

PAROLES DE CADRES

À quoi ressemble le quotidien des cadres et des ingénieurs dans une TPE ? Sont-ils au courant des élections à venir ? Pour en savoir plus, FO-Cadres a donné la parole à trois salariés et un patron de TPE, ainsi qu'à un conseiller du salarié.

« On se sent seul face au dirigeant »



FRÉDÉRIC • 38 ANS • EX-GÉRANT DE PORTEFEUILLE DANS DES SOCIÉTÉS DE GESTION À PARIS ET BORDEAUX (10 SALARIÉS MAXIMUM).

Après mon DESS marchés financiers, j'ai travaillé successivement dans trois sociétés de gestion – deux à Paris et une à Bordeaux. Elles avaient toutes 10 employés maximum. J'aurais pu choisir des structures plus grandes, mais le climat est souvent plus convivial, plus familial, dans les TPE. Les clients ne sont pas des numéros, on a plus d'initiative. Et on ne se limite pas à la gestion : il y a l'enregistrement des ordres, l'archivage, un peu de commercial...

Heures sup' non payées

La contrepartie de ce boulot passionnant, c'est qu'on fait le travail de deux voire trois personnes. J'étais payé 39 heures, mais j'en faisais entre 45 et 48. Difficile de réclamer le paiement des heures sup' : on a des objectifs à atteindre dans le temps imparti, à nous d'être plus productifs. Il faudrait pouvoir démontrer que les objectifs sont inaccessibles... On ne parlait pas des heures sup' entre collègues. Les horaires faisaient partie du deal, comme les augmentations ou les primes qui pouvaient récompenser nos bons résultats. À propos de paie, mes anciens camarades embauchés dans de grandes entreprises touchent environ 20 % de plus que moi. C'est comme partout : les grosses structures paient mieux, elles offrent des actions, les avantages d'un CE... et des perspectives d'évolution. Dans une banque par exemple, on peut espérer devenir directeur de la gestion, directeur d'un secteur... – tandis que dans une petite société de gestion, il n'y a personne entre le gérant de portefeuille et le président. Ça ne m'a pas frustré car mon activité me passionne et je sais qu'un directeur de gestion a plus de soucis mais pas plus de liberté, puisque les choix se font plus haut dans la hiérarchie.

« Pas de DP quand ça va mal »

Le problème, c'est plutôt que le président de la TPE fasse aussi office de DRH. Pour suivre une formation, il faut lui demander l'autorisation, rarement accordée car il n'aime pas qu'on s'absente. En quinze ans, je n'ai d'ailleurs suivi aucune formation ! Pour le recrutement aussi, tout repose sur le feeling du

patron. Enfin, il est l'actionnaire principal, c'est lui qui mène la barque ; si on est en désaccord avec l'un de ses choix d'investissement, on n'a rien à dire. Globalement, dans une TPE, on se sent seul face à la direction, plus vulnérable car privé du contre-pouvoir que constituent les représentants du personnel. Je pense d'ailleurs que les entreprises s'arrangent pour ne pas dépasser 10 salariés, afin de ne pas être confrontées à un DP. Il serait pourtant bien utile, pour être à nos côtés quand ça va mal.

Voter pour créer le déclic

J'ai moi-même vécu un licenciement houleux. Le dirigeant était, au début, partant pour une rupture conventionnelle, mais je n'étais pas d'accord sur le montant des indemnités. Il m'a alors licencié pour faute grave (j'étais le dernier arrivé et il m'a fait porter le chapeau pour un investissement malheureux) et m'a mis à pied un mois. J'ai fait appel à un conseiller du salarié FO. Je sentais que le rapport de forces serait difficile et qu'il valait mieux qu'un témoin m'assiste afin que le patron ne me mette pas la pression et ne me raconte pas n'importe quoi.

Il a été surpris de nous voir arriver à deux au rendez-vous, et cet entretien a été plus détendu que le premier. Mais j'ai quand même été licencié pour faute grave, ce qui est très ennuyeux pour ma réputation car tout se sait vite dans notre petit milieu. Je suis allé aux Prud'hommes, épaulé par un avocat.

Craignant pour leur poste, les collègues, comme moi non syndiqués, n'ont pas voulu témoigner en ma faveur. Mais je viens de recevoir le jugement : les Prud'hommes récusent la faute grave. Je suis donc licencié pour défaut de performance, avec de meilleures indemnités.

Entre-temps, j'ai créé ma boîte. À la radio, j'ai entendu parler des élections TPE. C'est important d'y participer. Pour la représentativité des syndicats, et parce que si beaucoup de monde va voter, ça peut créer un déclic afin que le gouvernement prenne en compte les TPE, et pas seulement les multinationales.

« Je n'ai eu aucune formation en quinze ans ! »

« Je suis au Smic mais j'y trouve mon compte »



TASSADIT • 29 ANS •
INGÉNIEURE, ELLE EST CHARGÉE
DE LA COMMUNICATION ET
DU DÉVELOPPEMENT DE PROJETS
AU SEIN D'APEX ARTISAN,
SOCIÉTÉ D'ÉCO-CONSTRUCTION
(4 SALARIÉS) INSTALLÉE DANS LE
LANGUEDOC-ROUSSILLON.

« J'ai toujours travaillé dans des TPE, par choix. Pour moi, les petites entreprises portent des projets chargés de sens et elles participent au développement local. Au sortir de l'ENIT, l'école d'ingénieurs de Tarbes où j'avais suivi une formation en gestion industrielle, j'ai d'abord travaillé deux ans dans un bureau d'études spécialisé dans la thermique du bâtiment. J'ai ensuite pris deux ans de pause, pendant lesquels j'ai beaucoup voyagé, fait du bénévolat... Et en février 2015, je suis entrée dans cette société de construction et de rénovation écologique, qui était alors en train de se créer.

Un statut d'ouvrier

Quand j'ai rencontré le fondateur de la société, le courant est bien passé. C'est super d'avoir pu participer à la structuration de l'entreprise : j'ai beaucoup appris sur la création d'une société, j'ai une vision précise des rôles de chacun, de la façon dont ils se coordonnent. Je n'aurais sans aucun doute pu faire la même chose dans une grande entité. Aujourd'hui, on envisage de s'associer tous les cinq, de revoir la distribution des tâches et d'aller vers un fonctionnement coopératif. Pour ma part, j'ai accepté d'avoir un statut d'ouvrier. Je suis au Smic, mais j'y trouve mon compte. Je suis sensible à la dimension écologique de notre activité, mais aussi à l'éthique de la société : nous favorisons l'artisanat local, les circuits courts pour les matériaux... Et puis je n'aime pas être enfermée dans un rôle : là, je travaille même plus sur les chantiers que dans mon bureau. Nous sommes aux 35 heures (le fondateur nous a clairement dit : "Je n'ai pas les moyens de payer des heures sup'") et les horaires sont décidés en équipe. Je jouis d'une grande autonomie pour m'organiser.

Retrouver du travail ? Facile !

Côté points négatifs, quand on est peu nombreux, on ne peut pas se défausser d'une tâche ou d'une responsabilité sur un collègue ou un chef. On est aussi plus vite soumis aux aléas du marché : en cas de pic d'activité, on ne peut pas à la fois être commercial et sur le chantier ; et en cas de ralentissement, il n'y a pas une branche prospère pour en rattraper une autre. Embaucher n'est pas non plus évident : on aimerait recruter quelqu'un à la rentrée, mais il faut qu'on soit sûrs d'avoir un chiffre d'affaires suffisant derrière.

La partie RH est assurée par le président fondateur. Pour les formations, c'est à nous de nous renseigner et de voir quelles sont les possibilités de financement. Le manque de perspectives d'évolution ne me tracasse pas car je n'ai jamais pensé faire carrière dans une même entreprise. Si je ne peux pas évoluer ici comme je le souhaiterais, ce sera ailleurs. Je pourrai retrouver un poste, monter un projet personnel, m'investir dans l'associatif... Il y a beaucoup d'opportunités, je sais rebondir et je suis assez polyvalente.

« Je vais voter »

Les IRP ne me manquent pas. Nous sommes peu nombreux, et le président nous inclut dans ses décisions. S'il y a un problème, on en discute. Nous formons une équipe solidaire, car nous avons tous été recrutés au moins autant sur nos valeurs que sur nos compétences. Je sais que si l'entreprise se développe, nous en recueillerons tous les fruits.

Je n'ai jamais eu de CE jusqu'ici, mais je n'ai pas de grands besoins dans la vie. Ce qui me gêne plus, c'est que mon patron, qui a pris tous les risques, qui est responsable de tout, n'ait aucune protection en cas d'échec de l'entreprise.

Je ne suis pas syndiquée et je ne savais pas qu'il y avait des élections dans les TPE cette année. Je me souviens vaguement avoir entendu parler du précédent scrutin, en 2016. Les enjeux me semblent importants : je vais voter – en espérant qu'on aura toutes les infos utiles assez tôt.

« Dans les TPE, il manque des DP »



CÉLINE* • 26 ANS •
PHARMACIENNE ADJOINTE
DANS UNE OFFICINE
DE SEINE-SAINT-DENIS
(7 SALARIÉS)

« J'ai eu mon diplôme d'État de docteur en pharmacie après six ans d'études. Je travaille depuis deux ans. J'ai signé un CDD de quatre mois ici, pour remplacer une consœur en congé maternité. Je suis la seule cadre salariée ; avec la pharmacienne qui possède l'officine, nous nous relayons pour diriger l'équipe. Nous sommes en effet ouverts six jours sur sept, soixante-douze heures par semaine, et il faut obligatoirement qu'un docteur en pharmacie soit présent. Je suis aux 35 heures.

Seule face aux responsabilités

La petite difficulté pour moi, c'est que je suis l'une des plus jeunes et la dernière arrivée. En plus, je n'ai pas un tempérament de feu : je suis plutôt réservée et je manque encore un peu d'expérience. J'ai néanmoins des responsabilités et mes décisions peuvent engager l'officine (par exemple si je refuse de délivrer des médicaments à un patient). Nous soignons les transmissions avec ma patronne, mais dans une plus grosse structure, il y aurait d'autres pharmaciens adjoints à mes côtés ; on pourrait se parler, se demander conseil... Côté paie, j'ignore si je serais rémunérée davantage, je n'ai pas de points de comparaison. J'aurais néanmoins la possibilité de devenir gérante des cadres de l'officine, avec un meilleur coefficient de salaire. *A contrario*, dans une TPE, la seule possibilité d'évolution est d'acquiescer une officine – moyennant plusieurs millions d'euros d'investissement...

D'une officine à l'autre, tout change

J'ai pour l'instant toujours travaillé dans des TPE. J'apprécie l'ambiance qui règne au sein d'une petite équipe et la polyvalence qui est demandée, entre la délivrance des médicaments, l'encadrement de l'équipe, la gestion, la réception des commandes... Encore faut-il trouver le bon équilibre : dans une officine de 3 personnes où je travaillais précédem-

ment, il y avait vraiment trop de manutention. Je n'ai quand même pas fait toutes ces années d'études pour passer mon temps à m'occuper des cartons !

J'ai de la chance : ma patronne est attentive à notre bien-être. Elle nous a soigneusement aménagé une salle de pause et de repas, elle a fait installer un monte-charge pour nous soulager car les médicaments sont stockés à l'étage. Elle est également très vigilante sur la formation continue : les fabricants nous informent régulièrement sur leurs produits et au moins une fois par an, on a droit à une session dans un institut de formation agréé (sur les maladies cardiovasculaires, l'accueil du client...). On peut aussi suivre des formations à la demande : j'ai ainsi été briefée sur notre logiciel de commande et de délivrance des médicaments. Tout cela varie beaucoup d'une pharmacie à l'autre : j'ai plus appris ici en deux mois qu'en cinq mois ailleurs !

Un ancien patron tyrannique

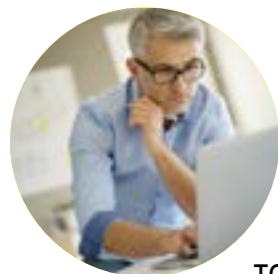
Je n'avais jamais entendu parler des élections professionnelles dans les TPE. C'est intéressant et important pour nous, car nous sommes assez lésés par rapport aux grosses structures. On a beaucoup moins d'avantages et celui qui est en position de force, c'est le patron. J'en ai moi-même eu un assez tyrannique, qui ne voulait par exemple pas nous installer un bouilloire, pour, disait-il, "éviter les papotages" – alors qu'on fait des journées de près de douze heures ! Certains employeurs ne comprennent pas que la santé de l'entreprise repose sur le bien-être du personnel. Dans

une TPE, je pense d'ailleurs qu'il manque un CE, pour bénéficier de tarifs réduits sur les voyages et les loisirs, et un délégué du personnel, pour porter la voix des salariés timides face aux patrons peu scrupuleux, qui privilégient les bénéfices de l'entreprise à la qualité des conditions de travail.

« Je n'ai jamais pensé faire toute ma carrière dans une seule entreprise. »

« Certains employeurs ne comprennent pas que la santé de l'entreprise repose sur le bien-être du personnel. »

« Pour une TPE, difficile d'embaucher »



GILLES BATTEUX • 57 ANS
PRÉSIDENT DE KENTIKA
(ÉDITEUR DE LOGICIELS
QU'IL A FONDÉ À LYON EN 2008).
IL EMPLOIE 5 SALARIÉS,
TOUS CADRES OU INGÉNIEURS.

Salaires corrects, primes et horaires de bureau

Faute de possibilités d'évolution, il n'est pas non plus aisé de fidéliser le personnel. Une jeune cadre qui avait fait ses débuts chez Kentika vient d'ailleurs d'être débauchée par un gros acteur du marché, après six ans passés chez nous. Elle espère ainsi progresser hiérarchiquement.

Pourtant, les conditions de travail sont plutôt bonnes chez nous. Les salaires sont comparables à ceux de structures plus grandes. Il n'y a pas de participation ou d'intéressement, mais quand les résultats de l'entreprise sont bons, les collaborateurs reçoivent une prime. Nous avons des horaires de bureau, et je ne tiens pas à ce qu'on reste après 18 heures (signe pour moi d'un manque d'efficacité). Aucun salarié ou candidat ne s'est plaint de l'absence de CE. J'avais proposé de mettre en place des tickets restaurant, mais les collaborateurs préférèrent apporter leur déjeuner ; ils disent que c'est plus économique. Enfin, à chaque Noël, une très bonne table lyonnaise nous accueille pour un dîner offert par l'entreprise.

« Démuni face au Code du travail »

Je sais que nous appliquons la convention collective du Syntec, mais je ne peux pas vous en dire plus, car ça excède mon champ de compétences. Si nous n'avons pas de plan de formation formalisé, je peux vous assurer que chacun de nous apprend et progresse chaque jour. L'absence d'IRP ne nous a pas non plus posé de problème jusqu'ici : les règles et les contrats sont clairs, on garde une distance respectueuse (je vouvoie les salariés), mais on est sur la même longueur d'onde et je tiens beaucoup au dialogue. Je suis tout à fait prêt à entendre les demandes du personnel et pour l'instant il n'y a jamais eu de conflit. Je ne savais rien des élections dans les très petites entreprises. En tant que dirigeant de TPE, je ne me sens pas du tout représenté par les organisations patronales, ni soutenu ou entendu au niveau de la branche ou à l'échelon national. Si je reçois le matériel de vote, je voterai. Mais j'ai le sentiment que tout se joue au niveau politique : tant que les lois ne changeront pas, la vie des TPE ne changera pas. Moi, je me sens démuni face au Code du travail. Il est énorme, et surtout, à mes yeux, il protège les mauvais et empêche d'embaucher les bons. On devrait pouvoir donner sa chance à chacun sans que cela devienne un risque pour l'entreprise. ●

« Nous concevons des produits très techniques pour la gestion documentaire. Il faut être cadre ou ingénieur pour appréhender les problématiques, vite comprendre les environnements informatiques et travailler en autonomie. L'un de nos ingénieurs est directeur commercial, l'autre, titulaire d'un PhD (doctorat), travaille avec moi à la R & D. Deux cadres sont chefs de projet et la troisième s'occupe du marketing, de la communication et de la partie administrative.

Pas assez de postulants... ou pas les bons

On dit souvent que dans une entreprise, 10 % à 20 % des gens ne sont pas à leur place. Dans une TPE de 5 salariés comme la nôtre, qui fonctionne en flux tendu, sans grosse trésorerie, un mauvais casting peut être fatal. J'ai d'ailleurs commis une grossière erreur en embauchant, pour un CDD de deux ans, un quinquagénaire qui cherchait en réalité juste un lieu où pantoufler. Il ne faisait rien. L'équipe s'en est plainte, mais je n'avais pas les moyens d'embaucher pour absorber le surcroît de travail. Ça

a été compliqué de se séparer du salarié problématique ; il faisait tout pour qu'on le licencie, mais, avec l'aide d'un avocat, nous avons obtenu sa démission.

C'est difficile de recruter des cadres ou des ingénieurs quand on est une TPE. S'il faut un "gros diplôme", comme un doctorat, on a du mal à trouver des postulants. Et si l'on recherche des cadres de niveau bac+4/+5, la difficulté est de sélectionner la bonne personne. Il faut en effet qu'elle ait l'état d'esprit TPE. Qu'elle n'ait pas besoin d'être encadrée du matin au soir ou que je lui fixe des objectifs (je n'aurais pas le temps nécessaire !). Il faut qu'elle aime le challenge, car dans un métier pointu comme le nôtre, on doit compter deux ans avant d'être pleinement opérationnel. Enfin, il vaut mieux qu'elle préfère monter en compétences plutôt que dans la hiérarchie, car notre petite organisation ne peut offrir de perspectives d'évolution fonctionnelle. J'ai essayé de recruter des stagiaires sortis l'un des Mines de Saint-Étienne, l'autre de l'EM Lyon. Mais ils ont préféré entrer dans de grandes entreprises, croyant qu'ils y apprendraient plus et qu'ils pourraient évoluer aisément. Je les comprends : à leur âge, j'ai moi aussi préféré entrer chez Arthur Andersen, parce que je pensais à mon plan de carrière, parce que cela ajoutait une référence connue sur mon CV...

« Tant que les lois ne changeront pas, la vie des TPE ne changera pas. »

AVEC FO JE SUIS REPRÉSENTÉE DÉFENDUE CONSEILLÉE

Cadres des entreprises de moins de 11 salariés,
du 22 mars au 6 avril,
faîtes le choix de l'efficacité : votez FO !

www.fo-cadres.fr

