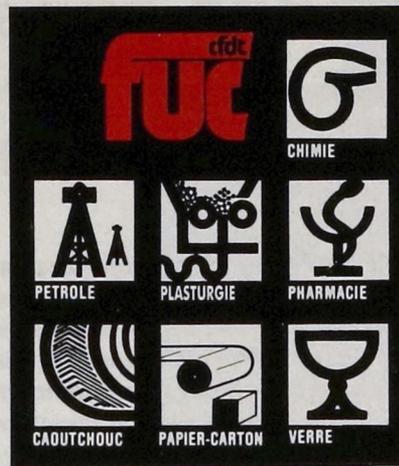


Initiatives

BULLETIN DES ADHERENTS DE LA FEDERATION UNIFIEE DES INDUSTRIES CHIMIQUES - N° 33 JANVIER 1993



BONNE ANNÉE À TOUTES ET TOUS



En franchissant le portail de l'usine ou la porte du bureau, vous aurez en 1993 de l'énergie à revendre. Pour le printemps des idées et une CFDT de plus en plus forte en adhérents dans nos entreprises.

BRANCHES

- **ACCORD SALAIRES DANS LA PHARMACIE**
- **PLASTURGIE : LES EMPLOIS ET QUALIFICATIONS DE L'AN 2000**

p. 2 et 3

DOSSIER

LES CLASSIFICATIONS EN QUESTION



p. 4 et 5

CONDITIONS DE TRAVAIL

- **LA CFDT EN PREMIÈRE LIGNE DE L'ACTION SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL.**



p. 6

SYNDICALISATION

- **DÉVELOPPER LE PAC : PRÉLÈVEMENT AUTOMATIQUE DES COTISATIONS.**

p. 7

- **LES POLITIQUES DE FLUX-TENDUS SE DÉVELOPPENT DANS NOS SECTEURS**

p. 8

Bonne année de débats et développement

La CFDT vient d'être confortée dans les dernières élections prud'homales. C'est grâce à votre action de tous les jours dans votre établissement et votre ville ou village ; tous les militants et militantes de la FUC y ont largement contribué. Merci de votre engagement, mais maintenant que les pots de colle sont au garage, il convient d'assurer le développement de la CFDT et mettre le pied à l'étrier pour une CFDT creuset de réflexion des évolutions de l'entreprise et de la société.

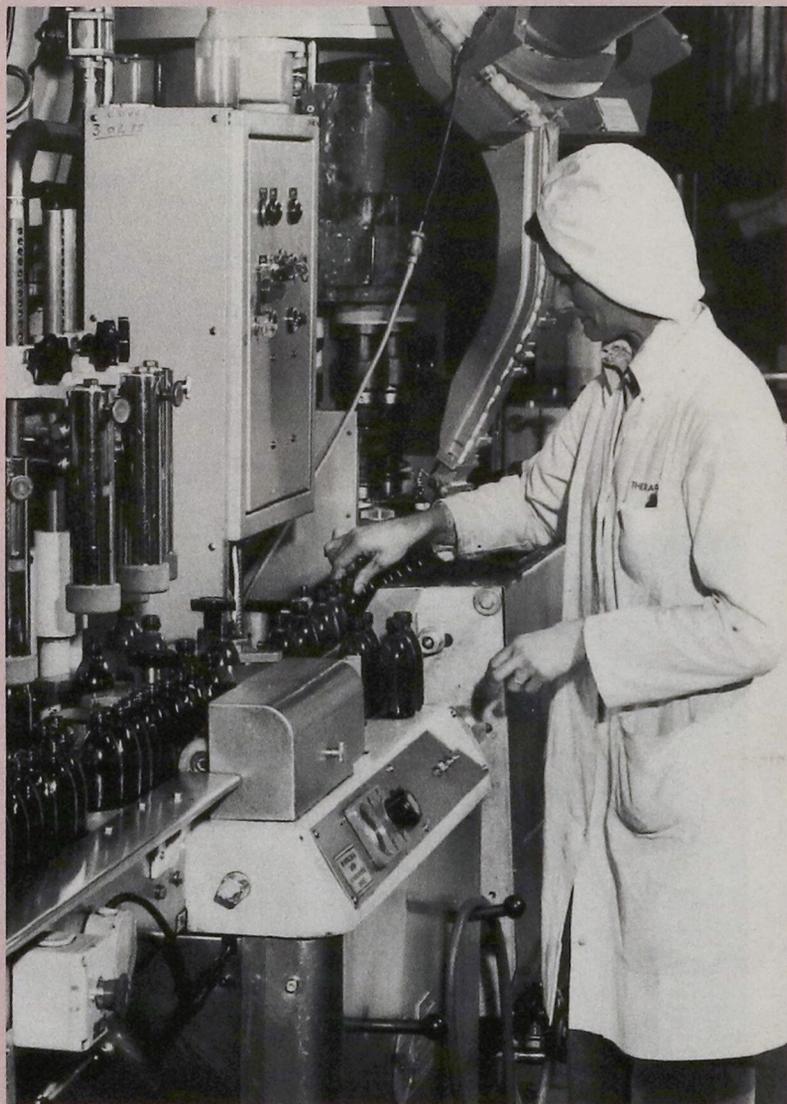
DEVELOPPEMENT : C'est la priorité de la fédération, de la CFDT : secrétariat fédéral, régions chimie, syndicats, sections, militants, adhérents. Nos revendications, nos idées, ne pourront progresser qu'avec des adhérents nombreux. Vous tous militants et adhérents devez vous engager dans ce travail : confection de cartes ouvrières dans vos régions, syndicats, dans votre établissement. Nous devons passer plus de temps en contact avec les populations et salariés : distribution de tracts, tournées d'ateliers, de bureaux, etc. Nous devons tous consacrer 20% de notre temps, de nos heures de délégation à cette tâche primordiale.

DEBATS : La CFDT doit, au-delà de la gestion difficile du quotidien, redevenir la « mouche du coche de la société française » et irriguer de ses propositions la construction de l'Europe Sociale, une action maintenant indispensable si nous voulons avancer dans l'hexagone. Cela suppose que nous relevions tous la tête de nos guidons pour déterminer l'horizon de la société vers laquelle nous voulons aller. Pourquoi laisserions-nous les patrons et les financiers nous la peindre ? Parce que le principal enjeu des années à venir demeure l'emploi, les exclusions, la démocratie ... Il nous revient de dégager un horizon de société dont le paysage fera largement place aux valeurs de solidarité et d'émancipation. Mais nous vivrons ce que nous changerons que si nous sommes nombreux. Bonne année.

PHARMACIE



BRANCHE PHARMACIE ACCORD SALAIRES



Après un an de négociations, nous sommes enfin parvenus à un accord sur les minima conventionnels pour 92 et 93. Rappelons que cette négociation s'inscrivait dans l'application de l'accord prévoyant une augmentation des minima sur 3 ans (92 étant la dernière année), afin de les porter au niveau le plus proche des réels pratiqués. Le SNIP n'avait pas respecté cet accord pour 92, ce qui nous avait conduit à demander la tenue d'une commission mixte.

Lors de cette commission, nous sommes donc parvenus à un accord qui prévoit en niveau : 4% en novembre 92, 2% en janvier 93, 1,5% en septembre 93 et une clause de revoyure. Considérant qu'une avancée était consentie par le SNIP, nous avons signé cet accord (signé également par la CGC, CFTC, FO). Toutefois, le problème du décalage entre les minima et les réels demeure, et pose d'une manière criante le rôle et l'utilité

d'une grille de minima (en dehors du calcul des primes d'ancienneté) et de son articulation avec les politiques de salaires des entreprises, notamment celles des primes et de l'individualisation. Notre attachement à une grille de minima constituant une réelle référence de base aux grilles de salaires des entreprises, nous demandons au SNIP l'ouverture d'une réflexion sur l'avenir et la structure de la grille conventionnelle.

B. NOUVELLOT

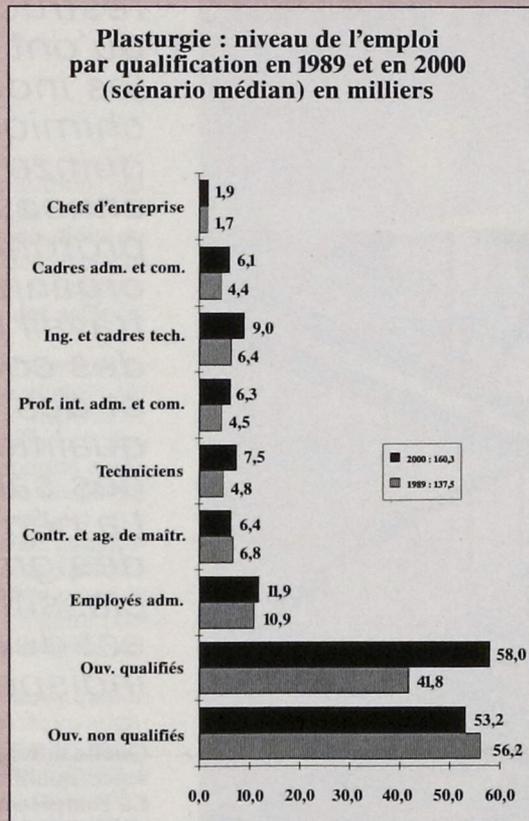


LES EMPLOIS ET QUALIFICATIONS DE L'AN 2000

La Plasturgie est une industrie en plein développement dont la caractéristique principale est l'éclatement en une myriade de petites entreprises (4 300 entreprises pour 143 000 salariés pour 1991). Prévisions de 160 000 salariés en l'an 2000.

La qualification des personnels est, et sera, de plus en plus un atout majeur des entreprises futures. Consciente de cet enjeu et d'une population de 59 000 O.S. parmi les salariés de cette branche, la CFDT demandait depuis de nombreuses années d'investir massivement dans la formation, et notamment celle des moins qualifiés. La branche, tous partenaires confondus, avait besoin d'un outil pour cerner les priorités de son action formation et recrutement pour les années à venir.

La CFDT avait donc poussé la CNPE (Commission Nationale Paritaire de l'Emploi de la



Plasturgie) à commander un contrat d'études prévisionnelles de l'emploi. Deux cabinets y ont travaillé pendant 14 mois et viennent de rendre

leurs conclusions. A la vision du tableau qui suit, nous pouvons voir que l'effort de formation des « moins qualifiés » devra être décuplé dans les années à venir. De même les entreprises devront au moins doubler, voir tripler, leurs investissements formation et embaucher du personnel chargé de cet investissement formation, ce qu'elles n'avaient pas fait auparavant.

Toutes les sections doivent se saisir des conclusions de ce CEP pour intervenir auprès de leur propre direction et peser sur les politiques de formation à venir. Le synthèse du CEP Plasturgie est dans la dernière circulaire de branche Plasturgie.

Jean-Pierre COCAULT



Fibres européennes :

Face aux difficultés qu'ils rencontrent en raison de la guerre des prix que se livrent leurs entreprises, les militants de VETROTEX et de FIBERGLASS ont organisé, avec l'aide de la FESCID, une réunion des représentants syndicaux de toutes les usines de la communauté.

Les échanges ont permis de compléter les informations de chacun et d'analyser la redistribution des productions qui se met en place dans le cadre européen. Les contacts établis permettront d'activer un véritable réseau d'alerte en cas de nécessité.

Hutchinson :

La CFDT première organisation à Montargis avec 39,4% des voix pour 1 500 salariés. Ce résultat, la section le doit à un travail de longue haleine : formation des militants, politique forte de développement avec un bulletin d'information aux adhérents, tournées d'ateliers, tracts ... Ce n'est pas une mince progression dans une région où le PC garde de profondes racines. Et l'équipe va continuer !

Stage jeunes Franco-Allemand :

Il se déroulera du 29 Mars au 2 Avril à Nantes. Un plus pour tous les jeunes qui veulent débattre et comprendre les problèmes actuels en RFA : montée de l'extrême droite, la réunification, la construction de l'Europe Sociale. Inscrivez-vous dès maintenant.

Accident total la Mède :

Après la catastrophe de la Mède, 6 morts et plusieurs blessés graves, la CFDT a décidé de se porter partie civile dans l'instruction judiciaire en cours. Cet accident nous rappelle avec acuité le besoin de concertation et négociation sur les risques industriels dans nos branches.

LES CLASSIFICATIONS EN QUESTION



Les restructurations qu'ont subi les industries chimiques ces quinze dernières années ont modifié profondément les organisations du travail et le contenu des compétences et des qualifications des salariés. La négociation des grilles de classification est devenue indispensable.

Quelle différence y a-t-il entre compétence, qualification et classification ?

La compétence représente à la fois ce qu'on appelait naguère les savoir-faire, les tours de main acquis par l'expérience, mais aussi ce qui est de l'ordre de la connaissance scolaire, du savoir abstrait comme la maîtrise d'une langue ou d'une science, de méthodes de calcul ou d'appareils de mesure... C'est aussi de plus en plus des capacités liées au comportement : capacités à communiquer avec d'autres salariés ou services, à s'informer, à animer une équipe de travail, à gérer son temps ou son poste de travail.

La qualification, elle, représente les compétences reconnues et résultant d'un processus d'évaluation, que ce soit un diplôme ou des modalités d'évaluation professionnelle internes à l'entreprise. La compétence du salarié est reconnue paritairement entre les salariés et leurs employeurs sans possibilité de remise en cause par ces derniers : voilà l'essentiel !

Ainsi, conduire une unité automatisée, est une compétence. L'agent administratif premier degré ou le BTS de conducteur d'appareil sont des niveaux de qualification.

La classification enfin, comme son nom l'indique, est le classement, la hiérarchisation des différents niveaux de qualification dans la branche ou l'entreprise avec une traduction directe sur le plan salarial à travers l'échelle des coefficients. Tel niveau de qualification

est classé avant tel autre parce qu'il est considéré mobiliser des compétences plus précieuses pour l'entreprise : il sera mieux rémunéré.

La grille de classification résulte donc d'une négociation paritaire où l'on se met d'accord à la fois sur la valeur accordée à chaque qualification et sur les écarts entre les différentes qualifications dans l'entreprise.

Des métiers en mouvement

Dans les industries chimiques, les restructurations et les modernisations ont été nombreuses entraînant de profonds changements dans les organisations du travail. Il en est résulté des déplacements profonds concernant les compétences et la qualification des salariés. On peut en citer trois.

L'internationalisation et le développement de la concurrence à amener les entreprises à gagner en productivité et à intégrer davantage d'intelligence abstraite (informatisation, conduite aveugle car automatisée...) dans les postes de travail. Ainsi les savoir-faire manuels ont dû se doubler de connaissances plus théoriques acquises jusqu'à aujourd'hui ailleurs que sur le poste de travail, donnant ainsi un contenu plus scolaire aux qualifications exigées par les entreprises.

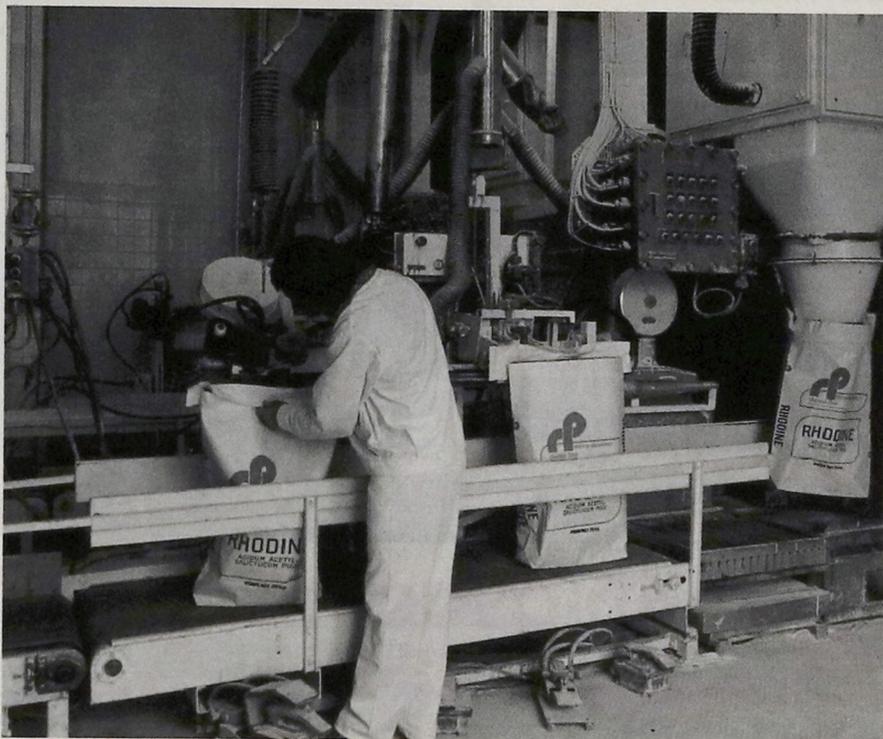
Par ailleurs, l'importance de la qualité des produits et la nécessité de les adapter très rapidement au désir des différents clients, a conduit l'entreprise à valoriser des compétences auxquelles jusqu'ici elle n'avait guère prêté attention : capacité des salariés à s'informer, à prendre des initiatives et à faire des propositions, capacité à dialoguer entre centres de recherches, services commerciaux et usines de production. Ainsi la notion de savoir-faire s'est étendue aux capacités liées aux comportements des individus pour donner lieu à la notion plus globale de compétences.

Du coup, les organigrammes dans l'entreprise se sont modifiés remettant en cause le taylorisme : les notions de métier et de catégorie laissent la place à celles de fonction. Ainsi, la fonction maintenance a tendance à se répartir entre les personnels de fabrication et ceux de maintenance, par des dynamiques de maintenance partagée.

De même, dans certaines professions, les tâches du régleur sont de plus en plus demandées aux ouvriers de production.

La complexité des processus a exigé une catégorie d'agents de maîtrise et de techniciens en forte augmentation, tandis que la modification des rapports hiérarchiques dans les entreprises remet en cause la répartition des rôles entre cette catégorie et celle des cadres.

Ces trois changements majeurs ont conduit à développer le concept de compétence, plus global que celui de



savoir-faire et à donner un autre contenu aux qualifications professionnelles. Les grilles de classification sont donc devenues archaïques et décalées par rapport à la réalité des entreprises.

Au gré des modernisations, des rapports de force, les postes de travail ont vu leur classification évoluer. Les entreprises ont cherché à maîtriser ces évolutions au coup par coup... au moindre coût ; elles ont aussi substitué avec des cabinets de consultants une classification des compétences nouvellement apparues, reliée artificiellement à la grille conventionnelle. Une mise à jour qui assure à l'ensemble des salariés les acquis obtenus ici ou là, était nécessaire.

Nos objectifs

Dans ces évolutions qui marquent les compétences et les qualifications des salariés, quels sont nos objectifs ?

Il s'agit de limiter la concurrence « sociale » qui s'est ainsi instaurée entre les entreprises d'un même secteur. Nous voulons introduire des garanties minimales en matière de reconnaissance des compétences professionnelles et d'évolution de carrière.

Notre priorité est de développer les professionnalités des salariés, d'analyser les activités de travail pour prendre en compte les compétences réelles des individus et des collectifs, les faire reconnaître et lutter contre l'exclusion.

En basant la grille de classification sur les compétences des individus plutôt que sur les exigences des postes de travail, notre volonté est d'assurer de meilleures évolutions de carrière. En clair, nous voulons que la formation professionnelle, l'évolution de la compétence et de la qualification des

salariés ne soient plus dépendantes des postes de travail qui se libèrent mais qu'elles soient, au même titre que les salaires, les éléments d'un nouveau compromis social à négocier quotidiennement. Pour nous, il ne s'agit pas simplement d'investissements stratégiques pour l'entreprise : les évolutions de carrière sont au centre des intérêts des salariés pour le développement réel d'une démocratie économique et sociale.

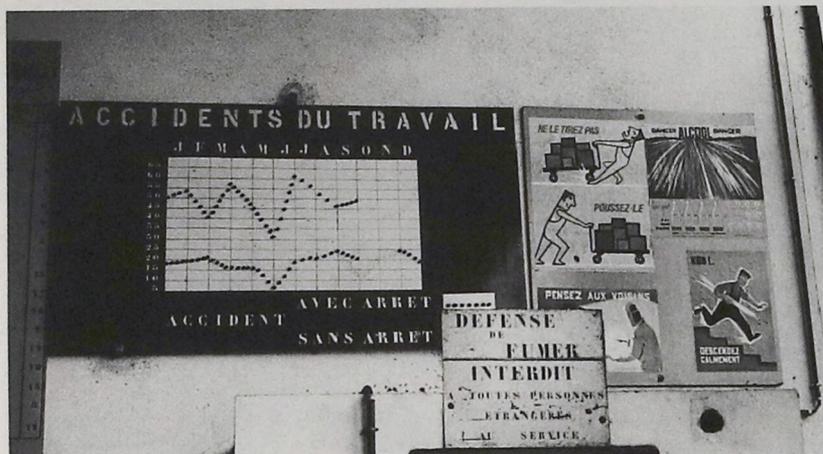
Comment progresser

Nous devons négocier de nouveaux critères de classification, les critères classants, basés davantage sur les compétences des salariés (technicité, initiative, autonomie, responsabilité) que sur les postes de travail. Il s'agit aussi de négocier l'introduction de seuils d'accès pour les diplômés de l'éducation nationale ou pour ceux créés par les branches professionnelles. Nous demandons que les nouvelles grilles soient construites de façon à faciliter les progressions de carrière et faire disparaître les barrières entre les différentes catégories : grilles continues, homogènes entre les différentes filières, avec des échelons régulièrement disposés, surtout s'il s'agit d'obtenir des moyens d'intervention et de négociation pour les organisations syndicales dans les entreprises sur ces différents dossiers.

Enfin, nous revendiquons également que soient prévues dans les accords de branche, des modalités d'évaluation des compétences et d'évolution de carrière, de droit de recours, de bilans de compétences... négociés dans les entreprises.

Marc DELUZET

Conditions de travail



RADIOSCOPIE DES CHSCT

Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail.

La CFDT vient de réaliser dans 3 Fédérations et 3 régions, une enquête sur le fonctionnement des CHSCT. La Fédération Unifiée de la Chimie CFDT a participé activement à l'élaboration du questionnaire et à sa diffusion. Le questionnaire, établi par un sociologue, comportait une centaine de questions dans le but d'apprécier l'environnement du CHSCT, la nature de la section syndicale, les pratiques syndicales.

La FUC CFDT a recueilli environ **180 questionnaires** (félicitations aux nombreuses équipes syndicales qui ont pris le temps de décrire la vie de leur CHSCT).

Qui à répondu ?

On retrouve parmi les ré-

ponses, un échantillon très voisin de celui des délégués syndicaux au congrès de Rouen en novembre 1991.

Globalement, les réponses à l'enquête correspondent à la diversité de la Fédération dans les branches professionnelles. Pour la taille des établissements, on note une majorité (60%) comprenant moins de 500 salariés, 21% de 501 à 1 000 salariés, 15% de 1 001 à 2 000 salariés.

La Cfdt en action

Dans les établissements participant à l'enquête, **le secrétariat du CHSCT est tenu par la CFDT dans 57% des cas**

par la CGT 24%
par FO 5%
par CFTC 2%
par CGC 5%

On note ici une forte représentation de la CFDT dans cette fonction de se-

crétaire de CHSCT : cela peut s'expliquer soit par **l'intérêt** très fort de la CFDT pour exercer cette responsabilité, soit par une **compétence** reconnue de nos militants CFDT dans cette fonction : ces hypothèses sont dans tous les cas, encourageantes et mériteraient d'être précisées.

Place des conditions de travail dans la vie syndicale

Les conditions de travail ne font l'objet de négociations d'entreprise que dans la moitié des cas ; ce qui signifie que **une fois**

sur deux, le travail des membres CHSCT n'est pas relayé par la section syndicale dans la négociation annuelle. Cela peut signifier que les membres CHSCT fonctionnent en circuit fermé, ou que la section ne veut pas les entendre ; dans les deux cas, le fonctionnement de la section syndicale mériterait être amélioré.

Place des adhérents

Il y a d'abord une carence générale dans l'information venant des salariés : ainsi dans 2 cas sur 3 les membres du CHSCT ne reçoivent pas les vœux et avis des groupes d'expression.

Par ailleurs dans la recherche de solutions, **une fois sur deux les membres de CHSCT ne prennent pas l'avis des intéressés** : c'est-à-dire les salariés.

Les adhérents CFDT sont traités de manière contradictoire, ainsi dans 60% des cas ils sont consultés sur les problèmes d'Hygiène Sécurité Conditions de Travail, mais par contre dans seulement 35% des cas pour la recherche de solutions. On observe donc que l'action CFDT sur les conditions de travail est importante et reconnue, mais elle manque de cohérence (relation membres CHSCT et section)

et débouche peu sur des thèmes de négociation. Par ailleurs, dans la pratique quotidienne, les membres CHSCT de la CFDT n'ont pas encore développé, ni généralisé les méthodes participatives que nous réclamons par ailleurs : faible association des salariés, faible sollicitation des adhérents.

Enfin une donnée sur **l'utilisation des heures de délégués CHSCT** dans près d'un cas sur deux, moins de **15% du temps** est passé en contact direct avec les salariés.

Conclusions provisoires

Cette enquête n'a pas pour but de culpabiliser les militants, bien au contraire ! il s'agit de comprendre précisément ce qui va bien, et ce qui ne va pas et ensuite d'en préciser les causes pour améliorer les pratiques syndicales et donc **les résultats !**

Cette enquête va nécessiter de nombreux approfondissements et nous publierons une analyse exhaustive de ses enseignements.

De plus des journées de restitutions des résultats et de débats seront organisées en direction des militants qui ont répondu à l'enquête.

Dominique OLIVIER

Réponses à l'enquête fédérale	Militants présents à Rouen
Chimie 44%	50%
Caoutchouc 17%	13%
Pharmacie 13%	7%
Pétrole 11%	11%
Plasturgie 6%	8%
Verre 5%	7%
Papier Carton 5%	3%





ASSURER SON ADHESION

Les statistiques le montrent : la France affiche le taux de syndicalisation le plus bas d'Europe ! Aussi, faire le choix de l'adhésion dans notre pays, cela n'est pas banal.

Si 50% des salariés jugent plutôt nécessaire l'existence des organisations syndicales, et si 70% des salariés votent pour les syndicats quand cela leur est proposé, seulement 10% des salariés sont syndiqués !

Dans un précédent numéro d'« Initiatives », le N° 31 de septembre 1992, nous avons brossé la situation tant pour ce qui est de la Confédération que pour ce qui est de notre propre Fédération. Nous avons procédé à un état des lieux : notre Fédération stagne, elle ne progresse pas en nombre d'adhérents ! Les membres du Bureau National Fédéral, ainsi que ceux du Comité National, réunis par trois fois en cette fin d'année 1992, ont fait le choix d'agir pour que partout dans la Fédération, à tous les niveaux : Régions, Syndicats, Secrétariat Fédéral, Sections Syndicales, Liaisons d'entreprises, tout soit mis en œuvre pour que le plan de travail sur la syndicalisation et le développement se traduise par des résultats et une progression du nombre de nos adhérents.

Le but de cet article n'est pas de montrer le pourquoi de cette situation dans laquelle nous sommes aujourd'hui, ni d'examiner l'ensemble des décisions qui ont été prises par les membres du Bureau National, mais plutôt de regarder l'adhérent. En fait « se regarder soi-même » avec son œil d'adhérent, de militant, d'élu..., avec les yeux de tous ceux qui ont fait le choix de la CFDT.

Etre adhérent, nous le vivons comme un élément positif dans notre vie de salarié. C'est un moyen de participation, de débattre, de se défendre. C'est un moyen de formation, c'est la conquête d'une émancipation, d'une liberté.

C'est un moyen de réfléchir, de propo-

ser, c'est traduire au quotidien les orientations de notre congrès de Rouen : « changer le travail, construire la démocratie ».

Etre adhérent, cela paraît si simple une fois qu'on y est !

Et les autres

Ne soyons pas égoïste, partageons nos idées ! Et si pour nous la CFDT ça colle... alors nos collègues de travail... faisons les adhérer !

Etre adhérent, c'est aussi faire le choix de payer une cotisation. Par cet effort de payer une cotisation, par cet effort consenti, le salarié - adhérent que je suis - dépasse ses préoccupations personnelles immédiates pour participer à une action collective construite dans le temps. Incontournable et nécessaire cotisation qui permet à l'organisation d'assurer son autonomie financière. Elle représente pour la CFDT les moyens indispensables pour réaliser et dispenser la formation syndicale, l'information, la défense et l'accueil. Autonomie financière qui permet aussi une autonomie d'analyse, de réflexion, d'élaboration et d'action.

Pour l'adhérent, la nécessité de la cotisation elle-même n'est jamais remise en cause. Il se discute ici ou là, le niveau de celle-ci et quelquefois la difficulté d'appliquer le taux voté. Mais là encore, n'est pas la question.

Pour donner à la CFDT cette tout autre efficacité que nous affichons, donnons-nous une rigueur de fonctionnement sans pour autant s'enfermer dans des règles rigides.

Le P.A.C.

Aujourd'hui, à peine la moitié des adhérents de la Fédération a choisi le PAC (Prélèvement Automatisé des Cotisations).

Notre efficacité c'est aussi la rentrée régulière des cotisations pendant les

douze mois de l'année ! Bien sûr, certaines sections, par leur réseau de collecteurs permettent aux adhérents de payer chaque mois leur cotisation. Mais le système a des faiblesses. Le collecteur malade, une surcharge de travail, des congés, la section occupée à d'autres tâches, d'autres soucis et ce sont les adhérents qui ne paient plus les cotisations... non par refus, mais par négligence.

Faire le choix du PAC, c'est faire le choix d'assurer à la CFDT la continuité de son adhésion.

Le Paiement Automatisé des Cotisations facilite aujourd'hui le fonctionnement de l'organisation. Dans les faits, il assure une plus grande régularité des cotisations. Il rend plus aisée la tâche des Trésoriers et permet une meilleure prévision des recettes. C'est là une sécurité financière non négligeable. A coup sûr un élément important pour notre développement.

Le prélèvement automatique est devenu une chose courante dans la vie quotidienne (crédit, loyer, téléphone, électricité...) alors pourquoi pas la cotisation syndicale - incontestablement le PAC a un caractère pratique pour l'adhérent. une possibilité supplémentaire offerte pour le règlement de ses cotisations. Elle lui permet d'éviter tout retard et donc d'avoir à régler en une seule fois cinq ou six mois de cotisations. Cela permet aussi de recevoir tous les numéros de « CFDT Magazine ».

Le PAC est un choix offert à l'adhérent, un choix qui nous est proposé sur lequel nous pouvons toujours revenir. Mais avant d'en revenir, allons-y !

Choisir le PAC, c'est s'assurer du « PLUS » que représente cette formule tant pour soi-même que pour les collecteurs, les Trésoriers et donc toute l'organisation.

Affirmer son adhésion pour une CFDT plus forte... le PAC en est l'un des moyens.

Jacques CALTOT



LE « JUSTE A TEMPS » GAGNE DU TERRAIN

« Bataille des cinq 0 », « réactivité », « flexibilité »... autant de termes à la mode dans la bouche des managers. Tous ces mots (maux ?) marquent la recherche d'une nouvelle forme de compétitivité dans un contexte économique marqué par l'incertitude, l'internationalisation des échanges et la raréfaction de la demande. Demande différenciée et changeante qu'il faut satisfaire en temps réel de façon satisfaisante. Les impératifs de qualité, de rapidité conjugués avec le souci constant de réduire les coûts conduisent à mettre en place de nouvelles politiques de gestion dénommées par le vocable « juste à temps ». La diminution des frais financiers liés au stockage en constitue un des aspects. Ces nouvelles pratiques de management apparues à l'orée des années 80 tendent aujourd'hui à se généraliser et à apparaître dans des secteurs peu touchés jusqu'alors comme l'industrie des matières plastiques. Elles précipitent les mutations organisationnelles dans l'industrie. Faut-il pour autant avoir peur du changement ?

L'impact dans nos branches

« L'industrie manufacturière s'est mise au « juste à temps »... toutes les branches ont modifié, à des degrés et des moments divers, leurs comportements de stockage » avançait déjà en 1990 l'INSEE - qu'en est-il dans nos branches ? A l'évidence celles-ci ne

sont pas à l'origine des phénomènes observés. En matière d'introduction du « juste à temps » dans la gestion de l'entreprise, la branche automobile a été précurseur. Cela n'est pas surprenant dans la mesure où cette pratique était déjà mise en œuvre chez les constructeurs étrangers, en particulier japonais. La recherche de « 0 défaut » qui permet de diminuer les stocks de précaution ainsi que la gestion à flux tendus visant à la diminution des stocks de matière en amont et des stocks de produits en aval caractérise depuis une dizaine d'années les usines Renault ou Peugeot. Aujourd'hui cette nouvelle donne fait tâche d'huile et touche tous les fournisseurs automobiles : de la **plasturgie** aux équipementiers en passant par les **caoutchoutiers**. Les **répartiteurs pharmaceutiques** sont dans le domaine de la santé également touchés. Les systèmes de gestion en « juste à temps » est de faire réagir l'amont (la

fabrication) sans délais en fonction des commandes (aval). Ils emportent avec eux un certain nombre de principes organisationnels dont certains peuvent se révéler très intéressants pour le salarié au travail.

Les changements de gammes et de produits entraînent des modifications fréquentes d'outils et de modes opératoires, témoins avangardistes de ce phénomène : les usines papetières Canson. **La polyvalence des salariés devient obligée.** Elle s'exerce bien sûr à des degrés variables. Elle peut se limiter aux changements d'outils par les opérateurs ou bien conduire à un enrichissement du travail et à l'amélioration des compétences ouvrières. L'anticipation des variations de la demande et donc de la production devrait permettre une meilleure imbrication entre les fonctions au cœur du processus de production et celles liées à la gestion. On pourrait même concevoir que ce système ouvre la voie d'une progression professionnelle

voire de « carrière » ouvrière plus diversifiée et par là plus intéressante et plus motivante pour le salarié. Tous ces aspects, recensés volontairement sous un aspect positif sont envisageables. Une bonne compréhension négociée du « juste à temps » pourrait y conduire.

Pourtant, il ne faut pas se cacher qu'aujourd'hui, le « JAT » faute d'avoir été négocié et d'avoir été appréhendé sous un autre angle que celui de la rentabilité est loin de satisfaire les salariés.

Deux questions peuvent être soulevées pour relativiser cette nouvelle recette managériale. La première est d'ordre économique, le « JAT » ne fait-il pas preuve d'autant « de rigidité dans la souplesse » que les systèmes traditionnels auxquels il s'oppose ? On peut s'interroger, en effet, sur la recherche systématique du « stock 0 » qui va jusqu'à supprimer les stocks tampons qui permettent de s'ajuster en douceur à des aléas de faible ampleur. L'existence d'un petit stock peut avoir sa pertinence économique. Elle permet de prendre en compte la fluctuation de la production et les variations liées au facteur humain (fatigue, baisse de tonus...). La seconde est d'ordre social et psychologique. L'adaptation permanen-

te des machines n'est pas sans conséquence sur le stress et la tension nerveuse des opérateurs toujours sur « le qui-vive ». Et ceci d'autant plus que les changements fréquents de gammes ou de production nécessitent en permanence des ajustements humains.

Enfin, les employeurs ont trop tendance à faire peser sur le seul facteur travail les contraintes d'ajustements inévitables de la production. Le nombre de salariés dans l'entreprise varie au gré des aléas économiques, CDD et intérim sont là pour régler les a-coup de production.

Faut-il avoir peur du « JAT ». Difficile de trancher. On peut craindre qu'il ne conduise vers de nouveaux facteurs de rigidité impropres finalement à répondre aux nouveaux défis de compétitivité de l'entreprise. Intéressant dans les ouvertures qu'il offre aux salariés, **il ne peut être supporté sans que des actions compensatrices du type temps de pause, réduction du temps de travail, modulation, amélioration des conditions de travail... ne soient obtenues.** Poser des règles entre donneurs d'ordre et entreprises liées économiquement, négocier les règles sur le temps de travail et sur les changements du travail sont les trois pistes de réponse syndicale à faire prévaloir.

Nathalie DYONET



Cette page a été rédigée avec l'aide de l'ADEC.

L'ADEC organise des stages de formation économique, réalise des études et aide les CE à résoudre les problèmes qu'ils rencontrent dans le domaine économique.

Tél. : 16.1.42.02.46.96

Rédaction : FUC-CFDT
42.02.42.09
47/49 av. Simon Bolívar
75950 Paris cedex 19
Réalisation :
Incidences 49.88.18.54