, alors que ses bijoux de famille auront été vendus.

Remettre sur pied et reprendre en main la filière nucléaire ; faire les fonds de tiroir pour financer tout cela et croiser les doigts pour que ça marche, c'est un pari très risqué que prend EDF ! Car même si Flamanville a fortement dérivé dans ses coûts et ses délais, il a eu l'intérêt de relancer, en France, une filière industrielle en sommeil. Mais le défi actuel est d'un tout autre niveau... D'autant que l'État est toujours avide de rentrées de dividendes pour boucler son budget, et c'est EDF qui lui en apporte pratiquement la moitié !

Pour 2015, 2016 et probablement 2017, l'État percevra ses dividendes en actions nouvelles et non sous forme de cash. Certes, cela évite à EDF d'alourdir sa dette financière, mais l'Etat n'aurait-il pas dû tout simplement renoncer ? Car avec un dividende très élevé à 1 euro l'action et une action sous-évaluée à 10 euros, cela équivaut à une rémunération à 10 % par an, dans une période où les taux des crédits sont particulièrement bas. Encore une solution court terme qui pénalisera l'entreprise dans peu d'années.

Car si durant la dernière décennie, l'État s'est bien servi dans la caisse d'EDF (une vingtaine de milliards d'euros de dividendes), il n'est pas très généreux aujourd'hui comme il vient de le démontrer avec l'indemnisation liée à la fermeture future de Fessenheim, sous-évaluée au quart de sa valeur et qui justifie encore plus la poursuite de l'action pour empêcher cette fermeture... et aussi pour qu'il n'y en ait pas d'autres ! Et ce ne sont pas les 4 milliards d'euros d'augmentation du capital d'EDF que l'État devrait souscrire aux trois quarts, début 2017, qui inverseront la tendance... ■

# ALERTE ROUGE POUR LA DIRECTION

Inquiets et en colère, les salariés du groupe saisissent l'occasion d'exprimer leur malaise à l'égard de la politique menée à EDF.

« Une atmosphère de presque sinistrose » dixit Marianne Laigneau, Directrice des ressources humaines du Groupe EDF. Ce mercredi 18 janvier 2017, la DRH reçoit ses troupes pour une traditionnelle cérémonie des vœux. En hors d'œuvre, les résultats de My EDF. BFM Business les a commentés dès le 22 décembre 2016 en relevant la chute de confiance dans l'avenir du Groupe chez toutes les catégories de salariés « de l'exécution aux cadres supérieurs ». En effet, 53 % des collègues seulement ont confiance dans l'avenir de l'entreprise contre 74 % en 2015. Une chute abyssale. En 2014, 81 % des salariés du groupe EDF voyaient l'avenir de l'entreprise en rose, mais déjà en 2015, la perte de confiance avait touché 7 % des salariés. Pour résumer, en l'espace de deux petites années, près d'un tiers des salariés a perdu confiance.

## De l'insatisfaction à la colère...

Ces résultats sont-ils fiables ? À une époque où les résultats des instituts de sondage ne correspondent pas toujours aux réalités politiques qu'ils sont supposés décrypter, les chiffres et pourcentages fournis par My EDF reflètent-ils l'état d'esprit des salariés, leurs réalités relationnelles et professionnelles vécues sur les lieux de travail ? A la différence du sondage politique établi à partir d'un échantillon de population et réalisé par téléphone en quelques minutes, My EDF s'adresse à 143 000 salariés du groupe qui disposent d'un mois pour compléter le questionnaire et discuter entre eux. Leurs réponses sont pour partie le fruit de cette proximité.

Si My EDF suscite un intérêt évident de la part des salariés, comme en atteste la participation, les langues vont parfois bon train concernant l'anonymat des réponses auquel certains ne croient absolument pas : la perte de confiance envers l'entreprise prend parfois la forme d'une théorie du complot. Pourtant la paranoïa est moins répandue que l'insatisfaction et la démoralisation au sein d'unités déstructurées dans des directions parfois mal en point.

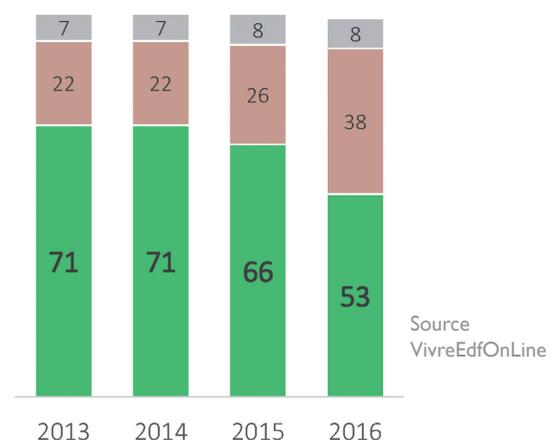
À l'échelle d'une équipe, lorsque les salariés répondent en ligne à l'automne 2016, de nombreux départs à la retraite ont désorganisé le travail depuis l'année précédente. De plus, chacun a vent de la mise en place d'un

congé de fin de carrière (CFC), pour susciter de nouveaux départs, tout en ignorant encore son ampleur, sa durée et les conditions pour en bénéficier. Tout un chacun est percuté par les diminutions d'effectifs, la disparition des plateaux clientèle de la Direction Commerce, les pertes de parts de marché auprès des particuliers, des collectivités locales et des entreprises. Qui ne connaît pas un ou une collègue en recherche d'activité ? Qui ne voit pas arriver dans son unité une nouvelle tête en provenance d'unités qui ferment ? Et demain, à qui le tour ?

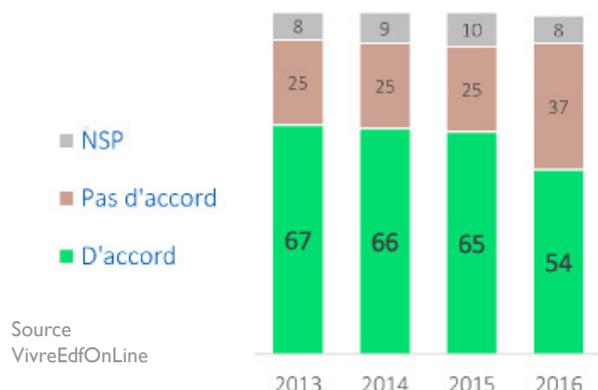
## ... jusqu'à la démission du directeur financier !

À l'échelle du groupe, le 7 mars 2016, les salariés apprennent la démission du directeur financier, Thomas Piquemal, et comprennent par presse interposée que les futurs EPR britanniques d'Hinkley Point (HPC) sont l'occasion d'un rififi au sein même du Comité Exécutif du groupe. Le gouvernement et notamment le Ministre des Finances de l'époque, Emmanuel Macron, annonce faire pleinement confiance au PDG d'EDF Jean-Bernard Lévy et qualifie le projet de « très bon investissement pour EDF »... alors

[Q37] (%) Vous avez confiance dans l'avenir de votre entité



[Q17b] (%) Vous êtes optimiste concernant votre propre avenir au sein du groupe EDF



même que tous les syndicats sont vent debout contre HPC, craignent un coût de construction prohibitif et demandent son report. Les salariés du groupe, particulièrement ceux des filiales mais pas que, expriment un sérieux doute quant à l'avenir du nucléaire, y compris les unités dont c'est le cœur de métier...

### Le morcellement du corps social de l'entreprise

C'est dans cette atmosphère inquiète qu'émerge le forfait-jours pour les cadres d'EDF SA. Exit l'horaire de référence et la Réduction du Temps de Travail au profit d'une soi-disant « liberté dans l'organisation du travail ». Cette nouvelle méthode de non-comptabilisation des heures de travail semble plébiscitée puisque 80 % des cadres d'EDF SA sont aujourd'hui au forfait-jours... une acceptation certainement davantage liée aux compensations financières qu'au forfait-jours lui-même. En effet, les cadres

au forfait-jours voient leur salaire augmenté de deux niveaux de rémunération supplémentaires (environ 5% d'augmentation) ainsi que d'une prime fixe incluse dans le calcul de la retraite et d'une prime variable à discuter lors de l'entretien annuel individuel. En définitive, c'est une augmentation de 8,5 % à 10 % sur un salaire mensuel net mais beaucoup plus de temps de travail et un résultat collectif négatif : un morcellement supplémentaire du corps social de l'entreprise.

Car les augmentations de salaire seront peau de chagrin pour tous les autres, à l'exemple de ceux qui travaillent en service continu dans le domaine de la production et des autres catégories de salariés que sont la maîtrise et l'exécution. Quant aux nouveaux embauchés, ils auront tous les inconvénients du forfait-jours sans les augmentations de salaire. Au sein d'une même unité, entre cadres au forfait-jours et les autres, entre cadres et non cadres, les disparités de traitement s'en trouvent accentuées, élargissant le fossé de la reconnaissance via la rémunération et creusant encore plus les différences.

Les salariés du groupe EDF ont de quoi être inquiets et mécontents. Ils sont aujourd'hui en situation de quasi divorce avec la Direction – une situation inédite pour l'encadrement ! Le fort taux de participation à cette enquête exprime aussi un sentiment de colère, un signe fort envoyé par les salariés à la direction de l'entreprise. Saura-t-elle les entendre et en tenir compte pour le futur ? ■

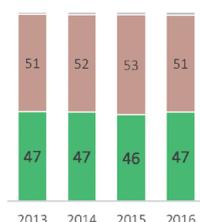
## MY EDF C'EST QUOI ?

My EDF est un socio-scope qui permet de sonder les salariés sur leurs conditions de travail, leur motivation, leur relation avec la hiérarchie. Administrée et exploitée par Ipsos, la dernière enquête a été menée du 20 septembre au 21 octobre 2016. Entre ces deux dates et après plusieurs relances automatiques, la hiérarchie vise une participation maximale des salariés. Pour sa 5<sup>ème</sup> édition, 78 % d'entre eux ont répondu au questionnaire en ligne. Un chiffre en constante augmentation depuis la 1<sup>ère</sup> édition de 2012 où 63 % des salariés avaient répondu.

La satisfaction à l'égard de la rémunération progresse mais la perception des avantages sociaux se tasse.

[Q34d] (%) Satisfait de la rémunération

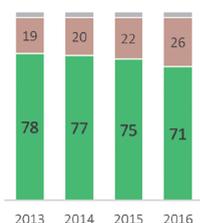
■ NSP  
■ Pas d'accord  
■ D'accord



	2016	Vs. 2015
CADRES EDF SA	65	+6

[Q27a] (%) Satisfait des avantages sociaux

■ NSP  
■ Pas d'accord  
■ D'accord



CADRE	76 (=)
MAITRISE	71 (-4)
TECHNICIEN, EMPLOYE, OUVRIER	67 (-6)

Source VivreEdfOnLine

# E-CSP GESTION VIRTUELLE DES RH

Dernier avatar de la numérisation des processus de l'entreprise, E-Csp est présenté comme la solution efficace, simple, complète, rationnelle, réactive pour le traitement de la carrière des agents. Est-ce vrai ?

**S**i les précédentes évolutions des organisations RH ont éloigné la fonction RH opérationnelle des agents, en transférant une partie de ces attributions aux managers et aux appuis dans les services, cette fois, c'est à l'agent de prendre sa part dans le processus. Il doit désormais saisir sa candidature directement dans l'application et peut ensuite suivre seul son parcours, sans avoir à s'adresser à son management, aux RH, ou à son organisation syndicale... Si le gain de temps est certain, l'agent reste seul devant son écran pour gérer son évolution de carrière.

De fait, le syndicat devra être encore plus présent, physiquement, auprès des agents et aller plus encore au-devant d'eux, car ils ne pousseront même plus la porte du local syndical pour venir chercher des informations : ils en auront la synthèse en quelques clics.

## Simple ?

Dans les CSP, les informations sont réparties à différents endroits de l'application : les mouvements d'un côté, le détail des bordereaux de l'autre, les réserves, le suivi, les comptes rendus et ordres du jour ailleurs. Face à de telles incohérences, il n'est plus question de « résistance au changement » mais d'un casse-tête pour ceux en charge de préparer et de suivre les mouvements, sans parler des différentes erreurs telles que des dénominations différentes pour une même unité. Ce nouvel outil nécessite un apprentissage particulier et la correction de nombre de bugs. Pour preuve lors de la dernière

séance plénière de la CSP Production Ingénierie DOAAT (environ 18 000 cadres), la direction a pris la décision de mettre en œuvre des mesures transitoires en attendant la résolution des différentes erreurs.

## Complet ?

La dématérialisation des informations est vraiment poussée et peut-être même un peu trop puisque des informations indispensables ont... disparu. Par exemple, pour formuler un avis éclairé sur le niveau d'embauche d'un(e) futur(e) collègue, il faut connaître la date d'obtention de son diplôme ou consulter son CV. Désormais, la date d'obtention du diplôme n'est plus mentionnée. Le CV quant à lui devait être inclus dans le logiciel, mais, plus tard...

## Rationnel ?

La logique qui sous-tend cet outil est davantage dictée par des impératifs techniques informatiques que par l'ergonomie ou le traitement des informations par les utilisateurs. La rationalisation qui est à l'œuvre est avant tout comptable. Cet outil est destiné à économiser des heures de traitement par les services RH, donc des emplois. C'est avant tout un gain financier qui est recherché et l'on peut s'interroger sur le message que donne l'entreprise en mettant en œuvre une forme d'automatisation du traitement des situations humaines.

## Réactive : oui !

C'est peut-être là que se situe le progrès, notamment pour les procédures

accélérées souvent utilisées dans les CSP de l'encadrement et où les organisations syndicales peuvent émettre des réserves qui bloquent réellement les mouvements. Jusqu'à présent, ces réserves étaient transmises par mail puis saisies par les services RH. Désormais, l'élu en CSP les pose et les lève sans intermédiaire, d'où un gain de temps évident dans les mouvements... du temps RH, dont l'expertise pourrait être mise au service des agents. Ce n'est pourtant pas la philosophie d'E-Csp qui va supprimer des postes. Les agents, seuls, passent par l'interface RH pour émettre leurs souhaits et suivre leurs mutations professionnelles.

## Ce logiciel s'inscrit dans un mouvement de numérisation globale de la société et du travail

Le plus grand défi dans cette évolution concerne le lien avec les salariés. Les syndicalistes ne doivent pas se focaliser uniquement sur les « défauts de jeunesse » de l'application et de la nouvelle organisation du processus RH qui se met en place, mais faire évoluer E-Csp et, lorsque c'est possible, en tirer avantage pour les agents. Mais ne nous trompons pas de cible, il nous faudra sans doute être capables de nous remettre en question et d'innover nous aussi. Nos IRP, même à l'ère digitale, peuvent nous permettre de développer et de renforcer la proximité. Car si le numérique individualise et isole, il crée aussi de nouveaux liens, de nouvelles communautés et de nouvelles coopérations. ■