



- Le changement nous appartient
- Notre travail mis en miettes
- Indicateurs : des « visions » aveuglantes
- Risques psycho-sociaux : une appellation d'origine détournée, et pour « cause »...
- Quand désobéir devient vital

## ***Indicateurs : des « visions » aveuglantes***

Présentés comme des outils indispensables pour le bon suivi de la gestion de l'entreprise, ces supports de données sont très loin de refléter la réalité. Tout juste remplacent-ils les « boules de cristal » !

La traduction en chiffre du monde réel est-elle possible ? Peut-on quantifier l'énergie, l'intelligence, l'expérience,... que chacun déploie au quotidien ?

Tricher, par de multiples manipulations, devient la règle pour atteindre les objectifs

Malgré tout, il est de bon ton de sanctuariser ces indicateurs, de s'y soumettre comme s'ils dictaient la seule marche à suivre et exigeaient les efforts que nous serions, encore, obligés d'accomplir.

Voici donc étalée, en permanence, la « propagande » de nos dirigeants, appelée plus insidieusement : « objectifs ».

### **Le « tape à l'œil »**

Ils nous sont présentés en barres horizontales, en colonnes verticales, cylindriques ou carrées, en courbes, en aires, en « camemberts » (groupés ou éclatés), en fleurs (avec pétales à colorier)...

Ils peuvent être accompagnés de têtes souriantes ou consternées. Ils sont très colorés : vert, bleu, jaune, rouge... On peut même les montrer en 3D avec des couleurs nuancées. On les trouve aussi en panneaux lumineux. A croire qu'il n'y a pas de limite dans l'art de présenter certaines données.

L'informatisation aura donc permis de faire de ces documents un outil de communication des plus performants puisque d'un seul coup d'œil, on pourrait distinguer ce qui est bon ou ce qui est mauvais. Déconnectés du travail réel, les figures ou nombres ainsi montrés font pourtant office, selon nos dirigeants, de preuves irréfutables.

C'est d'ailleurs à travers ces indicateurs que l'on donne les bons ou les mauvais points, les sanctions ou les récompenses.

Comme tout « tape à l'œil », ne faut-il pas se questionner pour voir ce qui se cache derrière ?

### **La manipulation**

Puisque toute la gestion des entreprises repose sur ces indicateurs, c'est donc qu'ils sont importants. A quoi peuvent-ils servir ou comment s'en servir ?

Pour les dirigeants, c'est un outil de pression énorme. Mettre des objectifs toujours à la hausse va nous mettre à un moment donné dans l'incapacité de les atteindre. Ils pourront affirmer que l'on n'est pas dans les « clous ». Alors il faudra continuer les efforts pour tenter d'y parvenir. Sans autre explication, c'est le « schéma » qui dicte la loi.

Ce n'est plus celui qui a renseigné les données qui décide, il n'est même plus responsable : c'est la courbe, le tableau, les chiffres!!!

Pour DCNS, c'est entre autres : « Champion'ship » avec les 30 % de gains de productivité, la « vision 2020+ », le taux de fréquence des accidents, les exigences de la norme qualité.

Ce procédé de gestion sera imposé à tous ceux qui dirigent des projets ou des équipes. La pression devra être mise en action partout : obéir aux ordres et en faire toujours plus.

Dans la pratique, on rend l'indicateur présentable dans le but d'obtenir l'adhésion des salariés. La suite est toujours plus décevante, c'est normal, il est impossible d'accomplir de plus en plus de tâches avec moins de moyens.

Quelle « légitimité » accorder à la pression mise sur les personnels quand on leur demande d'obéir à des données faussées ?

## **La falsification par les chiffres...**

Comme exposé précédemment, il est impossible de quantifier ou mesurer le travail réel. Par conséquent, les indicateurs ne reflèteront qu'une vision déformée et abstraite de l'activité.

Les données vont être à nouveau déformées pour entrer dans des cases qui semblent les plus « approchantes ». Il en sera de même à chaque étape de la construction des indicateurs.

Malgré toute la bonne volonté mise en œuvre par chacun, au final ils génèrent une vision falsifiée de notre vécu.

Il peut, en plus, s'ajouter à cela une falsification des données d'ordre stratégique. Ne pas se mettre dans le rouge, mais plutôt dans le vert, afin de ne pas être la risée des autres, d'obtenir une récompense ou tout simplement avoir la paix.

Il existe une multitude de moyens de tricher ou de truquer les indicateurs. Rentrer des documents ou des plans dans une base de données alors que le contenu est vide ou qu'il manque la moitié des informations. Ce n'est pas grave, les documents sont créés, ils figurent donc dans la courbe. Autre exemple, livrer sciemment un produit non conforme à un autre atelier. Là aussi, le produit est livré, il rentre donc dans la courbe. Voilà ainsi un simulacre d'avancement de travail qui le moment venu, engendrera des retards, des non conformités et pire encore, mettra les salariés en état de stress permanent.

La falsification peut aussi être d'ordre économique lorsqu'elle fait croire qu'il n'y a pas de financement pour satisfaire des revendications ou qu'elle occulte bon nombre d'accidents du travail afin d'octroyer des primes à certains.

Quel crédit apporter à tant de manipulations ?

## **... nuisible pour le travail et la santé**

Chacun est à même de constater, au vu de son expérience, les écarts et autres déformations que recèlent les indicateurs.

Ils deviennent l'outil d'une politique qui cache ses défections, et par conséquent, empêche le bon travail par la baisse des moyens (effectifs, retour d'expérience, temps, qualité d'outillage...). Ils sont porteurs de mal-être au travail, porteurs de non-qualités.

Eloignés de la réalité, ils ne sont pas en mesure d'améliorer nos fabrications. D'ailleurs, n'est-il pas à noter que depuis qu'ils sont utilisés à outrance, les choses ne s'améliorent pas à DCNS ?

A cause de toutes ces tapisseries de tableaux, l'écoute et les échanges ne sont plus de mise. Les difficultés rencontrées dans notre travail sont occultées. Notre travail n'intéresse plus nos dirigeants. Seuls leurs indicateurs, imposant des obligations de résultat, trouvent grâce à leurs yeux.

**Aveuglés par ces « visions » aléatoires, notre direction joue avec le feu. En effet, tout ce temps passé dans le virtuel est du temps qui n'est pas mis dans le réel. Le travail avance tant bien que mal, ou plutôt mal que bien, que l'on regarde ou non les indicateurs.**

**Ceux-ci sont souvent montrés comme le remède miracle, souvent cités dans la conclusion de réunions de crise, "il faut mettre en place un indicateur", comme si le fait de prendre la température d'un malade pouvait le soigner.**

**Dans la mesure où l'avancement des travaux doit se faire, il y a bien d'autres priorités à se donner.**

**Cet instrument contraignant de l'organisation moderne du travail empêche les coopérations nécessaires pour l'épanouissement professionnel. Ne doit-on pas abolir le dogme du chiffre ?**