



Concours des

Idées Gagnantes

Sommaire

Faudra-t-il laisser un sous-marin par le fond ?.....	3
De la responsabilité à la responsabilisation	5
Salariés en « souffrance ».....	7
De la sous-traitance à la ré-internalisation	9
Qualité tronquée	11
Que faire maintenant ?.....	13
L'Entretien Annuel	15
Le Lean-Management.....	17
LES OPP « Le management par la carotte ».....	19
Pour une médecine... du travail.....	21
Juste l' « idée » de pouvoir faire du bon travail	23
Nos Savoir-faire : « <i>Un puzzle en décomposition</i> ».....	25
Contraintes et dérives de la mobilité « organisée ».....	27
Du statut... au contrat de travail :.....	29
Le syndicalisme : Pourquoi ? La CGT, parce que	31
Reconquérir (ou sauver) les « sciences du travail »	33
Lavage des cerveaux à DCNS !	35
Repenser le management.....	37
Santé et sécurité face à la réalité du travail	39
Que s'autorise-t-on en tant que salarié ?.....	41
Changer, c'est quoi ? Changer comment ?.....	43
Intérimaires : Abolir la norme du « jetable »	45
Une reconnaissance des qualifications « low-cost ».....	47
Du salaire de la peur au salaire socialisé	49
Lettre au Président de la République	51
Le changement nous appartient.....	53
Notre travail mis en « miettes »	55
Indicateurs : des « visions » aveuglantes	57
Risques psycho-sociaux	59
Quand désobéir devient vital	61

Chapitre 1

Faudra-t-il laisser un sous-marin par le fond ?

C'est par cette question que dorénavant de plus en plus de personnels de l'établissement réagissent aux annonces successives de dysfonctionnements graves et de non qualités constatées sur nos fabrications.

Généralisation d'une organisation à contresens

La concurrence effrénée, les bénéfices des actionnaires, les gains de productivité, la réduction des coûts, la déflation des effectifs, l'asservissement de la sous-traitance, la mondialisation, amènent à un constat de désolation en terme de qualité.

On ne sait plus faire ce que l'on savait faire il y a vingt ou trente ans. Les constructeurs automobiles rappellent des voitures par milliers ; dangereuses, pas fiables. Areva sera incapable de tenir ses délais et aura toutes les peines du monde à livrer une centrale nucléaire répondant aux normes de sécurité. DCNS est en difficulté pour la réalisation de l'IE douloureuse d'un sous-marin truffé de non conformités et de mal façons.

En vingt ans, la compétence manuelle et le savoir faire ont laissé place à des organisations basées sur des normes internationales de qualité, sur des tableaux de bord virtuels, sur des indicateurs trafiqués. Les procédures et les modes opératoires sont sensés standardiser l'opérateur comme si n'importe quel amateur de bonne bouffe muni d'un livre de recettes pouvait se targuer de rivaliser avec les plus grands chefs.

DCNS met à la peine tout son personnel

A DCNS comme ailleurs nous subissons de plein fouet les restructurations.

Le plan de restructuration mené par Toyota il y deux ans prévoyait une performance accrue de 30%. Quel en est aujourd'hui le résultat ?

30% c'est aussi le gain de productivité réclamé par le patron de DCNS. Avec une mutation et un changement des plus rapides. Il faudra donc abaisser encore les coûts en produisant plus et moins cher. Il ne faut pas faire preuve d'une grosse imagination pour deviner les options qui seront retenues. Les leviers sont connus :

- ✓ Mettre la pression sur les salariés, les responsabiliser davantage quitte à les faire culpabiliser. Cette méthode est redoutable car elle détruit les salariés, entraînant parfois des conséquences graves, à savoir : la dépression nerveuse voire le suicide. Ce n'est pas un hasard si DCNS n'a rien entrepris pour lutter contre la souffrance au travail.
- ✓ Refuser toute avancée salariale ou sociale afin de réduire les dépenses. Refuser de reconnaître les qualifications, etc.
- ✓ Diminuer les effectifs en fermant des services considérés non stratégiques ou en abaissant au maximum les ressources humaines de telle manière que la compétence ne soit plus détenue que par quelques-uns.
- ✓ Sous traiter au plus bas possible quitte à passer des marchés avec des entreprises qui n'ont jamais vu ni de près ni de loin un sous-marin.
- ✓ Et enfin, le fin du fin, délocaliser au maximum dans des pays où le coût de la main d'œuvre est dix à vingt fois inférieur au nôtre.

Tous ces éléments mis en place depuis quelques années à DCNS Cherbourg, ne peuvent qu'être amplifiés si le plan « Champion Ship » venait à son terme. Une nouvelle dégradation de la qualité de nos productions nous entraînerait où ?

Faudra-t-il laisser un sous-marin par le fond pour commencer à réagir ?

A la CGT, comme beaucoup de personnels, nous pensons qu'il est possible de travailler différemment pour améliorer à la fois la qualité de nos productions et les conditions de travail des salariés.

Pour cela, on doit prendre en compte les moyens nécessaires pour l'acquisition des savoirs et savoir-faire ainsi que ceux pour la transmission des compétences.

Aujourd'hui, cela passe par :

- ✓ Recruter des jeunes dans toute spécialité considérée comme déficitaire ou en passe de l'être. Former, aux techniques spécifiques nécessaires à la construction d'un sous-marin de telle manière que la qualité ne repose plus sur une liasse de documents mais sur un réel savoir faire.
- ✓ Revaloriser les personnels

S'organiser, comme le font les salariés en se syndiquant à la CGT, c'est analyser la situation dans l'entreprise et y défendre nos intérêts. Pour ce faire, nous nous attacherons les prochaines semaines à reprendre thème par thème le contenu de ce tract et à les développer par les expressions suivantes :

- ✓ **De la responsabilité à la responsabilisation** ou comment reporter l'échec d'une organisation sur les salariés
- ✓ **Salariés en souffrance**
- ✓ **De la sous-traitance à la ré-internalisation**
- ✓ **Qualité tronquée**

Avec vous, ensemble, nous devons empêcher le pire et nous mobiliser pour contraindre notre direction à maintenir durablement nos capacités à produire du « bon travail ».

le 3 juin 2010

Chapitre 2

De la responsabilité à la responsabilisation

Ou comment reporter l'échec d'une organisation sur les salariés

Faisant suite à notre tract du 03/06/2010 « Faudra-t-il laisser un sous-marin par le fond ? » notre expression porte aujourd'hui sur l'évolution du mode de management, sensé accroître la productivité, la qualité ainsi que la performance technique et industrielle de notre établissement

Une mutation du management à marche forcée

En pleine mutation depuis dix ans, le management à la sauce DCNS aura subi bien des transformations.

Le recrutement tout d'abord. Les ingénieurs, techniciens et ouvriers formés par l'état dans ses écoles, les nombreuses passerelles autorisant du personnel expérimenté à s'élever dans la hiérarchie par le biais de la formation continue ont laissé place à des recrutements externes standards sans possibilité d'évolution réelle au sein de l'entreprise.

Depuis 2004, date du passage au privé, combien d'ouvriers à convention collective sont devenus techniciens ? Combien ont obtenu un poste à responsabilité tel que pouvait se le voir confier autrefois un chef d'équipe expérimenté ?

L'ascenseur social est en panne à DCNS, c'est pourtant de cette manière que l'on pouvait retrouver à chaque niveau de hiérarchie des personnels d'encadrement techniquement compétents.

D'un management à haute valeur technologique ajoutée, nous sommes passés à un management de gestionnaire polyvalent pluridisciplinaire, organisateur et donneur d'ordre, mais bien souvent dépourvu des connaissances techniques nécessaires à la conception et à la construction de sous-marins.

Il ne s'agit pas là de stigmatiser telle ou telle catégorie ou corporation, la responsabilité de ces carences en revient à la direction de DCNS incapable de mettre les moyens nécessaires au maintien de son savoir faire.

La fidélisation du personnel synonyme de maintien des compétences

Depuis son passage au privé, DCNS n'est plus une entreprise attractive. Beaucoup de jeunes cadres viennent acquérir une première expérience, puis repartent se valoriser auprès d'autres entreprises entraînant au passage une fuite des savoir-faire. C'est ce qu'on appelle, dans le vocabulaire managérial moderne, le « turnover ».

Pour la CGT, c'est la fidélisation et la reconnaissance du personnel qui assure un socle de compétences de haut niveau ; C'est la perspective, dans le temps d'obtenir un bon déroulement de carrière plus que des OPP (Objectifs Personnalisés de Performance) aléatoires qui motive le personnel.

Sur ces OPP d'ailleurs, il y aurait beaucoup à dire. Combien de non conformités en sont la cause directe ou indirecte ?

Combien de tâches ont été terminées, voire bâclées dans la précipitation, au mépris des règles élémentaires de fabrication et de qualité dans le but unique de tenir une date ? Quels surcoûts lorsque, pour tenir la date fatidique, on « vend » une installation le vendredi et on la redémonte les semaines suivantes pour corriger les erreurs et se remettre en conformité ?

Alors non, à la CGT nous ne défendons pas ce type de fonctionnement, nous plaidons pour une organisation pragmatique ou le décalage d'une date de livraison n'est pas synonyme de contre performance ou d'échec,

mais le résultat d'un choix technique et économique assumé qui d'une part améliore les conditions de travail et d'autre part évite des surcoûts liés aux malfaçons et aux reprises.

Des conséquences lourdes pour l'exécutant

Sur le terrain, les méthodes ont changé elles aussi. Nous sommes passés de la responsabilité* à la responsabilisation**. Le niveau technique des ouvriers n'est pas contestable, pas plus que leur sens de la responsabilité ni leur conscience professionnelle.

La qualité des fabrications ne diminue pas du fait d'un manque de compétence mais à cause de l'organisation qui l'entoure. Ainsi, les EAA (Entretien Annuel d'Appréciation) ont inversé les responsabilités. **Ce n'est plus à l'encadrement de fixer un objectif et de donner les moyens pour l'atteindre, mais à l'exécutant de définir cet objectif et de justifier son résultat.**

Ce changement de méthode n'est pas anodin, il contribue à mettre la pression sur le salarié et à le faire culpabiliser lorsqu'il n'est pas en mesure d'atteindre l'objectif qu'il se sera lui-même imposé.

Pourtant, comment peut-on exiger un travail de qualité quand on réduit à peau de chagrin la surface des infrastructures, quand on réduit les délais de fabrication, quand on ne dispose pas ou plus des outils ou des matières premières nécessaires à la bonne réalisation des travaux ?

A la CGT, nous avons une autre conception de la valeur travail. Ce n'est pas en intercalant une hiérarchie N +0,5 jouant les gardes-chiourme, que l'on résout les problèmes.

Le personnel doit être respecté et la qualité de son travail doit être reconnue.

Le type d'organisation ainsi que les choix économiques retenus par l'entreprise ne doivent pas être facteur d'asservissement ou susceptibles de pénaliser l'exécutant dans sa tâche. Ils doivent au contraire être à son service et contribuer à le placer dans les meilleures conditions qu'elles soient mentales, sanitaires ou techniques.

Sur ce sujet, à DCNS Cherbourg, on est bien loin du compte !

*Responsabilité : Fait de répondre de ses actions.

**Responsabilisation : Rendre responsable. Résultat de cette action.

le 10 juin 2010

Chapitre 3

Salariés en « souffrance »

L'évolution, à marche forcée, de DCN vers la course au profit a changé radicalement les rapports sociaux dans le travail.

Les liens professionnels nécessaires au bon fonctionnement de notre établissement ont été purement éliminés pour être remplacés par une organisation hiérarchique privilégiant la pression dans le but d'atteindre les objectifs financiers de nos dirigeants.

Ni l'ambiance au travail, ni la qualité du travail ne se sont trouvés améliorés. Bien au contraire.

Quand le « bon boulot » n'est plus une priorité

Lorsque notre PDG annonce sa politique, il ne parle que d'augmentation du volume de fabrication et de l'augmentation de la productivité pour l'assurer. Plus il y aura de contrats et plus il y aura de bénéfices (partagés à quelques uns).

Mais pour ce faire, les coûts de production vont être baissés à l'extrême et donc supportés par ceux qui travaillent.

Le temps et les moyens pour faire du « bon boulot » ne sont plus de mise. C'est donc la vitesse et la réduction des coûts (low-cost) qui vont dicter l'organisation du travail.

Dans cette perspective, il n'est surtout pas demandé aux personnels de figoler leur travail et encore moins de l'améliorer. Le rôle des managers a donc été créé pour s'assurer que tout gain de temps serait bon pour l'employeur. D'ailleurs, ne dit-on pas que « le temps, c'est de l'argent ». En contre partie, celui-ci apporterait une rétribution proportionnelle (prime d'objectif) et les louanges de circonstance.

Toute idée allant dans ce sens serait bonne à prendre, quitte à faire du « travail bâclé » et à donner des idées pour réduire les effectifs.

Chacun peut constater qu'à ce jeu, les dysfonctionnements augmentent et que les malfaçons gangrènent nos fabrications.

Une organisation humainement insupportable

Pour les salariés, cette situation devient de plus en plus insupportable. Tout d'abord, parce qu'en tant qu'être humain, nous développons de l'ingéniosité pour faire le travail au mieux.

Ensuite, parce que les moyens mis à notre disposition se réduisent et/ou deviennent de mauvaise qualité dégradant de fait nos conditions de travail. Il en va de la réduction de l'espace de travail, en passant par des machines et de la matière première de qualité médiocre.

A cela s'ajoute le « management » qui, à longueur de journée, oblige les salariés à mal travailler par une pression de plus en plus soutenue doublée d'une suspicion de refuser de travailler si ceux-ci remettent en cause l'ordre établi. Dans la plupart des cas, les salariés sous tension n'osent plus exprimer leur mécontentement et leur mal-être de peur de représailles.

Il en découle donc une « culpabilisation » des individus à ne pas pouvoir suivre cette désorganisation, à ne plus réussir à faire son travail dans le temps imparti.

Les délais étant la règle d'or dans la baisse des coûts, il n'est donc plus permis de souffler ou de récupérer. Toute baisse de régime devient interdite jusqu'à ...la rupture.

La difficulté de résister dans ce climat de non-sens humain crée une détérioration des relations au travail. La violence des mots ou des gestes va aggraver cette ambiance délétère et se transporter dans la vie personnelle. De multiples troubles vont apparaître sur nos comportements, notre sommeil et sur l'ensemble de notre santé.

Retrouver le respect et la dignité

Se trouver en position de « délinquant », puisque passible d'une sanction financière (pas d'augmentation, pas de promotion), alors que l'on ne répond qu'à une logique humaine de bien faire son travail est bien une injustice.

Etre confronté à son hiérarchique lors des multiples entretiens individuels pour s'assurer que l'on va continuer à faire du mauvais travail sans broncher n'est pas tenable. Nous nous trouvons dans la situation de mentir aux « clients » sur la qualité de nos fabrications puisque nous savons que le « bon boulot » n'est plus de mise dans la logique de notre entreprise. Chacun sait que le travail sous tension, dans l'urgence, ne peut pas être bien fait.

Combien de temps pourra encore durer cette mascarade où l'image (réelle) du savoir-faire des personnels de DCNS avait un sens dans l'opinion publique ?

Pour la CGT, il n'est pas question d'abandonner nos savoir-faire ni nos compétences. Les moyens nécessaires au bon fonctionnement de notre établissement au travers de fabrications de qualité ne peuvent passer que par le respect de tous les salariés en prenant en compte leurs revendications pour « bien vivre » au travail, c'est-à-dire en privilégiant le travail utile et de qualité.

Ces revendications que nous avons toujours défendues, car c'est la raison d'être du syndicat, ont toujours eu pour objectif de faire du bon travail et cela passe par de bonnes conditions de travail et de la reconnaissance de ceux qui le font.

La direction de DCNS ne peut aujourd'hui occulter la souffrance vécue par ses personnels suite à l'organisation qu'elle a mise en place car celle-ci a été maintes fois dénoncée.

C'est donc sur une autre logique qu'il faudrait s'orienter, celle de l'écoute de ceux qui font vivre notre entreprise.

A long terme, et pour pérenniser l'emploi, c'est la qualité du travail bien fait qui sera un atout. Les personnels s'en trouveront valorisés, et la souffrance au travail aura disparu.

le 15 juin 2010

Chapitre 4

De la sous-traitance à la ré-internalisation

Pour concevoir, fabriquer, maîtriser et innover dans nos fabrications, les salariés doivent être stabilisés dans leur emploi. C'est un gage d'acquisition et de transmission des savoir-faire.

A contrario, la précarité qu'implique la sous-traitance place les salariés dans des situations de vulnérabilité face à des responsabilités devant des travaux mal connus. C'est donc, en partie, pour protéger les salariés de ces risques que la CGT a toujours revendiqué des embauches à statut (ou à défaut en CDI) en interne.

Pour autant, DCNS a amplifié la part des marchés à la sous-traitance pour lisser sa charge. Les déflations d'effectifs ont été la pierre angulaire pour pouvoir externaliser des parties de plus en plus conséquentes de nos activités. Cette évolution n'est bien sûr pas anodine.

Une mutation non maîtrisée

En quelques années, nous sommes passés de contrats de sous-traitance externe par métiers avec exigence de moyens à des contrats de sous-traitance globale, avec exigence de résultat.

Dans le premier cas, seul la fabrication ou le montage étaient confiés au titulaire du contrat pour une spécialité donnée (tuyauterie, électricité). Sa responsabilité s'arrêtait à la mise à disposition des moyens humains. L'encadrement technique, la préparation et la planification restaient de responsabilité DCN.

La mutation vers la sous-traitance globale a certes responsabilisé le sous-traitant, mais l'a obligé à se dimensionner sur du pluri-professionnel dans des disciplines qu'il ne maîtrisait pas, ce qui a engendré d'énormes dysfonctionnements mais également une perte de savoir faire interne.

La plupart des entreprises ayant évolué vers la sous-traitance globale à la fin des années quatre vingt dix ont dû développer et dimensionner des services de suivi et de contrôle en adéquation avec l'augmentation de charge de surveillance et de vérification.

A DCNS Cherbourg, il a fallu s'assurer, de la conformité des prestations réalisées par les fournisseurs. Pour cela, a été créée l'AQF (Assurance Qualité Fournisseur). Mais, par mesure d'économie, celle-ci a été composée d'un effectif nettement insuffisant !!!

Comment peut-on réaliser un suivi de qualité, une recette correcte quand on dispose d'aussi peu de ressources humaines ?

Une politique du moins disant

Parallèlement à cette évolution juridique, une pression constante a été mise par les donneurs d'ordre pour abaisser les coûts.

Les sous-traitants ne sont plus sélectionnés en fonction de leurs compétences ou de leur expérience mais uniquement en fonction du prix demandé pour réaliser la prestation. Ainsi, bon nombre de marchés ont été attribués à des sous-traitants ou groupement de sous-traitants n'ayant jamais vu ni de près, ni de loin un sous-marin !

De plus, certains sous-traitants spécialistes se sont rapidement diversifiés pour remporter des marchés dans des secteurs d'activité qu'ils ne maîtrisaient pas. La sous-traitance globale du Scorpène Chili en est un exemple édifiant. Un groupement de cinq entreprises dont quatre n'ont jamais travaillé sur un sous-marin. Résultat : deux faillites, des non-conformités à n'en plus finir, une mise en régie (mise sous tutelle du sous-traitant), des travaux repris par DCNS.....

L'étape suivante est la délocalisation, et pour la justifier, on nous explique le moment venu que malgré les efforts consentis, nous ne sommes toujours pas assez compétitifs. Et comment pourrions nous l'être ? Comment rivaliser avec des salariés payés 300 euros par mois dans le meilleur des cas ? Comment rivaliser

avec des entreprises où la protection sociale est inexistante, où le code du travail n'existe pas, où les conditions de travail sont déplorables ?

Conserver les fabrications dans nos établissements ne doit pas être un choix exclusivement économique, c'est un acte avant tout politique, citoyen.

Des niveaux de sous-traitance en cascade

Les conséquences de ces évolutions sont grandes. Sur le plan technique, le manque de maîtrise d'une prestation faisant appel à plusieurs métiers (chaudronnerie, mécanique, électricité.....) conduit le détenteur du marché à « re-sous-traiter » une tranche du travail, qui lui-même peut être amené à en « re-re-sous-traiter » une partie. C'est ce qu'on appelle de la sous-traitance en cascade. **La perte en ligne est énorme !**

Dans ce cas DCNS ne maîtrise plus rien et doit attendre la fin des travaux pour construire la conformité des fabrications. C'est souvent trop tard, puisque ces dysfonctionnements et non conformités sont découverts au dernier moment. Les personnels de DCNS doivent alors jouer les pompiers de service pour remettre en conformité et tenir les dates de livraison. **Mais à quel prix ?**

Certains donneurs d'ordre confrontés au même problème ont déjà changé leur fusil d'épaule. En effet, ils exigent lors de la passation du marché qu'une prestation ne puisse être déclinée en dessous du niveau N-1 de sous-traitance.

De la sous-traitance à la maltraitance

Cette évolution a aussi une incidence sur les conditions de travail des salariés en sous-traitance. La pression mise par les donneurs d'ordre incite les entreprises à abaisser les salaires, augmenter les cadences et dégrader les conditions de travail.

Le recours à des travailleurs intérimaires parfois en contrat d'un mois, voire d'une semaine ne permet pas d'opérer correctement le suivi des travaux, encore moins de la qualité. Comment motiver un salarié, comment faire appel à sa conscience professionnelle, lorsqu'on lui indique que dans quelques jours, il sera viré ? **C'est le passage de la sous-traitance à la maltraitance.**

Les remèdes existent-ils ?

Economiquement, notre PDG chiffre à 140 millions d'euros par an (source DCNS) le coût des non conformités. A montant égal, à combien d'embauches pourrions nous procéder, combien de formations pourrions nous dispenser, quels investissements pourrions-nous engager pour que cet argent ne soit pas dilapidé à réparer des carences organisationnelles mais serve bel et bien à améliorer la qualité de nos fabrications et les conditions de travail des personnels de nos établissements ?

Oui, pour la CGT les remèdes existent :

Rapatrifier les fabrications qui sont du ressort de DCNS, les concevoir dans nos bureaux d'études et les réaliser dans nos ateliers et dans nos chantiers.

Embaucher, former et fidéliser les salariés de tous niveaux conformément au projet d'évolution de carrière CGT pour l'ensemble des personnels de DCNS.

Investir dans l'outil de production et donner les moyens de réaliser du travail de qualité.

Réorganiser ce travail autour de l'individu et non exclusivement autour d'une logique financière qui démontre au passage toute son inefficacité ou toute son « inefficience » pour plagier un terme à la mode dans notre établissement.

le 22 juin 2010

Chapitre 5

Qualité tronquée

Des décennies de travail en commun entre les différentes catégories de personnel, de professions, auront permis de développer les technologies nécessaires à l'évolution de nos fabrications.

Ces dernières années auront vu notre direction mettre en pièce (avec acharnement) ces conditions essentielles de transmission des connaissances.

L'organisation de DCNS se dit être de qualité quand, dans le même temps, le constat flagrant fait remonter des non-qualités et autres malfaçons. La qualité « réelle » serait-elle passée au « virtuel » ?

La qualité : de quoi parle-t-on ?

Avouons que dans l'utilisation de ce terme, il y a de quoi y perdre son latin. Comment concevoir qu'une direction qui la met à toutes les sauces, lui crée des groupes de travail, lui nomme des responsables,... la sanctuarise et finalement, néglige tant son résultat.

La qualité n'est, à ses yeux, qu'une gestion de l'organisation dans les procédures de fabrication (de l'étude à l'intégration). Une construction chronologique des étapes à franchir du début à la fin d'un travail.

Une fois cet organigramme réalisé, il lui semble que n'importe qui peut faire ce qu'on lui demande en respectant simplement les procédures. C'est ce que l'on appelle le « travail prescrit ».

Là où il y a maldonne, c'est que cette organisation ne prend pas en compte les moyens nécessaires à la réalisation d'un travail bien fait : les savoir-faire et leur mise en corrélation, temps, moyens, ...

En mettant cette « qualité » à l'épreuve du réel, il n'en ressort qu'un constat grandissant de malfaçons. Cette réalité ne peut être éternellement cachée comme le voudrait la direction.

Continuer dans cette voie ne peut, à terme, que nous envoyer sur une « liste noire » de mauvais fabricants.

Mais qu'est-ce que la qualité ? Les spécialistes du sujet ont une définition simple. **La qualité, c'est la satisfaction du client.** Or à DCNS, le client n'est plus satisfait. Le directeur de notre établissement peut bien apporter des démentis dans les journaux, le client Marine nationale a fait remonter un grand nombre de non-conformités à corriger durant l'IE du Terrible.

A la CGT, nous disons que la qualité du travail ne peut se mesurer qu'au résultat, c'est-à-dire de répondre aux besoins pour lesquels le travail a été réalisé.

Une organisation qui ne fait que contourner ses procédures

Lorsque vous annoncez que vous êtes un référent de la construction navale au niveau mondial, vous n'avez pas d'autres choix que d'annoncer que vous faites de la qualité. Mais dans les coulisses de l'entreprise, les choses semblent bien différentes et pour arriver à atteindre les objectifs demandés (coûts, délais,...) il n'y a pas d'autres choix que de contourner les procédures.

Comment bien travailler lorsque l'on est dans une situation où le temps nécessaire n'est pas attribué ou le matériel est défectueux, quand les savoir-faires n'ont pas été retransmis ou que les intervenants sont isolés alors qu'ils doivent partager leur connaissance ?

Alors, on fait ce qu'on peut, on se « débrouille ». On doit contourner la procédure, ne pas faire correctement sa partie et passer son travail à l'étape suivante, le confier à un collègue qui fera de même et ainsi de suite.

La qualité et son contrôle

Entre toutes ces opérations, la direction a fait intercaler des phases de « contrôle » afin de pouvoir garder la marque de qualité. Là aussi, les moyens sont très contradictoires avec la garantie que ces contrôles devraient apporter. Quelques exemples :

- ✓ L'Assurance qualité fournisseur (AQF) impliquant un surcoût sur les projets est donc réduite à sa plus simple expression

- ✓ Les contrôles qui se font de plus en plus sans supports écrits deviennent très aléatoires
- ✓ La pression mise sur les contrôleurs pour que leurs relevés soient conformes (voire même avant d'être réalisés) afin de tenir les délais mais aussi parce qu'il faut éviter les rebuts.
- ✓ La sous-traitance de contrôle dont les contrats sont très liés à la satisfaction du client (en l'occurrence DCNS) et de ses exigences ne peuvent que détourner de la réalité.
- ✓ Le remplacement de chef d'équipe durant ses congés par du personnel intérimaire.
- ✓ La diversification où les contrôleurs spécialisés dans la navale avouent leur manque de connaissance, donc de formation, dans ces domaines et ne peuvent, de se fait, exercer pleinement leur fonction.

Si dans son principe, le contrôle devrait ajouter de la confiance dans la qualité de nos fabrications, les faits renforcent l'idée que cette phase ne remplit pas ses obligations.

De la sur-qualité à la non-qualités

En reprenant les propos de notre ancien directeur (M. Cauchon), il fallait abandonner notre façon de travailler puisqu'il nous était reproché de faire de la « sur-qualité ».

Pourtant, notre client, La Marine Nationale ne se plaignait pas du résultat de nos travaux allant même jusqu'à nous féliciter.

La baisse des coûts (dont principalement les moyens attribués pour faire correctement notre travail) suscite du mécontentement via la remontée des non-qualités et autres malfaçons.

Nos dirigeants nous sermonnent continuellement sur le coût des non-qualités, ce qui laisserait croire que leur organisation n'est pas si économique qu'ils veulent bien le dire.

Dans tous les cas, les reproches ont toujours été orientés vers les salariés, qu'ils fassent de la sur-qualité ou de la non-qualité. Dans ces extrêmes, seule l'organisation mise en place a changé. La responsabilité n'en incombe donc qu'à ses initiateurs et par conséquent aux critères retenus : coût, délais,...

Pour la CGT, il nous faut revenir sur la qualité du travail, celle qui a fait de nous des personnels reconnus à qui on faisait confiance. Pour cela nous devons mettre en concordance le résultat du travail bien fait et les moyens nécessaires pour l'obtenir.

Notre histoire est un bien précieux car c'est elle qui nous a apporté nos savoirs, nos évolutions. Ce n'est donc pas d'aller dans l'inconnu que de s'en servir, mais c'est surtout un gage de sérieux, et de perspectives d'avenir.

le 28 juin 2010

Chapitre 6

Que faire maintenant ?

Entre la propagande de DCNS vantant la perfection de nos fabrications et le vécu, de plus en plus pénible des personnels, il y a de quoi s'interroger.

Cacher ou taire les choses n'a fait qu'empirer nos conditions de travail et il n'est pas normal de passer sa vie professionnelle à venir à reculons tous les matins ainsi qu'à précipiter son départ de l'entreprise.

Analyser les conséquences désastreuses de l'individualisation prônée par nos dirigeants, réfléchir à des actions « collectives » afin de donner du poids pour une meilleure vie à nos postes de travail, tels seront les thèmes de cette nouvelle série de tracts.

Retour sur nos premières réflexions

A partir de discussions relevant du mal être au travail, de comportements de plus en plus agressifs, de dysfonctionnements et autres malfaçons, la CGT a décidé, en début d'année, de faire l'étude de ce qui se passe dans les murs de DCNS. De l'agacement jusqu'à l'écoeurement, le malaise des salariés à ne plus pouvoir effectuer un travail correct doit bien avoir des causes sérieuses. Hormis les méthodes de travail qui empêchent progressivement la coopération entre les différentes catégories de personnels et la baisse des moyens (humains et matériels), nous devons remonter à la source : **l'organisation du travail**.

Le partage de nos réflexions, nous vous l'avons transmis par une série de cinq tracts durant le mois de juin dernier. Ces distributions, faites majoritairement de main à main, ont permis d'alimenter des débats dans les services. Beaucoup se sont retrouvés dans ces expressions et nous avons reçu des encouragements à poursuivre dans cette voie.

Ces écrits restent consultables dans Navista sur le site CGT-Cherbourg ainsi qu'en format papier à la permanence syndicale.

- ✓ Faudra-t-il laisser un sous-marin par le fond ?
- ✓ De la responsabilité à la responsabilisation *ou comment reporter l'échec d'une organisation sur les salariés*
- ✓ Salariés en souffrance
- ✓ De la sous-traitance à la ré-internalisation
- ✓ Qualité tronquée

Reconquérir les « règles » de nos métiers

Lorsque nous avons à réaliser un travail, nous y mettons toute notre ingéniosité. Pour ce faire, nous avons besoin de liberté de créer, de liberté pour confronter des façons de faire avec des collègues de travail. Ces éléments font qu'on ne fait pas n'importe quoi et n'importe comment, mais qu'il y a les « règles du métier » à respecter. Pour les apprendre, il y a besoin de travail d'équipe et non d'individualisation des tâches. Notre argumentation tient sur le fait que l'activité des uns est coordonnée avec celle des autres.

A chaque avancée technologique, à chaque évolution, il y aura à trouver des « astuces » qui deviendront les ficelles du métier et qui construiront le savoir faire.

La perpétuelle redistribution des tâches, conséquences d'une politique de baisse d'effectif s'accompagne de fait par la polyvalence et la mobilité à outrance. Celle-ci porte en elle la disparition des règles du métier. Chacun peut en mesurer les dégâts...

Sans une organisation du travail cohérente, c'est tout un pan des savoirs qui disparaît. Si la direction s'acharne à pousser les anciens à partir avec leurs méthodes de travail, sans les transmettre par le matelotage et la formation, si elle s'acharne à précariser l'emploi par l'utilisation d'intérimaires et de CDD, alors elle prend le risque de se détruire elle-même.

Faire tomber les masques à DCNS

Nous savons tous que l'organisation mise en place est basée sur la soumission. Combien de fois n'avons-nous pas constaté la rétribution à « la façon d'être ». Ce comportement, voulu par la direction, se base sur l'obéissance. «**Travaille et tais-toi** » passe par, « **travaille comme je l'entends** », puis « **tais-toi et ne penses plus**», ainsi tu ne réclamera pas !

Pour ce faire, nos dirigeants ont élaboré une organisation donnant tout pouvoir ou plutôt tout devoir (selon le zèle) au supérieur pour faire porter la responsabilité des échecs au subordonné. Cela passe par les **entretiens annuels d'appréciation (EAA)**, les primes sous forme **d'objectifs personnalisés de performances (OPP)**, voire de rares promotions. Tout ceci met, bien entendu, les personnels en concurrence entre eux, parfois en guerre permanente

Ces éléments vont ainsi permettre la mise en place d'organisations de production telles que le **Lean-management** sur des « chantiers dédiés », où le travail doit être effectué le plus rapidement possible et donc dans des conditions de travail dégradées.

Ce que nous vivons est pernicieux car il détruit la santé au travail et donc le bien être quotidien. L'origine du mal démarrant de situations de travail détériorées, c'est donc du côté de la **médecine du travail** qu'on est en droit d'attendre cette prise en compte, notamment par l'indépendance qu'elle se doit d'avoir vis-à-vis de l'employeur.

Pour décrypter et combattre cette organisation du travail qui, aujourd'hui, nous lamine, nous allons vous proposer une nouvelle série de tracts sur les thèmes suivants :

- ✓ **Les entretiens annuels** « ou comment vous rendre « responsable »
- ✓ **Le Lean- Management** « faire de plus en plus avec de moins en moins »
- ✓ **Les OPP**« Le management par la carotte »
- ✓ **Pour une médecine ...du travail**

INDIVIDUELLEMENT, l'histoire nous démontre que nous n'avons pas de poids et c'est en ce sens que l'organisation de salariés en syndicat demeure la bête noire du patron.

COLLECTIVEMENT nous vous proposons de débattre des difficultés rencontrées, de nous unir pour mettre en place des stratégies dans le but de mettre fin à ce système hypocrite et dangereux.

« Celui qui a le savoir a le pouvoir », alors utilisons-le.

le 4 janvier 2011

Chapitre 7

L'Entretien Annuel

Ou comment vous rendre « responsable »

Entre ce que peuvent en attendre les salariés et le format imposé par nos dirigeants, il y a toute une stratégie pour placer les responsabilités et les éventuels échecs sur les « subordonnés ». Alors qu'il pourrait y avoir une prise en compte des remarques pour chercher à améliorer les situations de travail et les compétences, la sortie de cet entretien se résume trop souvent par une déstabilisation alarmante des individus. Les objectifs fixés par la direction conditionnent la méthode et c'est bien sur le fond que nous devons les changer.

Une violence psychologique intolérable

L'Entretien Annuel fait partie du panel mis à disposition par la direction pour asseoir sa volonté d'isoler le travailleur et accentuer la compétition et le savoir paraître.

Le bras armé de cette politique pernicieuse est l'encadrement direct, qui, à tous niveaux de la hiérarchie, agit parfois malgré lui, sans échappatoire possible, mais contribue à la répercussion de la pression vers le bas de l'échelle.

Alors la technique employée va être la responsabilisation des « subordonnés » par le fait de se présenter comme le meilleur afin de ne pas porter l'échec de l'équipe entière. A ce jeu, la direction fait monter les enchères sachant que chacun va essayer de sauver sa peau. De plus, « casser » l'autre sera bien vu puisque cela ira dans le sens souhaité de la baisse des coûts.

Mais, à moins que d'être capable d'assumer tout, tout seul, ce qui semble du domaine de l'impossible, l'échec de cette politique se reportera toujours sur ceux qui restent... jusqu'au dernier !

Bien que les personnels ne disposent d'aucuns pouvoir sur les contrats de vente, et donc sur les moyens pour y arriver, c'est sur eux que va se reporter toutes les responsabilités.

Comment, dans ce contexte, ressortir de cette épreuve en « bonne santé » ?

L'entretien qui blesse, qui déstabilise, qui démolit

La destruction en cinq points :

Le point n°1 fait le bilan de l'année écoulée. Les questions posées tournent autour de votre personnalité, de ce que vous avez fait, de ce que vous pensez avoir réussi, de ce que vous pensez avoir fait « de mieux » que l'an passé, et de ce que vous souhaitez améliorer chez vous.

Vous a-t-on demandé si vous aviez eu les moyens nécessaires pour y parvenir ?

Le point n°2 met en avant « les valeurs DCNS ».

Entre autres, anticipation, motivation, dynamisme, « le savoir communiquer », motiver ses collègues et être « acteur du changement », pour tout dire le paraître, sont des critères fortement encouragés.

Ces valeurs favorisent-elles votre travail au quotidien ?

Le point n°3 vous amène à vous remettre en question :

C'est une pression supplémentaire pour mettre le personnel en porte-à-faux : renier ses propres convictions et épouser la ligne de conduite officielle, ou bien aborder les questions qui dérangent.

Devez-vous accepter de changer votre personnalité pour « rentrer dans le moule » ?

Le point n°4 est un exercice périlleux :

Premier risque : vos désirs d'évolution :

On vous amène à dévoiler en partie ou en totalité vos ambitions et là, attention aux mots employés qui pourraient être interprétés! Vous n'êtes pas au confessionnal et pas question ici du secret professionnel.

Il peut être par ailleurs bien ou mal vu de vouloir profiter de l'ascenseur social, suivant que vous risquez ou non de marcher sur les plates-bandes de collègues (voire de votre supérieur hiérarchique !)

Deuxième risque : la mobilité :

Si vous êtes « prêt à bouger », il vous sera difficile plus tard de refuser une mobilité au moment d'un passage délicat dans votre vie privée.

Si, au contraire, vous n'êtes pas intéressé, vous vous exposez à de futures remarques désobligeantes et à une réduction significative de vos chances de revalorisation professionnelle !

Le point n°5 porte sur le bilan de l'entretien.

Inutile de dire que pour les moins à l'aise, la tension est à son comble à ce moment de l'entretien, dans l'attente de la notation qui peut faire très mal, d'autant plus qu'avec le « turn-over » de l'encadrement, votre supérieur hiérarchique n'est pas forcément le mieux à même de porter un jugement approprié sur votre travail réel. Pour autant :

- ✓ Qu'importe le sentiment d'avoir fait du mieux possible dans la mesure des moyens,
- ✓ Qu'importe votre envie de reconnaissance professionnelle,
- ✓ Qu'importe votre soif de justice sociale au sein de l'entreprise,
- ✓ Qu'importe votre façon naturelle de vous comporter,

Si vous n'épousez pas la ligne officielle, si vous ne correspondez pas au « savoir être » du moment, si vous posez des questions gênantes ou si vous avez une attitude contestataire, si vous ne portez pas les EPI là où ce n'est pas justifié, la note sera sévère.

Redonner un sens « moral » à l'entretien

Toute la pression faite sur les personnels convoqués à un entretien entraîne de fait des stratégies pour défendre son emploi, voire pour sauver sa peau. Il n'y a donc pas à chercher loin pour comprendre que les enchères vont monter haut et que le « coup de pouce » supplémentaire demandé parfois par le hiérarchique va stimuler une surenchère. L'éthique de la profession, la déontologie, la moralité nécessaire au travail collectif vont se trouver anéantis.

Remettre sur le devant de la scène des questions clés comme :

- ✓ Avez-vous disposé des moyens suffisants pour faire le travail demandé ?
- ✓ Quels sont les éléments qui vous ont éventuellement empêché d'accomplir totalement votre tâche ?
- ✓ Vous a-t-on confié du travail en lien avec vos compétences
- ✓ Vous sentez-vous mieux dans l'entreprise ?
- ✓ Pensez-vous que votre poste de travail est bien adapté ?

Repartir sur la valorisation des compétences au travers d'une amélioration des salaires et déroulements de carrières, par la reconnaissance au travail ne peut passer que par une remise à plat des « entretiens ».

Pour ce faire, les équipes doivent se rencontrer, échanger pour retrouver une entraide morale et ainsi en sortir renforcées. La CGT est l'organisation collective pour y parvenir.

Cherbourg, le 11 janvier 2011

Rappel de la réglementation :

L'entretien annuel est obligatoire pour les personnels à convention collective. Il ne l'est pas pour les PMAD.

Quel que soit votre statut, la signature en cas de désaccord n'est pas obligatoire. Dans ce cas, la réglementation impose que le salarié soit convoqué par son RRH pour évoquer son refus de valider l'entretien.

Chapitre 8

Le Lean-Management

« Faire de plus en plus avec de moins en moins »

Depuis plusieurs années, les personnels de DCNS sont confrontés à des évolutions constantes de l'organisation du travail. De plus en plus, le terme Lean-Management (ou Lean Manufacturing) est utilisé pour qualifier le type d'organisation retenue depuis peu par notre direction pour obtenir les gains de productivité et les économies à réaliser dans le cadre du plan Championship.

Par ce tract, la CGT vous propose de vulgariser les techniques du Lean-Management afin que vous puissiez, à la lumière des éléments que nous vous apportons, estimer l'impact au quotidien, d'une telle organisation sur votre vie professionnelle et sur vos conditions de travail.

Qu'est-ce que le Lean-Management ?

Issue du Toyotisme, la définition du *Lean-Management*, extraite d'ouvrages spécialisés est la suivante :

« Ensemble de techniques visant à l'élimination de toutes les activités à non valeur ajoutée. « Lean » en français signifie « Moindre ». Le Lean-management est de ce fait une technique de gestion essentiellement concentrée vers la réduction du gaspillage et ainsi de diminution des pertes générées à l'intérieur d'une organisation, pour une production et un rendement plus justes. On entend par gaspillage, toute tâche n'apportant pas de valeur ajoutée au produit, (Stockage, transport, contrôle....) voire la suppression d'une ligne hiérarchique. »

La CGT en fait la lecture suivante : "**Faire de plus en plus avec de moins en moins, en ajoutant ou retirant des moyens par petites touches**".

Disposer de magasins et de transits bien équipés, du temps nécessaire à l'analyse et à la réalisation des tâches, de personnel en nombre suffisant, est-ce bien du gaspillage ?

Une organisation qui détruit l'être humain

Au sens du *Lean-Management*, il faudrait donc tendre à éliminer le « gaspillage ». Mais comment vont-ils y parvenir ?

Les quatre axes ci-dessous, définissent des objectifs à atteindre pour optimiser les résultats de l'entreprise :

- ✓ Réduire la durée des cycles de production,
- ✓ Diminuer les stocks,
- ✓ Augmenter la productivité,
- ✓ Optimiser la qualité

Pour atteindre ces objectifs, le *Lean-management* agit sur trois leviers :

Le système opérationnel : il permet, par la gestion des actifs, des ressources et du personnel, de créer de la valeur. Dans une configuration idéale, les flux sont optimisés et les gaspillages sont limités au strict minimum. A DCNS, le système opérationnel comprendrait les infrastructures, l'utilisation des équipements, les modes opératoires standard, les méthodes de contrôle de la qualité et des niveaux de stocks, ainsi que l'affectation des effectifs.

Le système de management : les processus de management, les mécanismes de développement des compétences, et la structure de l'organisation doivent être alignés avec le système opérationnel pour que le mode de travail Lean devienne la norme, afin de favoriser un niveau de performance économique élevé et de développer une culture d'amélioration continue. Ce système, abaissant le niveau de responsabilité, permet un renouvellement (turn-over) plus fréquent des cadres dirigeants sans en affecter son efficacité en terme de productivité.

Développer la culture d'entreprise : Non pas celle que défend la CGT, qui repose sur le collectif et la solidarité mais celle définie par l'entreprise. Pour que les efforts d'amélioration puissent se maintenir dans la durée, il est impératif de gagner les cœurs et les esprits à la cause du changement, et de faire en sorte que chacun, à tous les niveaux de l'organisation, comprenne le nouveau mode de fonctionnement, ait une idée claire de la cible visée et s'engage à fond, sans limite, pour que celle-ci soit atteinte.

Pour nos dirigeants, une intégration complète de ces trois éléments dans un ensemble cohérent aboutit à un changement solide et durable.

Un impact désastreux pour les personnels

Les résultats d'études émanant du ministère du travail, confortés par l'analyse de psychologues et sociologues* renommés amènent aux conclusions suivantes.

- ✓ Le *Lean-Management* est une méthode de travail des plus anxiogènes, elle est génératrice de stress et de risques psychosociaux. Elle casse le collectif en parcellisant et individualisant le travail. Les personnels se retrouvent isolés, seuls, face à leurs problèmes.
- ✓ le *Lean* entraîne une augmentation des rythmes de travail et rend les tâches répétitives et monotones.
- ✓ L'autonomie et la liberté d'action des salariés sont très réduites, la production est soumise à des objectifs à atteindre par équipe définis chaque jour, ou chaque semaine.
- ✓ Dans les entreprises où le *Lean* a été mis en place, on constate une hausse des cas de brimades, voire de harcèlement moral, à l'égard des salariés qui ne peuvent suivre les cadences.
- ✓ Sous la pression des objectifs, les acquis sont remis en cause. La possibilité d'organiser ses horaires est supprimée car les équipes doivent commencer et terminer leur travail ensemble. (voir HV à DCNS)
- ✓ Les conséquences sur l'emploi sont catastrophiques, un opérateur pouvant se retrouver à travailler sur deux machines au lieu d'une, ce qui entraîne une suppression de poste et une augmentation des cadences pour l'opérateur.
- ✓ Le *Lean* induit une organisation par produit, où les managers sont directement responsables de la composition de leurs équipes et des résultats obtenus. C'est la porte ouverte à la discrimination et à l'individualisation, car comment composer une équipe performante avec une femme qui travaille à 80%, un syndicaliste qui n'adhère pas à l'organisation ou un salarié fragile qui est souvent en arrêt maladie. Le *Lean* ne s'encombre pas de ce genre de considération. Il faudra donc laisser sur le bord de la route, tout salarié qui ne rentre pas dans le moule.

Il serait utopique de retracer en quelques lignes l'impact néfaste d'une telle organisation sur les conditions de travail des salariés de notre établissement voire sur leur vie privée et sur leur santé.

La CGT, au travers de ce tract, souhaitait vous informer des conséquences réelles de ces évolutions et sur les risques encourus. De plus en plus, vous serez sollicités, quelque soit votre niveau dans l'entreprise, pour apporter votre contribution à l'amélioration permanente de la productivité. Cette démarche est destinée à vous faire adhérer à cette nouvelle organisation. Nos managers se garderont bien, le moment venu, d'aborder les conséquences désastreuses sur votre quotidien.

A la CGT, il nous paraissait important d'alerter les personnels sur les transformations en cours et à venir au sein de notre établissement. Déjà, les ateliers et chantiers de production s'organisent par produit. Déjà, à Lorient, l'horaire variable est remis en cause pour satisfaire à cette organisation. Mais ce n'est qu'un début, d'autres attaques sont prévisibles.

La CGT reste vigilante et n'hésitera pas à dénoncer et combattre toute évolution susceptible de détériorer nos conditions de vie à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.

le 18 janvier 2011

Sources :

- DARES: Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (ministère du travail).
- Objectif Lean: Réussir l'entreprise au plus juste; Enjeux techniques et culturels: J Drew, B Mc Callum, S Roggenhofer.
- Faits et foutaises dans le management: Jeffrey Pfeffer, Robert Sutton.

Chapitre 9

LES OPP

« Le management par la carotte »

Depuis le changement de statut de la DCN en DCNS, la direction s'est dotée d'un outil de motivation individuel sous forme de prime allouée sur l'atteinte ou non d'OPP ou « Objectifs Personnalisés de Performance ». Car si elle n'a pas de Pétrole, la direction a cependant des idées pour faire passer le changement. Ce système n'a d'autre but que de faire passer en force les Nouvelles valeurs de la Société.

OPP tous AZIMUTS

En effet dans le manuel à destination des cadres réalisant des EAA, disponible sur Navista, "les objectifs doivent refléter les priorités et les enjeux majeurs de CHAMPIONSHIP". Nous sommes donc bien en présence d'un outil essentiel pour la direction qui travaille au changement des mentalités.

Toujours dans ce manuel, les OPP sont définis en termes d'objectifs collectifs et d'objectifs individualisés.

Dans le monde des OPP individualisés, il n'y a semble t-il pas de limites, ceux-ci pouvant revêtir diverses formes, de la simple réussite d'un déménagement, l'organisation d'un café croissant, jusqu'au jalon d'embarquement d'un berceau en passant par un objectif de diminution d'effectifs ou l'entrée en Production d'un logiciel (TIEMPO, ETRAVE, GPAO/NA, MECANO.....).

Dans le monde des OPP collectifs, (ex : chantier 5S, EPI....) l'**infantilisation** est de mise comme dans le monde de Oui-Oui : Tenez bien la rampe, habillez-vous en playmobil, traversez dans les clous....ou pan pan cul cul, c'est la punition qui tombe.

Il est donc facile à chacun de s'apercevoir des incohérences que cela peut engendrer. Il est évident que toutes les activités au sein de DCNS sont interdépendantes et qu'un excès de zèle dans une activité a des répercussions sur toutes les autres et peut générer, sinon des problèmes, au minimum du stress.

Par exemple, dans le cadre d'un OPP, limiter les ressources humaines nécessaires à la réalisation des travaux pour réduire les coûts, est complètement incohérent en termes de productivité et de délai.

INCOHERENCES ET TRICHERIES

Les OPP ont des conséquences sur le travail de chacun ; le logiciel qui doit être absolument mis en place à telle date, le déménagement qui est fait dans l'urgence, l'impossibilité d'embaucher dans certains services, des documents qui sont validés sans contenu, le manque de communication sur l'avancement de projets de peur de les voir remis en cause...etc.

Les OPP sont donc "confidentiels " à DCNS et nous le voyons bien, ceux-ci sont gardés précieusement comme un secret. Des attitudes, des comportements ou une excitation suspects peuvent trahir ce secret et donner des indices sur les objectifs de certains cadres.

Cet outil de motivation individuelle par la « carotte » ne peut qu'engendrer la tricherie, qui devient vite nécessaire. Pour arriver à ses fins, falsifications, livraison anticipée, fausses prévisions sont monnaie courante et ne pourront que s'accroître dans une ambiance de plus en plus délétère. Le virtuel a remplacé le réel, et après la bulle spéculative, peut-être connaissons nous « La bulle OPP ».

Qui n'a pas subi les conséquences d'OPP réalisés à la va-vite ?

OPP – CAROTTES EMPOISONNEES

Pour la CGT, à DCNS l'objectif est de produire des Sous-marins, en priorité pour la Défense Nationale, et nous pouvons dire que chacun à son niveau, dans son domaine, dans son service participe à cette réussite.

Nous avons donc un but commun, un objectif commun qui nous relie les uns aux autres et donc doit inciter à plus de solidarité entre personnels, entre services.

Individualiser les objectifs pousse chacun à se replier sur lui-même et à se focaliser, pour l'essentiel, sur ses objectifs personnels en plaçant au second rang l'objectif commun. Existait-il un OPP sur la livraison bâclée du Terrible ?

A l'heure où la direction prône plus de Solidarité (voir résultat audit sur la culture Managériale), à la CGT nous posons la question des effets néfastes que peuvent avoir cette individualisation des objectifs en terme de stress. Chacun se retrouve seul, face à des objectifs de plus en plus difficiles à atteindre.

Mais la direction en veut toujours plus, et offre la possibilité de dépasser ses objectifs (jusqu'à 125%), la prime étant évidemment calculée sur ce pourcentage, de quoi aiguïser l'appétit des plus jusqu'au-boutistes.

Si tout cela semblait au départ « gentillet », on ne peut que s'interroger sur l'évolution, à terme, de ces objectifs personnalisés : deviendront-ils un moyen de sélectionner ses meilleurs petits soldats ? (celui-là n'a pas la carrure, il n'a pas réalisé ses objectifs...)

Alors attention, lorsque l'humainement possible est dépassé, tout s'écroule. S'engager dans cette voie peut devenir suicidaire non seulement pour ceux qui s'y lancent ; mais aussi pour ceux qu'ils entraînent.

L'existence des OPP dans DCNS a démontré bon nombre d'incohérences dans l'organisation du travail. Du faire vite, au défaire puis refaire, ils ont démontré qu'ils n'apportaient pas de valeur au travail. Leur distribution en « secret » démontre également qu'ils ne sont pas très avouables.

Pour la CGT, le montant de ces primes devrait être mis dans le « pot commun » des salaires, car tout personnel, lors de la livraison d'un projet, contribue à la réussite de l'entreprise, quelque soit sa fonction. Actuellement, seuls quelques uns se partagent le gâteau.

La CGT vous invite à en finir avec cette « prime à la casse » en refusant un avancement personnalisé dépendant d'objectifs individuels.

Moralement parlant, cette enveloppe financière ne devrait-elle pas servir à améliorer les salaires et déroulement de carrière de tous ?

le 25 janvier 2011

Chapitre 10

Pour une médecine... du travail

Le « mal être » au travail peut aussi être éradiqué par le « bien vivre » au travail. Entre la haine et le plaisir, il y a la considération que reçoit celui qui travaille.

On peut aussi bien se détruire que se construire au travail, et de la situation vécue ressortira une bonne ou une mauvaise santé...par le travail.

Si le lien entre santé et médecine semble automatique, celui de la santé... au travail et de la médecine...du travail, est moins évident !

Commençons par la visite médicale

Malheureusement, dira-t-on, la visite face au médecin du travail n'est pas toujours ressentie comme un moment privilégié pour parler du travail dans ces moindres détails. La tendance reste à parler de ce que l'on a fait pendant le week-end, et plus généralement en dehors de l'entreprise !

Est-ce qu'on a grossi parce qu'on est gourmand ? Est-ce qu'on fume et qu'on ne devrait pas ? Est-ce qu'on boit et il ne faut pas ? Est-ce qu'on écoute trop fort la musique ? Est-ce qu'on a mal au dos uniquement parce qu'on bricole ou on jardine à la maison ?...

Tous ces éléments, rapidement balayés, génèrent de fait une certaine culpabilité envers le salarié. Déjà que le climat au poste de travail engendre la culpabilisation et la responsabilité des échecs, ce nouveau coup assomme un peu plus le patient. Mais de ce mauvais moment en découle un manque de confiance qui va bloquer la discussion et bien sûr occulter la partie qui devait faire l'objet de la visite, c'est-à-dire : le travail.

On peut toujours ajouter quelques questions sur les rapports au travail en faisant des croix sur un bout de papier ou présenter une règle pour mesurer le « stress ». D'ailleurs quelle exploitation est faite de ces tests ?

Ce n'est pas cela qui remplacera la confiance et la discussion et qui fera ressortir ce qui ne va pas au travail. Une visite médicale beaucoup plus approfondie n'occultant aucun domaine, permettrait de détecter d'éventuelles pathologies et ainsi d'engager les actions correctives nécessaires.

L'organisation du travail et ses répercussions sur la santé

De l'organisation et donc des conditions du travail découlera en grande partie l'état de santé des salariés. Et de l'analyse que l'on en obtiendra, on pourra prendre les mesures nécessaires pour protéger leur santé. Par l'évolution de l'outil de travail, on devrait être en capacité d'éviter bien des contraintes. Là où les problèmes demeurent ou s'accroissent, c'est lorsque l'organisation intensifie les cadences, augmente la charge de travail par la réduction continue des effectifs. Imposer autoritairement le port systématique des EPI améliorera-t-il cette organisation ?

Du côté physique, c'est l'accentuation de la répétition des gestes avec moins de temps de repos qui entraîne les « troubles musculo-squelettiques » (TMS)

Du côté mental, c'est une tension permanente qui accentue des crispations musculaires et qui alimente, de fait, le mal-être général.

Toutes ces situations vont donc avoir un effet conséquent sur nos comportements extraprofessionnels avec des risques d'« addiction » (Tabac, alcool, anti-dépresseurs, substances illicites...) pour tenir le coup ou pour résister.

Nous rappelons donc ici, que les méthodes de travail choisies par la direction sont basées uniquement sur le profit et que par conséquent, notre santé n'est pas considérée comme une valeur fondamentale.

L'avis de chacun pour dire ce qui lui semble le mieux adapté n'est donc pas de mise.

Le rôle du médecin du travail

L'article L. 4622-2 et L. 4622-3 du code du travail indique :

Le rôle du médecin du travail est exclusivement préventif. IL consiste à éviter toute altération de la santé des travailleurs du fait de leur travail, notamment en surveillant leurs conditions d'hygiène au travail, les risques de contagion et leur état de santé.

Dans l'entreprise, trois éléments sont à prendre en compte concernant la santé des salariés :

L'employeur, qui doit être garant de la santé de ses salariés, les salariés, qui ne doivent pas perdre leur santé au travail et le médecin...du travail, qui doit prévenir, informer et alerter des risques professionnels. C'est sur les recommandations faites par le médecin à l'employeur que des mesures doivent être prises pour que le travail soit adapté à l'homme et non le contraire.

Le CHSCT, instance où siège l'employeur, les représentants du personnel ainsi que le médecin...du travail, devrait apporter tous les éclairages concernant les situations de souffrance dues aux organisations de travail et ainsi proposer des améliorations prenant en compte le ressenti des personnels. Mais pour cela, il faudrait que la confiance soit retrouvée entre les salariés et le médecin du travail et que celui-ci joue pleinement son rôle auprès de la Direction.

L'indépendance du médecin du travail

A DCNS, la médecine du travail est un service « autonome » interne à l'établissement, et les médecins du travail sont considérés comme des cadres de l'entreprise.

Chacun comprend la problématique concernant l'indépendance du médecin du travail et donc du manque de prise en compte de notre état de santé. Les personnels de plusieurs secteurs ont été atteints par des arrêts de travail prescrits suite à des changements d'organisation de travail, ou d'outils de travail, dans le but d'augmenter la productivité. Ces éléments auraient pu être suivis de droits d'alerte du médecin...du travail. Il n'en a rien été.

Le statut du médecin du travail n'est-il pas la conséquence de cette aberration ?

N'avons-nous pas, en tant que salarié, à donner un sens plus fort au rôle de la médecine du travail ? Le médecin du travail n'a-t-il pas à exercer en toute indépendance ?

En orientant le déroulement des visites médicales sur l'organisation et les conditions de travail sans évacuer la partie personnelle, telle peut être l'avancée vers le soutien indispensable que nous doit la médecine du travail.

A la CGT, nous vous proposons de réfléchir collectivement sur le fait d'adopter une démarche « individuelle et identique » lors de la visite médicale. Ceci pourrait alors porter ses fruits.

Ensemble exigeons de la médecine du travail qu'elle se préoccupe de manière cohérente de notre santé au travail

le 1^{er} février 2011

Chapitre 11

Juste l' « idée » de pouvoir faire du bon travail

Après deux séries de cinq tracts alertant des méfaits de l'organisation du travail appliquée à DCNS et de ses répercussions sur la santé des personnels ainsi que sur la qualité de nos fabrications, aucun dirigeant ne peut plus dire qu'il n'est pas au courant. Si les thèmes du concours des « idées gagnantes » initié par la direction confortent l'analyse de la CGT, chacun peut constater que sa volonté de ne pas changer de ligne directrice demeure.

Et pourtant, tout reste à faire...ou plutôt à refaire.

« Le savoir paraître, c'est leurrer et se mentir »

Après deux décennies de transformation de notre établissement pour en faire un lieu de « profit », bien des choses ont changé. Le passage du « savoir faire » au « savoir paraître » transforme radicalement les rapports sociaux entre les personnels puisque de la confiance qui régnait entre eux est née l' « idée » qu'il fallait tricher les uns envers les autres.

Etre mis en concurrence entre collègues de travail pour sauver sa place, a plombé les collectifs de travail. Plus on avance et plus ça se détériore. Il devient donc de plus en plus difficile de se côtoyer, de s'arranger, de s'entraider.

Afin de mieux faire passer ses plans d'austérité, ses coupes sombres sur les effectifs et autres dépenses de fonctionnement, la direction a divisé ses personnels. Pour elle, seul le résultat financier est valorisé. Mais à quel prix et pour combien de temps ?

Tout ce qui a été mis en place l'a été avec une communication « extrémiste » idolâtrant ses adeptes et rejetant les réticents. Tout est annoncé comme étant « amélioré », « optimisé ». Aujourd'hui, nous vivons les conséquences de tels choix. Les mensonges et autres leurrer n'auront pas raison de la réalité et nous arrivons à la limite d'un non retour.

Ce que la CGT revendique avec les personnels sur les moyens humains (pour la pérennisation des savoirs) et matériels (locaux, machines et outils adaptés) n'a jamais trouvé écho auprès de ceux qui nous gouvernent.

Dix tracts, dix alertes, zéro réponse

Les deux séries de cinq tracts retraçant le vécu des salariés à DCNS sont un cinglant revers à tous les donneurs de leçons. Reprendre les points un à un, les analyser avec tous ceux qui oeuvrent pour nos fabrications, voilà ce que la CGT a commencé à vous soumettre, en toute transparence, afin de se sortir de ce mauvais pas ou plutôt de ce désastre industriel et humain. La situation est déjà très critique aujourd'hui, alors si nous laissons faire ; qu'en adviendra-t-il demain ?

Côté direction, aucun commentaire, aucun démenti, mais toujours la volonté de développer jusqu'au bout cette désorganisation programmée !

Nos dix tracts sont toujours disponibles à la permanence syndicale et sur Navista (en bas de la page d'accueil) sur le site des partenaires sociaux (titre que nous réprouvons), site CGT et CGT-Cherbourg.

D'un « concours » comme échappatoire...

Pendant que s'écroulent, comme un château de cartes, tous les atouts professionnels de DCNS, notre direction compte régler les effets néfastes de son organisation par un concours sur « des idées gagnantes » ! Les thèmes abordés prennent à contrepied ses propos euphorisants, à savoir : La santé et la sécurité au travail, la qualité (faire bien du premier coup), l'esprit d'équipe et améliorer notre travail.

Oui, les salariés veulent que leur santé soit protégée, oui ils veulent travailler en toute sécurité, oui ils veulent faire du bon travail, oui ils veulent travailler dans une bonne ambiance. Mais pour ce faire, ce n'est pas d'un

concours dont ils ont besoin mais d'être écoutés au quotidien, c'est-à-dire que ce qu'ils réclament soit réellement pris en compte.

Il est donc essentiel qu'ils puissent évoluer professionnellement avec la considération qu'il se doit. Si certaines règles et astuces ont vu le jour dans la façon d'exécuter le travail, c'est qu'elles ont tout lieu d'être. En les cassant, on ne fait qu'empêcher la réalisation correcte des activités. Quant à dire qu'il faut faire bien du premier coup, n'est-ce pas l'« expérience » acquise par de multiples situations qui font qu'un jour on en devient capable ?

Alors, que peut-on attendre d'un « concours idées gagnantes » initié par ceux-là même qui ont détruit l'organisation du travail ? Récompenser l'organisation d'un match de foot ou d'un thé dansant serait-il de nature à régler nos problèmes ?

... à une réalité non avouable

Cette façon de « jouer », puisque c'est sous cet angle que le prend notre direction, n'est vraiment pas à la hauteur de ce qui se passe dans nos murs et encore moins du sérieux que l'on est en droit d'attendre de nos dirigeants. Pendant que l'anxiété grandit face à l'utilisation d'outils inappropriés, au flou de l'organisation et des responsabilités des uns et des autres,... les salariés « craquent » un à un, cadres compris. DCNS, pour sa part ne fait que cacher ces situations dramatiques en culpabilisant son personnel. Et pour en rajouter, elle empêche également toute expertise sur le « mal-être au travail » par des spécialistes qu'elle n'a pas choisis elle-même ! Pourquoi tous ces agissements sinon de continuer à privilégier les profits immédiats au détriment d'une activité pérenne ?

Rassemblons-nous pour remettre du « bon sens » à DCNS

C'est parce que nous étions dans une organisation du travail plus collective, plus équitable, que nous pouvions transmettre nos savoir-faire, maîtriser nos métiers et évoluer dans nos carrières. Comme disent certains, il y avait le « coup de gueule », mais la confiance était là.

C'est en nous divisant, nous fragilisant, afin d'éviter de revendiquer notre juste rétribution pour notre valeur professionnelle que nos dirigeants ont tout cassé. Cela passe par la polyvalence, la mobilité, et la division des statuts des personnels (mis à disposition, conventions collectives, sous-traitants,...) pour un même travail.

Se rassembler, est un terme souvent utilisé par la CGT car l'histoire a montré que les droits des salariés n'avançaient qu'en fonction de leur résistance mise en commun.

C'est donc sur ces thèmes que nous allons dérouler cette troisième série de tracts :

- ✓ Nos Savoir-faire : « Un puzzle en décomposition »
- ✓ Contraintes et dérives de la mobilité « organisée »
- ✓ Du statut... au contrat de travail : A qui profite la dégradation ?
- ✓ Le syndicalisme, Pourquoi ? La CGT parce que.....-

Parce que l'isolement est la pire des situations pour les salariés dans le monde du travail, parce qu'il ne permet pas d'être reconnu par les autres, le besoin de recréer du collectif, de se soutenir, est indispensable.

Dénoncer les méfaits de l'organisation du travail ne peut se faire qu'avec les réflexions de tous, de l'ouvrier à l'ingénieur. Imposer le respect que l'on nous doit dans notre contribution à la marche de l'entreprise ne résultera que du rapport de force que l'on aura su construire.

Ne dit-on pas : « l'union fait la force » ?

le 22 septembre 2011

Chapitre 12

Nos Savoir-faire :

« *Un puzzle en décomposition* »

La gestion à court terme imposée par nos dirigeants au cours de ces dernières années, nous amène à un constat inédit à l'Arsenal : serons nous, demain, encore capables de fabriquer un sous-marin ?

Au bout d'un siècle de pratiques pour construire des sous-marins, il est difficile de s'imaginer que l'on puisse se retrouver dans une telle situation. Et pourtant !

100 ans de sous-marins en péril !

Pour atteindre le niveau technologique des derniers sous-marins, il a bien fallu se préoccuper du suivi de chaque métier composant nos fabrications.

La maîtrise et l'évolution de chaque profession n'a pu se réaliser sans la participation de tous les salariés, de l'étude au montage. Mais pour innover, il faut avant tout connaître « sa partie ». L'organisation et la répartition des tâches ont donc un rôle essentiel pour bien faire les choses. A cela, il faudra y ajouter les incontournables moyens (humains et matériels), car on ne peut rien faire de bon avec rien !

Si la déstructuration de l'organisation du travail prend forme dans les années 80 (individualisation des horaires, suppression de cadres de terrain,...), c'est dans les années 90 que l'organisation va subir un gros bouleversement (compétitivité, concurrence, jalons,...) avec en toile de fond la réduction des coûts. Le gouvernement avait lancé le « formatage » de notre établissement qui de la DCAN devient la DCN en 1990. Le compte à rebours de la privatisation était lancé.

Penser que l'on peut réduire en permanence les moyens (humains et matériels), sans qu'il n'y ait de conséquences sur nos fabrications, c'est méconnaître toutes les composantes nécessaires aux savoirs de chacun. Ceux qui ont vécu cette période en voient aujourd'hui les effets désastreux.

En individualisant, la direction allait casser l'esprit collectif qui permettait de confronter les idées pour surpasser les nouvelles situations. Aujourd'hui, force est de constater que cette orientation met nos fabrications en péril.

La construction des « savoir-faire »

Comme chacun peut le constater, que ce soit des sous-marins ou des bâtiments de surface, l'importance de nos édifices demande à avoir des bases professionnelles spécialisées et durables.

C'est pour répondre aux besoins des Arsenaux qu'il a été mis à travers toute la France, des écoles d'apprentis (« Arpètes »). Celles-ci formaient pendant 2 ans et plus, de futurs ouvriers, techniciens, techniciens supérieurs, avec des bases techniques s'appropriant les avancées technologiques au fil du temps.

A l'entrée dans les ateliers de production, de soutien, dans les bureaux de préparation, de logistique, d'études, le nouveau venu en manque de repères était le plus souvent pris en charge par un « matelot ».

Celui-ci l'accompagnait, lui laissant le temps de prendre progressivement ses marques tout en lui transmettant les « ficelles » du métier spécifiques au poste de travail.

Pour ceux qui ne passaient pas par cette école, des embauches étaient réalisées par ce que l'on appelait l'intégration. D'une façon ou d'une autre, celui qui rentrait pouvait y rester, et par conséquent évoluer dans son poste.

Ainsi le personnel expérimenté avait le sentiment d'être utile humainement, léguant en héritage son savoir, laissant une trace de lui-même aux générations futures, avec au sortir le sentiment d'un travail totalement accompli.

C'est grâce à ces transmissions des savoirs que nos Arsenaux ont pu, sans coup férir, fournir à la Défense Nationale les bateaux armés nécessaires à ses nombreuses missions.

Le savoir-faire « invisible »

Construire nos savoirs au travail est beaucoup plus compliqué que ne veulent le faire penser nos dirigeants et il ne suffit pas de mettre quelqu'un, du jour au lendemain, à une place pour que le travail se réalise correctement.

Tout le savoir-faire va s'élaborer par « nos sens » en cumulant diverses tâches ou expériences. De ces multiples situations va se façonner notre « compétence », notre expérience, notre capacité à réaliser un nouveau travail, à s'adapter. Ainsi va être gagnée l'intégration et la reconnaissance des collègues.

Le travail réel est donc très loin du simple fait d'appliquer une procédure (disposer d'une revue technique ne suffit pas pour construire une voiture !). Mais la prise en compte de cette réalité obligerait la direction à reconnaître nos « valeurs » et donc de nous respecter.

Quand les DRH suppriment ou mélangent les pièces !

L'interaction des DRH participe à cette désorganisation industrielle. En effet, dans ce « puzzle », ils n'ont d'autres tâches que de supprimer ou mélanger les pièces. La réduction des coûts par la baisse d'effectifs entraîne la polyvalence, les mutations de poste, etc. Il va s'ensuivre un manque de transmission des compétences et, par conséquent, une perte des savoir-faire.

Ne sachant plus si ce que l'on a appris sert encore à quelque chose, c'est la perte de « sens du travail » qui se profile. La déconsidération puis la démotivation deviennent le ressenti général.

Leur manque de connaissance sur notre professionnalisme et leur aveuglement créent, de fait, le « mal-être » chez les personnels.

Alors que ceux-ci ont aussi la responsabilité de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), leur rôle va, dans la réalité, « dé-professionnaliser » nos activités. Les règles du métier, tant vantées par notre PDG (M. Boissier) dans le film projeté lors de la réunion SSTE du 19 janvier 2011, vont finalement de plus en plus s'apparenter à du « bricolage », à du « bidouillage ».

L'ossature de nos fabrications représente de multiples pièces et donc de multiples tâches professionnelles spécifiques. Chaque pièce du puzzle doit être remise à sa place. La bonne coordination de tous nos travaux ne peut donc souffrir d'une dégradation de nos savoir-faire à cause d'une organisation incohérente.

Si la « valeur » du travail est passée d'une logique de qualité à une logique financière, DCNS a jusqu'à présent, puisé dans les réserves d'une autre organisation.

Sans retour au « bon sens », que restera-t-il demain?

le 29 septembre 2011

Chapitre 13

Contraintes et dérives de la mobilité « organisée »

Bien que la mobilité ait toujours été monnaie courante au sein des établissements de DCNS, celle-ci se réalisait auparavant dans une « logique de production » en lien avec les évolutions humaines. Le tout se déroulant dans un environnement stable.

Les restructurations et autres concentrations de services n'ont eu pour motivation qu'une « logique financière », elles restent encore aujourd'hui fondées sur des réductions d'effectifs.

N'ayant plus suffisamment de personnels sur place, ni assez de spécialistes dans les différents métiers, la généralisation de la mobilité et de la polyvalence dans l'organisation du travail est devenue le leitmotiv de nos directions.

De plus, en « satellisant » les salariés, en leur coupant les liens de proximité géographiques et relationnels, ceux-ci se trouvent soumis à plus de flexibilité. Les contraintes augmentent et deviennent insupportables, voire inhumaines.

De la mobilité admissible ou motivée...

Rares sont ceux qui ont passé toute leur carrière au même poste. La vie professionnelle entraîne bien des bouleversements, que ce soit par des promotions, un changement de situation familiale, des difficultés liées à la santé, un besoin de changer d'activité, d'ambiance, de région ou de découvrir autre chose, la mobilité peut être source de motivation chez les personnes qui la souhaitent.

Cette organisation dans le travail était auparavant traitée d'une manière cohérente, en donnant le temps à chacun de trouver ses repères dans un nouveau groupe. Pouvoir compter sur les plus expérimentés donnait confiance pour un nouveau départ.

La question de la stabilité de l'organisation est donc prépondérante pour que le travail suive son cours normalement.

Il est à noter que les missions et autres déplacements étaient moins fréquents et que l'importance des effectifs permettait de s'appuyer sur le volontariat.

... A la mobilité forcée

Depuis la privatisation de DCN en 2003, seule la logique financière compte : le fait d'envoyer de nouveaux missionnaires au Pakistan, après le lourd tribut déjà payé humainement, n'en est-il pas la démonstration ?

Toute l'organisation s'est construite sur une réduction des moyens et donc sur une baisse d'effectifs qui conduit à la polyvalence et autre intensification des tâches. Tous les services se trouvent dans des adaptations permanentes avec déménagements incessants, détachements, « turn-over », délocalisations, transferts de technologie, missions à l'étranger, ... sans aucune concertation avec les personnes concernées et sans regarder à moyen et long terme les conséquences sociales et industrielles.

Alors, il devient nécessaire de boucher constamment les vides dans l'urgence, soit par les mutations de personnels devenus des pions que les DRH déplacent au gré des contrats, soit par la redistribution des activités sans se soucier des connaissances acquises ou requises pour occuper de nouveaux postes, soit par le recours de plus en plus fréquent à l'intérim. Dans cette configuration, les recouvrements avec ceux qui ont les savoirs ne peuvent s'opérer.

Une fois lancé dans cet engrenage, il est souvent difficile de revenir en arrière. Il n'y a plus de poste disponible où vous étiez avant, votre service fonctionne déjà sans vous, à vous de rechercher un poste, ce qui n'est pas toujours facile quand vous n'êtes pas sur place.

Pour les salariés, c'est la perte de repères professionnels qui se profile : changement de métier, manque de connaissances de l'organisation ainsi que des collègues de travail, difficultés pour faire valoir un déroulement de carrière, isolement face aux décisions à prendre, etc.

Cette mobilité met les salariés en situation d'échec puisqu'ils n'ont plus les moyens de faire aussi bien que leurs prédécesseurs. Elle porte atteinte à leur santé mentale par une anxiété permanente et crée du risque psycho-social (RPS).

Qui plus est, la direction cherche à désorganiser les collectifs et affaiblir les résistances syndicales, qui ne peuvent plus s'adapter aux perpétuels mouvements de personnels. Elle va ainsi pouvoir en profiter pour s'attaquer à nos droits, nos acquis et éviter de nouvelles avancées sociales.

Les dégâts humains de la mobilité

Pour nos dirigeants, les salariés auront à s'adapter en acceptant cette façon de vivre. L'esprit d'entreprise est à ce prix ! « Aime la ou quitte la ».

Chacun constate bien que le « volontariat » sauce DCNS est complètement bafoué, dévoyé de son sens.

- ✓ Volontariat quand à l'embauche, la personne en recherche d'emploi peut se sentir obligée de répondre positivement pour décrocher un CDI ou un CDD à DCNS.
- ✓ Volontariat quand on vous demande un engagement sur une mobilité hypothétique, sans connaître les dates, les indemnités, la région ou même le pays de destination.
- ✓ Volontariat quand on vous fait sentir que de votre réponse dépendra votre avancement ou votre augmentation et que c'est la bonne solution pour « sortir du lot ».
- ✓ Volontariat quand pour partir avec l'ACAATA, après avoir subi le préjudice, vous aurez la sanction financière.
- ✓ Volontariat encore quand votre pouvoir d'achat est en déliquescence, avec des salaires bloqués et une augmentation galopante des prix.

Les différentes facettes de la mobilité imposée entraînent des contraintes parfois insurmontables. La délocalisation d'une activité ou d'un service sur une assez longue période, voire définitive, oblige les salariés à de gros sacrifices familiaux qui parfois créent des ruptures. Pour garder sa place, tous les coups vont être permis dans la concurrence avec les autres générant une ambiance délétère.

Entre ceux qui vont partir et être éloignés de leurs proches, ceux qui vont rester en ayant perdu leurs liens relationnels au sein de leur équipe et ceux qui quitteront l'entreprise, la direction aura bel et bien cassé les êtres humains qui œuvrent pour DCNS. Elle pourra toujours parler de retrouver l'esprit d'équipe, c'est bien elle qui l'aura détruit.

Accepter « cette » mobilité, c'est adhérer à l'« esprit d'entreprise » défini par la direction, c'est-à-dire être « corps et âmes » dévoués à DCNS. Votre vie privée devra être placée au second plan, voire supprimée !

L'évolution croissante du nombre de personnels soumis à la mobilité montre que les solutions individuelles ne répondent pas à l'intérêt général. Un jour ou l'autre chacun d'entre nous sera confronté aux contraintes de cette organisation.

Pour la CGT, il est indispensable et urgent que les salariés tissent de nouveaux liens et se rassemblent pour exiger d'autres choix. Ceux-ci ne passeront que par des effectifs suffisants en lien avec une organisation où l'humain primera sur les dividendes. Cette situation a existé, donc elle est possible.

Au vu des dégâts, cela ne vaut-il pas le coup de s'en préoccuper ?

le 6 octobre 2011

Chapitre 14

Du statut... au contrat de travail :

A qui profite la dégradation ?

Il leur fallait stigmatiser le « Statut du travailleur de l'Etat », en faire un « privilège » intolérable aux yeux des salariés du privé et le bannir à tout jamais des esprits. Il était, et reste, tout simplement un frein à l'enrichissement des industriels.

Finalement, les patrons (avec l'aide des gouvernements) n'avaient qu'un seul objectif : pour s'en mettre encore plus dans les poches, il fallait prendre dans celles des personnels.

Transformer le statut d'Etat en contrat de travail par la privatisation allait remettre en cause les droits acquis par les salariés, dont leurs rémunérations. Cette différence sera récupérée sous forme de dividendes par nos dirigeants. Mais dans ce nouveau paysage, il ne faut surtout plus parler de privilèges !!!

Des droits comme forme de reconnaissance

Pour les salariés, être reconnu dans une entreprise ou un service, c'est avant tout avoir « droit au respect ». C'est la reconnaissance de la contribution des salariés dans le travail réalisé. Ces droits vont s'étendre à l'ensemble de notre vie, aussi bien professionnelle que personnelle. Ils vont couvrir :

- ✓ l'ensemble des rémunérations : salaire, primes,...
- ✓ Les classifications, promotions, déroulement de carrière
- ✓ Les congés : congés payés, événements familiaux (mariage, naissance, décès),...
- ✓ Les horaires de travail
- ✓ La protection sociale (sécurité sociale, mutuelle): maladie, allocations familiales retraite, invalidité,...
- ✓ Les conditions de travail...

Chaque droit acquis n'est donc pas légiféré ou distribué inconsciemment. Tout d'abord, la revendication doit être argumentée, puis le rapport de force créé par les salariés doit être à la hauteur.

Il ne faut jamais oublier que ce que l'on acquiert en avancées sociales, c'est du manque à gagner pour les profits. Là où des travailleurs gagnent sur une revendication, c'est une part de reconnaissance qui leur est attribuée.

Le « statut » comme avancée sociale

Bien que les attaques contre cette avancée sociale n'aient cessé d'exister, la forme la plus humaine que l'on ait connu comme reconnaissance des salariés dans le travail reste bien le « Statut ». En effet, globalement, celui-ci a permis la protection contre le licenciement, a permis un déroulement de carrière sans marche arrière, des augmentations générales de salaire, etc. Il a donc transmis des valeurs collectives puisqu'on ne jetait pas les personnes après les avoir utilisées sur tel ou tel travail.

L'administration avait comme devoir : l'« obligation d'emploi », donc le maintien et l'évolution des savoir-faire. Les technologies acquises étaient protégées des transferts, ce qui évitait l'exploitation de salariés à moindre coût, ainsi que des non-qualités pour causes de délais et autres jalons.

Nous voyons bien là les raisons qui ont conduit nos dirigeants à vouloir faire disparaître ce statut définitivement.

Quand les actionnaires s'arrosent, les salariés trinquent

Dans cette logique, toutes les stratégies de division vont être appliquées, quitte à y perdre nos savoir-faire et à externaliser ou sous-traiter nos productions. Après les personnels à statut d'Etat, ce sont les personnels à

conventions collectives de DCNS qui coûteraient trop cher, puis ce sont les salariés de la sous-traitance auxquels leurs employeurs vont re-sous-traiter leur travail à d'autres salariés moins protégés (ex : Roumains à DCNS-Lorient). Cette « exploitation », ou plutôt « surexploitation » développe la précarisation des contrats de travail, CDD, Intérimaires,...

Favoriser les divisions pour mieux... s'enrichir

L'histoire nous a montré que les organisations les plus simples sont les plus efficaces.

Néanmoins, DCNS va de son côté « saucissonner » la charge de travail en de multiples contrats, induisant une dilution des compétences, conséquence parfois irréversible.

La création de sociétés, telles que D.E.S (Défense Environnement Service), permettra à DCNS et Véolia de se réattribuer le travail fait en interne tout en divisant les personnels sans création d'emploi et en diminuant les salaires.

Amoindrir les effectifs et multiplier les formes de contrats, contribue à décimer nos droits et acquis. La pression pour obtenir un contrat de travail devient si forte qu'il est difficile de se rebiffer.

Pour la CGT, cette situation n'est surtout pas irréversible. Un meilleur fonctionnement de nos établissements peut se conjuguer par la mise en place d'un « pôle public de défense » où notre travail servirait l'ensemble de la collectivité.

Ce pôle permettrait d'inclure un « socle de droits communs » pour la défense des intérêts de l'ensemble des salariés.

La réactivation d'un « statut » reste donc d'actualité.

le 13 octobre 2011

Chapitre 15

Le syndicalisme : Pourquoi ?

La CGT, parce que.....

Ignoré dans les programmes scolaires, décrié par la majorité des médias, le syndicalisme en France serait-il à ce point si dangereux pour la société ?

Si nos détracteurs s'ingénient à y porter des coups, ils évitent de relater tous les acquis sociaux résultants des mobilisations syndicales et de leurs répercussions sur l'économie.

Pour s'enrichir sur le dos des salariés, les employeurs font en sorte que le travail soit réalisé au moindre coût, au détriment des conditions de travail, des salaires...

Eviter la solidarité des salariés par la création d'organisation syndicale, est leur priorité. Donc, tous les coups sont permis jusqu'à accuser le volé d'être le voleur !

Qu'est-ce que la lutte des classes ?

Il existe, dans notre société de capitalisme privé, deux principales classes distinctes : la classe salariale et la classe patronale. Ces deux classes ont incontestablement des intérêts distincts : L'une cherche par tous les moyens (Championship, augmentation des cadences, réduction des effectifs, diminution des salaires, des cotisations sociales...) à accroître ses profits ; l'autre, cherche à arracher au patronat la juste récompense des fruits de son travail (meilleures conditions de travail, hausse des salaires...)

Dans un concept de classe, il peut donc difficilement être question de syndicalisme réformiste, tendant à accompagner l'exploitation salariale. Il est incontestable que les grands acquis sociaux, sans aucune exception, ont été arrachés aux coalitions gouvernement-patronat sous un régime de droite comme de gauche par les salariés, adeptes de la lutte des classes, unis dans la même ferveur où la revendication et la solidarité en étaient le ciment.

Dans notre entreprise, quelles revendications ont trouvé écho dans les réunions CE, CCE, C.A... (Comités d'Etablissements, Comité Central d'Entreprise, Conseil d'Administration...) ? Toutes les avancées (postes supplémentaires à l'avancement, salaires, embauches, temps de travail...) ont été arrachées grâce au rapport de force créé par les salariés, à l'appel de leurs syndicats, pas (ou si peu...) par la concertation.

Pourquoi se syndiquer ?

L'indignation de chacun doit se concrétiser par une réaction collective.

Se syndiquer c'est avant tout avoir conscience que la solidarité des salariés entre eux, c'est possible et indispensable pour gagner des droits et préserver ceux acquis. Il serait utopique d'imaginer se défendre seul des attaques persistantes du patronat.

C'est aussi la possibilité, pour le salarié, de participer aux décisions, de s'investir à son rythme. Se syndiquer, c'est s'ouvrir un espace de liberté, d'écoute, de débat, de création et d'innovation dans son service, dans son unité de travail. Le syndicat prend le temps... qu'on souhaite y consacrer. Il n'y a aucune obligation, mais toutes les bonnes volontés sont les bienvenues !

Ce sont les syndiqués, et eux seuls, qui élaborent la « politique » du syndicat. Différentes instances (Commission exécutive, Conseil syndical, Congrès ...) sont ouvertes à toutes celles et à tous ceux qui souhaitent y assister, y participer ou être mandatés. La vie démocratique est une préoccupation constante du syndicalisme CGT. Être syndiqué, c'est contribuer à la réflexion collective, ce qui ne signifie pas être nécessairement « d'accord sur tout » : Pas de dogme mais au contraire de la diversité. Pas de recherche systématique du consensus, mais au contraire le souci permanent du débat des idées !

Qu'est-ce que la CGT ?

La CGT est un syndicat de lutte de classe qui promeut une société plus juste, en s'opposant au recul social qui est proposé comme avenir pour nos enfants. La CGT défend une société plus solidaire, par le biais d'une implication collective forte et lutte pour une société plus humaine en mettant l'Homme et non l'argent au cœur de cette société.

L'article 1er des statuts de la CGT stipule :

"La Confédération Générale du Travail, régie par les présents statuts, groupe toutes les organisations rassemblant sans distinction d'opinions politiques, philosophiques et religieuses, les salariés conscients de la lutte à mener pour défendre leurs intérêts moraux et matériels, économiques et professionnels".

A ce titre, la CGT lutte contre toute forme d'exclusion (le racisme, la xénophobie, l'homophobie) ainsi que toute forme de discrimination (handicap, égalité professionnelle, engagement syndical).

La CGT est-elle contre toute évolution ?

Il faut bien sûr évoluer, le monde et la société bougent et la CGT n'est pas pour le statu quo.

Mais quel est le contenu des « réformes » subies? Pour quels objectifs ? Quelles avancées sociales ?

Le progrès économique et social ne vaut que s'il est partagé par tous, et non pas entre quelques actionnaires avides de dividendes.

La question de la transformation de notre entreprise pour plus d'efficacité sociale et économique, pour plus de contrôle et d'intervention des IRP (Instance Représentative du Personnel) est posée par la CGT.

L'implication des salariés est-elle suffisante aujourd'hui pour orienter cette transformation vers l'intérêt commun?

La CGT est riche des femmes et des hommes qui la composent. C'est une institution de plus de 100 ans. C'est un outil collectif de défense de tous les salariés sans exclusive.

- ✓ Parce que nous faisons confiance à l'individu, à chacun et à chacune.
- ✓ Parce que la CGT ne retourne jamais sa veste en fonction de ses interlocuteurs.
- ✓ Parce que nous lutterons toujours pour que la dignité des salarié(e)s soit le socle de la solidarité et du progrès social.
- ✓ Parce que le nombre de syndiqués est un élément essentiel du rapport de force dans la défense de nos intérêts.
- ✓ Parce que le syndicalisme est un Humanisme.

Les syndiqués CGT vous invitent à les rejoindre pour porter ensemble, collectivement, nos revendications et défendre les intérêts de tous.

le 20 octobre 2011

Chapitre 16

Reconquérir (ou sauver) les « sciences du travail »

La partie de l'histoire industrielle, que nous traversons actuellement à DCNS, est riche d'enseignements. Cette expérience doit nous permettre de déterminer les pratiques à mettre ou remettre en place pour réussir la construction de nos fabrications.

Si une organisation génère la création des savoir-faire, une autre peut aussi les détruire.

Les critères de management, que les personnels ne partagent pas, portent une lourde responsabilité dans la dégradation des « sciences du travail ».

Et si on les changeait ?

A la croisée des chemins

2011 aura vu notre direction lancer le concours des « idées gagnantes » sur des thèmes non anodins : l'esprit d'équipe, faire bien du premier coup, améliorer notre travail, santé et sécurité. Paradoxalement, elle aura œuvré à l'encontre de ces thèmes ! La fin de l'année fut marquée par l'annonce d'une perte de confiance des clients de DCNS. La culpabilisation des personnels, dans cette situation, a été le réflexe de l'équipe dirigeante pour se dégager de ses responsabilités.

Début 2012, les vœux de notre PDG (M. Boissier) et de notre directeur affirment leur confiance en leur personnel, mais continuent à nous enlever notre travail par plus d'externalisations et de sous-traitances tout en nous mettant dans l'incapacité d'accomplir ce qui reste. Avouons qu'il y a là une situation « ahurissante » dans notre établissement ! Pour le moment, rien ne laisse transpirer le moindre changement dans la façon de diriger l'entreprise.

La logique de gestion financière pour réduire les coûts se fonde en priorité sur l'augmentation de la productivité par la baisse des effectifs. Celle-ci engendre une instabilité permanente par la mobilité, la polyvalence, l'accumulation de tâches autrefois assurées par d'autres personnes, etc.

Pour atteindre l'objectif, le salarié doit d'abord s'affranchir de toutes les contraintes qui viennent polluer le déroulement normal de son travail (inadaptation et dysfonctionnements des logiciels, données d'entrée erronées ou incohérentes, machines mal adaptées car achetées au moindre coût ...). De plus, il devra assumer son manque de connaissance ou de compétence dans le surcroît de travail qu'on lui aura arbitrairement attribué. Cela prend du temps, de l'énergie et donc empiète sur celui de son métier. Alors tout devient urgent.

La direction a, par ses agissements, complètement occulté les conditions qui permettaient la transmission des savoirs, chacun n'ayant, soit plus le temps, les connaissances, et parfois même aucune relève à former pour les transférer vers les plus jeunes.

Dans son transfert de technologies, les seuls qui ont été exclus sont nos propres jeunes : « la relève ». Ceux qui pourraient maintenir le site en activité !

Pour la CGT, il ne s'agit donc pas de mettre quelques « pansements » pour retrouver le travail bien fait, mais de « soigner » le travail dans son ensemble, car celui-ci est malade de son organisation.

Faire mieux, une idée ancienne !

En lançant le slogan : « *faire bien du premier coup* » notre direction démontre sa faiblesse d'analyse quant à la méthodologie qui construit la science des métiers.

Tout salarié, toute équipe, toute organisation qui fait quelque chose pour la première fois, augmente le risque de le faire mal. C'est l'apprentissage. C'est l'accumulation des expériences qui permettra de faire... mieux.

C'est donc, raisonnablement, qu'il existait, dans nos établissements des écoles de formation se prolongeant par un « matelotage » sur le terrain. Les nouveaux n'étaient pas jetés dans des activités qu'ils ne maîtrisaient

pas, mais étaient associés avec des femmes et des hommes expérimentés. Le commencement de carrière pouvait s'engager sur des appuis sérieux. La roue pouvait tourner tranquillement en accumulant des savoir-faire qui seraient retransmis vers de nouveaux arrivants. L'efficacité de l'organisation dans la construction des compétences faisait ses « preuves ».

Aujourd'hui, c'est dans un système irrationnel que nos dirigeants « balancent » les personnels. La coopération pour produire ensemble, affronter des situations nouvelles, innover, prévenir les défaillances et/ou les absences des collègues, ... a été purement anéantie.

Qui est donc responsable des non-qualités et autres dysfonctionnements, sinon ceux qui mettent en place une telle (dés)organisation qui nous empêche de travailler ?

Attention à une situation de non-retour !

Depuis des années, les travailleurs ont été, petit à petit, dépossédés de la maîtrise effective de leur travail. Pour couronner le tout, on les rend désormais responsables de leurs objectifs, de la qualité des résultats obtenus, de la réussite et des échecs du collectif.

Après avoir cassé presque toute l'organisation qui avait été érigée sur plusieurs générations, nos hauts dirigeants montrent eux-mêmes qu'ils n'ont plus les moyens d'intervenir efficacement. Leurs beaux discours, leur belle communication, leur « propagande » ne trompent plus personnes. Chacun est à même de constater la réalité désastreuse que nous vivons.

A ce rythme, et si rien n'est fait pour retourner la situation, les derniers qui ont appris leur métier « à l'ancienne » seront en extinction d'ici peu de temps.

Comment ceux qui n'ont pas pu s'enrichir des règles du métier auprès des salariés confirmés pourraient-ils, à leur tour, réaliser des travaux de qualité et transmettre leurs savoirs aux prochains embauchés ?

Les « critères » du management

S'il y a eu une époque où l'ensemble des personnels s'est mis à niveau pour maîtriser l'évolution des technologies, c'est que l'organisation le permettait. Elle créait les conditions pour. Si aujourd'hui, nous sommes en panne, c'est que les « nouveaux critères » choisis du management sont moins efficaces que les anciens. C'est sur ces thèmes que la CGT va aborder cette quatrième série de tracts avec l'idée que l'on peut faire autrement :

- ✓ Lavage des cerveaux à DCNS
- ✓ Repenser le management
- ✓ La santé et la sécurité face à la réalité du travail
- ✓ Que s'autorise-t-on en tant que salarié ?

L'idéologie développée par ceux qui voulaient privatiser La DCN louait cette formule toute faite : « Changer ou mourir ». Celle-ci s'est transformée en : « Changer et mourir ». Devons-nous en rester là ?

Pour la CGT, bien que la « conscience professionnelle » des salariés soit indiscutable, celle-ci ne suffira pas à garantir la pérennité de notre entreprise sans une organisation intelligente.

le 1er mars 2012

Chapitre 17

Lavage des cerveaux à DCNS !

Faire table rase de tous les acquis, toutes les expériences, toutes les compétences est la stratégie utilisée par ceux qui pensent que moderniser passe par l'oubli.

C'est se priver de bases qui permettent une évolution raisonnée pour que la construction navale fonctionne.

Dépersonnaliser les femmes et les hommes, effacer toutes les références techniques, se doter d'outils inadaptés et concentrer les activités sur des moyens trop exigus sont le résultat d'une stratégie menée par des « apprentis sorciers ».

Toute la navale en France, civile et militaire, a subi ce triste sort, mais cela n'empêche pourtant pas nos hauts responsables de continuer dans cette voie sans issue. Notre PDG, Monsieur Boissier, aura mis dix années (de 1997 à 2006) avec une telle organisation pour faire sombrer les Chantiers de l'Atlantique, combien de temps lui faudra-t-il pour couler DCNS ?

Redonner de la couleur dans les esprits, remettre de la matière grise dans nos cerveaux exige plus que de l'indignation. Faut-il désobéir pour sauver ...notre avenir ?

La « propagande imposée » de DCNS

Comme toutes les entreprises, DCNS mise gros sur sa « communication ». Pourtant, doit-on appeler les multiples messages envoyés : « communication » ?

Communiquer, tel que définit par les dictionnaires, c'est faire partager, mettre en commun. Cela demande donc que chacun puisse s'exprimer sur une information. Malgré le déluge de messages relayés par les services de communications internes, pourquoi ne voit-on à aucun moment les points de vue, de plus en plus nombreux, de ceux qui condamnent la stratégie des dirigeants de DCNS ?

Nous sommes donc arrivés dans une « idéologie totalitaire », où un seul message est autorisé !

Et même si les salariés ne reconnaissent pas leur établissement dans les magazines envoyés à domicile, la direction continue inlassablement pour obtenir une totale résignation.

Alors on peut parler de « propagande » (littéralement) : « qui doit être propagé ».

La réflexion, par la confrontation d'idées, devient donc interdite de fait. Toute la panoplie de répressions et de chantage à l'emploi, aux promotions est brandie pour obtenir l'assentiment général.

Ainsi commence le formatage des cerveaux pour lui faire perdre sa résistance et commencer à « blanchir », à effacer sa partie humaine.

Un langage « emprisonné »

Le vocabulaire utilisé quotidiennement dans l'établissement joue également un rôle non négligeable dans la déshumanisation du personnel. Utiliser des mots d'une certaine manière, de façon à ce qu'ils ne soient plus « discutables », quitte à les dévoyer de leur sens, est une pratique de management très répandue.

C'est de cette façon, qu'est attribué le nom de « collaborateur » à tous les personnels, comme si ceux-ci étaient de mèche avec l'employeur, comme s'ils partageaient tout ce qui était décidé !

Il en va de même avec les « partenaires sociaux » lorsque la direction se réfère aux organisations syndicales de salariés. En ce qui concerne la CGT, nous condamnons cette appellation car nous ne partageons pas du tout la politique financière et antisociale de DCNS.

La « qualité » est elle aussi déviée de son sens propre. Alors qu'elle est vantée à toutes les sauces, les faits relatent un nombre croissant de non-qualité...qu'il faut souvent cacher !

La perte de repères, de références, de traçabilité

Par exemple, dans la construction de nos fabrications, des systèmes de repérages ont été élaborés dans un but de fonctionnalité pratique, de traçabilité. L'idée était qu'il fallait s'y retrouver rapidement dans les différentes installations. La preuve a été faite de leur efficacité par tous ceux qui les ont utilisés : du concepteur à l'utilisateur en passant par le constructeur.

Sûrement que c'était trop bien et que cela rappelait les bonnes vieilles pratiques, toujours est-il que nos responsables actuels veulent les faire disparaître des mémoires. Déjà, les personnels sentent un désordre supplémentaire lié à ce « nettoyage » plus qu'incertain.

Comme la qualité, la traçabilité se perd dans les méandres des multiples réorganisations et il devient de plus en plus difficile de retrouver les morceaux.

Les changements fâcheux de logiciels

Combien de dégâts humains, combien de temps perdu, combien de données disparues, combien d'argent gaspillé dans ces outils sans cesse renouvelés ?

A peine commence-t-on à en maîtriser un, que déjà il est changé ! D'une complexité, voire d'une inadaptation aux attentes réelles du travail demandé, les usagers devraient devenir informaticiens pour les utiliser. Ces « usines à gaz » ont, de plus, tendance à « bugger » couramment, à perdre les données ou à en afficher qu'une partie.

Dans ce domaine, les dépressions sont monnaie courante, et au bout du compte, ce sont des compétences que DCNS efface de ses atouts.

Ne pas devenir des « clones stériles »

Dans son « lavage de cerveaux », la direction n'a pas omis les méthodes d'évaluation dans ses entretiens annuels. Bienvenue dans « l'esprit d'entreprise » où il est de bon ton d'avaliser les objectifs décidés par le staff dirigeant. Abandonner sa personnalité, avec sa conscience, son honnêteté professionnelle, pour se vendre dans cette « négociation individuelle » où il n'est pas opportun de faire valoir le bon sens. Savoir-être plutôt qu'être...

Alors que le supérieur demande au subordonné d'être le « talent » d'exception, celui-ci devrait, simultanément, malgré le manque de données, abandonner ses connaissances, suivre les procédures imposées sans réfléchir, ni les remettre en cause. La « résistance » étant sanctionnée de facto !

Finalement, ce que veulent les dirigeants, c'est la « lobotomisation » des salariés. Sauf que celle-ci ne peut s'accompagner que de malfaçons et de non-qualités. Seules, les résistances à bien faire son travail sont de nature à fabriquer de bonnes productions.

Savoir d'où on vient pour savoir où on va permet d'améliorer les technologies. Oublier tout ce qui a été appris, c'est redémarrer de zéro.

DCNS nous demande de tout retirer de nos mémoires sans prouver qu'elle sera capable de faire aussi bien.

Beaucoup de salariés doutent de la voie prise par ceux qui sont nommés « responsables ».

Le risque est bien présent. Et si tous ceux qui souffrent de cette situation se re-solidarisaient ?

le 8 mars 2012

Chapitre 18

Repenser le management

La folie nous guetterait-elle ? Plus les semaines passent, et plus il est difficile de s'y retrouver. Qui s'occupe de quoi ? Qui fait quoi ? Qui est responsable de quoi ou de qui ?...

La hiérarchie managériale n'a de fonctions que de reproduire et transmettre les directives du « top management », soit des hauts cadres dirigeants. Si nous partons du principe que DCNS a un rôle de fabricant de bâtiments pour la navale militaire, le système mis en place démontre sa totale inefficacité.

La quasi-totalité des salariés, qu'ils soient ouvriers, techniciens ou cadres, travaillant à DCNS, fait le même constat de désolation vis-à-vis de l'organisation prescrite par nos hauts responsables et ce n'est certainement pas la propagande diffusée par la direction au travers des résultats du « baromètre culture managériale » qui sera de nature à améliorer la situation.

Redéfinir une organisation cohérente, relayée par un management proche des réalités et s'appuyant sur l'expérience, permettra de démolir ce système qui nous étouffe, renouant ainsi avec l'efficacité et un travail de qualité.

Une désorganisation chronique

Pour la CGT, il est primordial d'accompagner le progrès technique en s'appuyant sur des bases solides, émanant du retour d'expérience, garantissant l'adaptation et la pérennité de l'entreprise.

A contrario, le management par le « chaos » faisant table rase du passé, exigeant une obéissance aveugle, ne peut que nous envoyer « dans le mur ».

En continuant ainsi, les dirigeants deviennent « nuisibles » à l'organisation car ils créent le désordre. L'anarchie dans le système décisionnaire induit une multiplication d'ordres et de contre-ordres. Chacun commence à douter du sérieux de la situation sachant qu'elle sera amenée à changer. La bêtise et l'orgueil prennent le dessus et il n'est plus possible de sortir d'une mauvaise décision.

A aucun moment, ne se pose la question de la sagesse, à savoir : prendre du recul, analyser ce qui a été changé et réfléchir si cette évolution a apporté une véritable amélioration pour faire le travail demandé.

La défaillance du système

Deux théories s'entrechoquent dans la responsabilité des mauvais résultats de la production :

- ✓ D'un côté, les dirigeants accusent les salariés de produire un travail de mauvaise qualité et ne voient que les sanctions comme remède
- ✓ D'un autre côté, ceux qui tentent de bien travailler dans une organisation qui le permet de moins en moins.

A ce jeu là, la direction démontre qu'elle n'a pas pris la véritable mesure du problème. Les préconisations données dans la fiche éditée, « La non qualité n'est pas une fatalité ! », suite à la journée qualité en sont la preuve. Par exemple : Comment s'assurer de disposer de données d'entrée fiables lorsque celles-ci sont inexistantes

Comme dans d'autres entreprises, il est avéré que les problèmes ne peuvent pas être traités à coups de départ à la retraite, de démissions ou autres transferts de personnel. Ce n'est certes pas dans une telle ambiance que l'on pourra renouer avec la notoriété que nous avons acquise.

Entre le management de terrain et le « top management », il existe un nombre non négligeable de personnes qui ont conscience de ce qu'il faudrait faire, mais n'osent pas passer à l'acte car dans une situation trop vulnérable ou trop exposée.

Dès que le « sommet » de l'organisation décide d'un changement, tout le monde doit obéir au doigt et à l'œil ; gare à celui ou celle qui réfléchit pour contester une décision quels qu'en soient les « arguments ». Les

dirigeants ont tout prévu pour dissuader les récalcitrants par une surveillance permanente des activités, accompagnée de sanctions. Par contre, des rétributions financières (primes, augmentation, promotion,...) sont octroyées si quelque chose de nouveau est mis en place dans l'esprit de la politique d'entreprise, sans pour autant qu'il ne soit avéré un quelconque progrès sur le terrain.

Ce système à sens unique se nourrit donc de sanctions ou de rétributions qui créent la division et empêche la coopération pourtant indispensable aux succès de nos fabrications.

Les mauvais choix financiers

Pour accompagner son organisation, la direction dispose de moyens financiers. Leur attribution est importante, car ils vont définir la stratégie politique qui va être menée pour la réalisation des programmes. Ces choix que nous subissons n'ont pas prouvé leur efficacité au vu des résultats.

Le choix des embauches ou des suppressions d'effectifs démontre aussi, en fonction des catégories et des postes retenus, ce que DCNS sera en capacité de réaliser.

Il en va de même pour la mise en place de nouvelles technologies (logiciels, machines-outils,...) où la nouveauté et le moindre coût primeront sur l'efficacité.

Le « pilotage à court terme » et le « dépeçage » de nos activités par l'externalisation ou la sous-traitance au moins disant ne permettront pas, à terme, d'enrayer la perte des savoir-faire indispensables pour maîtriser nos activités et leurs évolutions dans la durée.

Le manque criant de « relations » humaines

Alors que la direction s'est focalisée sur les « ressources humaines », sans trop savoir comment il était possible de garder les savoir-faire, elle a ignoré qu'il aurait été plus efficace de mettre les « relations humaines » au cœur du système.

Une réflexion collective bâtie sur des « faits » et des « preuves », c'est-à-dire en tirant profit des expériences vécues, aurait permis de consolider l'existant. Chercher la coopération de tous au lieu d'individualiser et diviser les compétences nous aurait évité ces dérives et ces dysfonctionnements.

La pression, pour franchir coûte que coûte un jalon ou satisfaire un OPP inopportun engendre l'autocensure. Créer un climat où l'encadrement pourrait aborder sereinement les difficultés rencontrées afin de les traiter serait plus judicieux que de les masquer. En effet, cela éviterait les actions correctives laborieuses, coûteuses et démotivantes dans la mesure où elles auraient dû être anticipées.

Le management aurait gagné à s'appuyer sur des « logiques saines » plutôt que sur des « politiques industrielles standardisées » ! A moins de vouloir aller jusqu'à la destruction de l'entreprise !

En ignorant les « acteurs clé », c'est-à-dire ceux qui œuvrent aux fabrications attribuées à DCNS, le pouvoir managérial s'est mis en position de subir ce qu'il croyait maîtriser. Aujourd'hui, celui-ci montre son impuissance à réduire les non-qualités et autres dysfonctionnements. Ce qui devait devenir mieux s'est révélé être pire. Mais : « A l'impossible, nul n'est tenu », donc repenser le management ne doit pas être qu'une « utopie ».

le 15 mars 2012

Chapitre 19

Santé et sécurité face à la réalité du travail

Mises en avant sur une multitude de supports (panneaux, panneaux lumineux, affiches, magazine,...) par la direction, la santé et la sécurité des personnels ne semblent pourtant pas aller vers une amélioration. Il n'est pas rare, si on s'en tient aux discussions quotidiennes des salariés, de ressentir une dégradation générale corroborée par le nombre d'arrêts de travail.

Les arguments avancés par ceux-ci ne sortent pas de l'imaginaire, mais bien de la « réalité du travail ».

Du côté de la direction, la stratégie de la culpabilisation ajoutée à l'« infantilisation » est vécue comme de la « foutaise », voire de la niaiserie.

Cacher ou taire ce qui détériore notre santé ne permettra pas de l'améliorer. Ne pas analyser, véritablement, comment se construit la sécurité dans le travail est une voie prise avec pour seul objectif : la communication de bons chiffres.

Alors, détourner l'attention devient la priorité !

La santé... au travail

Selon l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) : « La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité... »

Chacun d'entre nous peut, par conséquent, évaluer sa santé : se sentir bien dans son travail, être motivé, avoir de bonnes relations avec ses collègues, son encadrement,...

Dans le cas contraire, poser un diagnostic : l'organisation du travail satisfait-elle à nos attentes ? Avons-nous les moyens nécessaires à la réalisation des travaux ? L'encadrement peut-il répondre à nos questions (voir tract « Repenser le management ») ? ...

Lorsque tous les cadres dirigeants nous souhaitent une « bonne santé » en début d'année, il faut bien reconnaître que les conditions de travail qu'ils nous font subir sont loin de pouvoir concrétiser ce vœu.

La santé va donc se construire sur des grands thèmes : l'apprentissage des sciences du travail, la conscience professionnelle, ainsi que la reconnaissance par ses pairs des savoir-faire acquis.

Les multiples causes d'« anxiété » qui entraînent les malaises, l'épuisement (burn-out), les dépressions et démissions, dont ne se vante pas DCNS, sont bien plus graves que le port obligatoire de « casquettes ». Ce n'est pas un hasard si la direction écarte de ses statistiques les journées d'arrêt de travail des personnels contraints de se mettre en retrait de l'entreprise pour sauvegarder leur santé.

L'apport de nouveaux outils trop complexes et non fiables (logiciels,...), la peur de voir son travail externalisé ou sous-traité, les sanctions liées aux règles oppressives, les décisions parfois arbitraire et incohérente de notre hiérarchie... sont autant d'éléments générateurs de mal-être.

Si on en croit les propos de R. Vieillard (Chef du département SST) au travers d'une vidéo dédiée aux RPS diffusée sur Navista, ce serait aux salariés eux-mêmes de se répartir la charge de travail pour la partager plus équitablement et ainsi réduire le stress.

A la CGT, nous pensons que l'organisation et la répartition du travail sont de la responsabilité de l'encadrement donc en l'occurrence, pour la partie qui le concerne, de sa responsabilité.

La controverse de la sécurité à DCNS

Entre les éléments concrets à considérer pour la prise en compte sérieuse de la sécurité et ceux utilisés par la direction, il y a plus qu'un fossé. Alors que toute forme d'insécurité devrait être analysée pour y trouver un remède efficace, les arguments de nos dirigeants se détournent du « réel ».

La non prise en compte des dépressions dans les accidents du travail évite de repenser les critères de management et falsifie les chiffres.

Le rapport orchestré entre les « déclarations » d'accidents et la distribution des primes (intéressement, OPP,...) ne permet pas le recensement exact de tous les accidents et, par conséquent, les moyens à mettre en œuvre pour les éviter.

La sous-traitance en cascade et autre forme de précarisation mutile la connaissance des technologies et des installations ainsi que leurs modifications. Elles augmentent les « bidouillages » par le travail dans l'urgence.

La maîtrise des risques des métiers se perd dans la polyvalence et la mobilité. Les règles ne pouvant plus être respectées.

ETC.

Quand l' « infantilisation » se retourne contre ses promoteurs

A trop vouloir être dirigeant sur ce que les salariés devraient faire et comment ils devraient le faire, à trop vouloir imposer des exigences éloignées du métier, ceux qui conçoivent ces méthodes ne sont plus crédibles. Se focaliser sur la façon dont il faudrait ranger ses outils (comme des jouets dans une bibliothèque), sur l'utilisation des poubelles, ou sur la position à prendre pour boire un café, ... laisse la part belle à tout ce qui ne se voit pas dans l'accomplissement des tâches. Les conditions de travail et les moyens nécessaires (outils adaptés,...) pour ne pas user sa santé se trouvent de fait totalement effacés.

« Punir » ceux qui sont victimes d'un accident et « offrir » des gadgets (restaurants, blousons ou croissants) à ceux qui n'en n'ont pas eu, ou l'ont caché, ne grandit pas les promoteurs et les adeptes de telles idées.

Les salariés ne s' « amusent » pas à avoir des accidents ou attraper des maladies professionnelles. Il n'y a donc pas à les montrer du doigt comme des « vilains petits canards », mais plutôt d'en analyser sérieusement les causes.

La prévention des risques professionnels

Dans le domaine de la santé et de la sécurité, il y a des principes fondamentaux à respecter, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. La prévention des risques ne peut être assurée qu'avec la considération de la « conscience professionnelle » des personnels, soit : dans la priorité du travail bien fait. C'est placer au cœur du travail tous les éléments pour que celui-ci soit réalisé dans de bonnes conditions mentales, physiques et sociales.

Ce n'est pas dans cette désorganisation actuelle qui produit, dans l'urgence, du travail « bâclé », que l'on pourra mettre en place une sécurité en phase avec la réalité du travail.

Pour protéger sa santé au travail, il faut, bien sûr, de la sécurité. Elle doit être analysée et adaptée à chaque poste de travail, donc réfléchie avec les personnels. Encore faut-il que DCNS veuille mettre la priorité dans le travail bien fait et nous en donne les moyens.

Dès lors, résister pour avoir les moyens de faire du bon travail ne sera plus pris comme de la désobéissance professionnelle, mais sera valorisé. Et notre santé pourra s'améliorer.

le 22 mars 2012

Chapitre 20

Que s'autorise-t-on en tant que salarié ?

L'histoire du monde salarié est conditionnée par un rapport de force permanent. Dès que celui-ci perd ses résistances, les employeurs se servent sans retenue sur le travail de leurs salariés. La situation économique et sociale actuelle est là pour le démontrer.

La « décadence industrielle », que nous subissons, ne prend ses origines que dans le profit immédiat, quitte à y perdre les emplois et les compétences. C'est sur cette base que DCNS développe ses stratégies « Championship » et autres « Vision 2020+ ». Chaque modification est née d'un calcul de rentabilité immédiate sans aucune préoccupation d'avenir. Ni pour ceux qui y travaillent, ni pour les générations futures.

La responsabilité de transmettre nos savoirs vers les jeunes, vers nos enfants, ne reste plus qu'entre les mains des salariés. L'utilité de notre travail implique d'exiger non seulement des embauches, mais aussi les moyens nécessaires pour transférer les connaissances comme les anciens étaient encouragés à le faire.

Saccage dans le patrimoine

Ce que les salariés ont construit, morceau par morceau, dans l'évolution industrielle de la navale civile et militaire se voit aujourd'hui détruit par leurs propres employeurs. Ceux-ci, en effet, ne prennent pas de gants pour se débarrasser de leur personnel à moindre frais dans l'objectif de faire plus de profits en externalisant les productions vers les pays à bas coûts.

De nos jours, l'industrie de la navale en France ne représente presque plus rien. Non seulement les personnels travaillant dans cette branche d'activité ont connu des périodes de chômage et d'exclusion, mais de plus, c'est tout un savoir-faire empirique qui a disparu.

DCNS, livrée aux mains du privé (35 %, aujourd'hui) suit dangereusement cette pente qui peut l'entraîner vers la fermeture.

Sans retransmission des savoirs vers nos jeunes, tout est à craindre. Le patrimoine de technologie accumulé au fil des années est dilapidé par cette stupide conception qu'il faudrait toujours faire à moindre coût.

Alors que nos anciens avaient construit la renommée de notre établissement, aujourd'hui, il semble qu'il faille redémarrer de zéro. Et encore...

Notre « histoire professionnelle commune », qui a créé notre patrimoine industriel transmis de générations en générations pourra durer encore combien de temps si nous n'intervenons pas dans la politique menée ?

Utilisons nos droits pour accéder au progrès

Pour avancer dans le progrès social, il a bien fallu arracher de nouveaux droits. C'est dans l'« utopie » que des générations de salariés ont revendiqué un monde meilleur, un monde où l'accès au progrès deviendrait une réalité pour tous.

C'est donc en conflit permanent avec les employeurs, pour qu'ils ne s'accaparent pas tout, que les salariés ont lutté et ainsi participé au développement économique.

Gagner des droits pour se faire respecter fut donc une nécessité. Pour se faire, il a fallu créer un rapport de force en s'organisant collectivement en « syndicat » de salariés.

Aujourd'hui, le code du travail sert d'appui pour faire valoir ses droits :

Art. L. 2131-1

Les syndicats professionnels ont exclusivement pour objet l'étude et la défense des droits ainsi que des intérêts matériels et moraux, tant collectifs qu'individuels, des personnes mentionnées dans leurs statuts

Art. L. 2141-1

(L. 2008-496 du 27 mai 2008, art. 6, JO 28) Tout salarié peut librement adhérer au syndicat professionnel de son choix et ne peut être écarté pour l'un des motifs visés à l'article L. 1132-1.

Art. L. 2141-4

L'exercice du droit syndical est reconnu dans toutes les entreprises dans le respect des droits et libertés garantis par la Constitution de la République, en particulier de la liberté individuelle du travail.

Les syndicats professionnels peuvent s'organiser librement dans toutes les entreprises conformément aux dispositions du présent titre.

Art. L. 2141-5

Il est interdit à l'employeur de prendre en considération l'appartenance à un syndicat ou l'exercice d'une activité syndicale pour arrêter ses décisions en matière notamment de recrutement, de conduite et de répartition du travail, de formation professionnelle, d'avancement, de rémunération et d'octroi d'avantage sociaux, de mesures de discipline et de rupture du contrat de travail.

(L. 2008-789 du 20 août 2008, art. 7, JO 21) « Un accord détermine les mesures à mettre en œuvre pour concilier la vie professionnelle avec la carrière syndicale et pour prendre en compte l'expérience acquise, dans le cadre de l'exercice de mandats, par les représentants du personnel désignés ou élus dans leur évolution professionnelle. »

Notre avenir et celui de nos enfants

Si directement, l'idée d'être « compétitif » peut sembler attirante pour certains, indirectement il faut peser toutes les conséquences que cela entraîne sur l'activité économique. Que l'employeur ait ses raisons (ou ses intérêts) de transmettre cette idée, est un point de vue. Par contre, pour les salariés, il faut réfléchir aux répercussions que cela entraîne pour eux et pour leurs enfants.

Pour la CGT, la compétitivité est une aberration puisqu'elle ne sert qu'à baisser les salaires et augmenter les profits. Même à 300 € de salaire mensuel, on trouvera toujours moins cher ailleurs.

Moins de salariés, des rémunérations à la baisse, tout cela entraîne moins de consommation et plus de précarité : plus de personnes à vivre avec des minimas sociaux, plus de jeunes en désespoir... En fin de compte ce sera moins d'entrée d'argent pour la sécurité sociale, les collectivités et services publics, etc.

Une des questions posées aujourd'hui est : « Doit-on sacrifier l'avenir de nos jeunes, de nos enfants, sous le prétexte de sauver sa place en acceptant tout ? »

Au regard des dernières décennies chacun peut constater qu'aucune amélioration dans notre quotidien n'est apparue en délaissant nos vies entre les mains de nos employeurs et dirigeants.

Il est souvent évoqué le rôle de « nos anciens » concernant les acquis dont nous disposons aujourd'hui. Ne devons-nous pas, à notre tour, devenir les anciens dont nos enfants seront fiers de leur avoir obtenu de nouvelles conquêtes sociales ?

le 29 mars 2012

Chapitre 21

Changer, c'est quoi ? Changer comment ?

Le printemps 2012 aura vu l'élection d'un nouveau gouvernement avec, à sa tête, un nouveau Président de la République. Si ce résultat a pu se produire, c'est que les électeurs, en majorité des salariés, ne désiraient pas poursuivre avec la politique de ceux qui détenaient le pouvoir.

Décortiquer les deux slogans utilisés lors de cette campagne, par le parti socialiste, va nous permettre d'être exigeant sur nos revendications

- « Le changement, c'est maintenant ». En sociologie, le changement social est défini par : « Ensemble des mécanismes permettant la transformation des sociétés »
- « Seule la justice doit guider notre action ». La justice sociale est définie par : « Qui exige des conditions de vie équitables pour chacun ».

C'est bien sur l'inégalité grandissante entre les plus riches et les plus pauvres qu'il y a un remède à apporter. La reconnaissance effective du travail accompli par les salariés permettra de parler de justice et de changement. Alors osons.

Décadence dans les rapports sociaux

En se lançant dans le « libéralisme » à tous crins, certains se sont sentis pousser des ailes. C'est à la hache que les employeurs ont taillé dans l'emploi pour augmenter leurs profits. Leur envie de liberté ne peut passer que par la dérèglementation et n'a pas de limite. Quand ils annoncent que c'est une bonne chose, la situation des salariés se détériore ! Paradoxe entre les effets d'annonce et la réalité !

L'humiliation par la précarité et les bas salaires bat son plein. Pourtant, la dégradation a ses limites. Délocalisation, chantage à l'emploi, suppression des acquis sociaux,... n'ont fait que de créer des « travailleurs pauvres ». Ce qui devait arriver est arrivé. L'économie s'est grippée, ou plutôt, ces libéralistes ont grippé l'économie.

De plus, leur manque de respect envers ceux qui travaillent et ceux qui sont privés d'emploi créent des tensions et des violences dans notre société.

Une compétitivité bien huilée !

Servie, à toutes les sauces, il est bien d'y réfléchir quand à son résultat. Qu'a-t-on gagné de cette compétitivité soit disant indispensable? A-t-elle préservé l'emploi ? Amélioré nos conditions de vie au travail ? Empêché les fermetures et autres délocalisations ? Augmenté la qualité des fabrications ?...

La réalité démontre que la compétitivité est un enjeu de pouvoir entre les capitalistes pour fabriquer au moindre coût. A chaque fois qu'il est demandé d'être plus compétitif, ce que perdent les salariés, les actionnaires le récupèrent : c'est l'application de « Championship » à DCNS.

Ce sont donc toujours les mêmes qui font les efforts, pour au bout être culpabilisés de ne pas en avoir fait assez, puisque l'actionnaire n'en a, lui, jamais assez.

La valeur du travail des salariés dans l'économie

Les employeurs ont beau dénigrer les salariés par des remises en cause de leurs droits (salaires, qualifications, statuts, retraites,...), avec le soutien de ceux qui font les lois, il n'en demeure pas moins que la richesse d'un pays se mesure globalement sur le travail accompli par ces mêmes salariés.

C'est la « création de richesse » aussi appelée : Produit Intérieur Brut (PIB)

A l'exemple de DCNS, ce sont bien les personnels qui étudient, fabriquent, innovent et sans leur apport, leur ingéniosité, rien ne serait possible.

Il est donc normal que les salariés réclament la reconnaissance de leur travail et condamnent ceux qui la renient pour toujours plus s'enrichir sur le travail d'autrui.

Les actionnaires n'apportent pas de valeur dans l'entreprise, ils empochent les dividendes ! Pour se faire, ils imposent des conditions de travail qui ne permettent plus (ou empêchent) de faire du bon travail et qui détruisent la santé physique et mentale des salariés.

Un changement plus qu'urgent

Puisque le Président de la République se dit être à l'écoute de son peuple, qu'il se dit prêt à prendre en compte ses attentes, alors il faut aller droit au but et « changer » nos conditions de vie au travail.

Nous rappelons, une fois de plus, que l'actionnaire principal de DCNS est l'Etat. Puisqu'il a les pleins pouvoirs, celui-ci doit donc montrer l'exemple.

Le changement d'orientation doit être perceptible par tous. La souffrance dans le travail est à son apogée, due à des organisations qui négligent les personnels et empêchent de travailler intelligemment.

Commençons par l'arrêt de l'externalisation de nos activités, travaillons à la remise en état de fonctionnement de nos services par l'apport de moyens humains (embauches) et techniques permettant l'exécution correcte de nos fabrications. Respectons les personnels, arrêtons leur culpabilisation, attribuons leur de nouveaux droits. Alors, nous pourrons enfin, parler de « changement ».

Passer de l'injustice... à la justice

Puisque les gouvernements précédents n'ont cessé de créer des injustices en s'attaquant au monde du travail, en prenant en otage les salariés par le chantage à l'emploi, la mise en place de « la » justice sociale doit aboutir à des résultats contraires.

Afin de partager quelques réflexions, la CGT met en débat, par une nouvelle série de cinq tracts, quelques réflexions sur sa vision de ce que pourrait être cette justice sociale.

Nous allons donc aborder les thèmes suivants :

- ✓ Intérimaires : abolir la norme du « jetable »
- ✓ Une reconnaissance des qualifications « low-cost »
- ✓ Du salaire de la peur au salaire socialisé : « Garantir le salaire à vie »
- ✓ Lettre au Président de la République

La volonté des gouvernements à vouloir faire de ses établissements de défense, des entreprises à forte rentabilité n'a fait que détériorer nos savoir-faire et notre capacité d'autonomie. Il aura fallu moins de temps pour détruire l'outil que pour le créer. L'argument de passage au statut privé de l'entreprise était un manque de compétitivité due à la « sur-qualité », Dix ans après, nos productions sont entachées de multiples « non-qualités » !

Si un changement radical, fondé sur la volonté de remplir correctement nos missions et donc d'en avoir les moyens n'est pas décrété, alors le pire est à venir.

C'est dans ce sens que les salariés demandent du changement. C'est dans ce sens que la CGT va continuer d'œuvrer comme organisation syndicale de salariés, et avec eux, pour un changement qui favorise les progrès sociaux.

le 27 septembre 2012

Chapitre 22

Intérimaires : Abolir la norme du « jetable »

S'il est une situation peu enviable à endurer en tant que salarié, c'est bien celle d'être intérimaire. Peut-on se satisfaire des quelques cas ou le renouvellement automatique de ces contrats s'est transformé en règle de vie pour accepter cette norme?

Cette situation précaire, préférable au chômage, ne permet toutefois pas une véritable intégration dans l'entreprise.

De ce statut de salarié « jetable » et « rejetable », l'employeur ne retient que l'avantage financier, ceci au détriment de l'aspect humain et social. Au terme de leur contrat, ils sont honteusement remis à la charge de la collectivité ou de leur famille.

Nous sommes tous concernés par cette injustice. Nous devons être véritablement solidaires et nous impliquer collectivement afin d'éradiquer cette exploitation méprisante de nos collègues de travail.

Une dérive contre-productive

Dans la baisse permanente des moyens attribués par nos dirigeants pour assurer nos fabrications, les salariés sont une variable d'ajustement. « Optimiser » est un verbe souvent utilisé pour justifier la stratégie de DCNS, mais optimise-t-on vraiment ? Rien n'est moins sûr.

Connaître les besoins de l'entreprise, les spécificités techniques et l'expérience liées à la construction navale militaire sont les éléments indispensables à la gestion des effectifs.

L'histoire de DCNS, tout comme notre quotidien, montrent que pour faire du bon travail, il y a besoin de retour d'expérience et donc d'une certaine ancienneté de service.

Il est donc utopique de penser que l'embauche de courte durée apporte les mêmes services qu'un emploi en CDI.

Même si ceux qui décrochent ces contrats d'intérim y mettent le meilleurs d'eux-mêmes, afin d'espérer une éventuelle reconduction, ce type de contrat « Kleenex » provoque la démotivation de ceux qui les vivent. Comment pourrait-il en être autrement ?

La transmission ratée des savoirs et savoir-faire

Pour les intérimaires, un premier temps sera nécessaire pour connaître l'environnement dans lequel ils vont évoluer. Avec qui ils vont travailler (collègues et hiérarchie) ? A qui s'adresser ? Où trouver l'information ? De quels outils ils auront à se servir ? Etc.

Du côté des personnels titulaires de DCNS, bien que satisfaits d'avoir du renfort, la transmission de connaissance n'a de sens que si la personne reste à ce poste, donc acquiert un contrat stable.

A contrario, le peu de compétences transmises dans ce court laps de temps seront vite perdues au départ de l'intérimaire ; dans le même temps, le savoir aura été transmis en pure perte et disparaîtra au départ des anciens. Le découragement gagnera les esprits de ceux qui restent à l'idée de devoir tout recommencer avec le suivant ...

(Sinon, le départ de celui-ci ne peut qu'entraîner un découragement qui de plus, demandera à ce que cette opération soit renouvelée avec un autre. Les transmissions nécessaires auront tôt fait de disparaître par le départ du plus ancien et ceux qui détiendront des bribes d'informations.)

Autre aberration constatée : certains intérimaires en situation de former d'autres intérimaires ! Comment peut-on former d'autres salariés lorsque l'on ne détient pas la maîtrise d'un poste ?

Des pressions d'un autre âge

Face aux situations professionnelles déjà complexes que doivent subir les intérimaires, un élément important est à prendre en compte, sans qu'il soit dit ouvertement : c'est qu'il est de bon ton de « se taire » !

Le « chantage » à l'emploi pratiqué par les dirigeants en dit long sur leur pouvoir à soumettre ces salariés à leurs désirs.

Rechigner à exécuter un travail dans de mauvaises conditions et c'est la porte ! Faire reconnaître ses droits, défendre ses intérêts, revendiquer dans une situation d'isolement n'est vraiment pas une chose facile et risque d'influencer une éventuelle reconduction du contrat.

Avouons qu'au XXI^e siècle, et dans le pays des droits de l'homme, ça fait désordre !

Vivre tout simplement

Si comme nous venons de l'évoquer, les situations de travail sont plus dégradées par la précarité, les situations personnelles, familiales, deviennent également très contraignantes.

En effet, comment avoir des projets de vie lorsque le salaire n'est pas assuré ? Quelle banque s'aventurera à prêter de l'argent, et à quel taux ?

Ceux qui décrochent un emploi dans un temps limité peuvent être confrontés à l'éloignement de l'entreprise par rapport au lieu d'habitation ; par conséquent il leur est imposé de louer un appartement engageant des dépenses non négligeables (caution, déménagement).

Le moindre aléa (panne de voiture, manque de logement, ...) peut entraîner une situation d'assistanat, ce qui augmente, de fait, le risque de mal être.

Autre inconvénient : la prise des congés payés. L'embauche se faisant par manque d'effectifs, il n'est pas rare que celle-ci tombe pendant les périodes de vacances. Les intérimaires feront les « bouches trous » et auront moins de possibilités de bénéficier de congés avec leur famille ou amis.

Du côté de l'évolution de carrière, celle-ci ne restera qu'un mirage. Par la multitude de missions réalisées à différents postes, la reconnaissance professionnelle se trouvera « noyée » et donc ignorée par les diverses hiérarchies.

Arrivés à un âge avancé, la santé s'étant dégradée, les propositions d'emploi se raréfieront, ce qui augmentera les périodes de chômage et diminuera de facto le taux de retraite.

Economiquement néfaste

En plaçant des salariés dans cette précarité, les employeurs organisent eux-mêmes le blocage de l'économie : à supposer que la moitié de la population vive ces mêmes galères, que deviendrait l'économie ? Que deviendraient les entreprises sans organisations pérennes ?

Plus globalement, pour vivre toute l'année, les entreprises ont besoin de clients toute l'année. Si ces mêmes clients ne disposent que de revenus précaires, alors la crise ne fera que s'accroître.

DCNS, par le passé, ne comptait pas de formules d' « intérim » ou de « CDD » dans ses effectifs, s'en est-elle portée plus mal dans ses capacités à produire ?

Aujourd'hui, la précarité de l'emploi tend à devenir la norme pour diminuer la masse salariale (60 à 70 intérimaires en 2007, 200 aujourd'hui). L'accepter comme une fatalité ou un mal nécessaire ne fait que dégrader notre quotidien. Les salariés concernés peinent à se débarrasser de cette gangrène car ils en sont les premiers affaiblis.

Par les embauches, la CGT et ses adhérents poussent pour un changement, mais le besoin de s'y mettre tous demeure la clé du succès.

le 4 octobre 2012

Chapitre 23

Une reconnaissance des qualifications « low-cost »

Le passage en société privée de DCNS a entraîné un changement important dans le domaine de l'évolution professionnelle.

Le système d'avancement acquis par les personnels mis à disposition depuis des décennies (bien que perfectible) ne rentre pas dans cette logique du profit.

DCNS a adopté le système de reconnaissance du privé qui consiste à privilégier la « valeur » des postes occupés, mais pas celle des personnels qui les occupent. Il devient, pour les salariés, difficile de s'y retrouver. Le besoin de mettre des règles claires et applicables à tous devient urgent.

Débatte des critères à intégrer pour obtenir des évolutions de carrière prenant en compte les connaissances et aptitudes acquises par les personnels, tel pourrait être le point de départ d'une revendication commune à tous.

Une histoire de professionnalisme

Etre reconnu à un niveau de qualification donné n'est pas juste une question symbolique. Derrière cette reconnaissance, se dessine le parcours d'un individu, de son niveau d'étude à ses expériences professionnelles.

Chacun validait ainsi ses capacités à tenir un poste de travail, ses savoir-faire. Par les actions revendicatives, les salariés ont ainsi, dans le public ou le privé, pu construire des grilles de qualifications et favoriser ainsi l'« ascenseur social ».

Aujourd'hui, dans le secteur privé, le maintien de la reconnaissance n'est plus automatiquement acquis. A chaque changement d'entreprise, de poste, le salarié ne repart pas systématiquement du même niveau.

Pour les fonctionnaires ou les mis à disposition (statut d'Etat), les grades ou les catégories ne sont jamais revus à la baisse. Ainsi est maintenue statutairement la reconnaissance des acquis professionnels. Charge à l'employeur d'utiliser les personnels en fonction de leurs capacités, et donc de les placer dans une hiérarchie organisée.

Un simulacre d'évolution professionnelle

L'augmentation de la productivité par salarié a généré un système de gestion des effectifs où la qualification du personnel à son poste de travail s'est transformée en simple affectation à un poste.

- ✓ La qualification du salarié acquise au travers de son emploi n'est plus valorisée :
 - Son évolution professionnelle n'est plus synonyme d'évolution salariale,
 - Elle n'implique pas non plus de changement d'indice ou de cotation,
 - Et les primes sur tenue d'objectifs se réduisent de plus en plus à mesure qu'augmente le nombre d'objectifs à atteindre pour les obtenir !
- ✓ Dans un contexte de réorganisation perpétuelle, le salarié, subissant les conséquences de changements de poste, n'est plus évalué objectivement :
 - Avec des fiches de poste souvent non figées, l'expérience acquise dans le poste occupé n'est plus considérée comme nouvelle compétence,
 - Et parfois le N+1 qui évalue ne connaît ni les missions du poste à évaluer, ni la personne qu'il évalue !

L'évolution professionnelle ainsi mise en œuvre chez DCNS ne permet plus une ascension sociale , tout juste une stagnation !

Ce manque de reconnaissance ne peut pas être comblé par un simple et dérisoire « café-croissant offert par le chef » !

Une antithèse de politique d'employabilité

Une politique d'employabilité, au mieux efficace, consiste à adapter le choix du salarié au besoin de l'emploi à occuper. Ainsi les savoir-faire acquis sont valorisés ou accompagnés de mesures adéquates. Une employabilité réussie passe par une préparation de l'avenir du salarié, première ressource de l'entreprise.

Mais la tendance actuelle est à la conquête de marchés avec le seul argument du prix le moins disant. Pour tenir les coûts et délais, ce sont les salariés qui triment alors, et le travail finit souvent par être bâclé, faute de temps ou même de compétence ! Le salarié n'est plus qu'un exécutant lambda qui n'a qu'à accepter ou partir.

Dans ce contexte : où est la gestion des compétences pour l'employabilité ? Il n'y en a pas : la politique de développement professionnelle des RH ne se limite dans les faits qu'à faire remplir les EDP (Entretien de Développement Professionnel). Pour évoluer et faire valider ses acquis, un salarié ne peut compter que sur lui-même.

L'enjeu des qualifications

Ces quelques réflexions sur l'importance de la reconnaissance des qualifications doivent nous amener à faire infléchir l'idéologie patronale. L'entreprise aurait tout à gagner à développer une logique prenant en compte l'évolution professionnelle, l'équité et la transparence plutôt que le saupoudrage de primes entraînant la déshumanisation. Travailler dans une ambiance sereine ou la concurrence ne serait pas de mise permettrait de recréer du collectif propice à la qualité de nos réalisations.

Pour la CGT, les grilles de qualifications doivent prendre en compte, les diplômes, l'ancienneté et les expériences acquises. Cette règle doit être un socle de droits pour tous afin de remettre de l'ordre dans l'organisation du travail, mais aussi que les tâches attribuées aient un lien avec les qualifications.

Individualiser les situations est la stratégie prise par DCNS. C'est aussi son atout pour soumettre tous les personnels à son dictat puisque ce sont nos dirigeants qui décident à qui ils attribuent l'emploi.

Le manque de reconnaissance des compétences acquises est ce qui exaspère le plus les personnels.

Cette conquête est à portée de main à condition que les salariés s'y investissent.

De son côté, la CGT est prête à relever le défi.

le 11 octobre 2012

Chapitre 24

Du salaire de la peur au salaire socialisé « *Garantir le salaire à vie* »

L'enjeu du salaire demeure une question essentielle dans l'économie. Le tapage médiatique sur le « coût » du travail n'est pas anodin. Le libéralisme nourrissant son pouvoir sur la valeur du travail, il met la pression permanente sur les salariés (actifs, privés d'emploi ou retraités) afin que ceux-ci se culpabilisent pour abandonner une partie de leur salaire ou revenu.

Parce qu'ils se sont accaparés les moyens de production, les capitalistes décident à qui sera attribué l'emploi (nombre, localisation,...). De leur côté, les salariés vivent avec la peur de perdre celui-ci. Sous ce prétexte, il leur faudrait tout accepter : remise en cause des qualifications, conditions de travail, prestations sociales, retraite, ... Mais quelles conséquences ?

En créant la sécurité sociale en 1945, les salariés se sont dotés de « caisses » permettant d'assurer un salaire lorsqu'ils seraient en arrêt de travail (maladie, maternité, retraite,...). Ce fut la naissance du « salaire socialisé » une avancée prépondérante vers le « salaire à vie ».

Que nous « coûte » la peur ?

Dans le chantage à l'emploi où l'employeur nous met en « concurrence », celui-ci nous laisse entendre que c'est une chance, pour nous, d'être embauchés. Il nous fait croire qu'il a fait le maximum pour nous soustraire au chômage et par conséquent que nous lui devons beaucoup !

Dans cette logique, que la CGT refuse, les salariés se trouvent dans l'obligation de faire des sacrifices sur leur vie personnelle. Au moment de l'embauche, il ne faut surtout pas en demander trop. De même, pour la reconnaissance de l'expérience, alors là, ce n'est jamais le moment, la période ne s'y prête pas !

Concernant les contrats de travail, il est alors de plus en plus souvent imposé de passer par l'intérim ou des CDD.

Mais, ce n'est pas tout. A ce subterfuge, vont s'ajouter les heures supplémentaires qu'il vaut mieux éviter de refuser, la mobilité qu'il est de bon ton d'accepter et au moindre coût. Quant à la surcharge de travail celle-ci s'amplifiera avec la réduction des effectifs (laissant du même coup, bon nombre de salariés privés d'emploi). La culpabilisation de ne pas en faire assez s'accompagnera de souffrances.

Ce faisant, c'est l'ensemble de notre santé qui va se détériorer. Il va donc devenir de plus en plus difficile de la maintenir, puisque nos forces vont s'amenuiser. Alors après de rudes années de travail, on va nous expliquer qu'il n'est plus possible de nous garder.

Entre temps, ceux qui nous exploitent, tout en affaiblissant nos droits aux prestations sociales, auront tout mis en place pour que nous nous débrouillions seuls pour avoir un revenu de « subsistance ». Les assurances privées, les fonds de pension,...seront les solutions proposées. Mais n'est-ce pas les mêmes qui en tirent les ficelles ?

Valoriser les forces de travail

Si une entreprise pouvait produire sans salariés, ça se saurait depuis longtemps ! Alors que, sans eux, rien ne fonctionne. C'est l'intelligence et le travail de chacun qui va faire en sorte que les outils vont être utilisés et ainsi créer des richesses.

En tant que travailleurs, notre activité a une valeur économique. Ce que nous produisons n'est pas de moindre importance, comme le laisse entendre nos dirigeants qui veulent à tout prix réduire notre influence. Dans ce que nous créons par notre travail, il y a :

- ✓ Notre salaire net :
- ✓ Notre salaire socialisé :
 - les cotisations sociales que nous versons
 - Les cotisations dites patronales que l'employeur doit reverser
- ✓ Les investissements :
 - Recherche, développement ...
- ✓ Les impôts :
 - sur les sociétés, la CSG, la CRDS ...
- ✓ Les profits que s'approprient les patrons (actionnaires,...)

C'est dans ce schéma qu'il va falloir trouver des solutions de répartition. Ce qu'on demandera d'un côté sera repris de l'autre. Si les salaires augmentent (soit le salaire net + les cotisations sociales), alors ce sont les profits qui diminuent, ce qui n'est pas du goût de tout le monde !!!

Réfléchir sur le salaire socialisé

De par la création des « caisses » de sécurité sociale, nos anciens ont trouvé un système pour se protéger des risques de la vie. Celui-ci s'est fait sans la participation des banques et donc sans avoir à leur verser des intérêts ! Il n'y avait pas non plus de besoins d'épargner pour garder son niveau de vie.

Ce « salaire » ainsi mutualisé permettait en cas d'arrêt (maladie, maternité, retraite,...) de garantir un « salaire à vie ». En instituant les journées de carences, en diminuant les droits au chômage, en précarisant l'emploi,... le gouvernement nous prive du droit de vivre décemment. C'est aussi par ce principe qu'il génère des périodes sans salaires !

Il n'est pas étonnant que pour faire avaler ces couleuvres, les gens de pouvoir font passer le message suivant : *ce serait entre les salariés (actifs, privés d'emploi et retraités) qu'il faudrait trouver les coupables (les profiteurs)*. Au vu de l'opulence affichée par certains, on se demande qui sont les véritables profiteurs !

Prenons l'exemple des retraites.

Première solution : lorsqu'elle est calculée sur la base des meilleurs salaires, alors on peut vivre sans peur du lendemain.

Deuxième solution : lorsqu'elle est cumulée par capitalisation, elle oblige à épargner dans les banques (donc moins consommer) sans être sûr de son retour financier (placement en bourse). En cas de déconvenues, le risque d'être remis sur le marché du travail pour exécuter des petits boulots n'est pas à exclure. De plus, dans ce système, le retraité deviendra actionnaire « à l'insu de son plein gré » et devra pomper dans les bénéfices des entreprises, induisant une pression sur les salaires des actifs!!!

Pour nous, salariés, le salaire (net + cotisations) est le revenu qui doit nous permettre de vivre dans toutes les circonstances de la vie. Celui-ci ne peut souffrir de quelque manquement que ce soit.

En socialisant au maximum par le principe des cotisations versées dans les « caisses » de sécurité sociale, alors on s'assure d'enlever la peur du lendemain.

Pour la CGT, les salariés doivent être exigeants afin ne pas se faire voler le fruit de leur travail. Alors prenons garde à tous ceux qui prônent la baisse de nos droits, par la remise en cause de notre « salaire socialisé », car à qui cela profiterait-il ?

le 18 octobre 2012

Chapitre 25

Lettre au Président de la République

Monsieur le Président de la République

Vous avez mené votre campagne électorale sur la nécessité de « changement ». Pour notre part, nous avons relevé que le changement implique une transformation des sociétés, donc de profondes modifications dans les rapports au travail.

Vous avez exprimé, une fois élu, votre besoin de rencontre avec les Français afin de prendre en compte leurs exigences, leurs espérances et leurs inquiétudes. Alors voici notre quotidien.

« Tristesse, désarroi, perte des repères, colère et révolte parfois, détresse et dépression aussi..... »

Derrière ces mots entendus sur le site de Cherbourg, ce sont des femmes et des hommes, tous travailleurs, qui souffrent de voir leur entreprise sombrer dans la désorganisation et le chaos, et leur outil de travail anéanti par leurs propres responsables !

En conséquence ce sont parfois des soirées gâchées, des nuits troublées, des couples brisés, des espoirs de vie meilleure envolés, la santé détériorée.

« Profits, actionnaires, compétitivité, polyvalence, réorganisation, externalisation, CDD, intérim, coût du travail..... »

Derrière ces mots entendus sur le site de Cherbourg, ce sont des femmes et des hommes, tous hauts-dirigeants, qui se sentent supérieurs à leurs semblables au point de les mépriser pour s'accaparer la plus grosse part du fruit du labeur de tous leurs employés.

En conséquence, cela s'est traduit par des négociations « peau de chagrin » : gel des salaires des PMAD, investissements à minima, dégradation des conditions de travail...Alors que les profits sont records et le carnet de commandes débordant !

« Transmission des savoirs, Collectifs de travail, reconnaissance des qualifications, équité hommes-femmes, conscience professionnelle, embauche des jeunes, promotion sociale..... »

Derrière ces mots entendus sur le site de Cherbourg, se dessine la volonté de femmes et d'hommes à trouver un prolongement heureux à la belle histoire de Cent ans de sous-marins à Cherbourg.

Des femmes, des hommes, leurs familles, voisins et amis qui seraient fiers de voir, entre autres, aboutir sans encombre un projet aussi ambitieux que celui du sous-marin type BARRACUDA.

Cependant, à l'image du programme ASTUTE britannique, les mêmes causes produiront les mêmes effets si l'on ne fait rien: pertes des savoir-faire, désorganisation, logiciels défaillants avec pour conséquence un sous-marin qui aurait pu ne pas rentrer au port!

« Changement, ré-industrialisation, redressement de la France, rétablissement de la justice, redonner un espoir aux nouvelles générations, une France qui fasse entendre sa voix dans le monde ».....

Derrière ces mots, le programme électoral d'un homme, vous, qui avez suscité l'intérêt des citoyens grâce auxquels vous avez accédé à la Présidence du pays.

Nous voulons ici vous prendre au mot:

- ✓ Nous désirons effectivement "le rétablissement de la justice" entre femmes et hommes: "à travail égal, salaire égal".

- ✓ Nous désirons "redonner espoir aux nouvelles générations" par des embauches en CDI accompagnées de transmission des savoirs.

Monsieur le Président de la République, comment voulez vous "faire entendre la voix de la France" au travers de la vitrine que représente la Marine Nationale, si vous laissez sombrer cent années d'accumulation de savoirs en construction navale dans des mains avides de profits immédiats.

Il est encore temps, pour l'actionnaire majoritaire qu'est l'Etat français, d'inverser la vapeur et de donner un nouveau cap au navire DCNS, tant de femmes et d'hommes attendent ce "changement" et sont prêts à l'accompagner pour peu qu'on leur accorde la reconnaissance.

Ce que nous attendons du changement

La privatisation a montré comment la logique du profit a entraîné DCNS, en quelques années, dans une spirale où les fabrications de la navale militaire, que nous exécutions couramment semblent devenir aujourd'hui impossibles !

Alors, oui, les personnels attendent un changement radical, obligatoire et intelligent pour ne pas disparaître.

Toutes ces femmes et tous ces hommes vous demandent de prendre toutes vos responsabilités pour retrouver le chemin des évolutions techniques en priorisant le travail bien fait.

En reprenant vos propres termes lors de votre campagne électorale, nous réclamons le respect et la considération envers ceux qui, par leur travail, leur ingéniosité, font la renommée de nos établissements.

Les reconnaître en leur attribuant les moyens matériels nécessaires et adaptés pour travailler, en assurant la transmission des connaissances par des embauches, en les gratifiant des qualifications correspondant à leur savoir-faire, en reversant sur leur salaire la part qui leur est due, en arrêtant de les infantiliser, de les culpabiliser, permettrait d'affirmer que les choses ont enfin changé.

Monsieur le Président, vous qui voulez être un « Président normal », alors intervenez pour que nous puissions travailler normalement !

Même si la coutume fait que ce sont toujours les employeurs qui sont valorisés pour les résultats des entreprises qu'ils dirigent, vous et nous, savons bien que ce sont les salariés qui fabriquent et que sans eux, rien ne serait possible.

Alors puisque vous dites être proche du peuple, donc près des personnels de DCNS, soyez à nos côtés en tant qu'employeur précurseur du changement tant attendu.

Espérant ne pas avoir abusé de votre temps, et sachant que tout ce qui sera amélioré dans notre sens pourra être aussi utile à votre popularité, recevez Monsieur Le Président de la République nos plus sincères salutations.

Le Peuple français a suivi en majorité votre appel ;

A votre tour, ENTENDEZ NOUS!

le 25 octobre 2012

Chapitre 26

Le changement nous appartient

Après avoir mené campagne sur « Le changement », M. Hollande, nouvellement élu président, avait affirmé son besoin de rencontre avec les français afin de prendre en compte leurs exigences, leurs espérances et leurs inquiétudes.

Face à ses propos, nous avons réservé un tract lors de notre dernière série sous le titre : « *Lettre au Président de la République* ». Cette lettre fut envoyée à l'Élysée le 25 octobre 2012. A ce jour, aucune réponse ne nous a été retournée.

La suite, chacun la connaît, le changement n'a pas vu le jour, et d'ailleurs était-il envisagé ?

Nos craintes concernaient la perte de nos savoir-faire par des organisations incohérentes ainsi que la baisse des moyens permettant de travailler correctement. Le tout dans un système managérial basé sur l'obéissance absolue qui empêche l'implication des femmes et des hommes à fournir du bon travail.

Pour la CGT, le changement tant attendu est possible, mais pas sans l'intervention des salariés.

L' « intox » pour que rien ne change

La grande majorité des informations quotidiennes qui nous inondent, proviennent des grands médias (presse, télévision, radio, Internet). Ceux-ci sont détenus par les plus grandes fortunes de France (dont les grands patrons d'entreprises d'armement !). Les éditorialistes, les présentateurs des journaux télévisés et radiophoniques, sont souvent à la solde des personnalités politiques. (Documentaire : « *Les nouveaux chiens de garde* »).

A partir de cette réalité, on ne voit pas comment d'autres perspectives sociales et économiques pourraient être annoncées ou mises en débat. On ne s'accapare pas la communication par hasard mais bien pour en tirer parti ou plutôt augmenter sa fortune personnelle !

Alors reviendra inlassablement, le discours alarmant: « *il faut sauver les retraites, sauver l'économie, sauver les entreprises,...* ». Par ce subterfuge, il sera alors plus facile d'imposer des « efforts » supplémentaires aux salariés, culpabilisés de ne pas en faire assez, voire d'être des profiteurs. La liquidation à petit feu de nos acquis pourra s'opérer de façon orchestrée et savamment dosée.

Cette politique appelée « rigueur » ou « austérité », appliquée depuis les années quatre-vingts, n'a jamais montré son efficacité, ni économique, ni sociale, ni environnementale.

Pendant ce temps, l'industrie du luxe bat des records historiques.

L'important pour les plus aisés (financièrement) est de continuer leur « business » et que, finalement, rien ne change. La crise des uns est la conséquence de l'enrichissement des autres.

Besoin de changer d'air

Dans cette ambiance, il est de bon ton pour nos dirigeants d'entretenir les divisions pour continuer de nous dépecer de nos acquis. Dresser les salariés les uns contre les autres pour tirer vers le bas leurs conditions de vie finit par poser des difficultés à une grande majorité d'entre nous.

Demander des « efforts » toujours aux mêmes n'est pas anodin. En effet, les bas salaires, la précarité, les délocalisations, la baisse des services publics, le recul de l'âge de la retraite, la baisse des prestations sociales,... ont des conséquences néfastes sur l'économie. Chacun est à même de constater que les restrictions sur la consommation, la santé... c'est des emplois qui disparaissent, du chômage qui augmente et par conséquent des recettes qui diminuent et un déficit qui s'accroît.

Toutes ces situations que nous vivons au quotidien sont le fruit de ce que certains nomment : « la compétitivité ».

Faire à moins cher, baisser les coûts, faire « maigre ». Faire beaucoup avec rien : « le Lean ». Derrière ces mots, ce sont nos conditions de travail : les bas salaires, les effectifs réduits, la précarité (CDD, intérim), la rationalisation des services et des moyens, le travail décomposé, le chronométrage des tâches, la polyvalence...

Insidieusement, ce cumul de contraintes devient invivable. On ne respire plus !

Alors, changer d'air devient une priorité. L'égalité de considération pour chacun, la reconnaissance, restent la base du changement tant attendu. Pouvoir retrouver des relations professionnelles et hiérarchiques sans suspicion, sans délation, sans sanction permettrait véritablement de « re-travailler ensemble » et de façon cohérente.

Un sérieux manque de conflits !

A la CGT, nous le crions haut et fort : « Nous sommes dans un contexte de lutte des classes ».

C'est dans ce sens que nous contestons le terme de « collaborateurs » ou de « partenaires », car le constat que nous faisons est que : L'intérêt des uns se fait au détriment de l'intérêt des autres.

A aucun moment nous n'avons vu nos dirigeants partager équitablement le fruit de notre travail. A aucun moment nous n'avons perçu d'égalité, voire même d'équité sur les prises de décisions dans l'organisation et les conditions de travail. A aucun moment, nous n'avons été entendus sur les embauches, les évolutions professionnelles, les salaires,...

Dans ce rapport hiérarchique à l'entreprise, nous sommes considérés comme des « subordonnés » voire des « choses jetables ». Il en ressort que certains profitent des autres et qu'il n'y a pas de limites sauf si les salariés s'arrêtent (collectivement) de travailler pour revendiquer...le respect.

Depuis quelques années, les mouvements sociaux ont perdu de leur puissance. Non seulement, nous n'obtenons plus d'avancées, mais de plus nous n'arrivons même plus à maintenir nos acquis. La régression sociale s'est transformée en récession économique.

Sans ces conflits mis au grand jour par des manifestations, le déséquilibre ne fait que s'accroître entre les droits des uns et ceux des autres. L'histoire des avancées sociales est pourtant là pour nous le rappeler. Seuls les grands mouvements ont permis des avancées importantes et donc permis « des changements ».

Partager des idées pour « changer » l'ordre des choses

Par cette sixième série de tracts, nous allons continuer de vous faire partager des idées, celles que nos dirigeants ne publient pas. Nous pensons, à la CGT, qu'il est possible de vivre autrement pour peu que l'on change les « valeurs » attribuées aux êtres humains, aux salariés. Chacun a ses opinions, ses propositions, pour vivre une vie meilleure.

Transmettre des idées passe par la communication. Débattre, dire ouvertement ce qu'on pense, argumenter pour repartager, c'est créer les conditions pour s'en sortir ensemble. Bien sûr, cela demande de « désobéir à l'ordre établi », de ne pas accepter la situation actuelle comme un état de fait : « résister ». Montrer ses opinions, ses différences sans avoir à en rougir, en y mettant du bon sens, de la raison.

Le message lancé par les salariés lors des élections de 2012 était : « vivre autrement », « vivre mieux », « changer ».

Aux obligations financières qu'exige la direction, il y a des « obligations morales » à opposer. Celles-ci sont les valeurs de la République : « Liberté, Egalité, Fraternité ». Imposer ces valeurs dans l'entreprise doit être une priorité pour tous. Alors, en route vers l' « humanisme ».

le 14 novembre 2013

Chapitre 27

Notre travail mis en « miettes »

Produire pour vendre, produire pour engranger des bénéfices, telle est la destinée que les gouvernements successifs nous ont imposée. Leur vision : produire à grande échelle nos fabrications (export). Et pour être dans la logique du marché, rationaliser les tâches, faire plus avec moins.

L'organisation mise en place s'est calquée sur le « Taylorisme » avec des conséquences prévisibles : augmentation des non-qualités, démotivation des personnels et perte de « spécialistes » donc de savoir-faire.

Une bibliographie assez riche s'est constituée face à ce type d'organisation du travail, par des sociologues et psychologues du travail, dont l'ouvrage de Georges FRIEDMANN (1902-1977) : « *Le travail en miette* ».

Ce que nous vivons actuellement à DCNS est le pur reflet de ce que ce sociologue décrivait dès le milieu du 20^è siècle. A cela s'est ajouté l'éclatement de nos travaux par la stratégie de la sous-traitance et de l'externalisation.

Aveuglée par la rentabilité immédiate, DCNS met notre avenir en péril

La déshumanisation du travail

Lorsque Taylor met en place son organisation en 1880, il n'a pas *d'autre objectif* que d'augmenter la productivité en rationalisant le travail. Il va ainsi exiger des ouvriers qu'ils « obéissent » au doigt et à l'œil en respectant des fiches d'instruction normées et standardisées. Il veut donc faire des ouvriers de purs « exécutants » dépossédés de toute réflexion et autonomie.

Cette méthode aboutit à ce que les tâches soient préparées minutieusement dans les bureaux (temps, outillage, ...) afin que ce « travail prescrit » se déroule comme prévu. Mais concrètement, pour que cela fonctionne, les salariés doivent mettre en place de multiples stratégies, développer leur ingéniosité. Et çà, c'est le « travail réel ».

Le « chronométrage » des phases de travail, prend en étau ceux qui y sont assujettis. Son resserrement permanent rejette toutes les situations non prévues qui font notre quotidien : les errements dus aux réorganisations, les pannes, les égarements de matériel,...

Comme les tâches se trouvent de plus en plus disséquées, les personnels finissent par être, eux aussi, de plus en plus isolés. Chacun réalisant une tâche que d'autres n'effectuent pas, les réflexions collectives sur le travail disparaissent et l'on finit par devenir des « machines » à produire sans penser. Ou peut-être à penser que l'on travaille dans un système devenu fou !

La perte de spécialistes

Toutes les réductions de moyens ont des conséquences néfastes sur nos productions. Si les gains de productivité sont d'ordre temporel, c'est-à-dire diminuer coûte que coûte les temps de réalisation d'un travail, il est à noter que c'est au détriment de sa qualité.

Que l'expérience, qu'une machine ou qu'un outil plus performant fasse gagner du temps, cela semble évident. Jongler avec les salariés, au gré des travaux, à cause d'un manque d'effectif sciemment organisé, pose d'autres problèmes de fond.

La polyvalence et la mobilité érigées en doctrine par nos dirigeants, entraînent des salariés dans des professions ou des activités dont ils ne connaissent pas les bases. Bien sûr, on peut donner un coup de main dans une autre profession, mais de là à maîtriser celle-ci il y a un fossé.

C'est pour cette raison que dans les lycées professionnels, les écoles d'apprentissage, il a été créé des spécialités. La logique étant que pour exécuter un travail bien fait, il faut apprendre en détail les rouages d'un

métier. Pour plus de maîtrise, ces métiers ont eux-mêmes été classés par spécialités. On a ainsi évolué vers la création de « spécialistes ».

La méthode qui consiste à vouloir utiliser les salariés un peu partout, retire cette notion de connaissance du métier pour prendre la forme de « tâcherons ». Comment, dans ces conditions, le salarié peut-il détecter un vice de forme, une non-qualité ?

C'est le quotidien des ouvriers, employés, techniciens, cadres et ingénieurs.

Insidieusement, cette polyvalence et mobilité prennent de l'ampleur avec la baisse des effectifs liée au rationnement des postes. Alors d'autres complications apparaissent : boucher les départs, faire un morceau de travail d'un autre en plus du sien, former sommairement son remplaçant, se réapproprié un savoir-faire disparu...

Tout est en permanence bouleversé, on passe un temps fou à essayer de retrouver tous les morceaux. A vouloir gagner du temps à tout prix...on finit par en perdre ! Alors il faut augmenter, à nouveau, la cadence !

Çà « patine » dur à DCNS !

Sous couvert d'« employabilité », ceux qui organisent le travail opèrent un recul social. L'appât du gain, par un rendement élevé, nous ramène au « travail à la tâche ». Là où il avait été acquis de la haute technicité par l'évolution des formations, nous sommes désormais dans une dégradation des qualifications et une déconsidération des personnels.

Pour compenser cette organisation, une énergie folle est nécessaire pour faire un pas en avant. Chacun est à même de voir que çà « patine » dur à DCNS.

Lorsque cela ne fonctionne pas correctement, on nous apporte des réponses administratives (fiches, consignes,...) sans rapport avec le travail réel, sans lien avec les problèmes concrets. Chacun peut constater que, dans le management des temps modernes, le professionnalisme perd sa place au détriment d'une qualité virtuelle !

Replacer de la cohérence, c'est retravailler...ensemble

Des travaux qui avaient été, dans l'ensemble, judicieusement organisés, se trouvent aujourd'hui complètement disséqués et chacun cherche où trouver ce dont il a besoin et à qui le demander.

Etre sur un morceau de dossier un jour et sur un autre le lendemain aboutit à ce que l'on ne sache plus où on en est. Nos activités d'étude, de fabrication ainsi que toute la partie administrative en subissent les conséquences.

Ce n'est pas en « éclatant » les phases de travail que l'on apporte des améliorations. Ce dont nous avons besoin, c'est de **reconstruire des organisations** fondées sur les suggestions de celles et ceux qui œuvrent à DCNS pour remettre du bon sens dans le travail. C'est avec l'expérience et le professionnalisme de chacun que l'on pourra déterminer ce qui est juste de faire.

Retravailler par projet, par installation, par zone géographique, par activité...reste à orchestrer avec les personnels des équipes, de l'ouvrier à l'ingénieur. Trouver ce qui est le plus approprié.

Retravailler ensemble et en interne, c'est ré-internaliser nos tâches, c'est intégrer les salariés de la sous-traitance, c'est ressouder l'ING et l'EP (l'ingénierie et la production), c'est permettre une coopération généralisée afin de maîtriser et innover dans nos fabrications.

Voilà quelques réflexions qui devraient mettre la puce à l'oreille de nos dirigeants, eux qui cherchent, d'après leur dire, à retirer les « irritants » (points bloquants) ou à trouver des « sachants » (gens expérimentés). Oui, on peut, à la condition d'écouter les personnels et de prendre en compte ce qu'ils expriment.

En voulant s'accaparer la pensée sur l'organisation du travail, notre direction porte seule la responsabilité du résultat. Par contre, tous les personnels en font les frais.

Au vu de l'évolution de DCNS (comme dans bien d'autres boîtes) chacun peut constater que l'émiettement de notre travail n'est pas la solution. Sans bousculer un peu notre direction, celle-ci continuera dans la « nouveauté » mais pas dans l'« efficacité ».

Chapitre 28

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 déficiences, 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 ?

le 28 novembre 2013

Chapitre 29

Risques psycho-sociaux

Une appellation d'origine détournée, et pour « cause »...

Assez récente (année 2000), l'expression « risques psycho-sociaux » (RPS) porte en elle un sens inapproprié aux véritables causes des situations vécues par les salariés dans leur travail.

En effet, le terme ne met nullement en avant les « nouvelles organisations du travail ». Ce sont pourtant bien celles-ci qui ont engendré les nouvelles pathologies (cliniquement appelées pathologies de la solitude) dont le monde salarial souffre actuellement.

En utilisant le terme RPS, les employeurs rendent « coupables » les salariés de ne pas tenir le coup. Cela leur évite d'avoir à apporter des solutions pour enrayer ce fléau.

Par contre, si on regarde ce qui nous fait souffrir, ce qui nous heurte, on touche bien du doigt aux organisations de travail dont les salariés sont « victimes ».

Selon le point de vue, les remèdes seront totalement opposés. C'est à cela que l'on vous propose de réfléchir ensemble.

Les « risques »

Qui dit risque, dit danger. Alors qu'est-ce qui est dangereux pour notre santé au travail ? Qu'est-ce qui nous pourrit la vie ? Nos collègues, nos chefs en tant qu'individus ou bien les « objectifs » qui nous sont imposés par des hauts dirigeants ?

Les organisations modernes du travail demandent aux salariés d'être performants dès leur embauche et ceci à n'importe quel poste, sans compter sur personne et surtout sans rien réclamer.

Pour ce faire, tout est individualisé dans une ambiance de « concurrence » et non plus de « collégialité ». Etre le meilleur suppose d'écraser les autres, voire de prendre leur place. La compétition est ainsi lancée dans les équipes et la direction n'a plus qu'à compter les points.

Par la peur de perdre son emploi, de se faire engueuler, de voir compromis son déroulement de carrière, l'obéissance va contribuer à la détérioration de notre santé psychique ou physique, voire les deux.

Les moyens, chacun les connaît, c'est la pression, le harcèlement, l'isolement, la mise au placard qui se traduisent par : l'épuisement, la dépression, le mal de dos, l'eczéma, les troubles musculo-squelettiques (TMS), ... parfois le suicide.

« Psycho-sociaux »

Psycho : renvoie à des problèmes psychologique d'ordre personnel

Sociaux : en lien avec le groupe.

Psycho-sociaux sous-entend que les problèmes psychologiques personnels perturbent le fonctionnement du collectif du travail. Nous serions donc, en ce sens, un risque potentiel pour les autres.

Selon la direction, l'embauche d'un psychologue du travail apporte une réponse aux problèmes psychiques que nous amènerions dans l'entreprise !

Cela lui permet surtout de se dédouaner des problèmes causés par son organisation du travail, en se déchargeant sur la psychologue.

Pour nos dirigeants, la source du problème vient donc de l'extérieur ; non seulement ils ne sont pas responsables, mais en plus ils font tout pour nous aider...

Salariés « coupables » ou « victimes » ?

Telles sont les deux pistes qui vont déterminer les remèdes à apporter.

Si, comme la direction le pense, ce sont les salariés qui sont « coupables » de ne pas s'adapter à ses organisations, alors elle peut mettre en place des cellules psychologiques, des séances de sophrologie, des formations anti-stress, des stages de cohésion...

Si comme la CGT le pense, ce sont les salariés qui sont victimes des organisations du travail, alors ce sont ces dernières qu'il faut remettre en question.

Ces méthodes d'organisation du travail moderne (le toyotisme), avec les mêmes résultats dévastateurs pour la santé des salariés, ont « fait preuves » de leur dangerosité dans tout le monde industrialisé.

Pourtant, dans le cadre des obligations de l'employeur, celui-ci à la responsabilité de la santé physique et psychique de ses salariés. Pour ce faire, il doit « adapter le travail à l'homme » et non le contraire.

L'appellation RPS sert ainsi aux employeurs à nier le lien santé-travail.

Enquêtes et expertises

Aujourd'hui, au vu des expériences, les enquêtes n'apportent pas de solutions. D'ailleurs, elles sont soumises à l'approbation des employeurs, à ceux-là même qui ne veulent rien changer aux organisations de travail.

Pour notre part en 2009, à DCNS Cherbourg, la CGT avait proposé que deux psychologues du travail viennent faire une expertise clinique (auprès des salariés), le directeur avait refusé. Le cabinet Technologia a, lui, été retenu pour faire son questionnaire. Depuis, la direction n'a rien changé !

Evoluer sur le sujet

Comme beaucoup d'entre vous, nous avons des incompréhensions et des interrogations sur ce sujet. Un psychologue du travail et un médecin du travail nous ont apporté leurs éclairages lors de formations.

Ils ont fait ressortir que les salariés avaient surtout besoin de travailler collectivement, de se défendre collectivement pour être bien professionnellement. Une bibliographie abondante (ex : Dejours) existe également sur l'analyse du travail en lien avec les sciences humaines.

Les organisations du travail doivent s'articuler autour du besoin : de respect entre les personnes, de coopérer, d'échanger des points de vue, d'avoir le temps nécessaire...

Il faut lui donner du sens, donc des organisations adaptées, avoir des marges de manœuvre, les moyens et la reconnaissance du travail fourni.

Le travail est central dans la construction de la santé. On ne peut être bien dans sa tête que lorsque l'on est fier de ce que l'on a réalisé, être fier face aux autres.

Passer du terme « Risques psycho-sociaux » à « Risques de l'organisation du travail » (ou risques organisationnels) n'est-ce pas aller vers la solution ?

Dans le risque amiante on met bien en cause l'amiante et non pas les poumons qui ne résisteraient pas. Il en va de même pour les risques organisationnels du travail, ce ne sont pas les individus qui sont en cause, mais bien l'organisation du travail mise en place.

Au vu des atteintes portées à notre santé, cela ne mérite-t-il pas que l'on s'implique ensemble sur ces problèmes ?

le 5 décembre 2013

Chapitre 30

Quand désobéir devient vital

Quand l'organisation du travail est dévolue à la finance, alors les règles imposées aux salariés sont en adéquation avec cet objectif. Par contre, cela entre en opposition avec un travail bien fait et la pérennité de l'entreprise.

Tout va être bon pour enrôler les personnels, de gré ou de force dans cette aventure financière, au détriment de notre santé et de la qualité « réelle » de notre travail.

Pour la direction, il suffit d'agir en cascade, à travers sa hiérarchie, sur l'aspect « obligatoire » de nouvelles règles décidées pour soutirer une « obéissance » absolue. Le flicage et les sanctions sont mis en place pour amener les réticents à la résignation.

L'obéissance à ce qui devient immoral crée alors des tensions psychiques. Le travail devient aliénant.

Que faire pour garder un sens moral à nos comportements et préserver notre santé, sinon résister ?

L'obéissance

En groupe, on établit des règles de vie commune qui prennent en compte le respect des uns et des autres. Au travail, il y a en plus des règles de métiers, ce qui implique des coopérations entre les différents acteurs. Obéir à ces règles permet de s'intégrer dans une équipe pour réussir une activité, pour acquérir des savoir-faire.

Le principe « client-fournisseur », où l'on doit en permanence se positionner par rapport à chaque interlocuteur, induit des comportements déloyaux entre collègues. Cela pousse à la triche, au mensonge, à la délation, au sabotage... pour se protéger.

Cette organisation financiarisée, avec des pertes de moyens et d'effectifs, amène à s'étriper pour garder sa place. A ce jeu, l'obéissance, la « tête dans le guidon », permet à l'autorité d'instaurer son pouvoir absolu.

Plus on nous demande d'obéir, moins on réfléchit, plus on fait du « sale » boulot... c'est un cercle vicieux qui se retourne contre nous en dégradant nos conditions de vie professionnelle et personnelle.

Sanction ou récompense

Aujourd'hui, chacun subit cette ambiance où règne la méfiance de l'autre, être constamment à l'« affût ». De quoi vais-je être accusé ? Que va-t-on me reprocher ?

La panoplie de faits et gestes soumis à la répression ne cesse d'augmenter. Tout est contrôlé en permanence sans savoir comment le travail peut avancer. La direction se focalise sur des détails alors que l'ensemble prend l'eau de toute part !

Ces « détails » sont accompagnés de sanctions ou de récompenses. Ils sont notre quotidien, ils sont nos règles imposées, ils sont nos primes (évolution de carrière, gratifications...) ou nos châtiments (mise au placard, harcèlement, chantage ou autres conduites humiliantes).

Notre direction se préoccupe-t-elle du bon travail quand sa priorité est le délai, le « jalon » posé ?

Notre direction se préoccupe-t-elle du mal-être des personnels quand elle est obnubilée par ses profits ?

L'important pour elle est que ceux qu'elle nomme « collaborateurs » se plient à tous ses désirs. La coopération qui devrait prévaloir au travail se transforme en relation de domination-subordination. Et sur ce point, il n'y a pas de limites.

Morale et management

L'entreprise nous invite à être agressifs, des « killers », des gagnants.

L'obéissance au travail nous pose des problèmes de conscience. Elle dégrade le vivre ensemble, elle déconstruit notre individualité, elle favorise le travail bâclé, au final elle fait de nous des « salauds ».

Quand notre morale réprouve ce qui nous est demandé, alors il devient difficile de se sentir bien dans sa peau.

Ce management programmé par les hauts dirigeants est des plus cruels. Loin d'être reconnus par les personnels comme des modèles à suivre, nos hiérarchiques deviennent des « bêtes noires », les personnages les plus impopulaires de l'entreprise.

Ce management ne transmet aucune valeur éthique et beaucoup voudraient bien quitter au plus vite cette ambiance délétère, cette ambiance de suspicion.

La désobéissance comme point de rupture

L'obéissance totale, c'est renier son identité, c'est devenir un objet. On parle alors de « lobotomisation », de déconnexion du cerveau. Cette doctrine patronale a pourtant un revers : le travail ne peut se faire sans la réflexion des hommes et des femmes qui composent l'entreprise.

Après quelques décennies de ce mode de management (privé, public), chacun est à même de voir que plus rien ne fonctionne correctement. Ce qui était de l'ordre du possible est devenu impossible.

Mettre un terme au travail « dégradé » que nous vivons ne peut se concrétiser sans qu'une majorité de salariés fassent le pas vers la désobéissance, refusent l'inacceptable.

Défier l'autorité

Les situations où des salariés font face pour faire entendre leur point de vue ne sont pas rares. Ces actes de « résistance » permettent de garder sa personnalité, sa dignité.

Cela commence par partager la souffrance, être solidaire, pour se dire entre-nous que les situations vécues ne sont pas normales.

A la CGT, nous pensons qu'il est possible de s'en sortir par la mise en commun de nos vécus afin d'être, ensemble, plus forts pour pouvoir défier l'autorité.

Ne laissons pas celle-ci jouer avec nos vies, ne la laissons pas détruire ce patrimoine industriel que nos anciens et nous-mêmes avons conquis. Pour faire face, nous devons résister collectivement.

L'histoire sociale, dans tous les pays, montre qu'il est possible de changer le cours des choses. Seules les luttes, c'est-à-dire le rapport de force face à l'autorité, permettent de faire avancer l'humanité.

Le pillage de notre patrimoine se réalise « sans complexe » et les dégâts humains sont relégués loin derrière les résultats financiers. Conscients de ces dégâts, les personnels restent néanmoins prisonniers du lien de subordination avec l'employeur.

Lorsque notre conscience désapprouve le caractère injuste ou immoral des mesures prises par nos dirigeants alors résister devient légitime.

Cela ne peut passer que par des actes de désobéissance « collective ». Agir pour l'intérêt général impose de s'organiser solidairement, de partager des valeurs humanistes. Désobéir, c'est gagner le droit à la révolution : l'égalité contre les privilèges...

le 12 décembre 2013