

# LES ENCADRANT.ES MOBILISÉ.ES DANS LA TRANSFORMATION

**Le 5 avril, à l'initiative du Bureau de l'Ufict, les collectifs de direction des activités sociales IEG des territoires CCAS et des CMCAS ont invité les encadrants syndiqués à venir débattre de leur travail, dans un contexte où l'organisme social est soumis à des contraintes financières sans précédent dans l'histoire des activités sociales.**

**L**a dotation financière du 1 % (budget des activités sociales des IEG) accuse une baisse de 37 millions d'euros en 2016 par rapport à 2015. Depuis 2013, ce sont 68 millions d'euros en moins pour le développement des œuvres sociales dans nos entreprises ! Une des raisons de cette baisse est liée à l'ouverture du marché de l'énergie qui a conduit à la mise en concurrence des opérateurs historiques, tout en favorisant l'arrivée de nouveaux opérateurs ne contribuant pas au financement des activités sociales.

## **Des mesures d'adaptation douloureuses**

Cette situation, inédite dans l'histoire des activités sociales, a conduit à prendre des mesures d'adaptation importantes et difficiles, pour d'abord répondre à l'urgence, et proposer de nouvelles règles de fonctionnement afin de pérenniser l'avenir.

Un sacré challenge, pour les femmes et les hommes en responsabilité d'encadrement, que de porter ces orientations. Comment impulser dans les équipes ce mouvement ? Quels sont les moyens mis à leur disposition pour accompagner cette transformation ? Comment dépasser cette situation pour en faire une opportunité, repenser les activités sociales de demain, prendre en compte l'évolution de la composition du salariat et de ses attentes ? Si les activités sociales ne peuvent pas répondre aux mêmes critères économiques que les autres entreprises, pour autant elles ne sont pas déconnectées des réalités économiques et sociales qui structurent la société. Les orientations prises doivent répondre à un développement économique, social et solidaire innovant.

## **On ne travaille pas dans les activités sociales par hasard**

Partager une ambition sociale, répondre aux attentes des salariés (loisir, culture...), être au service des bénéficiaires, travailler avec des partenaires (salariés, prestataires, acteurs locaux...)... à travers leurs témoignages, les participants ont tous fait part de leur attachement à leur métier. Qu'ils soient directeur de territoire, responsables dans les services RH, dans la maintenance logistique, les séjours activités ou la proximité... ils ont tous la volonté de s'impliquer dans la transformation de l'organisme. Une mission complexe, car tous les changements nécessitent un bon niveau d'appropriation ; des enjeux et des perspectives à moyen et long terme. Pour cela, la qualité des échanges entre niveau national et local, mais aussi avec les différents partenaires décisionnels que sont les élus des territoires, des CMCAS ou syndicaux, est indispensable.

## **« Les fonctionnels » aussi ont des idées**

Mais la volonté ne suffit pas si on ne prend pas le temps d'échanger avec les différents acteurs, de confronter les points de vue sur les projets, d'analyser les expériences déjà engagées, d'entendre et d'écouter « les fonctionnels » (comme ils sont appelés dans nos instances). Fonctionnels, oui, mais pas neutres ! Ils sont syndiqués, engagés professionnellement, et ils disposent d'une vision syndicale intéressante sur les activités sociales qui n'est pas suffisamment sollicitée par les élus locaux pour élaborer leurs projets. Ils attendent de la direction générale qu'elle impulse de nouvelles méthodes, plus participatives, d'élaboration et d'animation des projets. Ils ont le sentiment que les décisions sont parfois prises dans l'urgence ce qui rend les situations locales conflictuelles. ●●●

●●● Ils ont également des attentes vis-à-vis de leur organisation syndicale CGT car ils ont le sentiment d'être laissés pour compte, oubliés de nos collectifs syndicaux, peu rencontrés, peu associés à la vie syndicale. Pourtant, en tant que syndiqués, ils ont toute leur place dans nos instances. Car être un encadrant n'est pas une chose facile : il est souvent perçu comme un « patron » alors que c'est un salarié en responsabilité d'encadrement. Et dans nos activités sociales, trop souvent, on oublie que nous discutons avec des salariés ICT, syndiqués de notre organisation CGT. Il est donc de la responsabilité de toute la CGT de mettre en œuvre et de faire respecter nos valeurs si souvent brandies. Nos organisations sont de formidables

espaces de débats, des lieux où nous pouvons confronter nos points de vue et définir ensemble ce qui fait sens commun.

### Une première rencontre qui en appelle d'autres

L'Ufict a la responsabilité syndicale de proposer des espaces d'échange entre encadrants des activités sociales, pour leur permettre de partager leurs expériences professionnelles, parler de leur travail, sans oublier aussi de leur redonner une place dans nos collectifs afin qu'ils échangent avec les ICT syndiqués de nos territoires. ■

## S'exprimer en toute franchise, ça fait du bien !

Options a interviewé deux participants à cette journée. Nadège Travers, responsable des Relations internes et externes (RIE) à la CCAS Territoire Pays de Loire à Nantes et André Laurent, chargé d'accueil conseil du Territoire Centre à Tours.



**Tu as participé à une rencontre nationale des encadrants des activités sociales. Quel est ton ressenti sur les échanges lors de cette initiative ?**

**Nadège :** Initiative très intéressante et je remercie ceux qui l'ont prépa-

rée. Chacun a pu s'exprimer en toute franchise, sans langue de bois, ça fait du bien. Il est important que notre organisation syndicale ait conscience de nos problématiques et qu'elle les prenne en compte. Dommage que tous les territoires n'étaient pas représentés.

**André :** Tout d'abord je souhaite remercier l'Ufict pour cette initiative. Les temps d'échange entre encadrants sont rares alors qu'ils sont essentiels ; d'autant plus en cette période de transformation que vit la CCAS. Ensuite, j'ai trouvé les échanges d'une grande qualité et nous avons pu nous rendre compte que, malgré les différences de Territoires et de pôles, les problématiques rencontrées par les encadrants étaient les mêmes. Travailler ensemble à leur résolution semble donc être un bon moyen pour trouver des solutions.

**La baisse drastique du fonds du 1 % a des répercussions sur l'organisation du travail de vos territoires CCAS. Comment appréhendez-vous cette situation tant professionnellement que vis-à-vis des bénéficiaires ?**

**Nadège :** Il ne faut pas se reposer sur nos acquis : la société évolue, les besoins de nos bénéficiaires aussi... à nous d'être innovants. La baisse du fond du 1 % va être une vraie contrainte, et libératoire en quelque sorte aussi car on va être obligé de



prendre des décisions difficiles en tant que manager, mais ça fait partie du job. Il faut assumer et l'humain sera toujours au centre de nos préoccupations : un des fondements de l'éducation populaire dont nous nous revendiquons.

En ce qui concerne les bénéficiaires, une enquête a été lancée durant l'été 2015 à laquelle 41 500 bénéficiaires ont répondu. Pourquoi cette enquête ? Afin de permettre aux ouvriers d'exprimer leurs visions, leurs besoins et leurs attentes sur les Activités Sociales. A nous maintenant d'exploiter les résultats. Une des premières pistes est l'élargissement de nos offres de vacances, ce que nous avons commencé à faire en collaborant avec des partenaires du tourisme social, afin de construire une offre complémentaire.

**André** : J'encadre, avec l'appui indispensable de ma responsable, une équipe de 30 techniciens accueil conseils. Leur rôle est d'aiguiller les bénéficiaires dans le ciel des offres de la CCAS et des CMCAS. Ils sont donc en première ligne pour transmettre aux bénéficiaires les dernières informations. Dans mes actions au quotidien, je mets tout en œuvre afin qu'ils puissent disposer de tous les outils et argumentaires leur permettant un bon portage des nouveautés. Notre but est que le bénéficiaire reparte avec en tête la certitude que

la CCAS, malgré les grandes difficultés qu'elle traverse, et que nous ne cherchons à aucun moment à cacher, met tout en œuvre pour continuer à proposer des offres adaptées aux besoins.

**Les encadrants doivent prendre toute leur place dans l'élaboration du projet des activités sociales. Souhaitez-vous vous impliquer avec votre syndicat pour peser sur les décisions prises par la CGT ?**

**Nadège** : Cette réunion du 5 avril a été une première démarche pour moi. J'espère pouvoir participer à tous les espaces de paroles qui nous seront donnés pour nous exprimer, échanger et participer à la pérennisation de nos activités sociales.

**André** : Ma présence à cette rencontre est un début de réponse me semble-t-il. Oui, je souhaite faire tout mon possible afin que ma voix de syndiqué soit entendue dans le cadre des décisions à venir tout en veillant à ce que mon temps professionnel ne mette pas à mal mes responsabilités familiales. Mais mon militantisme ne se limite cependant pas à mon temps professionnel. Dans mon quotidien professionnel et personnel, je veille à ce que mes actions soient en adéquation avec les valeurs progressistes de la CGT.

**Malgré la situation financière tendue, et au moment où des négociations vont s'ouvrir avec les employeurs et les ministères sur leur participation au fond du 1 %, êtes-vous optimistes sur l'avenir des activités sociales et sur le projet de la CGT ?**

**Nadège** : J'ai conscience des difficultés qui nous attendent, mais je suis naturellement optimiste, et j'ai confiance en cette intelligence collective qui nous caractérise. Notre force c'est l'union et la maîtrise que nous avons de la gestion ouvrière ; cela fait 70 ans que nous le prouvons.

**André** : Je demeure très optimiste tant sur l'avenir des activités sociales, que je participe à construire à mon niveau dans mes actions de tous les jours, que sur le projet social de la CGT que je partage. Je pense que la CCAS avait besoin de se restructurer afin de mieux correspondre aux nouvelles attentes des bénéficiaires. Les difficultés financières actuelles vont accélérer cette réforme, c'est donc à

*La CCAS a besoin de se restructurer pour répondre aux nouvelles attentes*

mon sens un mal pour un bien. De plus, la CCAS n'en est pas à sa première crise. Elle a déjà fait face à de grandes difficultés par le passé et cela ne l'a jamais empêchée de continuer à mener à bien son projet humaniste et émancipateur.

Pour finir, la rapidité avec laquelle les décideurs du comité de coordination des CMCAS ont dû prendre des mesures cohérentes, et la mise en œuvre de ces mesures en un temps record par la Direction générale, tout cela montre que notre organisation regorge de compétences et de motivations pour aller de l'avant. Tous ces éléments m'encouragent à l'optimisme. ■