

Résistances !

Le management, une idéologie plutôt qu'un savoir-faire

L'invasion de l'anglicisme « *management* » dans les pratiques d'organisation du travail a un but précis : faire porter sur l'individu la responsabilité des écarts grandissants entre l'aspiration à un travail bien fait et la triste réalité du quotidien, dans un contexte permanent de baisse des effectifs et des moyens.

Cette idéologie s'appuie sur un art de la manipulation avec son langage propre (managers, collaborateurs, coaching, reporting, gouvernance, benchmark etc.). L'organisation du travail est posée comme intangible. Ce n'est pas elle qui doit être mise en cause, c'est le salarié qui doit changer. Ceux qui ne se plient pas à cette règle sont de dangereux « *résistants au changement* » à mettre hors d'état de nuire d'urgence. Les directions peuvent faire leur marché entre plusieurs modèles qui ont tous le même but, intensifier la productivité des personnels :


- **Le New Public Management**, issu des États-Unis de l'ère Reagan, fondé sur l'idée que les services publics sont archaïques, coûteux et inefficaces et que les techniques du privé sont supérieures à celles du public. C'est de ce modèle que découlent la *quantophrénie* (maladie de la mesure chiffrée) avec son cortège d'objectifs, d'indicateurs et de «*reporting*», la *prescriptophrénie* qui consiste à décomposer les tâches dans des grilles (comme les emplois types), la primauté de «*l'efficacité*» économique, la séparation des fonctions de stratégie, pilotage et contrôle d'avec les fonctions opérationnelles...
- **Le lean management**, une pratique de l'industrie automobile venue du Japon, fondée sur la modification continue des processus et la réduction des gaspillages. *Lean* veut dire amaigrissement ! L'ambition est de réduire les déplacements, les transports, les traitements inutiles, les temps d'attente, avec une organisation à flux tendu. Avec du personnel restreint, physiquement isolé, on supprime les pauses et on «*optimise* » la production.
- Certaines *start up* appliquent depuis peu de nouvelles recettes. Adeptes de la Direction des Ressources Heureuses, elles s'appuient sur un « **chief happiness officer** », ce qu'on peut traduire par « chef du service bonheur ». Vous avez bien compris : leur boulot, c'est le bien-être au travail, c'est de créer une bonne ambiance au bureau ! L'idée est un peu la même que celle qui est pratiquée dans certains élevages industriels de poules ou de bovins où l'on diffuse du Mozart pour qu'ils produisent plus...
- Enfin il y a **le modèle Volkswagen**, très répandu : la culture de la peur. La presse a révélé que si Volkswagen avait pu réaliser un trucage massif de ses moteurs à partir de 2013, c'était parce qu'aucun des collaborateurs du PDG n'avait osé lui dire que l'objectif qu'il avait fixé n'était pas atteignable par des voies normales et légales. Du haut en bas dans la chaîne de la hiérarchie, personne n'a osé réagir par peur des représailles !

Mettre en échec le KO Management



c'est possible, avec la CGT !

Dans nos services, au département, le « KO management » :

- ◆ En fait, nos directions pratiquent un mélange confus de toutes ces techniques, sans fil conducteur bien identifié. Ainsi la chasse aux temps morts n'empêche pas l'empilement des procédures bureaucratiques et ceux qui parlent de bien-être au travail pratiquent parfois la terreur autour d'eux. Et bien loin d'être mobilisé pour ses compétences, l'encadrement intermédiaire est souvent victime de tous ces procédés.
- ◆ On trouve pêle-mêle dans nos services des organisations en tuyaux d'orgue, des commandes autoritaires, des contrôles tatillons, des supérieurs hiérarchiques qui ne savent pas déléguer, des directions qui s'assoient sur les textes, des agents sanctionnés, la valorisation à outrance de la performance individuelle via les entretiens annuels, les objectifs, de la maltraitance institutionnelle et individuelle... Malheur à celui qui ne joue pas le jeu ! Les placards regorgent de réfractaires écartés. Les sanctions et les conseils de discipline se multiplient.
- ◆ Le dispositif de la « double pensée » est à l'œuvre partout. Cette technique qui consiste à inculquer simultanément deux opinions qui s'annulent alors qu'on les sait contradictoires, vise à destituer les personnes de toute capacité de résistance. Ainsi, il faut faire plus avec moins ; le management crée du malaise mais il faut renforcer les formations managériales ; il faut faire circuler l'information mais il faut supprimer les temps morts ; il faut responsabiliser les agents mais on dilue les missions ; il faut protéger la santé des agents mais il faut faire pression pour qu'ils soient plus performants ; il faut mettre en confiance les agents mais il faut réorganiser en permanence... 
- ◆ Les réorganisations perpétuelles visent à créer une instabilité chronique pour produire du changement. Elles déstabilisent profondément les agents qui n'ont plus aucune certitude sur le poste qu'ils occuperont l'année suivante.

C'est en quelque sorte un management par le KO des salariés.

La perte de sens au travail qui s'est répandue ces dernières années provient pour une large part des conséquences des nouvelles pratiques managériales. L'encadrement a un rôle particulier à jouer pour la compréhension et l'interprétation du fonctionnement de l'organisation du travail.

Quelques conseils de la CGT pour mettre en échec le KO Management :

- ⇒ Opposer la notion de collectif de travail quand on vous parle de performance individuelle,
- ⇒ Ne pas céder à l'autoritarisme et à toute tentative de restreindre la liberté d'opinion et d'expression,
- ⇒ Ne pas rester isolé(e), parler avec ses collègues des missions, des salaires, de ce qui est enduré par les uns et par les autres,
- ⇒ Se syndiquer à la CGT et se battre collectivement pour faire vivre les droits : droit d'expression interne, droit d'alerte du CHSCT étendu aux risques organisationnels...

Syndicat CGT du Conseil départemental 44

3 Quai Ceineray – CS 94109 - 44041 Nantes Cedex 1—Bureaux : Immeuble Germaine TILLION 26 Bd Victor Hugo – 44200 Nantes

Tel : 02 51 17 23 96 – Mail : syndicat.cgt@loire-atalantique.fr

Site Internet : cd44.reference-syndicale.fr

