



Le canard Sudiste

LE JOURNAL SYNDICAL DE SUD ASSURANCE IDF

SOMMAIRE

- 8 octobre : n'hésitons pas - Page 2
- L'actualité de l'assurance - Page 3, 4, 5
 - * AXA, NEXX, COVEA, MAIF
- Dossier - Page 6, 7, 8
 - * Les salariés estiment passer de 20% à 30% de leur temps à quantifier leur travail pour les besoins de l'évaluation.
- Juridique - Page 9
 - * Loi Rebsamen
- Zones touristiques internationales : Macron voit grand ! - Page 10
- Paris Austerlitz : solidarité avec les migrant-es - Page 10
- Culture, loisirs, détente - Page 12

LE PRAGMATISME SOCIALISTE



8 OCTOBRE : N' HÉSITONS PAS !

L'été n'aura rien changé à la situation que nous vivons, dans un contexte économique et social toujours aussi désastreux.

Les dernières lois votées sont au service du patronat, elles vont à l'encontre du partage du travail, des richesses. Elles alimentent la désespérance sociale dont se nourrit l'extrême droite et ses fausses solutions. Idem sur la question du traitement des réfugié-es, fuyant la guerre, les dictatures, à laquelle les gouvernements européens opposent la répression au mépris du droit d'asile.

La volonté de démanteler davantage les 35 heures, à l'opposé d'une réduction du temps de travail nécessaire pour partager le travail entre toutes et tous ; et plus globalement de « simplifier » le code du travail en voulant donner la supériorité par rapport à la loi, des accords d'entreprise même inférieurs à cette dernière... tout cela démontre la volonté du gouvernement de casser tous les acquis sociaux collectifs, dans le privé comme dans le public. L'affichage du gouvernement à l'université du MEDEF ne change rien sur le fond, mais demeure une provocation inadmissible.

Les capitalistes nous coûtent cher, et ce sont les plus fragiles qui en paient le prix à travers les politiques d'austérité menées globalement dans l'Union européenne par les gouvernements et le patronat. A côté de ça, l'ex patron d'Alcatel, pour ne citer que lui, va toucher 14 millions d'euros pour son départ !

La persistance d'un chômage de masse pour laquelle Valls et Hollande répondent par la poursuite des aides au patronat sans contreparties mais aussi un contrôle renforcé des chômeurs-ses ! Dans la fonction publique, la politique régressive en matière de salaires (gel depuis 5 ans), d'emplois (suppressions massives dans des secteurs entiers), de conditions de travail liées à l'accumulation de réformes dans la santé, à la territoriale, dans l'éducation nationale (où la question des classes surchargées, des effectifs n'est toujours pas réglée,...), obéit à une logique constante de réduction des dépenses publiques.

Construisons le rapport de force

Nos luttes, parce qu'elles sont légitimes et plurielles, touchent à de nombreux sujets du quotidien. Les mobilisations que nous construisons, par des mouvements de grèves pour les salaires ou pour l'emploi, s'inscrivent dans un syndicalisme de transformation sociale, que ce soit dans notre entreprise ou administration. Nos luttes internationales passent par des actions de solidarité concrète au quotidien.

Ces luttes ne cessent d'exister malgré les conditions durcies (atteinte aux libertés syndicales, aux droits démocra-

tiques au travail) par le pouvoir en place et le patronat, qui défendent leurs intérêts en réprimant. Pour les libéraux il est clair qu'il s'agit d'instaurer une criminalisation de toutes les formes de contestations de leurs politiques faites de régressions sociales et de discriminations.

Toutes ces luttes, nécessaires et importantes, doivent se traduire par la construction d'un mouvement large et inter-professionnel. C'est pour cette raison que Solidaires, au côté de la CGT et la FSU, appelle à une journée de mobilisation le 8 octobre 2015. Pour nous, l'objectif devrait en être une grève générale, seule à même d'inverser les politiques actuellement menées.

Renforcer le syndicalisme de transformation sociale et de lutte !

Face aux inégalités, aux injustices, à l'exploitation, aux exclusions, au désastre écologique... nous avons raison de nous révolter ! Dans les mois à venir, renforçons les mobilisations pour l'accueil des réfugié-es, manifestons pour faire entendre l'urgence climatique, soyons solidaires avec les autres peuples d'Europe contre les politiques d'austérité...

De ces révoltes, construisons l'avenir en renforçant le syndicalisme de luttes. Rejoindre les équipes syndicales de l'Union syndicale Solidaires, en créer là où nous ne sommes pas encore, c'est choisir de se doter d'outils concrets pour échanger, décider ensemble et s'organiser.

Nous avons besoin de toutes les forces sociales pour renforcer ce syndicalisme de combat et faire reculer gouvernement et patronat !

Prenons ensemble nos affaires en main : ils n'hésitent pas ? Nous non plus !!!



ACTUALITE ASSURANCES

AXA IM TÉLÉTRAVAIL : UN PRECEDENT DANGEREUX

LES SIGNATAIRES DE L'ACCORD ÉTABLISSSENT UN PRECEDENT DANGEREUX METTANT EN CAUSE L'UNITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIALE AXA IM

Attention aux « accords collectifs » qui prévoient une discrimination entre les salariés pour l'octroi d'un avantage social ...

Certains présentent le télétravail comme une panacée qui diminuerait le temps de trajet des salariés et atténuerait le stress au travail. Mais pour l'UES AXA IM, c'est uniquement pour certains et pas pour d'autres.

A la différence de tous les autres accords convenus au sein de l'UES AXA IM, qui s'appliquent indifféremment à tous les salariés des six sociétés qui composent l'UES, la Direction et ses « partenaires sociaux » viennent de signer un accord sur « une expérimentation de Télétravail » uniquement pour les 133 salariés de la société AXA IM.

Ainsi sont exclus les 914 salariés d'AXA IM Paris, les 28 salariés d'AXA IM IF et les 26 salariés répartis sur les trois sociétés d'AXA REIM.

Le Droit du Travail prévoit que la Direction ne peut opérer aucune discrimination entre salariés des entreprises formant une UES.

Mais en l'espèce, du côté de l'employeur, l'accord Télétravail est signé « pour AXA IM » par un représentant de la DRH, au lieu de l'habituel « pour l'UES AXA IM ».

C'est la première fois que la Direction et ses « partenaires sociaux » tentent de mettre en place un accord collectif pour une seule entreprise de l'UES AXA IM.

Certains « syndicats » acceptent la division, l'exclusion, la discrimination...

Les critères pour prendre part à l'expérimentation de télétravail ne sont pas précisés.

Le télétravail ne sera octroyé qu'aux salariés ayant notamment l'« autonomie » et la « performance » requises, qui disposent de leur propre matériel et connexion internet, et dont le poste est « compatible », rendant le télétravail 100% discrétionnaire à la main de la Direction...

« TRAVAILLER PARTOUT, TOUT LE TEMPS ! »

Dix ans après la signature de l'Accord National Interprofessionnel sur le Télétravail en 2005, la négociation de l'accord Télétravail AXA IM est une occasion manquée.



La Direction aurait pu saisir l'opportunité de définir des concepts de base à tous les télétravailleurs, y compris ceux à titre exceptionnel pour des raisons médicales, qui sont exclus de l'accord, afin de poser un socle commun pour tous ceux qui pratiquent du télétravail.

Lors des négociations, la Direction a refusé de définir un « Droit à la Déconnexion » de nombreux salariés déjà en télétravail effectif par l'utilisation intensive des iPhones.

Début juillet, avant la signature de l'accord, la Direction a envoyé une communication générale incitant les salariés à se connecter à leur poste de travail via smartphone ou tablette et un nouveau portail, <https://My.Axa-Im.com>, permettant de travailler 360 jours et nuits !

L'accord n'en fait aucune mention, et le CHSCT n'a pas été consulté.

L'« accord » d'expérimentation Télétravail AXA IM n'est pas véritablement un accord, mais plutôt un chèque en blanc à la Direction, libre de décider unilatéralement qui peut ou ne peut bénéficier du télétravail.

Même la CFDT semble regretter sa signature, en écrivant en juillet dernier une lettre non-datée à la Directrice des Ressources Humaines demandant si AXA REIM « peut se permettre de déroger à l'expérimentation d'un mode de travail susceptible d'améliorer les conditions de vie des salariés de cette entreprise », et demandant « d'inscrire à l'ordre du jour du prochain CE et CHSCT un point à cet effet ». Mais a-t-elle déjà oublié qu'elle a donné un avis « favorable » à cet accord discriminatoire, à deux reprises, au CHSCT du 15 juin et au CE du 15 juillet dernier !

N E X X , C ' E S T F I N I !

Ce que nous subodorions depuis des années est arrivé. La direction a décidé de mettre fin à l'expérience NEXX.

Depuis des années, nous constatons en CE que NEXX ASSURANCES était sous perfusion de MAAF et ne conservait son agrément que grâce à son adossement à MAAF.

NEXX ASSURANCES, la société d'assurance et la marque ont disparu au 1er juillet 2015.

La centaine de salariés NEXX en CDI ont vu leurs contrats de travail transformés en contrats EUROVAD, y compris l'équipe d'une dizaine de gestionnaires, avec les horaires EUROVAD...

Ce que nous ne saurions considérer comme une avancée sociale !

C O V E A

La direction COVEA a annoncé sa volonté de négocier un statut commun pour les salariés de la future UES COVEA

C'est le 22 septembre 2015 que doivent débiter sous la houlette de Amaury de Hautecloque les négociations d'un statut commun aux salariés de COVEA.

A qui s'appliquera ce statut ?

Quelles protections et droits sociaux comportera ce nouveau statut ?

Nous l'ignorons bien entendu.

Pour Sud Assurance toute réduction des droits des salarié-e

-s est, bien entendu, inacceptable, à plus forte raison alors que les entreprises ne se sont jamais mieux portée grâce aux efforts et aux travail des salarié-e-s.

Force est de constater que les droits des salarié-e-s des entreprises constituant COVEA malgré une convention de branche identique, la CCN ASSURANCES, sont assez disparates.

Cependant hors de question que cette négociation se transforme une grande braderie des droits acquis !

L A M A I F I N S T A U R E L A « T O L É R A N C E À L ' E R R E U R » P O U R S E S S A L A R I É S

Dans un accord collectif sur la qualité de vie au travail, l'assureur militant a pris une position symbolique très forte sur le droit à l'erreur.

Objectif : inciter les managers et les collaborateurs à travailler dans un climat de confiance alors qu'une vaste réorganisation est en cours.

Depuis le début de l'année à la Maif, la « tolérance à l'erreur » est actée noir sur blanc dans un glossaire nourri, en annexe d'un copieux accord sur la « Qualité de vie au travail et la prévention des risques psychosociaux (RPS) », signé pour trois ans par cinq syndicats sur six. Une quasi-unanimité plutôt rare dans l'entreprise.

« Avant de discuter du fond, nous souhaitons avoir un vocabulaire partagé entre tous autour de la table, afin de s'entendre sur les mots, savoir de quoi on parle », explique Frédéric Duflos, secrétaire de la section CFDT de l'entreprise.

Car dans la thématique des risques psychosociaux, le droit à l'erreur dans la relation de travail managé-manager a une importance capitale, puisque se tromper ou mal faire peut être source de tension et de stress pour les salariés.

La Maif (7000 salariés) est l'un des pionniers en France à souligner dans un accord collectif ce droit, appelé à dessein « tolérance à l'erreur », afin de souligner qu'il dépend de la

singularité des situations et des individus à leur poste et qu'il a ses limites.

« Le droit à l'erreur est aujourd'hui une véritable préoccupation, on en parle de plus en plus dans les congrès RH internationaux, rapporte Jean-Christophe Sciberras DRH France du groupe Solvay [chimie, dont Rhodia, NDLR]. Chez nous, au niveau mondial, le Codir a élaboré en 2010 de façon unilatérale une charte des valeurs comportementales, dans laquelle le droit à l'erreur -allow mistakes- est reconnu afin de pouvoir en tirer parti. » De son côté, 3M France a diffusé fin 2010 une charte des relations de travail mentionnant « l'acceptation du droit à l'erreur ».

Allant quasi de soi dans les entreprises anglo-saxonnes, fréquent dans les entreprises scandinaves, ce droit est en revanche rarement un engagement formel des dirigeants des sociétés franco-françaises, sauf certaines qui l'accordent à leurs équipes projets sur des sujets d'innovation de produits. La plupart se contentent de déclarations de principe, par un modeste alinéa dans un texte.

« Pour avancer, mieux vaut se dire les choses »

La Maif, elle, est allée plus loin avec sa définition négociée avec les partenaires sociaux. Que dit le glossaire ? Il rappelle que l'erreur est humaine, qu'elle est source de progrès

et explique que l'expression « nous n'avons pas le droit à l'erreur », présuppose le « zéro erreur » qui peut « avoir pour effet d'augmenter le contrôle et de diminuer l'autonomie et la responsabilisation, car il revient à nier le risque inhérent à toute initiative ».

Par ailleurs, il insiste sur le fait que le manager doit autant féliciter et encourager le managé que relever les difficultés ou les ratés. « Pour nous, analyser l'erreur et valoriser ce qui marche est essentiel, c'est le chemin vers l'excellence », souligne Élisabeth Ferru, déléguée syndicale CFE-CGC, également signataire de l'accord.

Dédramatiser l'erreur est crucial pour la mutuelle, qui réorganise depuis 2012 ses réseaux de contact avec les sociétaires (clients) dans l'Hexagone afin de privilégier le face-à-face et de rationaliser ses plateaux téléphoniques d'ici à la fin 2015. L'objectif étant de répondre plus vite et mieux dans le traitement des dossiers.

Ce plan concerne 3.800 collaborateurs, dont 650 vivent une mobilité géographique ou fonctionnelle. Près de 200 gestionnaires de sinistres changent de métier pour devenir commerciaux (conseillers ou téléconseillers), d'autres déménagent en gardant leur métier, mais partent travailler dans un environnement différent.

« Une situation anxiogène pour certains, explique Olivier Ruthardt, DRH et directeur délégué, alors que nous avons besoin que les personnes s'investissent, osent, fassent à leur manière, confrontent leurs idées et s'adaptent rapidement à leur poste. Et pour avancer, mieux vaut se dire les choses que de les mettre sous le boisseau. »

L'inquiétude exprimée auprès des syndicats était claire :

« Si je ne sais pas faire, je serai licencié(e) pour insuffisance professionnelle ! »

Il y eut donc, dans l'accord d'accompagnement à la mobilité du 2 avril 2012, un article spécifiant que durant leurs deux premières années, les commerciaux néophytes, venus de la gestion de sinistres, ne feraient l'objet d'aucune « procédure d'insuffisance professionnelle » pour ne pas avoir atteint les objectifs quantitatifs fixés, même modestes. Le temps pour eux de monter en compétences et de prendre leurs marques -avec des loupés, c'est inévitable.

« La mutuelle a su prendre en compte ce qu'on nomme l'anxiété de l'apprentissage qui est l'un des freins majeurs au changement, décrypte Julien Cusin, enseignant-chercheur en sciences de gestion à l'IAE de Bordeaux et auteur de travaux sur l'importance de l'erreur dans les processus d'innovation et d'apprentissage*. En y ajoutant sa "tolérance à l'erreur", la Maif a installé une "atmosphère de sécurité psychologique" qui favorise la reconnaissance par les salariés des écarts, fautes, ou méprises, ce qui les conduit par la suite, eux et leurs collègues, après analyse, à en commettre de moins en moins. »

Ceux-là ont moins d'accidents. Sachant ce fait, les entreprises des secteurs à hauts risques -nucléaire, transports

aériens, santé, etc. - se sont avancées, parfois même très loin. Il existe, notamment, dans les hôpitaux et cliniques des « chartes de non-punition ». L'idée est d'inciter le personnel à déclarer spontanément et sans délai des « événements indésirables » survenus lors des soins, une bévue sur un médicament, une entorse à une règle de sécurité, etc.

En contrepartie, le directeur de l'établissement s'engage par écrit à ne pas lancer de procédure disciplinaire. Sauf cas de paresse, négligence, manquement délibéré ou récidive. Ce qui permet ensuite aux individus et au collectif de trouver des actions correctives et préventives efficaces.

« L'une des finalités du droit à l'erreur consiste à chercher des explications et non pas un coupable », insiste Julien Cusin.

Le droit à l'erreur, une source d'optimisation

C'est précisément l'attitude de Nicolas Brosseau, responsable de pôles au sein de l'université d'entreprise de la Maif. Lorsqu'une de ses responsables de projet lui rapporta, en 2013 que le plan d'accompagnement standard, qu'elle avait élaboré pour former les conseillers allant travailler dans les agences flambant neuves en cours de création décevait les participants, il ne s'emporta pas et ne la jugea pas.

« Elle m'a alerté lors d'un point d'activité, et nous avons pu, ensemble, rectifier le tir très vite. En épiluchant les retours des stagiaires et des formateurs, on a pointé son erreur : la formation en salle d'une journée était trop théorique, elle a donc proposé une formation sur site d'une demi-journée, la veille de l'ouverture, avec mises en situation dans le cadre de travail. Ça a marché. »

Avec mes collaborateurs, je souhaite ainsi qu'on me dise quand ça ne va pas, la relation est libre et transparente. L'essentiel, c'est de pouvoir réfléchir et de capitaliser ensuite sur le retour d'expérience. »

De fait, la nouvelle modalité d'apprentissage « in situ », innovante chez l'assureur, a été reprise dans d'autres dispositifs de formation. La tolérance à l'erreur est dans l'ADN de la Maif, reconnaissent volontiers salariés et syndicats.

Mais ces derniers sont contents qu'elle soit écrite, car cela « sécurise » les bonnes pratiques existantes. Pour Julien Cusin toutefois, cette approche n'est utile que si elle s'accompagne de la catégorisation de l'erreur commise (étourderie, ignorance, acte délibéré, etc.), afin de pouvoir déclencher l'action juste qui évite sa répétition. Les syndicats comptent bien faire un point d'étape dans un an.

DOSSIER

COMPÉTITIVITÉ, REPORTING, MANAGEMENT PAR OBJECTIFS : PEUT-ON VRAIMENT CHIFFRER LA VALEUR DE VOTRE TRAVAIL ?

Des chaînes de production aux salles de classes, des plateformes téléphoniques aux hôpitaux, le management par les chiffres, les « entretiens d'évaluation » et les reporting, ont envahi le monde du travail.

Une tendance qui s'appuie sur la quête d'une traduction financière rapide et frappe le secteur privé comme public. Cette évaluation du travail uniquement quantitative demeure « partielle et partielle », explique la chercheuse Marie-Anne Dujarier. Et nuit à l'activité, quand elle ne dégrade pas la santé des salariés : « Souvent, les salariés estiment passer de 20% à 30% de leur temps à quantifier leur travail pour les besoins de l'évaluation. »

Entretien.

Basta ! : Coût du travail, nombre d'emplois supprimés ou créés, baromètres sociaux pour évaluer la qualité de vie au travail... Pourquoi n'arrive-t-on plus à parler du travail autrement que sous la forme de chiffres ?

Marie-Anne Dujarier : Je ne peux répondre au « pourquoi », mais les enquêtes sociologiques peuvent au moins donner une idée du « comment » la mesure quantitative a progressivement gagné du terrain dans les pratiques managériales, au point de devenir omniprésentes et banalisées. L'affaire est ancienne puisque portée par quatre mouvements de fond, propres au capitalisme depuis deux siècles. D'abord, le développement des échanges et de la consommation suppose de fixer des prix, c'est-à-dire de chiffrer la valeur des choses, afin de pouvoir les comparer entre elles simplement, en dépit de leur extrême diversité et, parfois, de leur complexité. Deuxièmement, le salariat saisit l'activité humaine comme produit, échangé sur le marché du travail : il est alors besoin de le quantifier.

Ensuite, la quête de performance organisationnelle va de pair, depuis deux siècles, avec sa rationalisation. Des processus d'optimisation sont dessinés en ce sens. Ils requièrent que des hommes puissent occuper les postes ainsi prévus de manière adéquate. La sélection des travailleurs sur des critères physiques, sociaux et maintenant psychologiques a été progressivement étendue et rationalisée avec la mise en place de tests et d'épreuves visant à mesurer les qualités des hommes au regard des compétences attendues pour les postes. Enfin, l'encadrement du travail productif se réalise depuis presque un siècle à l'aide de quantification des objectifs et des résultats.

Dès les années d'entre-deux guerres, ce « management par objectif » apparaît, et connaît un déploiement social continu

à partir des années 1950, aux États-Unis comme en Europe. Depuis les années 1980, il est devenu le mode de management préconisé par les grandes institutions internationales (OMC, OCDE, UE), dans le cadre des réformes du service public, que l'on peut regrouper sous l'expression de « nouveau management public ». Il est désormais rare de rencontrer un travailleur employé dans une grande organisation qui n'aurait pas des objectifs quantifiés à atteindre, et ne verrait pas son activité quotidienne être mesurée, tracée, commentée lors « d'entretiens d'évaluation » et finalement comparée avec les mesures réalisées sur les autres travailleurs. Ces quatre formes de quantification ont ouvert la voie à la comparaison, et finalement à la compétition, qu'il s'agisse des produits, du salaire, de l'accès à l'emploi, ou enfin, de la légitimité des équipes et organisations.

Au sein même des métiers, le temps consacré au « reporting » prend de plus en plus de place aux dépens de l'activité réelle, du « vrai » travail. Depuis quand date cette évolution et à quelles logiques répond-elle ?

Il est frappant de constater que dans la plupart des grandes organisations – qu'elles soient privées ou publiques – des systèmes de gestion sont mis en place, qui font « remonter » des chiffres sur l'activité quotidienne. Ils rendent compte à la fois des quantités et des qualités produites, de la satisfaction des clients et des citoyens comme de la consommation de diverses ressources (temps, matière, argent...). Ils mesurent donc, sans surprise, les coûts sous leurs multiples faces, la valeur produite et leur rapport.

Le « reporting » est aujourd'hui partiellement automatisé, dans la mesure où les travailleurs et les consommateurs utilisent des dispositifs qui tracent leur activité, son rythme, sa productivité et ses erreurs. Mais il est également alimenté par les informations et les chiffres qu'ils doivent fabriquer et saisir dans des tableaux de bord, le plus souvent sur informatique. Il s'agit généralement de rendre compte de ce que l'on a fait, et du temps passé à le faire.

Ces chiffres sont centralisés, et servent à fabriquer des tableaux de bord généraux, permettant de comparer des individus, les équipes, les organisations sur des critères quantitatifs. Dans des périodes de réduction des moyens et des postes, cette comparaison joue comme une compétition : le service hospitalier qui aura fait le moins d'actes rentables sera ainsi mal classé au risque d'être menacé de suppression. De la même manière un vendeur sur une plateforme téléphonique, qui aurait passé trop de temps avec un client, n'aura pas un bon ratio de vente. Dans la compétition pour



l'emploi, il sera alors moins bien situé.

Les travailleurs perçoivent très bien l'enjeu de faire remonter les « bons chiffres ». À tous les niveaux, et jusqu'aux plus élevés, chacun va donc consacrer du temps à la fabrication de ces chiffres, à leur arrangement, de sorte qu'ils soient « bons ». Un bon chiffre est, a minima, celui qui permet de continuer à travailler sans avoir à se justifier ou à renoncer à des moyens. Mesurer, fabriquer des chiffres conformes, agir contre les chiffres des concurrents, saisir ces données, se justifier... Tout cela constitue un travail supplémentaire, qui mord significativement sur le temps de travail productif lui-même. Il est devenu courant d'entendre dans les milieux de travail, que « pour mesurer la performance, il faut commencer par la dégrader ». Car pour fabriquer un bon « reporting », il faut tordre le réel. Prenez le cas de la recherche où l'activité d'un chercheur est évaluée au nombre d'articles publiés : davantage d'articles sont publiés, mais ils sont de moins bonne qualité, et incitent à l'autoplagiat.

Tous les métiers sont-ils concernés, y compris ceux dont il est difficile de quantifier l'activité « productive », comme les enseignants, le personnel de santé, les chercheurs ou les assistantes sociales ?

C'est un mouvement social qui affecte tous les métiers, y compris immatériels et relationnels. Le service public, depuis le passage à la LOLF (loi organique relative aux lois de finances, en 2006) expérimente ce passage au « tout quantitatif ». Chaque mission doit être déclinée en actions suivies avec des indicateurs quantifiés. Dans les hôpitaux, la « tarification à l'acte » imprime, par exemple, une logique comptable et marchande à tous les actes médicaux et de soin. Dans le travail social, arrive une logique de comptage du nombre d'entretiens réalisés, du nombre de problématiques abordées, de cases « cochées »...

Ce qui pose problème, c'est la réduction qu'opère la quantification. Elle en saisit des aspects partiels, laissant dans l'ombre de nombreux autres, et notamment tout ce qui est incommensurable : la compétence collective, la confiance, les routines discrètes, la qualité de l'écoute, la

justesse d'un sourire.... Ils sont pourtant décisifs pour la performance, la santé des travailleurs et le sens du travail. La quantification prétend ainsi rendre compte de situations complexes, mouvantes et plurivoques au moyen de chiffres simples, stables et univoques : ils donnent une image partielle du réel. Étonnamment, cette réduction de la réalité, et finalement son amputation, sont réputées « objectiver » la connaissance qu'il est possible d'en avoir.

Cette mesure de la performance permet-elle d'estimer la véritable valeur d'une activité ?

Ce que l'on appelle l'évaluation du travail est problématique aujourd'hui. Les pratiques dites « d'évaluation » dans le management ne cherchent généralement pas à créer les cadres d'une délibération permettant de savoir « ce que vaut » ce que l'on est en train de produire et comment. Elles réalisent plutôt une mesure du travail, et son automatisation, en vue de le faire converger vers des objectifs de performance précis. Pourtant, travailler, c'est aussi évaluer : pour bien agir, il faut soupeser et interroger la valeur des situations, des choses, des gens, comme des ambiances.

Travailler, c'est juger de la valeur des prescriptions, de procédés, des décisions, des compétences des collègues, de l'état d'esprit du consommateur comme de ses propres capacités. Savoir dire, collectivement, « ce que ça vaut », l'évaluation au sens littéral, est au cœur des questions de sens et de santé au travail. Or cette évaluation de la valeur du travail fourni, qui demande du temps et de la délibération, est régulièrement découragée par le management. Celui-là même qui, simultanément, prône sa propre démarche, essentiellement quantitative, dite d'« évaluation ».

La crise financière a-t-elle accentué ce phénomène ?

Il est difficile de démêler ce qui relève de la crise ou de l'époque, d'autant que celle-ci semble être en crise chronique. Ce qui est certain, c'est que le choix politique de libéraliser le marché des capitaux, depuis un quart de siècle, a généré une plus grande exigence de rentabilité à court terme sur les entreprises, et focalise l'attention des actionnaires, du conseil d'administration et des dirigeants sur des indicateurs financiers jugés « clés » : ceux à atteindre absolument et prioritairement sur tout le reste. En outre, le sauvetage des banques par les États a creusé les déficits publics. Le management du service public est alors tout entier tendu vers la quête de performance et de productivité définie par une traduction financière rapide.

Dans le nouveau management public, les indicateurs quantifiés deviennent également les méthodes d'appréciation prioritaire de la performance et de la qualité du travail, qu'il soit celui d'un instituteur, d'une assistante sociale, d'un aide-soignant ou d'un policier. Autrement dit, l'évaluation qualitative, délibérative et contradictoire perd du terrain face à une quantification bureaucratique répu-

tée indiscutable. Souvent, les salariés estiment passer de 20% à 30% de leur temps à quantifier leur travail pour les besoins de l'évaluation. A l'hôpital, certains soignants disent avoir l'impression d'y consacrer quasiment un mi-temps, aux dépens du temps accordé aux patients.

Quelles sont les conséquences concrètes de cette frénésie de l'évaluation quantitative et du reporting chiffré sur l'activité et la santé des salariés ?

Lorsque les travailleurs voient leur activité encadrée par ces objectifs quantifiés, et que cette mesure est assortie d'enjeux, ils sont incités à centrer leur attention sur la mesure qui sera faite de leur travail, et non plus sur ce qu'ils sont en train de faire. Ainsi, le temps passé par tâche va compter davantage que la tâche elle-même, fut-elle relationnelle. Il arrive fréquemment qu'il faille dégrader la qualité ou la productivité du travail concret, pour améliorer son score mesuré. Par exemple, une assistante sociale interrompt un entretien pour faire un score de productivité, tout en ruinant, ce faisant, le travail d'écoute et de construction de la confiance, au long cours avec l'utilisateur. « Ça rend fou » commentent massivement les travailleurs dans ces cas. Le risque perçu, de ne plus pouvoir construire un sens à son travail, tient effectivement à ce détournement des finalités du travail sur les chiffres.

Pourquoi, dans leur grande majorité, les salariés semblent coopérer à ce management par les chiffres ? Existe-t-il des résistances ?

Dans un premier temps la quantification peut être comprise comme une promesse de reconnaissance : « Ils vont enfin se rendre compte du boulot qu'on abat ! », « Il faut savoir tout ce que l'on fait ! », entend-on. C'est une première raison de coopérer. Ensuite, la mise en concurrence sur des moyens crée une forme d'obligations à jouer le jeu, si on ne veut pas tout perdre, tout de suite. Lorsque le classement des individus, des équipes, des services ou même des pays se fait à partir de mesures, et qu'elle alimente une comparaison automatique, chacun a intérêt à produire les meilleurs chiffres possibles, même à contrecœur et à contresens. Pour contester ce management, il faudrait que tous ceux qui sont mis en compétition par ces chiffres arrêtent simultanément de les fournir.

Perte de sens du travail pour les salariés, faible performance économique, pourquoi cette évolution n'est-elle pas davantage critiquée et remise en cause ?

La critique de cette quantification est en fait assez massive et répandue, même chez les cadres et des dirigeants, étonnamment. En revanche, les mouvements collectifs pour en réduire l'emprise où l'abolir sont plus rares. Des professions du service public – magistrats, psychiatres, enseignants, soignants, policiers... – ont organisé des mouvements collectifs et parfois des grèves contre les « réformes » de leur activité, c'est-à-dire, essentiellement contre ce management par les nombres. Si le rapport de force reste constant, la quantification n'est pas arrêtée mais parfois un peu freinée. C'est aussi un objet de négociation moins traditionnel pour les organisations syndicales. Surtout, la mise en compétition effective des indivi-

dus entre eux constitue le frein principal à la construction d'action collective, que l'on cherche à garder son emploi, à obtenir des moyens pour son équipe, ou à éviter la fermeture de son site.

On a l'impression que cette « quantophrénie » a même envahi l'ensemble du débat public et politique. Poids de la dette, comparaison des taux croissance, objectifs permanents de réduction des dépenses publiques, classement de la compétitivité horaire des salariés... Le débat politique en matière économique et sociale semble se résumer à du benchmarking permanent. Qu'en pensez-vous ?

La quantification est effectivement utilisée dans de nombreux espaces sociaux, au risque de devenir une machine à décider, qui viendrait remplacer la logique de la loi, de la délibération et de l'appréciation contradictoire. Elle jouit d'une crédibilité étonnante, tant il est fréquent d'entendre qu'elle est objective et impartiale. C'est oublier que ces mesures sont truffées de conventions sociales tout à fait partiales et partielles.

Partiales, car elles sélectionnent des indicateurs, elles prennent parties. Par exemple, si on évalue la qualité du service public de la justice au taux de rotation des dossiers dans les tribunaux, cela oriente la définition de la qualité vers un critère de flux. Ce choix prend partie pour la vitesse des traitements des dossiers. Il ne sera pas forcément celui que privilégiera un magistrat ou un citoyen. Enfin, ces mesures sont partielles parce que toute quantification est une simplification du réel à quelques aspects. Si je vous définis par votre taille et votre poids, ce sont des indicateurs justes, mais qui vous réduisent à cette seule évaluation et ignorent bien d'autres aspects.

Au vu de l'expérience que vous tirez de vos recherches au sein du monde du travail, quelles seraient les conséquences d'une société qui ne s'évaluerait que sous forme de ratios, d'indices et d'objectifs chiffrés, et où toute autre dimension serait écartée ou disqualifiée ?

Nous assistons à un conflit social sourd, entre ceux qui expérimentent des situations professionnelles concrètes et ceux qui la saisissent et pensent la connaître au moyen de chiffres. Les premiers disent être du côté du « réel », tandis que les seconds disent agir au nom du « réalisme économique ». Le travail, comme sa performance et ses qualités ne sont pas perçues de la même manière selon ces deux points de vue. Il s'agit d'un rapport de force entre eux. Mais rares sont les travailleurs qui peuvent discuter directement, en face-à-face, avec les cadres, au siège, qui fabriquent ces normes, objectifs et mesures. Ils sont aujourd'hui dans un rapport social sans relation.

JURIDIQUE :

LA LOI REBSAMEN

Publiée le 18 août 2015, la loi sur le dialogue social et l'emploi est entrée en vigueur le 19 août. Voici ce qui changera pour salariés et entreprises

Égalité professionnelle

Pour les instances représentatives du personnel, à compter du 1er janvier 2016 les listes aux élections professionnelles devront être composées « alternativement d'un candidat de chaque sexe ».

Instances Représentatives du Personnel

Les entreprises de moins de 300 salariés pourront regrouper délégués du personnel, comité d'entreprise et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail au sein d'une délégation unique du personnel (DUP).

Les entreprises d'au moins 50 salariés auront l'obligation de se doter d'au moins un CHSCT, cette instance sera obligée de se doter d'un règlement intérieur.

Les représentants du personnel auront droit à un entretien en début et fin de mandat. L'élargissement des possibilités d'utilisation de leurs heures de délégation par les délégués syndicaux est prévu ainsi que la possibilité d'organiser des réunions communes à plusieurs instances représentatives.

Nombreuses sont les dispositions dont l'entrée en vigueur est subordonnées à la publication de décrets d'application. Parmi celles-ci : l'élargissement du champ d'application et de la composition de la délégation unique du personnel, la possibilité de mettre en place une instance représentative commune à partir de 300 salariés, les règles de répartition des compétences en CCE et CE, le rôle respectif des CHSCT et de l'instance de coordination des CHSCT.

D'autres dispositions ont une entrée en vigueur expressément fixée au 1er janvier 2016. Figurent parmi celles-ci : la simplification des obligations des employeurs en matière d'information et de consultation du CE, l'élargissement des cas où le CE peut faire appel à un expert rémunéré par l'employeur, l'enrichissement de la base de données économiques et sociales, la possibilité d'adapter par accord d'entreprise le dialogue social au sein du CE, les nouvelles modalités des négociations obligatoires dans l'entreprise.

Prime d'activité

À compter du 1er janvier 2016, la prime d'activité, déclenchée dès le premier euro de revenu d'activité, sera versée aux salariés qui touchent jusqu'à 1,2 smic (1 400 euros). Cette prime remplacera la prime pour l'emploi et le volet activité du revenu de solidarité active (RSA). Elle sera ouverte aux jeunes actifs à partir de 18 ans, ainsi qu'aux étudiants et apprentis touchant durant au moins trois mois 0.78 smic.

Compte personnel d'activité

Le compte personnel d'activité devra regrouper au 1er janvier 2017 les différents comptes existants (pénibilité, formation, épargne temps s'il y a lieu...). Une concertation sera engagée avec les partenaires sociaux avant le 1er décembre prochain. S'ils le souhaitent, ils pourront ouvrir une négociation.

CDI, CDD

Le CDI existera pour les salariés dans l'intérim. Il sera possible de renouveler deux fois un CDD, dans la limite de 18 mois.

CV anonyme

Le caractère obligatoire du CV anonyme prévu par une loi de 2006 sera supprimé.

Burn-out

Les pathologies psychiques pourront être reconnues comme maladies d'origine professionnelle dans certains cas. Le gouvernement devra remettre un rapport sur une éventuelle prise en compte spécifique du burn-out (syndrome d'épuisement professionnel).

S'applique en outre à compter du 19 août 2015 : La suppression de la fiche individuelle d'exposition aux risques professionnels, l'obligation pour la partie contestant un avis du médecin du travail d'en informer l'autre partie, la suppression de l'obligation pour l'employeur de rechercher à reclasser un salarié déclaré inapte après un accident du travail ou une maladie professionnelle lorsque le médecin du travail a indiqué que la présence de l'intéressé dans l'entreprise serait gravement préjudiciable à sa santé...

Des décrets devront par ailleurs fixer les conditions de rémunération des salariés en congé de formation économique et syndicale, la liste des salariés soumis à une surveillance médicale spécifique, les conditions de reconnaissance du burn-out comme maladie professionnelle et les conditions d'homologation des référentiels d'exposition aux risques professionnels.

D'autres dispositions ont une entrée en vigueur expressément fixée au 1er janvier 2016. figurent parmi celles-ci : l'aménagement du mécanisme de conditionnalité auquel sont soumis certains dispositifs d'allègements de charges sociales patronales, l'obligation de représentation équilibrée des femmes et des hommes sur les listes aux élections professionnelles.

ZONES TOURISTIQUES INTERNATIONALES : MACRON VOIT GRAND



Le gouvernement s'apprête, dans la foulée de la promulgation de la loi Macron début août, à créer les zones touristiques internationales (ZTI) dans la capitale, où les commerces pourront ouvrir chaque dimanche et jusqu'à minuit. Son projet comporte 12 zones et la quasi-totalité des gares. Il va bien au-delà des périmètres de fortes fréquentations touristiques internationales qui ont servi de prétexte à l'éla-

boration de la loi,

Si « l'amendement Fnac » a été retoqué lors du deuxième passage de la Loi à l'assemblée nationale, Alexandre Bompard obtient finalement satisfaction puisque tous les magasins parisiens de l'enseigne se retrouvent dans les ZTI prévues dans le projet de décret, en dépit de la forte mobilisation des salariés tout au long des mois de luttes animées par le CLIC-P.

L'ensemble des centres commerciaux parisiens sont également inclus dans le périmètre des ZTI. Décidément, le lobbying patronal paye !

Avec l'intersyndicale CLIC-P, SUD Commerce n'a cessé, à juste titre, de jouer les Cassandre : c'est bel et bien à une

offensive patronale, soutenue par un gouvernement qui lui sert la soupe, visant à la généralisation du travail dominical et nocturne à laquelle nous sommes confrontés. La réponse des salarié-es et de leurs organisations doit être à la hauteur de cette attaque, à savoir l'organisation d'une grève générale dans le commerce parisien dès la rentrée !

PARIS AUSTERLITZ : SOLIDARITÉ AVEC LES MIGRANT-ES |

Depuis plus d'un an, des migrant-es survivent tant bien que mal dans un campement installé sur les quais d'Austerlitz dans le 13ème arrondissement de Paris. Comme d'autres campements, celui-ci s'est agrandi en même temps que la situation internationale s'est dégradée 1 il abrite aujourd'hui environ 350 personnes.

Alors que des campements similaires dans le nord de Paris ont été la base d'une lutte pour l'obtention d'hébergements, celui d'Austerlitz est longtemps resté dans l'invisibilité. Depuis le mois de juin cependant, un collectif d'organisations syndicales, politiques et associatives et de riverain-es s'efforce d'organiser la solidarité avec les migrant-es.

L'union locale Solidaires 5ème-13ème/Ivry-sur-Seine y a investi ses forces militantes pour la construction du rapport de forces avec les pouvoirs publics, qui refusent d'assumer leurs responsabilités. Trois manifestations ont été organisées au mois d'août, les militant-es de Solidaires ont défilé avec les migrant-es et le collectif de soutien pour revendiquer des solutions d'hébergement dignes et adaptées à tou-te-s, quelle que soit leur situation administrative.

Nous refusons toute expulsion du campement sans proposition de relogement : il ne suffit pas de dissimuler le

« problème » pour le faire disparaître ! Pour leur droit au logement, pour leur régularisation, la lutte des migrant-es d'Austerlitz ne fait que commencer !



Retrouvez-nous sur le web :

<http://sud-assurance.wifeo.com>



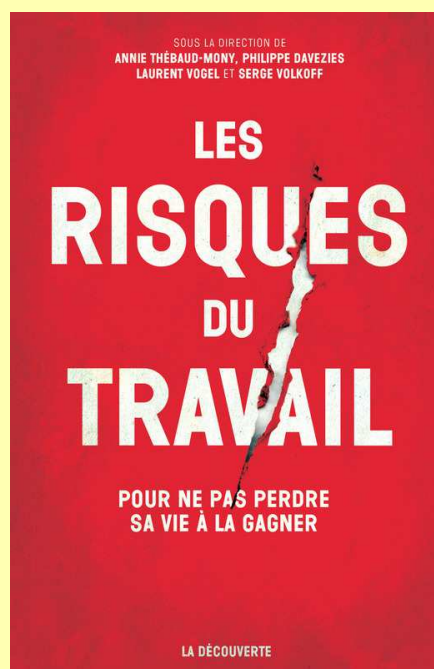
SUD ASSURANCE IDF

144 Bd de la Villette
75019 PARIS

Téléphone : 06 66 75 97 84
Télécopie : 01 73 79 48 90
Messagerie : sud.assurance@gmail.com

LES RISQUES DU TRAVAIL

POUR NE PAS PERDRE SA VIE À LA GAGNER



Depuis les années 1990, les conditions de travail se sont peu à peu imposées dans le débat social. Néanmoins, la situation reste critique. Les risques traditionnels n'ont pas disparu : les manutentions lourdes, l'exposition professionnelle aux cancérogènes, au bruit ou aux vibrations demeurent répandues... De plus, certaines « améliorations » n'ont fait que déplacer et dissimuler les problèmes, telle l'externalisation des risques grâce à la sous-traitance. Dans le même temps, les transformations du travail et des modalités de gestion de la main-d'œuvre ont fragilisé les collectifs et accru l'isolement des salariés, conduisant à une montée visible de la souffrance psychique.

Face à ces évolutions, il est plus que jamais nécessaire que tous les acteurs concernés, en particulier les salariés eux-mêmes et leurs représentants, s'approprient les connaissances indispensables pour améliorer la protection de la santé sur les lieux du travail. Tel est le but de ce livre, qui renouvelle intégralement sa première édition de 1985, laquelle avait fait date. Trente ans après, cette refonte s'imposait : cet ouvrage présente de manière accessible à un large public les connaissances les plus récentes sur les risques du travail, dans tous les secteurs. Mobilisant une équipe internationale de spécialistes et prenant en compte des expériences conduites dans de nombreux pays, il constitue à la fois une référence incontournable pour réfléchir à l'avenir de la prévention et un outil pratique proposant des pistes d'action.

Reprendre la main sur son propre travail, c'est aussi commencer à reprendre la main sur le monde.