

# CADRES

**POUR L'ÉGALITÉ**  
FEMMES/HOMMES

---

**TEMPS DE TRAVAIL**  
LE COMPTEUR S'AFFOLE

---

**NUMÉRIQUE**  
TÉLÉTRAVAIL, IA ...

---

# AUX FINANCES



# SOMMAIRE

## 06

### **CADRES, DE QUI PARLE-T-ON RÉELLEMENT ?**

Les 3 catégories de cadres

## 08

### **L'ENCADREMENT**

Une des fonctions clés

## 14

### **POUR L'ÉGALITÉ**

Entre les femmes et les hommes





# 16

## TEMPS DE TRAVAIL

Le compteur s'affole



# 22

## LES CADRES ET LE NUMÉRIQUE

Télétravail, déconnexion, intelligence artificielle ...

# 24

**LA CGT UN SYNDICAT AUSSI POUR LES CADRES**  
L'UGICT CGT



# EDITO

**T**rop souvent dans la fonction publique les agent-es sont présenté-es comme des privilégié-es pour leur statut, pourtant les cadres font face à une crise de sens du travail et disposent de moins en moins des moyens nécessaires pour accomplir leurs missions d'intérêt général.

Nos qualifications, notre sens des responsabilités pour exercer nos missions coûte que coûte valent mieux que le mépris souvent affichés du président Macron et ses gouvernements. Au lieu de s'appuyer sur nos savoirs faire, le gouvernement fait travailler à prix d'or des cabinets de conseil.

À coup de PowerPoint, ils vendent le Wall Street management qui a démontré sa nocivité dans le privé. On ne dirige pas un service public comme une entreprise. Nos missions ne peuvent s'accommoder de recherche de rentabilité bien loin du sens de notre travail.

Cette brochure de la fédération des Finances s'adresse aux cadres du ministère de l'économie et des Finances et les établissements financiers du semi-public pour leur donner des clés et enjeux stratégique des transformations du travail, de l'encadrement et des rapports sociaux dans nos établissements et administrations.

## “ LES CLÉS ET LES ENJEUX DE L'ENCADREMENT







# 1. CADRES, DE QUI PARLE-T-ON RÉELLEMENT

**L**e code du travail distingue 3 catégories de cadres :

- Les cadres dirigeants article L 3111-2.
- Les cadres intégrés article L3121-39.
- Les cadres autonomes article L3121-38.

**Les cadres dirigeants** obéissent aux spécificités suivantes : Niveau élevé de responsabilité (pouvoir de signer des contrats, des règlements...)

Niveau élevé de rémunération dans le cadre d'un forfait annuel tout en bénéficiant de la réduction du temps de travail Pouvoir de prendre des décisions importantes voire déterminantes.

**Les cadres intégrés** sont soumis aux contraintes et horaires de

leur collectif de travail, ils sont donc pleinement intégrés à leur service au même titre que les autres salariés. Ils sont soumis aux repos hebdomadaires, peuvent bénéficier du paiement des heures supplémentaires et le forfait n'est pas obligatoire pour cette catégorie de cadre.

**Les cadres autonomes** obéissent aux spécificités suivantes :

- Leurs fonctions ne les conduisent pas à suivre l'horaire de travail d'un service ou d'un collectif de travail.
- Ils ne sont pas totalement libres dans leur emploi du temps en raison de leur obligation de disponibilité.
- Ils sont soumis aux repos

quotidien et hebdomadaire, à la durée maximale de travail et au forfait.

D'après l'ANI (Accord National Interprofessionnel) du 18 juin 2023, le cadre est le salarié occupant un poste de travail nécessitant "une aptitude à des fonctions à caractère intellectuel prédominant " certifiée grâce à un diplôme ou "à travers une expérience reconnue" ; impliquant des fonctions « conditionnant ou induisant la réflexion et/ou l'action d'autres salariés et par la même, influant dans les domaines économiques, sociaux, sociétaux et/ou environnementaux » lui conférant « une marge suffisante d'initiative et/ou d'autonomie » et lui accordant « une responsabilité



**Définir le statut cadre en particulier pour les cadres intégrés et autonomes aux Finances, conformément au code du travail et de l'ANI constitue une garantie pour assurer la pérennité des compétences et des valeurs professionnelles inhérentes aux cadres.**

effective contribuant à la marche et au développement de l'entreprise ».

L'ANI précise « qu'il n'y a pas de définition univoque du cadre et que chaque branche peut donc définir, le cas échéant, ce qu'est un cadre selon ses propres critères dans le contexte sectoriel qui est le sien ».

Seule la fonction de cadre dirigeant fait l'objet d'une définition précise à l'article L3111-2 du code du travail, les articles concernant les cadres intégrés et autonomes sont dépourvus de précisions relatives à leurs fonctions.

Conformément aux dispositions juridiques, une définition cadre non dirigeant peut être adoptée en concertation avec les organisations syndicales dans le cadre des instances prévues par la loi (par exemple CSA). S'agissant de la fonction publique et notamment du Ministère de l'économie et des finances, les emplois relevant de la catégorie A voire de la catégorie B impliquent des prises de décision susceptibles d'orienter l'action des politiques publiques en particulier économiques et fiscales, d'influer les domaines sociaux et environnementaux y compris au niveau européen. Dans le cadre de ses fonctions, l'agent bénéficie d'une marge d'initiative et /ou d'autonomie engageant sa responsabilité en l'absence d'encadrement de personnel.

C'est le cas des chargés de projet, de missions, des chercheurs, des enseignants, des experts (rédaction des textes réglementaires y compris communautaires, représentants dans les instances internationales telles que l'Union Européenne, OCDE...)

En outre, les fonctions d'encadrants risquent de diminuer en raison du développement du numérique (par exemple suppression des agents d'exécution relevant de la catégorie C affectés notamment

aux tâches d'expédition du courrier, de secrétariat, de classement...) et de l'intelligence artificielle permettant de prendre en charge les tâches fastidieuses (saisie de documents, élaboration de statistiques...).

En conséquence, la qualité de cadre ne se réduit pas au critère d'encadrant ou de manager : en application des dispositions juridiques actuelles, le cadre effectue des travaux de conception en opposition aux fonctions d'exécution et engage sa responsabilité en contrepartie de sa marge d'initiative et /ou d'autonomie.

Au-delà des fonctions exercées qui peuvent évoluer durant la vie professionnelle (mutation, promotion ...), la reconnaissance de la qualité de cadre doit être effective dès le recrutement (diplômes, examens professionnels et/ou validation des acquis de l'expérience professionnelle) et/ou lors du déroulement de la carrière (promotion sur un poste plus qualifié...).

Cette reconnaissance dès l'affectation d'un agent cadre permet d'éviter toute remise en cause de cette qualité lors des restructurations de services, des mobilités choisies ou contraintes notamment lors d'un passage d'un poste d'encadrant à un poste de cadre non encadrant.

Compte tenu des évolutions juridiques, loi de transformation de la fonction publique d'Etat, réforme de l'encadrement supérieur, et des nouvelles technologies impactant les missions et les métiers de la fonction publique et en particulier du Ministère de l'Économie et des Finances, la CGT doit faire preuve de vigilance pour combattre toute volonté de remettre en cause les qualifications des cadres et la reconnaissance de leur statut.

## 2. L'ENCA



# ENCADREMENT

## UNE DES FONCTIONS CLÉ

Être cadre aujourd'hui, consiste de plus en plus à être le porteur de réformes libérales, à jouer le rôle que les directions tentent de nous imposer, à nous sentir responsable et impuissants face à la mise en œuvre de directives imposées. Nous sommes supposés laisser au vestiaire nos convictions profondes, notre liberté de pensée et d'opinion, nos droits citoyens les plus fondamentaux.

Nous sommes pourtant des salariés, au même titre que les autres. Mais de part nos fonctions, nos responsabilités, notre technicité et notre rôle dans l'organisation du travail, nous sommes des travailleurs spécifiques.

### 2.1 DÉFINITION DE LA NOTION D'ENCADREMENT

On définira comme « technique managériale », tout principe d'organisation (stratégique ou opérationnelle) ayant pour but d'atteindre au mieux les objectifs de la manière la plus efficace possible, celle-ci passant le plus souvent par l'adhésion des travailleuses et travailleurs à cet objectif.

Dès le départ, il apparaît que

l'encadrement recouvre deux dimensions très différentes à savoir :

- une dimension technique, organisationnelle et d'aspect scientifique (dans le sens où les choses sont reproductibles, soumises à un effet cause conséquence/constant),
- une dimension humaine beaucoup plus aléatoire.

L'arrivée dans nos administrations de la notion d'encadrement est relativement récente avec une généralisation qui se développe depuis une vingtaine d'années. Les choses ont commencé à évoluer avec le recrutement de personnels de plus en plus qualifiés, l'évolution constante du cadre de travail (d'un point de vue réglementaire ou technique), l'arrivée de la Lolf et de la culture de la performance, les réorganisations successives liées à d'importantes suppressions d'emplois... Derrière cela, un objectif assumé : repenser les méthodes de travail et la gestion des relations interpersonnelles de manière à atteindre les objectifs fixés bien plus haut.

### 2.2. L'ENCADREMENT : UNE PARTIE DE PLAISIR ?

Évidemment non ! Selon un sondage réalisé par l'APEC, 54 % des cadres ressentent souvent ou occasionnellement un niveau de stress intense et plus d'1 sur 2 un sentiment régulier ou occasionnel d'épuisement professionnel ! Le niveau de stress varie en fonction de la position du cadre : plus on monte dans les échelons, plus le niveau de stress... descend ! Et il y a une raison simple à cela, le positionnement ou « théorie du marteau et de l'enclume ». Plus un cadre est proche du terrain, plus il se trouve dans une situation où

il doit faire face aux remontées de ses agents tout comme aux instructions de sa propre hiérarchie, les deux étant souvent diamétralement opposées.

Le stress de l'encadrant est un paramètre qui est totalement minoré (quand il n'est pas simplement nié) par la haute hiérarchie. Pourtant il existe, et sous de nombreuses formes: le stress d'être celui qui doit annoncer les réformes et les gérer, le stress de devoir affronter souvent seul la contestation, le stress de devoir faire accepter des objectifs mal conçus, le stress du poids de sa propre hiérarchie qui pèse sur ses épaules... Et à tout cela s'ajoute notamment le stress induit par le stress des agents, car souvent l'encadrant est le réceptacle de leurs problèmes. Et face à cela l'encadrant est souvent seul. Ce type de stress est difficile à décharger et peut aller jusqu'à entraîner des pathologies physiologiques (ulcères, burn-out...). Face à ce constat, l'administration ne fait rien et continue ses restructurations et suppressions d'emplois à marche forcée ! Elle semble considérer que les encadrants de proximité, une fois usés, sont des pièces remplaçables par d'autres.

Et ce constat, qui était classique auparavant pour les inspecteurs, est de plus en plus valable pour une partie de l'encadrement supérieur. En l'état et sans une réelle prise en compte des besoins en matière d'emploi, de formation et de valorisation du travail effectué, il ne peut y avoir de bonne manière d'encadrer. L'administration s'est ainsi mise dans une impasse. Malgré cela, d'autres manières de gérer des équipes peuvent être mises en place pour améliorer la situation.

### 2.3. ENCADRER AUTREMENT

Après le contrôle des corps, incarné par Charlot dans « Les Temps modernes » durant la phase de la révolution industrielle,



### Qu'est ce que le lean management ?

**Le lean management est une organisation du travail qui vise à proposer davantage de valeur ajoutée en éliminant les gaspillages au sein des processus de production. Les formations au management ont été adaptées afin de mettre en œuvre cette organisation. La courbe du deuil utilisée par les psychiatres pour évaluer les traumatismes dans les formations au management pour gérer et diminuer les effectifs est la suivante: Selon cette courbe, l'état du salarié suit 4 phases : 1° Le refus (le choc) : durant cette phase, le salarié est révolté par la décision du manager et il accentue la pression sur le manager 2° Le deuil (remise en question) : le salarié abandonne ou tente de marchander 3° L'acceptation (la remobilisation) : le manager peut mettre en place son plan de réorganisation 4° L'engagement : retour à la situation de subordination initiale.**



**Au niveau de la fonction publique et notamment du Ministère de l'Économie et des Finances, cette forme d'organisation se traduit par des restructurations ou des suppressions de services et d'emplois.**

l'idéologie libérale des années 1980 vise au contrôle des esprits pour accompagner la mutation du capitalisme vers la financiarisation de l'économie. Les lois de l'encadrement deviennent une traduction d'orientations stratégiques qui basculent vers la gestion au détriment de la technicité, du sens du travail et du bien travailler, engendrant une dichotomie entre les gestionnaires et le réel. Cette mutation s'accompagne d'un discours managérial qui laisse croire que «réussir sa vie professionnelle c'est réussir sa vie tout court». Pour sortir des drames humains et des gâchis sociaux et environnementaux du Wall Street management, la CGT formule des propositions afin de construire un management alternatif. Voir les ouvrages « Wall street management » et « Laissez-nous bien travailler » de Marie-José Kotlicki et Jean-François Bolzinger, tous deux de l'Union générale des ingénieurs, cadres et techniciens de la CGT. Lire également les travaux de

Marie-Anne Dujarier sociologue du travail, professeure à l'Université Paris Cité (IHSS / LCSP) où elle est responsable du Master Sociologie clinique et psychosociologie. Ses recherches portent sur la notion d'encadrer autrement et sur l'encadrement social de l'activité par les institutions que sont l'emploi, la consommation et le management.

La mise en place de nouveaux droits pour l'encadrement (défini au sens large : encadrant, chef de projet, expert, etc.), est au cœur de la construction du management alternatif tel que nous le préconisons. Il repose sur 3 axes de construction, réhabilitant le rôle central que doit occuper le travail pour construire l'alternative au modèle dominant :

- la reconnaissance des qualifications permettant leur plein exercice et la revalorisation de la technicité ;
- des droits d'expression et d'intervention individuels et collectifs ;
- la conjugaison permanente des aspects sociaux, économiques et

environnementaux.

La cohérence de ces trois axes complémentaires nécessite de les faire vivre simultanément. Il s'agit de regagner le pouvoir d'agir sur le travail, en permettant le plein exercice des qualifications de chacune et chacun :

- par la mise en place d'espaces de discussion professionnelle, permettant aux cadres d'évoquer et de résoudre les difficultés rencontrées pour exercer un travail de qualité respectant les règles de l'art de leur métier ;
- par l'élaboration collective des objectifs, qui doit s'accompagner d'une discussion sur les incidences prévisibles et sur les moyens nécessaires ;
- par la discussion sur les moyens mis à disposition par l'employeur pour réaliser un travail de qualité conforme au métier ;
- par une évaluation du travail tenant compte de sa dimension collective, basée sur des critères objectifs et

transparentes, et reconnaissant l'apport individuel ;

- par la reconnaissance des qualifications et une revalorisation de la technicité (y compris pour les métiers du tertiaire), et la lutte contre toutes les formes de discriminations.

Il s'agit de permettre à l'encadrement d'intervenir pour préserver l'éthique, la qualité du travail et la confiance dans les relations de travail :

- par un management qui doit être orienté vers la restauration du collectif de travail, lui-même tourné vers le partage de l'expérience et du sens ;
- en garantissant la liberté d'expression, notamment lors des réunions professionnelles (les discussions collectives sur l'organisation du travail et la marche de l'entreprise doivent permettre l'expression des potentialités de création de chacun) ;
- en reconnaissant le rôle contributif
- des cadres afin que le travail ne soit pas facteur de souffrance et d'aliénation, mais un moyen d'humaniser, une forme d'épanouissement des femmes et des hommes où chacun·e éprouve sa liberté par la création individuelle et collective ;
- en reconnaissant un droit d'alerte et de propositions alternatives afin de pouvoir refuser de mettre en œuvre une directive contraire à l'éthique.

Il s'agit de promouvoir les capacités de créativité de chacune et chacun afin de construire un développement intégrant efficacité économique, sociale et environnementale :

- avec des choix stratégiques, consolidant l'emploi, la reconnaissance des



qualifications, la citoyenneté dans l'entreprise et l'exercice des libertés syndicales, y compris dans les entreprises sous-traitantes (par exemple pour le nettoyage des locaux ou le recours à des sociétés informatiques) ;

- en ayant un encadrement professionnellement engagé et socialement responsable doté de nouveaux droits ;
- en développant la transparence des décisions, ainsi que le renforcement de l'information et de la consultation des personnels et de leurs représentants, y compris des entreprises sous-traitantes ;
- en mettant en place un droit suspensif sur les grandes décisions concernant l'emploi.

A chaque période historique, le prisme du travail éclaire sur les enjeux et les batailles à engager. Avec l'ère numérique, nous entrons dans une période charnière pour notre droit du travail et notre modèle social. La révolution numérique nous donne l'opportunité de réinterroger

“

## ÉLÉVATION DU NIVEAU D'ÉDUCATION ET DE DIPLÔME

nos modèles économiques et de management devenus archaïques. Changer de cap nécessite de nouveaux droits pour rompre avec le modèle capitaliste en restaurant les logiques propres au service public, à l'intérêt général, à la cohésion et à l'égalité sociales.

Avec les technologies et les outils numériques nous entrons dans l'ère du « travail tout le temps, de n'importe où, à partir de n'importe quel support pour accomplir une tâche professionnelle » autorisé par le bureau virtuel et les réseaux. Les nouveaux outils de communication et l'avènement de l'internet mobile sont instrumentalisés pour prolonger le lien de subordination.

## 2.4. LIBÉRER LES CARRIÈRES

Les fonctions d'encadrement tout comme celles d'ingénieur ou de technicien doivent donner lieu à de

véritables perspectives de carrière en adéquation avec l'exigence qu'elles portent.

Au fil des ans, dans nos administrations, le travail s'est complexifié. Le niveau de norme s'est considérablement élevé. Les nouvelles technologies, si elles ont permis d'automatiser nombre de tâches, ont également rendu le travail plus pointu. L'environnement qui entoure nos services est aussi devenu bien plus complexe. Tout ceci n'a fait que rendre le travail plus exigeant et nécessiter des connaissances plus grandes encore. Alors que les tâches répétitives sont de moins en moins présentes, l'expertise des agents, exigée de la part des directions, s'est amplement renforcée. Ainsi, nos métiers ont été profondément bouleversés en l'espace de deux décennies. Tout ceci s'est également accompagné d'une forte élévation du niveau d'éducation et de diplôme des nouveaux entrants dans

l'administration.

Pour autant, les niveaux de promotion et l'avancement des carrières restent à la traîne et sont même régulièrement amputés ces dernières années. Au-delà de créer d'intenses frustrations dans les services, il s'agit surtout là d'une situation profondément injuste au sein d'un ministère qui profite largement de grandes compétences souvent à moindres frais.

Il est donc nécessaire d'envisager un grand plan de requalification pour mieux coller à la réalité de notre champ professionnel qui exige de solides compétences de la part de la majorité des agents. Ceux-ci doivent être nettement mieux reconnus dans leurs fonctions de cadres et de technicien-ne-s.

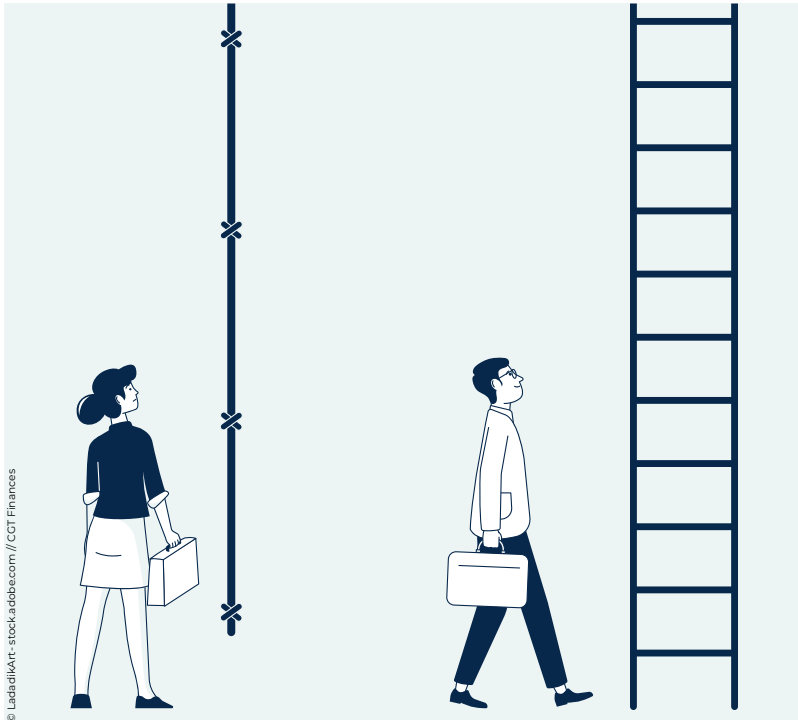
Pour l'encadrement, là aussi la situation est devenue bien plus complexe avec d'importantes suppressions d'emplois, l'exigence de compétences bien plus élevées mais aussi la nécessité d'une adaptation très forte et rapide aux évolutions technologiques et normatives.

Alors qu'elles se retrouvent aujourd'hui tassées, les carrières doivent être libérées et permettre une meilleure reconnaissance des travaux et des responsabilités exigées de l'encadrement mais également des autres catégories. Tout ceci doit bien entendu s'accompagner de revalorisations salariales qui vont nettement au-delà de la simple augmentation du point d'indice.



# 3. POUR L'ÉGALITÉ

## ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES



© L'adid Kart - stock.adobe.com / CGT Finances

**I**l n'y aura pas d'égalité entre les femmes et les hommes sans égalité économique. Le dernier rapport 2024 du Haut Conseil à l'Egalité (HCE) le redit : ce sont les femmes cadres qui pâtissent le plus des écarts de salaires. Les femmes cadres perçoivent en effet 22 % de salaire en moins que les hommes cadres en équivalent temps plein. Et ce, alors même qu'elles sont en moyenne plus qualifiées que les hommes !

Les résultats des baromètres cadres et professions intermédiaires 2023 de l'Ugict-CGT démontrent bien ces inégalités qui persistent :

- Seules 54 % des femmes

cadres estiment que leur rémunération est en adéquation avec leur qualification, contre 62 % des hommes cadres.

- 68 % des femmes des professions intermédiaires estiment que leur rémunération est en décalage avec leur implication, contre 57 % des hommes.

En somme, les femmes sont moins payées, moins reconnues, ont moins de primes et de promotions. Mais pourquoi ?

4 facteurs expliquent principalement les écarts de salaire entre femmes et hommes :

- Le « plancher collant », les temps partiels qui sont la norme dans de nombreux métiers féminisés et génèrent horaires décalés, précarité et salaires inférieurs au smic mensuel.
- Les « parois de verre », la dévalorisation des métiers dans lesquels les femmes sont concentrées, où les qualifications, les responsabilités et la pénibilité ne sont pas reconnus
- Le plafond de verre ou « plafond de mère », les discriminations de carrière et le fait que les femmes accèdent moins aux responsabilités professionnelles
- La part variable de la rémunération et les primes qui, sous une apparente neutralité dissimulent en fait des critères indirectement discriminants pour les femmes (présentisme, charisme, participation au chiffre d'affaire...). C'est ce qui explique que plus on monte dans la hiérarchie de l'entreprise, plus les écarts se creusent.

Devoir combiner vie professionnelle et vie familiale : un casse-tête impossible pour les femmes cadres.

Alors que l'équilibre vie privée / vie professionnelle est une priorité pour 74 % des femmes cadres (contre 68 % des hommes cadres) elles dénoncent plus que les hommes cadres :

- le fait que les pratiques de télétravail ne protègent pas des durées excessives de travail (62 % des femmes, contre 55



- % des hommes)
  - le fait que leur charge de travail ait augmenté par rapport à l'année dernière (63 % des femmes, contre 59 % des hommes).
- 52 % des femmes cadres contre 37 % des hommes cadres placent le maintien du salaire en premier dans les conditions de la réduction du temps de travail. Nombreuses sont en effet les femmes qualifiées qui choisissent le temps partiel pour leurs familles, mais finissent quand même par travailler à temps plein sous l'effet de la charge de travail imposée aux cadres et en raison de l'absence d'un droit réel à la déconnexion ! La CGT et son Ugict réclament la mise en place d'un service public d'accueil de la petite enfance et de prise en charge des personnes dépendantes pour socialiser les tâches domestiques. La réduction du temps de travail sans perte de salaire permettra de mettre fin au présentisme pour permettre à toutes et tous d'exercer des responsabilités professionnelles tout en ayant une vie de famille.

### LE SEXISME TOUJOURS AUTANT À L'ŒUVRE

9 femmes sur 10 déclarent avoir personnellement vécu une situation sexiste (86 %, HCE). Dans la sphère professionnelle, le sexisme est d'autant plus présent qu'il peut être insidieux ; choisir un candidat plutôt qu'une candidate pour un poste, de crainte que la candidate parte un jour en congé maternité, donner une prime à un homme cadre plutôt qu'à une femme car ce dernier aura fait plus d'heures

supp que sa collègue, qui devait aller chercher ses enfants chez la nourrice ...

6 ans après le début de #MeToo :

- 13 % des femmes des professions intermédiaires, et 18 % des femmes cadres, déclarent avoir été témoins ou victimes de violence au travail.
- Seules 26 % des femmes des profession intermédiaires, et moins d'une femme cadre sur deux, déclarent avoir bénéficié de mesures de prévention des violences au travail. (baromètres Ugict 2022 et 2023)

#### La CGT et son UGICT réclament

- des sanctions contre les entreprises qui discriminent
- La refonte totale de l'index égalité salariale, en accord avec la directive européenne sur la transparence salariale
- La fin du plafond de verre et des discriminations de carrière qui pénalisent les femmes en intégrant dans les bilans sociaux un indicateur de suivi obligatoire des déroulements de carrière.
- L'égalité salariale entre les femmes et les hommes, en prenant en compte tout type de rémunération

## “ ÉGALITÉ SALARIALE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

- Le temps partiel largement féminisé et les promotions ont un impact sur les femmes cadres et les pénalisent même s'il y a de plus en plus de transparence.
- La revalorisation salariale des métiers 'féminisés' qui, à qualifications équivalentes, sont moins bien payés que les métiers masculinisés
- Une lutte active contre les violences sexistes et sexuelles dans le cadre du travail

# 4. TEM



**LE COMPTEUR  
S'AFFOLE**

# TEMPS DE TRAVAIL



## 4.1, UNE SITUATION HORS DE CONTRÔLE

Une large majorité de cadres travaille bien au-delà des 35 heures légales hebdomadaires :

- 7 cadres sur 10 (71 %) déclarent travailler plus de 40 heures par semaine.
- 1 cadre sur 3 (33 %) déclare travailler plus de 45 heures par semaine.
- La moitié des cadres (50 %) déclare travailler pendant ses jours de repos et 1 cadre sur 5 (19 %) déclare le faire "souvent".

L'ensemble des indicateurs du baromètre (UGICT 2023) sont au rouge pour les cadres de la fonction publique :

- 72 % des cadres de la fonction publique déclarent que leur charge de travail a augmenté par rapport à l'année dernière (61 % pour l'ensemble des cadres)
- 60 % des cadres de la fonction publique déclarent que leur temps de travail a augmenté par rapport à l'année dernière (55 % pour l'ensemble des cadres)
- 88 % des cadres de la fonction publique déclarent travailler pendant leurs jours de repos (78 % pour l'ensemble des cadres)

L'importance des surcroûts d'activité avec pour conséquences immédiates l'intensification du travail, l'augmentation des contraintes de rythme, l'existence d'objectifs irréalistes ou flous, l'exigence de polyvalence non maîtrisée, les instructions contradictoires sont au cœur du quotidien des cadres de la fonction publique. Les réformes successives et à marche forcée sans consultation préalable de l'encadrement et poursuivant uniquement une logique de coûts

et donc d'effectifs ont eu pour conséquence directe l'explosion de la charge et du temps de travail des ingénieurs, cadres et techniciens.

L'impact des outils numériques sur la dégradation des conditions de travail n'a rien de virtuel : l'usage des technologies de l'information et de la communication sur le temps personnel pour des raisons professionnelles est très répandu dans la Fonction publique : 83,9 %. Il l'est aussi dans le secteur privé (72,5 %). Et, dans le même sens, le débordement accru de la vie professionnelle sur la vie privée est très ressenti dans la Fonction publique (69,1 %). Dans le secteur privé, ce chiffre s'élève à 54,5 %.

Des charges de travail très lourdes. L'instabilité des organisations, les réorganisations incessantes participent à la surcharge de travail. Dans la fonction publique, le non-remplacement des départs en retraite et l'augmentation du nombre de missions nouvelles dans le cadre des réformes publiques accentuent le phénomène.

Conséquence directe, l'arbitrage entre rémunération et jours de RTT se trouve faussé, car la pression au travail rend plus difficile la prise de jours RTT. Ce n'est pas un hasard si dans la fonction publique près de 40 % des répondants « ne se prononcent pas » lorsqu'on leur demande s'ils préféreraient le paiement ou la récupération des heures supplémentaires effectuées.

Sens du travail et rôle et place de l'encadrement. Ce contexte anxiogène au sein duquel les ICT sont conduits à gérer les priorités et les urgences, influe directement sur leur rôle et leur place auprès de leurs équipes mais aussi vis-à-vis de leur hiérarchie. Il devient difficile de redonner du sens au travail tant pour soi-même que pour les agents encadrés. Le rôle et la place de l'encadrement sont donc directement impactés et les fameux « projets de service » se résument bien souvent à une prospective pour travailler en mode dégradé plutôt que de poser les fondements de l'exercice de la mission publique et de son sens.



#### 4.2. TEMPS DE TRAVAIL THÉORIQUE ET TEMPS DE SUJÉTION AU TRAVAIL

Le temps de travail est une question complexe, mais chaque entité de travail a ses problématiques particulières.

Avant toute chose, il faut déterminer ce que l'on veut englober dans le concept de temps de travail. On peut parler du temps de travail théorique, celui qui est prévu par la réglementation. Il est de 35 heures par semaine mais des formules avec un nombre d'heures plus important existent, générant des jours de repos supplémentaires.

Pour les opposants aux 35 heures, dans une semaine qui en compte 168, il est impensable de travailler « si peu ». 7 heures par jour sur 5 jours, ne serait pour eux ni plus ni moins que de la fainéantise. Mais, déjà, nous ne parlons ici que du temps de travail effectif.

Pour bien comprendre l'importance

que le travail prend dans nos vies, il faut se poser la question du temps de sujétion au travail, c'est-à-dire le temps travaillé auquel se rajoute le temps pendant lequel nous avons une occupation en relation directe avec le travail. En voici quelques exemples : le temps de trajet tout d'abord. Avec les restructurations, le renchérissement des logements en centre-ville, etc, l'augmentation du temps de trajet entre le domicile et le travail (50 minutes en moyenne en France avec une augmentation entre 1998 et 2010 de 15 à 20% des trajets quotidiens liés au travail de plus d'une heure). Autre exemple, la pause repas. Si elle est généralement de 45 minutes, cela peut aller au-delà suivant les administrations et les services.

Pour un agent qui travaille dans un bureau ouvert de 8 à 18h, fermé entre 12 et 14h avec un trajet aller/retour d'une heure entraîne une journée de travail de 11 heures pour 8h de travail effectif. Cela ne représente plus du tout la même chose.



principe que les charges de travail sont réparties équitablement. Ce qui n'est absolument pas le cas et elle le sait parfaitement. C'est là tout le secret de la badgeuse. La charge de travail supérieure à ce que vous pouvez faire en 35h tout en laissant penser qu'il est possible de gérer son temps à sa guise.

Forte de cette illusion de liberté, la charge de travail oblige à faire des heures qui ne sont ni récupérées, ni payées. A la fin de chaque mois, les preuves sont effacées des fichiers. A cela se rajoute le jeu sur la corde sensible, la conscience professionnelle ou une certaine forme de culpabilité en laissant à penser qu'un bon cadre devrait savoir mieux gérer son temps.

Il est donc naturel pour la CGT de ne pas accepter ce système bien pensé et bien rodé. Nous revendiquons donc la prise en compte de toutes les heures effectivement travaillées. Nous demandons aussi une étude concernant les données des badgeuses afin d'établir une analyse statistique du nombre d'heures écrêtées et ainsi faire une cartographie des surcharges de travail. Cela contribuera à tirer des conséquences en matière de risques psycho- sociaux et de besoins d'emplois.

#### 4.4. LE FORFAIT JOUR OU LA LIBERTÉ D'ÊTRE ASSERVI

(Article 10 du décret n° 2000-815 du 25 août 2000)

Autre aberration du système plus spécifiquement à destination de l'encadrement, le forfait. Celui-ci fonctionne sur une idée un peu similaire à la badgeuse, à savoir, donner l'illusion d'une certaine liberté. Le forfait jour est un mode de prise en compte du temps de travail qui ne comptabilise pas les heures mais les jours de travail. Si en théorie ce type d'organisation de temps de travail devrait principalement concerner les emplois atypiques comme ceux nécessitant du travail en

Les pratiques de télétravail mises en œuvre par les entreprises et les administrations contribuent aussi à l'intensification du travail des cadres. Une large majorité de cadres considère que les pratiques de télétravail sont insuffisamment encadrées (54 %) et qu'elles ne protègent pas des durées excessives de travail ni ne garantissent un droit à la déconnexion (58 %).

#### 4.3. LA BADGEUSE, CETTE AMIE QUI NE VOUS VEUT PAS DU BIEN

Elle est souvent présentée comme la solution à tous les problèmes d'horaires, un gage de flexibilité pour tous avec en plus la possibilité de générer des heures qui seront, par la suite, récupérées. En regardant les choses de loin, le système ne paraît pas mauvais. Pourtant, la réalité est loin d'être si simple.

Tout d'abord, le système est contraint par des plages obligatoires de présence qui ne permettent pas une réelle liberté dans la gestion de son

temps de travail. Ensuite, les véritables récupérations sont la plupart du temps limitées à deux demi-journées (article 6 du décret n°2000-815 du 25 août 2000) par mois. Par ailleurs, tout ce qui dépasse les 12 heures de crédit-temps dans la «cagnotte» est écrêté à la fin du mois et donc tout bonnement perdu. Pour l'administration, c'est une façon de ne pas permettre les explosions d'heures d'avance dans un contexte d'effectifs contraints et d'objectifs intenable. Cela ressemble fort à une manière de faire travailler les personnels sans rétribution ni compensation et pourrait s'apparenter à une sorte de travail dissimulé. Si la comparaison peut paraître forte, imaginez donc une banque qui vous encourage à accumuler de l'argent, vous empêche de le dépenser et qui, à chaque fin de mois, vous vole tout ce qui dépasse un certain montant présent sur votre compte...

Le principal problème réside dans l'inadéquation entre la charge de travail et le temps de travail qui lui est dévolu. L'administration part du



déplacement (par exemple pour les emplois de contrôle), il est très utilisé dans l'encadrement.

Et pour cause, un agent au forfait ne compte pas ses heures et il ne peut donc pas les récupérer. Mieux que cela, il ne peut pas non plus être en infraction avec les garanties minimales sur le temps de travail puisque celles-ci se basent sur un contrôle des heures : 48 heures maximum par semaine, 44 heures par semaine sur 12 semaines glissantes. Cet aménagement du temps de travail rend donc corvéable à merci sous le compte de l'illusion de liberté. L'idée selon laquelle, « quand on est cadre, on ne compte pas ses heures » a la vie dure. C'est l'argument principal invoqué pour justifier l'absence de contrôle du temps de travail des cadres, renvoyant chaque individu vers sa propre disponibilité pour atteindre les objectifs fixés par l'administration ! Il est pourtant nécessaire de calculer le temps travaillé, ne serait-ce que pour évaluer ou réévaluer son salaire. Il existe une distinction fondamentale entre ce qui relève de l'appréciation à l'avance, parfois difficile, du temps nécessaire à la réalisation des missions, et la mesure a posteriori du temps passé qui, elle, est toujours possible ! Une chose est de ne pas pouvoir fixer précisément à l'avance la durée nécessaire pour réaliser une production, une autre est de décompter toutes les heures passées une fois le travail accompli. Sans mesure des heures de travail, il n'est pas possible de contrôler les périodes de repos, ni

d'éviter des durées préjudiciables à la santé, ni d'assurer le paiement de la totalité du travail accompli. La référence au temps passé est la base indispensable pour garantir l'application de ces droits fondamentaux.

Le forfait-jours doit être réservé aux cadres qui disposent d'une réelle autonomie, c'est-à-dire ayant un véritable pouvoir de décision dans l'organisation de leur travail sur le court et moyen terme ET dont le temps de travail ne peut être prédéterminé ET qui ne sont pas contraints par les horaires collectifs d'une équipe. Pour les autres cadres, rappelons qu'il existe des forfaits en heures pouvant offrir les moyens nécessaires pour maîtriser l'organisation de leur temps de travail, tout en assurant des jours de RTT et le paiement d'éventuelles heures de travail accomplies au-delà du volume fixé par le forfait.

Le forfait-jours ne doit pas être applicable aux personnels qui n'ont pas de réel pouvoir sur l'organisation de leur travail, ou qui réalisent un travail parfaitement mesurable d'avance, ou qui sont contraints à suivre l'horaire du collectif de travail. Ceux-ci doivent bénéficier du régime des 35 heures qui leur est plus favorable. Ils percevront des heures supplémentaires et, le cas échéant, des repos compensateurs. Par exemple, le système de forfait-jours ne doit pas servir de subterfuge pour ne pas payer les heures supplémentaires.

Comme l'ont rappelé les juges, la durée de travail doit être raisonnable sous réserve du respect des durées maximales de travail (amplitude maximale de 12h sur une journée avec une durée effective qui ne peut dépasser 10h sauf dérogations) et des repos journaliers et hebdomadaires, le Conseil constitutionnel a confirmé le forfait jour dans son principe comme conforme à la Constitution.

Pourtant, une jurisprudence existe,

- L'arrêt n° 15-17568 de la chambre sociale de la Cour de Cassation du 15 décembre 2016 précise qu'on ne peut imposer des plages horaires de présence au salarié en forfait jours, si tel est le cas, le salarié n'est plus considéré comme un cadre autonome et se trouve soumis à l'horaire collectif.
- Le droit de l'Union européenne encadre le temps de travail pour protéger la santé et la sécurité des travailleurs
- Le Comité européen des droits sociaux (CEDS) l'estime contestable, au moins dans certaines de ses conséquences, sur la santé et la sécurité des salariés, et en a conclu que le forfait jours, comme le régime des astreintes était contraire à la Charte sociale européenne notamment dans ses dispositions relatives aux repos du salarié. (Réclamation n° 149/2017, publiée le 10 novembre 2021).
- La CJUE a posé le principe selon lequel les États membres doivent imposer aux employeurs l'obligation de mettre en place « un système objectif, fiable et accessible permettant de mesurer la durée du temps de travail journalier effectué par chaque travailleur » (CJUE, 14 mai 2019, C-55/18, points 60 à 63).

Le respect des principes fondamentaux est opposable par les salariés soumis au forfait jours :

- le droit à la santé et au repos
- l'obligation de l'employeur de veiller à la sécurité et à

la protection de la santé du travailleur

C'est pourquoi la CGT considère qu'il faut :

- limiter la mise en place des forfaits jours en imposant un décompte du temps de travail garantissant le respect des durées maximum de travail et des périodes minimum de repos et une rémunération correspondante ;
- limiter le forfait-jour aux cadres ayant une réelle autonomie de décision dans leur organisation de travail et le nombre maximum de jours de travail à 200 jours maximum au lieu de 235 jours actuellement sans possibilité d'y déroger ;
- obtenir des embauches pour faire baisser la charge de travail.

## 4.5 .RÉDUIRE LE TEMPS DE TRAVAIL

Les cadres soutiennent la réduction du temps de travail, sous la forme d'une semaine de 4 jours. 49 % sont favorables à la réduction du temps de travail par rapport à la législation actuelle. Chez les jeunes générations, le soutien à la réduction du temps de travail est très majoritaire : plus de 60 % des 18-34 ans y sont favorables.

Les femmes cadres soutiennent la réduction du temps de travail. 18 % d'entre elles expliquent que c'est principalement pour s'occuper de leurs proches, contre 13 % des hommes. Dans la forme de cette réduction, 4 femmes cadres sur 5 (81%) soutiennent la semaine de 4 jours, mais elles sont particulièrement attentives au fait de ne pas être pénalisées dans leur rémunération.

Interrogé-es sur la forme que devrait prendre cette réduction du temps de travail, les cadres répondent :

- à 82 % que cela devrait être fait en diminuant le nombre de jours travaillés dans la semaine,

- à 62 % que cela devrait être fait en diminuant le nombre d'heures travaillées par jour,
- à 59 % que cela devrait être fait en diminuant le nombre de semaines travaillées dans l'année.

La semaine de 4 jours est plébiscitée par les 18-29 ans et les 40-49 ans (84 %).

L'Ugict-CGT a lancé en juin 2023 une campagne syndicale «Travailler moins, vivre mieux» pour la réduction du temps de travail des ingés, cadres et techniciens : pour la reprise en main du forfait-jour et la semaine de quatre jours. L'Ugict-CGT défend les 32 heures hebdomadaires sans perte de salaire notamment sous la forme de la semaine de 4 jours. Pour les cadres au forfait-jour, l'Ugict-CGT défend la baisse du nombre de jours forfaitisés travaillés à 182 par an, contre 235 jours maximum par an (sans accord collectif) aujourd'hui.

La réduction du temps de travail souhaitée par les cadres répond aux besoins des cadres de trouver un équilibre dans leur vie. Le travail empiète largement sur la vie personnelle des cadres. 7 cadres sur 10 (71 %) placent d'ailleurs l'équilibre vie privée/ vie professionnelle comme la première priorité de leur vie professionnelle. Il n'est pas surprenant que cette aspiration à la réduction du temps de travail soit motivée par :

- le fait de prendre du temps pour soi (loisirs, sport) pour 74 % d'entre elles et eux,
- le fait de protéger sa santé pour 51 % d'entre elles et eux,
- le fait de s'occuper de ses proches (enfants, ascendant·es, ami·es) pour 51 % d'entre elles et eux.

Pour 46 % des cadres, la réduction du temps de travail répond à un besoin de gagner en productivité et d'être plus efficace.

La réduction du temps de travail en lien avec les questions environnementales.

Pour un quart des cadres (24 %), le soutien à la réduction du temps de travail s'explique par le besoin

de réduire l'activité économique et de protéger l'environnement. Cette raison est d'ailleurs choisie en premier par 1 jeune cadre sur 10 (30-49 ans).

Les aspirations des cadres à ce que leurs entreprises et administrations s'engagent dans la nécessaire bifurcation écologique se confirment. Rappelons que les années précédentes la moitié des cadres :

- déclarait penser que leur entreprise ou administration ne prend pas suffisamment en compte les enjeux environnementaux (Ugict/ ViaVoice, 2022),
- déclarait souhaiter disposer d'un droit d'intervention sur les stratégies et pratiques de leur entreprise en matière environnementale et sociale (Ugict/ViaVoice, 2021).

L'Ugict-CGT a lancé en décembre 2022 son Radar Travail environnement en partenariat avec Pour un réveil écologique. Cet outil syndical permet aux ingés, cadres et techniciens d'utiliser leurs qualifications et leurs aspirations à la bifurcation écologique pour reprendre la main sur la stratégie environnementale de leurs entreprises et administrations. Plus de la moitié des cadres (51 %) déclarent être prêt·es à changer de poste ou d'employeur pour gagner une réduction du temps de travail. Chez les 25-34 ans cette affirmation atteint 62 %

# 5. LES CADRES ET LE NUMÉRIQUE

## TÉLÉTRAVAIL, DÉCONNEXION, INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ...

### 5.1 LE TÉLÉTRAVAIL

La crise sanitaire en 2020 a provoqué l'essor fulgurant du télétravail dans les services. Cette forme d'organisation du travail particulière oblige à repenser le fonctionnement des collectifs de travail, afin de les préserver pour assurer au mieux nos missions de service public.

La charge de travail doit être équitablement répartie entre agent-e-s en télétravail et en présentiel. Le temps de travail doit être encadré, d'autant plus en télétravail pour garantir le droit à la déconnexion.

Et, comme en présentiel, les situations particulières liées au handicap, à la maternité et à la santé (proches aidants) doivent être prises en compte.

Si le travail vous permet de travailler en dehors de votre service, il ne devrait pas vous contraindre à travailler en dehors des règles applicables sur votre lieu de travail habituel. C'est pourquoi, quel que soit le mode de travail choisi, nos droits doivent être garantis, notamment l'accès à la formation professionnelle ou l'information syndicale.

Cette organisation du travail hors des murs de nos administrations et établissements nécessite des moyens supplémentaires en termes de locaux, de matériels et de logiciels, de prise en charge des frais. Le télétravail ne doit pas

constituer un coût pour celles et ceux qui le choisissent. L'obligation au télétravail ne doit être imposée à personne. Ainsi, aucune catégorie ne doit être spécifiquement ciblée ou exclue a priori du télétravail.

Il existe cependant une spécificité concernant l'encadrement d'agents en situation de télétravail. Notre fédération exige ainsi la délivrance d'une formation et d'une documentation pour

en dehors du temps de travail. Cette proposition intervient suite à la mobilisation d'Eurocadres (organisation regroupant les syndicats de cadres au niveau européen présidée par une dirigeante de l'Ugict-CGT) qui a lancé sa campagne « endstress.eu » pour gagner une directive sur les risques psycho-sociaux et le droit à la déconnexion. En France, 76 % des cadres utilisent les technologies d'information et de communication sur leur temps personnel pour des raisons professionnelles et 75 % des cadres estiment que les pratiques de télétravail en France ne protègent pas des

## “ L'ORGANISATION EUROCADRES A LANCÉ SA CAMPAGNE ENDSTRESS.EU

l'ensemble du collectif de travail, y compris le télé-encadrant (droits et obligations en matière de télétravail, d'hygiène et de sécurité, séparation entre vie privée et vie professionnelle, etc).

### 5.2 DÉCONNEXION : UN DROIT POUR LE PRIVÉ SEULEMENT ?

Le Parlement européen a voté début 2022, une proposition de loi sur le droit à la déconnexion qui donnerait à tous les travailleurs la possibilité de ne pas répondre aux demandes des employeurs

durées excessives de travail et ne garantissent pas un droit à la déconnexion.

Cette disposition, si elle est très insuffisante, permet de mettre un pied dans la porte et de porter l'enjeu de réduction du temps et de la charge de travail. Malheureusement, aucune déclinaison concrète n'existe pour l'instant dans nos administrations. La CGT agit cependant activement pour que cela devienne le cas.

Les outils numériques exigent de nouvelles protections pour garantir



l'effectivité du droit en matière de temps de travail, de repos et de santé des salariés. L'enjeu est de garantir un réel droit à la déconnexion par rapport à la vie professionnelle afin de préserver la vie privée et la santé. Pour obtenir ce droit effectif à la déconnexion, il est nécessaire de réduire le temps et la charge de travail et d'encadrer l'usage des outils numériques.

L'augmentation de la charge de travail et l'intensification du travail conduisent de plus en plus souvent les salariés à utiliser les TIC (Technologies de l'information et de la communication) pour travailler à domicile, dans des lieux tiers ou dans les transports. Ils construisent des stratégies pour faire baisser la pression au travail, et réalisent les tâches qui nécessitent du calme et de la concentration, et pour lesquelles ils n'ont pas besoin de leurs collègues, chez eux (lecture et réponse aux mails, rédaction de comptes rendus, de notes...).

Les technologies de l'information et de la communication permettent aux ingénieurs, cadres et techniciens une plus grande efficacité dans leur travail, mais elles sont aussi responsables de l'augmentation de la charge de travail (mails, reporting, transfert de charges administratives) et de son intensification, car les salariés peuvent être joignables en permanence et sont donc plus fréquemment interrompus et conduits à effectuer plusieurs tâches en même temps.

Le travail réalisé à la maison, dans des lieux tiers ou dans les transports n'est en général ni reconnu, ni comptabilisé, et dépasse très souvent les limites horaires imposées par la loi. Les TIC permettent une disponibilité permanente et sans limite et la frontière entre vie professionnelle et vie privée est beaucoup plus

floue. Il s'agit d'une remise en cause du fondement du droit du travail qui garantit que le lien de subordination entre le salarié et l'employeur doit être temporaire et délimité dans le temps. C'est à cette réalité que le droit à la déconnexion doit apporter les réponses appropriées.

C'est dans ce contexte d'accroissement récurrent du temps et de la charge de travail des cadres que les outils numériques sont introduits, et que la transformation numérique des entreprises s'opère. L'intensification du travail est une réalité.

Dans le même temps, des gains de productivité sont réalisés avec les nouvelles formes de travail qui se développent. Par exemple, le télétravail se traduit par une hausse de productivité estimée à 22 %. Et d'autres gains de productivité sont et vont être réalisés. Ces gains de productivité doivent servir à abaisser le temps et la charge de travail et non le contraire.

L'impact du temps de travail sur la santé est démontré d'ailleurs. Des études scientifiques montrent qu'au-delà de 55 heures de travail hebdomadaire, le risque de faire un AVC croît de 33 %. Beaucoup de temps de travail effectif (à la maison, dans les transports, etc.) passe à la trappe. Il est nécessaire de comptabiliser toutes ses heures de travail réellement effectuées quel que soit le régime de travail (télétravail, forfaits jours, etc.). Afin de lutter contre le stress technologique et de préserver la santé, il est nécessaire de lutter contre toute augmentation de la charge de travail et de prévoir des temps de repos plus importants. Il est donc urgent de notamment :

- mettre en place un véritable droit à la déconnexion effectif avec le blocage des accès aux systèmes de communication (courriels, intranet, etc) durant

la semaine entre 20h et 7h et le week-end sauf en cas d'urgence, d'astreinte, de suivi opérationnel... ;

- d'instituer un système auto-déclaratif du temps de travail effectué pour celles et ceux qui ne pointent pas ;
- d'imposer le respect des durées maximum de travail quel que soit le régime de travail ;
- de mettre en place un système collectif d'évaluation de la charge de travail avec des critères objectifs, servant de base aux entretiens individuels ;
- de présenter avec le bilan social des administrations une évaluation du temps de travail de l'ensemble des salariés par catégorie et par secteur (y compris les salariés au forfait) ;
- de décompter le temps de transport comme du temps de travail (70 % des cadres disent travailler pendant leurs trajets) ;
- de compenser la sujétion que représente le déplacement et le découchage par du repos et/ou une majoration salariale.

Le droit à la déconnexion est largement soutenu par les cadres qui sont 68 % à souhaiter disposer d'un droit à la déconnexion . Après avoir été la première organisation syndicale à tirer la sonnette d'alarme sur le travail numérique en dehors du temps et du lieu de travail des salarié.e.s et après avoir été à l'origine du débat public en France, la CGT va poursuivre sa bataille pour la réduction du temps de travail et la conquête de nouveaux droits à l'heure de la transformation numérique avec sa campagne «Construire le numérique autrement».

La CGT a créé un guide droit à la déconnexion <https://droitaladeconnexion.info/>



© Murstock - stock.adobe.com // CCT Finances

### 5.3 L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Avec l'entrée de ChatGPT dans nos vies professionnelles, l'IA générative, en produisant de nouveaux contenus presque impossibles à distinguer de contenus « réels », inquiète autant qu'elle suscite de l'engouement. Les activités susceptibles d'être automatisées dépassent les tâches répétitives et non cognitives et auront des effets sur des métiers les plus qualifiés.

L'effervescence autour de cette nouvelle génération d'IA, entretenue par les multinationales de la tech, offre au moins l'opportunité de (re) questionner les enjeux liés à cette accélération du progrès technique.

En 2023, Bruno Lemaire, ministre de l'économie, s'exprimait régulièrement dans les médias pour alerter sur la nécessité «de saisir l'opportunité que l'intelligence artificielle représente pour la France».

Mais une opportunité pour qui ? Pour les entreprises du CAC40 ? Pour les actionnaires ? Ou bien pour les travailleurs ? Et le progrès social ?

Présente depuis plusieurs années, dans l'espace médiatique, l'IA débarque maintenant dans nos administrations et établissements. Beaucoup de missions seront impactées et le tout, sans concertation de fond pour mettre ces technologies au service des agents et usagers, et non l'inverse.

Il est donc essentiel que les salarié-e-s, et notamment les cadres, participent à la co-construction collective des usages des outils numériques afin qu'ils soient utilisés pour offrir un environnement et un cadre de travail émancipateurs, facilitant la libération de l'innovation et de la créativité et ne pas laisser l'IA piloter l'exercice des missions

Plus largement, nous avons besoin de politiques et de cadres réglementaires nationaux et internationaux pour garantir que cette technologie profite à l'humanité tout entière sans nuire aux libertés. Il importe donc de maîtriser dès leur conception ces tournants technologiques pour qu'ils atteignent les objectifs économiques, sociaux et environnementaux qui leur auront été démocratiquement assignés.

# 6. LA CGT UN SYNDICAT AUSSI POUR LES CADRES

**D**epuis les années 60, la CGT s'est structurée pour permettre aux ingénieurs, cadres et techniciens de s'organiser afin de défendre leurs revendications en partant de leur situation de travail. Et ce, tout en recherchant la convergence d'action avec les autres catégories. C'est pourquoi, la CGT a créé l'Union générale des ingénieurs, cadres et techniciens (Ugict).

Les salariés attendent du syndicalisme les moyens d'agir sur leur réalité. La réalité des ingénieurs, cadres et techniciens c'est leur place dans le travail, leur formation, la mise en œuvre de décisions auxquelles ils ne sont, en général, pas associés. Ils expriment des revendications spécifiques : reconnaissance de leur qualification, moyens d'exercer leurs responsabilités, niveau correct de rémunération... Parfois les rapports hiérarchiques peuvent les opposer aux autres catégories. L'organisation spécifique de la CGT sur ces questions a un double objectif :

- rassembler les ingénieurs, cadres, techniciens et agents de maîtrise pour faire avancer les revendications qui naissent de leur situation particulière ;
- les unir aux autres salariés pour faire avancer les revendications d'ensemble.

Pour ce qui concerne les techniciens, ils sont parfois chargés d'encadrement, parfois cantonnés à l'exécution et se



définissent souvent comme ni... ni... (ni ouvriers, ni cadres). Ils ont du mal à trouver leur place dans l'organisation du travail et aspirent à être reconnus, à bénéficier d'un vrai déroulement de carrière, à obtenir les moyens d'exercer leurs responsabilités. Malgré des différences de niveau d'expertise, de responsabilité et d'autonomie, les techniciens partagent les mêmes contenus de travail que les ingénieurs, cadres et agents de maîtrise. Réunir cadres et professions intermédiaires aide à dépasser ainsi un certain nombre de contradictions qui isolent les uns par rapport aux autres et conduisent le plus souvent les uns et les autres au repli catégoriel, à l'isolement, à l'inaction. Alors qu'ils peuvent se retrouver isolés dans leurs activités professionnelles, la CGT fait en sorte de leur permettre

de confronter et d'échanger leurs points de vue pour construire leurs revendications.

Une activité spécifique quotidienne et inscrite dans la durée, ça s'organise, notamment pour éviter le risque d'une activité globalisante qui ne traite pas réellement les problèmes des ingénieurs, cadres et techniciens. Trop souvent encore, la CGT est considérée comme un syndicat qui n'est pas fait pour eux. En créant un espace permanent d'échanges sur leur vécu professionnel, les ingénieurs, cadres et techniciens peuvent mieux s'identifier au syndicalisme CGT. La structure spécifique est le moyen de garantir une vie démocratique permanente : réunions, formations, choix de leur

direction, de leurs candidats aux élections...

L'Ugict CGT ([www.ugict.cgt.fr](http://www.ugict.cgt.fr)) comprend plus 80 000 membres et agit pour :

- faire valoir notre rôle contributif et notre éthique professionnelle ;
- une réelle réduction de la charge et du temps de travail ;
- défendre les droits sociaux spécifiques de nos catégories ;
- conquérir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- libérer l'entreprise de la finance et du court terme, et développer un management alternatif ;
- que chaque cadre, ingénieur, technicien et agent de maîtrise

soit professionnellement engagé et socialement responsable.

Ceci étant, au sein de la CGT, aucune catégorie en particulier n'a vocation à s'exprimer pour les autres. L'implication plus large dans une activité générale est ouverte à toutes celles et ceux qui le souhaitent. D'autre part, chaque syndicat y compris « spécifique » est à même d'aborder les questions les plus diverses, des plus particulières qui les concernent en propre, aux plus larges, aux plus générales, de l'entreprise, de la profession ou au plan interprofessionnel.

L'Ugict-CGT traite de thématiques telles que la transformation numérique et le droit à la déconnexion, la mobilité et les nouvelles formes de travail, les salaires et la reconnaissance des qualifications, la réduction du temps et de la charge de travail, le management alternatif et le sens du travail, le droit d'alerte et l'éthique professionnelle, le rôle contributif de l'encadrement. L'Ugict-CGT a été porteuse du mandat d'Eurocadres dans les négociations européennes sur le numérique. Les négociations débutées en juin 2019 se sont conclues par l'accord européen sur le numérique signé à Bruxelles le 22 juin 2020.

Après avoir obtenu en 2017, en France, l'obligation de négocier sur le droit à la déconnexion, l'Ugict-CGT met à la disposition d'Eurocadres et de la CES (Confédération Européenne des Syndicats) son expertise et sa détermination à obtenir les nouveaux droits qui doivent accompagner la mutation du travail liée à la révolution numérique.

L'Ugict-CGT préside Eurocadres depuis le 21 octobre 2021, date du dernier congrès d'Eurocadres qui s'est tenu à Madrid.

**L'ancienne secrétaire générale de l'UGICT CGT, Sophie Binet, est devenue la première femme cadre à diriger la CGT le 31 mars 2023 à l'occasion du 53ème congrès confédéral.**





© zmirnev - stockadobe.com // CGT Finances

[www.cgtfinesances.fr](http://www.cgtfinesances.fr)

