



DROIT DE SUITE...

Le + syndical INFOS+ Mars 2012-2

Nos deux dernières parutions (l'éléphant accouche d'une souris et notre dernière lettre à notre PDG) ont suscité des réactions écrites et orales de la part du management RH.

Toujours ouvert au dialogue et notamment au dialogue social, réclamant sans cesse plus de communication franche et directe entre la direction et son encadrement, nous continuons le débat :

Nos réactions sont justifiées car bien sûr qu'il est normal :

- o de s'indigner quand le timing des réunions n'est pas respecté puisque cela génère de la frustration.
- o de critiquer le fait qu'au cours d'une réunion de négociation, la direction présente un chiffre de 83% de non participation de la population SAGA au système de gestion de carrière sans apporter pas même un embryon d'analyse et en disant qu'elle ne sait pas ce que ses cadres veulent. C'est vrai qu'en semaine 11, il y a eu les sessions de brainstorming sur le sujet, c'est vrai que c'est une excellente pratique mais seulement lorsque c'est placé bien avant la négociation. Personne n'est donc dupe !
- o de souhaiter être informé du système de gestion de carrière avant d'émettre des souhaits.
- o de relever que la communication n'est pas franche et directe quand on ne parle pas du cas des AM lors des restitutions alors que l'on affiche le slide qui les concerne et sur lequel il est clairement écrit : cette population a peu de souhaits de voir changer le grade system. Mais est-ce la réalité ? Ne peut-on pas créer deux catégories ou envisager le grade AM sénior ou AM Master pour laisser des perspectives à ceux qui ne souhaitent pas ou ne pourront pas passer Manager ?
- o de relever que le turn-over est élevé : chacun sait qu'il est défini officiellement mais qu'il fait souvent l'objet d'interprétations et de comparaisons inadaptées (peut-on comparer le secteur industriel au secteur informatique par exemple...). Rappelons donc deux chiffres bruts : Pour un effectif un peu inférieur à 300 cadres à TMMF, en 2010, 19 cadres ont quitté TMMF et sur la période janvier à novembre 2011, 26 sont partis. Nous ne nous réjouissons pas de cette situation, nous la constatons simplement et nous pensons que cela doit faire débat, être combattu pour garder l'expérience au sein de l'entreprise.

A les entendre, la CFE-CGC ne reconnaîtrait pas les avancées quand elles existent :

- o N'avons-nous pas dans le CR N°2 reconnu l'avancée pour la proposition concernant les assistantes ? Comment dire plus puisque nous n'avons pas connaissance des modalités de transfert ?
- o Après trois réunions, nous pouvons considérer que TMMF a effectivement fait preuve de reconnaissance envers cette catégorie de personnel. Nous nous réjouissons aussi, qu'après plusieurs années à avoir été les seuls à se faire leur porte-parole, elles soient enfin reconnues. Peu importe ceux qui pourraient être tentés d'en récupérer les lauriers, nous avons fait notre boulot de délégués syndicaux.

Il est navrant de constater qu'aujourd'hui encore, le simple fait d'apporter la contradiction pour enrichir le débat suscite encore autant de réactions négatives à notre égard.

Mettons en évidence plusieurs aspects importants de ce dossier :

- Les membres du service RH effectuent un énorme travail pour clarifier le système, mais des erreurs de forme, de timing et de communication viennent gâcher leur travail et contribuent à entretenir un climat malsain dans l'entreprise, bien loin de rétablir la confiance et le respect mutuel indispensables à la réussite de TMMF.
- Certains membres du management continuent à déployer les mauvaises pratiques, préférant manipuler plutôt que de choisir la communication franche et directe. Ces pratiques de court-terme ne trompent plus personne et nous les critiquerons autant qu'il le faudra. D'autres, il est vrai, progressent sur la franchise...
- Le fait qu'il y ait plus d'une quinzaine de cadres pour lequel le salaire doit être revu chaque année pour mise en conformité par rapport à la convention collective des ingénieurs et cadres de la métallurgie n'est pas contesté. Il faut donc trouver des solutions pour qu'ils continuent à être reconnus pour leur travail et non parce que l'augmentation du salaire est obligatoire.

La gestion des carrières, ou la rotation et la polyvalence comme souhaite l'instaurer la direction, ne s'improvise pas. Des pré-requis sont indispensables, bien plus que les effets d'annonce ; en voici quelques uns :

- Il faut restaurer la confiance et le respect mutuel (c'est écrit au centre des schémas présentés),
- Les règles doivent être claires (affichage, traitement...)
- L'affichage des postes qui sont prioritairement à pourvoir en interne doit être systématique et accessible à tous (Intranet). Récemment, 4 GL assy ont passé les tests pour un poste d'AM assy. Pourquoi le poste d'AM n'a pas été porté à la connaissance de tous, ainsi des GL d'autres shops auraient pu se manifester (quitte ensuite à ce que le GL retenu puisse occuper un poste d'AM dans son shop et envisager un transfert AM vers l'assy).
- Comme nous lançons la démarche, il faudrait prévoir dans un premier temps, pour rassurer, et comme une étape préliminaire à un système totalement transparent, la confidentialité des candidatures : le candidat postule pour le poste auprès du gestionnaire de carrière RH, sa hiérarchie n'est prévenue que si le dossier est retenu pour un premier entretien avec le manager du service d'accueil.
- La définition des postes ou des profils de poste existant dans l'entreprise est nécessaire.
- Suite aux candidatures, les choix doivent être objectifs en prenant garde au copinage.
- Il doit y avoir une « remise à zéro » des dossiers de salariés jusqu'ici grillés pour X raisons pas toujours objectives, afin qu'ils puissent à nouveau avoir leur chance de changer et de progresser.
- Prévoir une solution de repli en cas d'échec. tout changement présente un risque pour le salarié, il faut donc instaurer le droit à l'erreur et mettre en place un filet de sécurité.
- Le changement ne doit pas être imposé. Il faut respecter les salariés qui préfèrent rester en poste, parce qu'ils estiment qu'ils peuvent encore progresser, parce que le changement leur fait peur, pour des raisons personnelles ,etc..
- L'accompagnement doit être bien réel : définition des besoins de formation en comparant les compétences du salarié avec les compétences requises. Il faut encourager aussi les formations On the Job Training.
- Il faut définir des filières qui proposent une suite de postes à difficultés croissantes. Par exemple, nous connaissons aujourd'hui des GL nouvellement promus, qui doivent tenir une nouvelle fonction, dans un environnement difficile, avec beaucoup de pression subies. Est-ce responsable de leur confier une première mission qui tient plus de « mission impossible » que d'un premier poste de découverte et d'initiation ?
- Le refus de la candidature doit être systématiquement expliqué par le management.

Plus généralement, des cadres ont été embauchés ou nommés; il faut maintenant les reconnaître et les traiter comme de vrais cadres (et non comme des chèvres qu'on manipulerait à souhait !)

Quand il y a la volonté, il y a un chemin...

A MEDITER :

« Dans des temps de tromperie généralisée, le seul fait de dire la vérité est un acte révolutionnaire » Georges Orwell.

