

Février 2012

N° 41

Page 1 :

Osons renforcer le dialogue social !

Page 2 à 3 :

Le lean : explications

Page 4 :

Changement à la tête de la CFTC Manpower

Bulletin d'adhésion



CFTC-MANPOWER
13, rue Dautancourt
75017 PARIS

Téléphone : 06.76.44.04.02

Courriel :
cftc-manpower@wanadoo.fr

Site Internet :
www.cftc-manpower.fr

Osons renforcer le dialogue social !

En France, les relations sociales sont profondément marquées par des rapports fondés sur la confrontation, de préférence à la recherche de compromis porteurs de progrès.

Cette culture est un produit de notre histoire et débouche de part et d'autre sur des préjugés qui ne correspondent pas à la réalité et entravent le dialogue.

Sortir de cette situation nécessite une volonté et une meilleure compréhension des enjeux d'un dialogue social positif.

Le dialogue social est un élément central de régulation ; il traduit la santé humaine de l'entreprise. Toutefois sa vitalité suppose des interlocuteurs légitimes et d'égales compétences.

Cette dernière condition est essentielle à un dialogue social contractualisé fort, facteur important de compétitivité des entreprises.

Le dialogue social est une des clés de la performance globale des entreprises. Il est le moyen de concilier les intérêts catégoriels de la collectivité du personnel et ceux des détenteurs du capital. Il est donc l'instrument privilégié de l'intérêt général de l'entreprise.

En cette période de crise économique et de débats sur nos enjeux pour construire une société plus juste, plus solidaire,

plus entreprenante, plus humaine, la réalité quotidienne de l'entreprise, faite d'inquiétudes, de doutes, de crispation, voire d'agression dans les rapports les plus courants, mérite mieux.

Nous savons que l'économie est au service de l'homme et non l'inverse. Dans les débats actuels sur les politiques économiques, fiscales, de santé, de solidarité, d'énergie, d'éducation, de qualité de vie, plaçons l'homme au cœur de la réflexion qui précède les choix.

Aucun alibi ne justifie que l'on traite de l'économie prioritairement au social. En ne marchant que sur un seul pied, on se fatigue et on marche mal.

Alors, osons l'expérimentation pour donner plus de souplesse aux instances représentatives, pour accompagner la carrière des représentants du personnel, pour mieux former le management au dialogue social.

Osons nous intéresser plus à l'humain, d'autant que le renforcement de la légitimité du dialogue social sert aussi la productivité et le résultat de l'entreprise.

Social CE n° 56

Le 18 janvier 2012, le Comité Central d'Entreprise de Manpower France examinait les conclusions du rapport d'audit commandé au cabinet SECAFI suite à un droit d'alerte déposé en 2010 sur les conséquences économiques de la « refondation » notamment la perte de parts de marchés et de la baisse continue des marges de Manpower.

On peut lire dans le rapport :

« La première phase de **Lean Management** mise en place ayant mené à la fermeture de plus de la moitié des CGA et à une réorganisation profonde du Back Office, il nous semble qu'une information précise des élus sur les objectifs poursuivis par cette seconde phase s'impose : modalités de l'intervention, objectifs chiffrés fixés, calendrier, personnel concerné ».

« Votre Direction a entamé une seconde phase de **Lean Management** au second semestre 2011, avec la collaboration d'un cabinet extérieur, visant à revoir l'organisation interne des CGA et poursuivre la dématérialisation des flux de données ».

« La seconde phase de **Lean Management** qui sera déployée dans les CGA mériterait selon nous de faire l'objet de la même attention en matière de communication, de concertation et de conduite du changement afin de favoriser:

- > Des changements d'organisation compris par tous
- > Des déploiements d'outils en dehors des périodes de pic
- > Une appropriation de ceux-ci par le personnel des CGA
- > La clarification de la cible organisationnelle finale. ».

Mais que veut dire le LEAN MANAGEMENT ? Quels effets a-t-il sur les salariés de l'entreprise ? Nous avons voulu en savoir plus. Voici un article paru dans le magazine Social CE de janvier 2012 n°54.

LE LEAN ?

Du taylorisme, le stress en plus.

Nous pensions être tirés d'affaire des dérives du taylorisme et du fordisme. Que nenni ! Les méthodes de management se suivent et se ressemblent, en pire. Plébiscité par les directions, le lean (maigre, ndlr) se révèle pourtant être un mode d'organisation particulièrement délétère pour les salariés.

Supprimer tout ce qui est inutile. Le lean, c'est la chasse au gaspillage en permanence et partout : rationaliser les déplacements dans les ateliers, segmenter la gestion des dossiers dans les services administratifs, éliminer les gestes superflus dans les hôpitaux...

Rien de neuf ? Si car dans un même temps, le lean exige des salariés qu'ils soient leurs propres « contrôleurs qualité », en pratique, qu'ils fassent preuve d'une capacité permanente à reconfigurer leur processus de travail et qu'ils rendent compte de chacune de leurs actions.

Résultat : d'un côté on supprime les marges de manœuvre permettant à un salarié de faire face à un imprévu (un défaut dans la fabrication ou un « coup de pompe » d'un collègue...) et d'un autre côté on exige de lui qu'il réponde de ces incidents. Une situation hyper stressante pour le salarié qui doit sans cesse arbitrer entre la qualité et la productivité.

Pour Norbert Alter, professeur de sociologie à Paris Dauphine, l'idée de réduire le plus possible le temps improductif est problématique, car « une organisation ne peut fonctionner sans une part de « gras » - le temps qui permet des échanges, des initiatives, où s'exprime l'ingéniosité des gens (...). L'organisation « maigre » empêche ce processus et fait des dégâts : le travail n'a plus de sens. »

Le lean dans tous ses états.

Cette méthode d'organisation du travail est sortie des chaînes de production Toyota. Mais s'il est vrai que dans les années 70 le *lean manufacturing* a permis à la marque de se hisser au premier rang des constructeurs automobiles dans le monde, on oublie un peu trop vite le prix payé par les salariés.

Déjà, en 1972, un journaliste nippon, qui s'était fait embauché par Toyota décrivait la fatigue, le stress et les maladies professionnelles de ses collègues des chaînes de montage, dénonçant la flexibilité et l'augmentation constante de cadences de production.

Aujourd'hui pourtant le lean fait figure de panacée organisationnelle pour les directions des entreprises françaises. Depuis une dizaine d'années, les projets lean fleurissent, les cabinets conseils se spécialisent, les masters et les formations se multiplient, les débats, colloques et conférences n'en finissent plus de vanter ses mérites...

Résultat : alors qu'il s'agissait d'une méthode imaginée pour les chaînes de montage de voitures, on retrouve des projets lean non seulement dans toute l'industrie manufacturière, mais aussi dans le secteur hospitalier, les services administratifs et même dans le développement de produits. De simple boîte à outils managériale, le lean s'est mué en la croyance qu'il est toujours possible de réaliser plus de production ou de rentabilité pour des coûts moindres

Pénibilité et stress

C'était sans tenir compte du contexte économique. Car pour accompagner de tels projets, engageant si

violemment les salariés, la moindre des choses est une vigilance accrue sur les conditions de travail.

Mais en France, à compter de la fin des années 1980, la montée des problèmes d'emploi a éclipsé ceux des conditions de travail et de la santé des salariés. En conséquence, les projets lean ont essaimé dans les entreprises entraînant une logique d'intensification du travail sans l'accompagner d'aucune réflexion sur les enjeux sociaux ni sur l'aménagement des conditions de travail.

Sur le terrain, les dérives du Lean sont légion et il n'y a guère plus que les commanditaires des projets lean eux-mêmes pour les ignorer.

En 2006, une étude de la DARES sur les conditions de travail et la santé des travailleurs européens montrait déjà que l'impact des organisations en lean production est bien plus délétère que celui des autres formes d'organisation : *« Les conditions de travail et la santé au travail sont très différentes dans les nouvelles formes d'organisation du travail, les formes apprenantes et en lean production. Elles sont bien meilleures dans les organisations apprenantes que dans les organisations en lean production ou tayloriennes ».*

Autrement dit, en termes de pénibilité physique (nuisances sonores ou thermiques, risques toxiques, horaire atypiques, intensité du travail...), lean et taylorisme se valent. En revanche, le taylorisme est devancé par le lean quand il s'agit de facteurs anxigènes, comme des pressions temporelles ou les interruptions imprévues.

ALORS,
CE BILAN 2011 ?

JE SUIS
ENCORE LÀ.



Changement à la tête de la CFTC Manpower...

Il y a douze ans la section syndicale CFTC de Manpower vit le jour. Le choix de la CFTC fut très vite décidé, à cause des valeurs qu'il véhicule et de la large autonomie qu'il laisse à ses délégués au nom de la subsidiarité.

Les premières élections de représentativité nous apportèrent nos premier(ère)s élu(e)s. Douze ans plus tard, la CFTC est devenue un des acteurs majeurs du dialogue social chez Manpower. Les dernières élections ont prouvé la relation de confiance qu'il y avait entre les salariés de Manpower et leurs représentants CFTC, ainsi que la reconnaissance de notre compétence dans l'accomplissement de nos mandats. Première organisation syndicale au siège composé à plus de 80% de cadres avec plus de 60% des voix, elle se place également en première organisation syndicale sur la DO OUEST avec 7 élus titulaires sur 21 dont trois cadres (également première organisation syndicale chez les cadres).

Durant ces douze ans, nous vécûmes la transformation de Manpower d'une société de type paternaliste avec le fondateur Mickael GxxxxxxS, où l'humain avait toute sa place, vers une société de type purement capitaliste où tout tend vers la rémunération des actionnaires au détriment des salariés dont la société ne s'estime engagée que par le lien travail/salaire.

De ces années, je retiendrai comme éléments qui ont marqué ma fonction le plan social au siège (plus de 40 licenciés !) et qui a été un élément déclencheur de mon combat contre les injustices : comment une société qui gagne des millions peut-elle licencier ses collaborateurs en toute légalité (la CFTC a perdu contre la direction tous ses procès engagés à l'époque visant à annuler le plan social et les licenciements qui suivirent) ?

Par contre, comment ne pas se satisfaire de la signature de l'accord sur la réduction du temps de travail qui attribue 23 JRTT à chaque salarié, dont la CFTC fut force de proposition et qui perdure malgré les commentaires peu rassurants de notre PDG actuel Mme Françoise Gxx? Ou bien de l'accord mobilité, qui a eu le mérite de formaliser et de trouver de justes compensations à tous ces déplacements et mutations, qui s'effectuaient auparavant hors cadre légal.

Dernièrement, nous avons appris incidemment que Mme Françoise Gxx avait signé pour Manpower France la charte de parentalité. Je me rappelle qu'il y a deux ans nous étions, G.R et moi, dans son bureau pour un entretien d'échanges, et nous

lui avons parlé alors de cette charte en lui remettant un dossier sur le sujet. Sa première réaction avait alors été négative : elle nous expliqua qu'une adhésion à cette charte ne serait qu'une signature de plus et sans véritable application dans notre société, qu'elle ne voyait pas l'utilité de la signer. Deux ans plus tard, sans reconnaître l'apport positif de la CFTC, la charte est signée. Preuve que parfois le dialogue peut permettre d'avancer et c'est tant mieux : c'est un plus pour tous les salariés de l'entreprise. A nous maintenant de veiller à l'application des principes qui y sont inscrits, afin que tout cela ne reste pas au stade des bonnes intentions et sans effets réels.

Une des grandes fiertés de mon mandat restera qu'à aucun moment pendant ma période en tant que Délégué Syndical Central, la direction (contrairement à d'autres OS) ne m'a approché pour tenter d'infléchir une position prise par mon syndicat contre un échange d'un avantage quelconque. C'est la preuve non seulement d'un grand respect mais aussi d'une incorruptibilité connue parmi nos dirigeants.

Enfin, je souhaiterai terminer sur la signification des valeurs portées par la CFTC. A un RRH qui m'expliquait dernièrement qu'il avait discuté avec un cadre confédéral de mon syndicat et que celui-ci lui avait exposé que le dernier C (pour chrétien) n'avait plus de signification, je lui répondit que cette personne avait tout faux et que justement ce dernier **C** portait pour moi, pour nous, toute la signification qui nous différencie des autres organisations syndicales, et que je suis très fier des valeurs de tolérance, de partage et de lutte contre les injustices qu'il véhicule. **CFTC** veut bien dire **Confédération Française des Travailleurs Chrétiens**, c'est très bien ainsi : chaque lettre est bien à sa place et porte l'espoir d'un monde meilleur pour plusieurs dizaines de milliers de travailleurs.

Etienne informaticien comme moi au siège est maintenant à la tête de la section syndicale CFTC de Manpower, je reste à ses côtés pour le seconder et l'aider.

Les années qui viennent s'annoncent difficiles. Restons solidaires, vous pouvez compter sur la CFTC pour vous informer, vous conseiller et vous défendre.

Alain

BULLETIN D'ADHESION A LA SECTION SYNDICALE CFTC-MANPOWER

M. Mme Mlle

Nom :

Prénom :

Adresse :

Qualification :

Téléphone :

Internet :

Les cotisations sont, pour une année, de 106 euros. *Le paiement peut être réalisé : a)* en fonction du nombre de trimestres restant à courir jusqu'à la fin de l'année en cours (minimum 1 trimestre soit 26,50 euros), b) * ou en 4 versements.*

Le bulletin d'adhésion est à envoyer à : **CFTC-MANPOWER 13, rue Dautancourt 75017 Paris**, accompagné de votre cotisation. Le chèque étant à rédiger à l'ordre de « CFTC ».

Rappel : 66 % du montant de vos cotisations syndicales sont déductibles de vos impôts.