

CLIN D' EIL

JOURNAL DU SYNDICAT TRAIT D'UNION

N° 14

Date: 10 juin 1996

REORGANISATION T.I.V.

Ilôts ou pas ilôts ? ... Axes de progrès ... mais qu'est-ce que le progrès ? ... Développement de l'autonomie ? ... Transferts de responsabilités ? ... Nouvelle organisation ? ... Disparition des agents de maîtrise ? ... Equipes restreintes ? ... Les "Valeurs de l'Entreprise" ... mais qui est habilité à les définir ? ...

En octobre/novembre 95, lors de la parution de la "Note d'Orientation de la Formation" pour 96, nous avons compris que la Direction avait le projet de changer de manière significative les manières de travailler à TIV.

Au cours des CE de novembre et décembre 95 à Moirans, et après avoir constaté que les explications données ne nous éclairaient pas vraiment, nous avons demandé qu'une concertation réelle ait lieu entre la Direction et les Organisations Syndicales.

Entre fin avril et fin mai 96, trois réunions ont eu lieu : elles nous ont permis de recueillir un certain nombre d'informations, de précisions, que nous nous faisons un devoir de vous retransmettre.

Nous y ajoutons quelques éléments de réflexion, d'analyse.

Et après ? nous avons quelques idées sur ce qu'il convient de faire ...

... mais lisez d'abord, et nous en reparlerons dans les jours qui viennent !!!

Précision : par "Réorganisation TIV", nous entendons tout ce qui concerne la mise en place du projet de la Direction, et pas seulement la définition de nouvelles fonctions ou l'instauration d'un nouvel organigramme ...

LES POINTS CLES DU PROJET DE LA DIRECTION

Un **OBJECTIF** déclaré :

Gagner 30 % de productivité en 3 ans, pour "assurer la pérennité de TIV".

"Pérenniser l'emploi est notre préoccupation majeure".

(D'après le Larousse : Pérenniser = caractère de ce qui dure toujours ou très longtemps).

Des **ORIENTATIONS** :

Les différentes orientations envisagées par la Direction (ce qu'elle appelle "axes de progrès") visent principalement à :

- **Supprimer le maximum de tâches considérées comme inutiles**, ou non directement productives
- **Utiliser plus largement l'éventail des capacités des salariés** : elle considère que l'organisation actuelle du travail ne permet pas au personnel de mettre en oeuvre toutes ses compétences. Par exemple, elle estime qu'un opérateur a bien d'autres savoirs-faire que le seul "acte productif" qu'il effectue sur son actuel poste de travail.
- **Intégrer plus l'ensemble du personnel** (et notamment les opérateurs) **dans la "logique de l'entreprise"**, c'est à dire arriver à ce que les salariés s'impliquent plus dans la stratégie de l'entreprise définie par la Direction.

COMMENTAIRES :

Concrètement la Direction déclare ne rien vouloir imposer. Donc elle n'aurait rien défini de précis. Elle met en place des groupes de travail baptisés "Equipes de Projet" qui seront chargés de faire des propositions concrètes.

Mais les buts recherchés sont clairs :

1 - Réduire les temps de cycle : continuer à supprimer le plus possible tout ce qui ne serait pas indispensable, tout ce qui ne crée pas de valeur ajoutée ("développer le sens économique des salariés").

2 - Supprimer des échelons hiérarchiques : en supprimant la maîtrise, arriver à ce qu'il n'y ait plus qu'un échelon hiérarchique entre l'opérateur et le membre du CODIR.

3 - Demander aux opérateurs plus d'autonomie, et plus de responsabilités : arriver à ce que les opérateurs exécutent eux-mêmes une bonne partie de ce que fait l'agent de maîtrise direct.

4 - Développer le travail en équipes, au sein des services, et aussi de manière "transversale", en faisant travailler ensemble des salariés de services différents mais dont le travail est complémentaire.

5 - Maîtriser l'information.

DES PRECISIONS ...

Des réponses de la Direction aux diverses questions posées par les Représentants Syndicaux, il ressort que :

1 - La Direction déclare qu'il lui faudra **du temps** (2 à 3 ans ?) et qu'elle n'est pas sûre de réussir : "**l'autonomie des gens ne se décrète pas**". Elle nécessite un accord des salariés. Cela dit, la Direction a prévu des formations à l'autonomie, à la prise de responsabilités, qui commencent en septembre 96.

2 - Sur **les conséquences en terme d'emploi** des gains de productivité espérés, la Direction répond : "Quand il y a augmentation de la productivité, 2 cas peuvent se présenter: soit on peut augmenter l'activité, soit on ne peut pas". Et alors, concernant TIV ? ... et bien, la Direction laisse entendre que "**les gains de productivité pourront être compensés par un apport d'activité supplémentaire, industrielle ou autre**".

3 - Sur **le devenir des agents de maîtrise** : dans un premier temps, la maîtrise "accompagnera la mise en place du projet". Pour la suite, il n'y aurait pas de craintes à avoir, les reclassements se feront en interne.

4 - Sur la contradiction entre l'"**individuel**" et le "**collectif**", la Direction reconnaît que le problème est bien réel (pendant des années, le développement de l'individualisation a provoqué certains comportements individualistes qui vont à l'encontre du travail en équipes envisagé). Le représentant de la Direction a même admis qu'il faudrait peut-être revoir les modes de rémunération (moins d'individualisation ?)... tout en ajoutant que cela ne relevait pas de sa compétence ...

5 - Sur **l'élargissement des savoirs-faire**, la Direction reconnaît que cela pose le problème des **qualifications**.

6 - Sur **le travail en "îlots"** : la Direction considère que la mise en place d'"îlots" n'est qu'une modalité possible pour le travail en autonomie, cela se fait à St Egrève, et pourra être envisagé à Moirans, mais rien n'est sûr.

UNE QUESTION : POURQUOI MAINTENANT ?

Pour rendre plus attrayante l'action THOMSON dans la perspective de la privatisation ?

ELEMENTS DE REFLEXION ET D'ANALYSE CRITIQUE

1 - N'y a-t-il pas dans tout cela un certain "effet de mode" ? (puisse que cela se fait ailleurs ...)

Il y a eu les "Cercles de Qualité", les "Croisières Vertes", et tant d'autres innovations qui n'ont pas forcément résisté à l'épreuve du temps (parce qu'elles n'ont pas dû apporter les effets attendus ...). Qu'en sera-t-il de ces nouvelles "inventions" ?

2 - S'agit-il de "pérenniser TIV" ou de "pérenniser l'emploi à TIV" ?

Ce n'est pas du tout la même chose !

30 % de gains de productivité, c'est le risque bien réel de 30 % d'emplois en moins :

- 30 % des effectifs, cela correspond grosso modo aux effectifs des TRC et des TC :

Ce qui est en jeu, n'est-ce pas le reclassement des 130 à 150 salariés des TRC et des TC dont l'emploi est menacé ... d'ici 3 ans ?

- **Quel crédit apporter à la Direction lorsqu'elle évoque un "apport d'activité supplémentaire" ?** La Direction a-t-elle des perspectives précises ? Si oui, il faudra qu'elle le dise, et rapidement ! (franchement, nous, on n'y croit pas trop !)

- "Apport d'activité industrielle ou autre" : que signifie le "ou autre" ? Depuis des années, les Directions successives n'ont pas cessé de sous-traiter tout ce qui n'est pas rigoureusement "notre métier" ...

- **30 % de productivité gagnée, cela pourrait être aussi 30 % de temps de travail en moins**, pour sortir la même production, donc **sans perte de salaire**. Et des emplois créés en cas d'apport d'activité supplémentaire.

A quoi serviraient donc ces gains de productivité ? à notre demande, la Direction a accepté le principe d'en discuter.

3 - On pourrait donc se passer des agents de maîtrise, l'essentiel de leur travail pouvant être effectué par les opérateurs ?

Mais alors :

- comment justifier aux opérateurs les importantes différences de salaires entre opérateurs et agents de maîtrise, jusqu'à présent expliquées par ... des différences

importantes de compétence. Ne serait-il pas logique que les opérateurs se partagent aussi le salaire de l'agent de maîtrise ?

- comment expliquer aux agents de maîtrise que pendant des années, ils n'ont pas servi à rien, qu'ils ont assumé des tâches bien spécifiques, justifiant leur statut social particulier ?

4 - Si des opérateurs se partagent le travail de leur ancien agent de maîtrise, y a-t-il création d'un poste supplémentaire d'opérateur, ou ce travail supplémentaire est-il effectué en plus ?

Interrogée sur ce qui se passe à St Egrève, la Direction a répondu clairement : "il n'y a pas eu de création de postes supplémentaires, et le personnel ne sort pas plus tard le soir". A moins de considérer que l'agent de maîtrise ne sert strictement à rien (ce à quoi nous nous refusons !), il y a forcément eu augmentation de l'intensité du travail.

5 - De nouvelles tâches pour les opérateurs : comment cela se traduira-t-il en matière de qualifications ?

La Direction reconnaît que la question se pose. Il y a quelques mois, le Chef du Personnel nous a donné son point de vue : "quand on examine ce qui s'est passé dans les autres entreprises, il est vrai que l'on constate, à terme, une certaine évolution des qualifications". Faut-il se contenter de ce genre de propos ? Ne vaudrait-il pas mieux exiger des négociations sur les qualifications, en parallèle à la mise en place du projet ?

- Les opérateurs ont-ils envie de changer de manière de travailler ?

Y sont-ils prêts ? Ce qui va leur être proposé sera-t-il plus intéressant ? Pourquoi, dans les services qui ont connu ces dernières années des changements importants de méthodes de travail (polyvalence, ...) n'y a-t-il pas eu d'évaluation sur le degré de satisfaction du personnel ?

- Situation nouvelle ? Pas sûr !

Si pour ce qui est de l'encadrement et de la maîtrise, les salariés concernés ont visiblement été mis devant le fait accompli, il semble que pour les opérateurs, la Direction ne puisse rien imposer : elle aurait, ce qui est nouveau, besoin de l'accord des salariés.

Oui mais ...

La Direction peut tout à fait créer un climat du style "C'est ça ou on coule".

Elle peut aussi créer des situations apparemment irréversibles : par exemple, en enlevant l'agent de maîtrise sans que les salariés aient accepté, ou soient prêts à se partager une partie de son boulot ...

EN GUISE DE CONCLUSION PROVISOIRE ...

De ce que nous ont expliqué les représentants de la Direction,
des éléments de réflexion ci-dessus,

il résulte que le projet de "Réorganisation de TIV" présente des enjeux essentiels, en terme d'emploi, de déroulement de carrière, de contenu du travail, de qualifications et de salaires, de relations humaines au sein de TIV, etc ...

Nous ferons le maximum pour que les salariés aient leur mot à dire, pour vous associer à la réflexion sur ce projet qui nous concerne tous,

- pour que dans chaque service, le personnel concerné puisse, le moment venu, dire en toute connaissance de cause : "j'accepte", ou "je refuse", ou "j'accepte à condition que ...".
- pour que la maîtrise et l'encadrement ne subissent pas cette réorganisation, mais soient en mesure de faire valoir leurs points de vue et leurs droits sur leur devenir professionnel.

Au cours des semaines et des mois à venir, nous prendrons des initiatives dans ce sens.

Nota : aucune date n'a été fixée pour une prochaine réunion avec la Direction, il est seulement prévu de se revoir d'ici à fin juillet.

Les "VALEURS DE L'ENTREPRISE"

Il paraît qu'elle ne l'a pas fait toute seule ..., mais on n'a pas bien compris avec qui la Direction a défini les "VALEURS DE L'ENTREPRISE"

Le résultat est le suivant : "clients - compétences et savoir-faire - engagement et responsabilité du personnel - transparence - sens économique - esprit d'équipe".

Vous vous y retrouvez, vous, dans ces valeurs ? Oui ? pas bien ? pas du tout ? Normal, il n'y a rien de plus "idéologique" que des "valeurs". Comme si tout le monde avait les mêmes !

Au fait, c'est qui, l'"Entreprise", hein ?

N'est-ce pas cela, l'intégration du personnel ?... faire comme s'il n'y avait qu'une seule manière de concevoir les choses ("la pensée unique") ...

Et ceux qui ne sont pas dans le moule ? Ceux qui voient, pensent, parlent différemment ? Le jour arrivera-t-il où l'on entendra ... qu'ils n'ont plus leur place ?