

Dossier L'encadrement

Le rôle de manager est de plus en plus difficile à assumer. Cadres de proximité, responsables d'équipe ou managers transverses : vous êtes le premier maillon de l'organisation... mais trop souvent le maillon faible. La pression ne cesse d'augmenter, les moyens ne suivent pas, et les attentes deviennent paradoxales : on vous demande d'être à la fois gestionnaire, psychologue, animateur, expert et parfois pompier... tout en justifiant des objectifs commerciaux irréalistes.

Les enquêtes le confirment : de plus en plus de cadres ne veulent plus devenir managers. Et ceux qui le sont déjà envisagent de quitter ce rôle.

Pourquoi ce désamour croissant du management ? Et surtout : que peut-on faire pour y remédier, collectivement ?

Causes du mal-être managérial

- Une surcharge de travail chronique
La gestion d'équipe s'ajoute aux tâches métiers, sans réduction ni allègement. On demande aux managers d'être "sur tous les fronts", tout en les inondant de reporting, de réunions et d'indicateurs à suivre en temps réel. Résultat : 61 % des cadres managers déclarent vivre une charge de travail insurmontable (source APEC, 2023).
- L'isolement face aux responsabilités
Face aux conflits, aux difficultés humaines ou aux injonctions absurdes, le manager est souvent seul. La hiérarchie attend des résultats, mais peu de soutien est apporté sur le terrain. Et en cas d'échec, c'est lui qu'on tient pour responsable.
- Le manque de reconnaissance
Combien de managers entendent : "Tu gères, tu tiens, c'est bien"... mais sans valorisation, sans formation, sans revalorisation salariale ? Quand on prend soin de son équipe, cela passe souvent inaperçu. Mais si un problème survient, on est le premier à être pointé du doigt.
- Des marges de manœuvre réduites
Le manager est de moins en moins décisionnaire. On attend de lui qu'il applique des directives, pas qu'il participe à la stratégie. Il devient un relais d'exécution, pris entre le marteau de la direction et l'enclume du terrain.





Ce que la CGT propose pour les managers

Nous pensons qu'ils ont un rôle clé à jouer dans la transformation du travail. Mais pas n'importe comment. C'est :

- Reconnaître le rôle managérial comme un métier à part entière
Cela signifie : formation initiale et continue, droit à l'expérimentation, pair-à-pair, temps dédié au rôle managérial, etc.
- Redonner de l'autonomie et du sens
Un bon management repose sur la confiance, pas sur le contrôle. Il faut desserrer l'étau hiérarchique et laisser les managers décider avec leurs équipes.
- Protéger les managers des excès du management par les chiffres
Objectifs inatteignables, reporting permanent, pressions commerciales déconnectées du terrain : stop. Le rôle de manager ne doit pas être celui d'un "caporal commercial".
- Permettre des allers-retours dans les parcours
On peut vouloir manager un temps... et revenir à une fonction d'expert, sans perdre en reconnaissance ni en salaire. C'est le sens des filières dites "expertes" (référénts techniques, contributeurs individuels, etc.) que la CGT revendique depuis longtemps.
- Revaloriser les managers socialement et collectivement
Cela passe par un salaire digne, mais aussi par une reconnaissance symbolique du rôle joué pilotage de collectifs, accompagnement humain, prévention des conflits, etc. Tout cela a de la valeur. Exigeons qu'elle soit reconnue.

Au Crédit Agricole comme ailleurs...

Le Crédit Agricole multiplie les outils de pilotage, sans améliorer les conditions d'exercice du management. On impose, on contrôle, on mesure, mais on n'écoute pas. Trop souvent, on demande au manager d'absorber les contradictions du système... au détriment de sa santé, de ses équipes, et parfois de ses valeurs.

Il est temps de remettre à plat notre modèle de management, et pour cela, les cadres doivent retrouver une parole collective.

Nous proposons une organisation qui veut remettre de l'humain, de l'autonomie, de la justice et du collectif dans les relations de travail.

**Vous êtes manager ? Vous souffrez d'un rôle devenu trop flou, trop lourd, trop isolé ?
Rejoignez-la CGT. Échangeons. Organisons-nous.**