

DEPUIS LES ANNÉES 90, L'EXTENSION DU LEAN MANAGEMENT DÉGRADE LES CONDITIONS DE TRAVAIL POUR TOUS !

Le Lean management a été implanté dès les années 80 dans l'automobile, puis dans toute l'industrie. Au tournant des années 2000, il a été généralisé au secteur public, à l'administration, aux hôpitaux gérés comme des entreprises (Lean Hospital), à l'évaluation des politiques publiques selon les ratios de l'efficacité capitaliste. Le Lean reproche entre autres aux services de l'administration ou de la santé de faire de la 'sur-qualité' ! Les suicides au boulot, la souffrance généralisée au travail qui frappent une majorité de travailleurs aujourd'hui laissent penser que c'est un phénomène nouveau. Mais c'est avant tout un phénomène de classe, et il doit être combattu comme tel, dans l'intérêt de tous, pas seulement celui des prolétaires ! Le stress des cadres, par exemple, ne doit pas masquer la pénibilité ouvrière.

Dans les réponses de notre dernière enquête ouvrière, à la question « *Qu'est-ce qui te révolte le plus dans la situation des ouvriers au boulot ? Qu'est-ce qui a changé pour toi dans le travail ces dernières années (salaire, emploi, pénibilité, travail bien fait, horaires, temps partiel imposé...)* ? » Les réponses suivantes ont été données : Les salaires, bien sûr, mais pas de manière si écrasante que cela, le salaire c'est juste pour payer les factures. Ce qui est le plus dur, ce qui s'est le plus dégradé, ce qui est le plus source de révolte, c'est tout ce qui a trait aux conditions de travail. Hausses de productivité et de l'intensité du travail, la polyvalence, la baisse des effectifs, ils en veulent toujours plus. A se demander si on n'atteint pas une limite physique (ce que de nombreux experts discutent). Pénibilité très présente, ainsi que la dégradation des conditions de travail. Mais le mot 'fatigue' n'apparaît presque plus ! Serait-ce le sort normal d'un prolétaire que d'être fatigué au travail ?

On n'est pas respectés, on n'est que des objets de rentabilité, la déshumanisation, on est des robots, le mépris, il n'y a pas de reconnaissance. Le flicage et la pression des chefs, le stress sont cités régulièrement. C'est bien sûr lié à l'intensification du travail, la dictature d'entreprise se renforce.

L'IMPLANTATION DU LEAN MANAGEMENT
(PRODUCTION "MAIGRE") PRODUIT
L'INTENSIFICATION DU TRAVAIL,
LA POLYVALENCE SUBIE,
ET L'INDIVIDUALISATION DU TRAVAIL.

l'arme numéro un des industriels pour gagner en compétitivité. (...) C'est bien cette méthode d'excellence industrielle qui permet de maintenir une production en France » (L'Usine Nouvelle, mai 2012).

La conséquence la plus importante est l'intensification du travail, avec une plus forte tension des cycles de travail, des horaires de travail long, une flexibilité

Le patronat ne s'y trompe pas : « *la méthode inspirée du Toyota Production System s'impose comme*

**LE LEAN MANAGEMENT
C'EST L'INDIVIDUALISATION
DE LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL**

importante de la main d'œuvre. Cette flexibilité se traduit par la flexibilité des horaires, la flexibilité du nombre de salariés, la flexibilité du travail de chacun (polyvalence accrue sur des tâches de plus en plus déqualifiées) et enfin polyvalence des équipes de travail. Le 'juste à temps' est un élément central de la production maigre. Il amène une standardisation des opérations, la chasse aux temps morts, et l'élimination de la plupart des stocks. Le Lean détruit aussi la sociabilité au travail. La chasse aux temps morts, c'est moins de déplacements donc moins d'échanges avec les autres. C'est aussi moins de temps de pause et de repas pour que les ouvriers soient plus vite chez eux comme l'explique Renault, où la pause repas est tombée à 20 minutes, ce qui ne laisse le temps que d'avaler sa gamelle ou un sandwich de distributeur !

Le Lean management intensifie la mise en danger de la santé physique et mentale des travailleurs. 63,5% des travailleurs dans le cadre du Lean Management déclarent être exposés à des mouvements répétitifs des mains et des bras, contre 50,9% en moyenne. 39% déclarent être exposés à des cadences élevées tout le temps ou presque, contre 28,6% en moyenne. Les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) représentent 80%¹ des maladies professionnelles tous travailleurs confondus. Mal au dos, tendinites diverses, canal carpien, lésions du ménisque, etc. Tous dus à des gestes répétitifs, des postures contraignantes, des efforts brutaux et répétés.

Les troubles mentaux, dus aux fameux 'Risques psychosociaux' ont augmenté de 10% entre 1995 et 2005 (enquête OCDE, 2011). Outre le stress et l'intensification, 10% des travailleurs européens disent subir des violences et le harcèlement au travail (enquête Sumer, 2006).

L'exposition aux contraintes physiques intenses touche 68% des ouvriers non qualifiés, 60% des ouvriers qualifiés, 57% des employés de commerce et de service, contre 10% pour les cadres.

En 2010, 32 % des ouvriers qualifiés et 23% des ouvriers non qualifiés ont été exposés à des produits chimiques. L'Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale (INSERM) a confirmé en octobre 2012 (à partir d'un suivi sur 2 ans de 200 ouvriers d'usine, dont la moitié en 3x8) un risque plus élevé de syndrome métabolique, pouvant être liée aux perturbations des rythmes biologiques.

¹ Chiffre du Ministère du Travail et de la Santé, 2006.

Danièle Linhart, sociologue 'engagée', a recueilli depuis des années de nombreux témoignages, notamment pour l'Observatoire du Stress. Elle souligne de façon parlante, l'aspect de 'mobilisation subjective' des travailleurs par le management moderne. Ce qu'elle rapporte ici, c'est ce que nous vivons au quotidien : « *Depuis une vingtaine d'années, nous assistons à une individualisation systématique de la relation de chacun à son travail, de la gestion des salariés et de l'organisation du travail. C'est une remise au pas idéologique des salariés autour de dimensions qui sont de l'ordre du narcissisme, de la focalisation sur soi : relever des défis, se mettre en concurrence avec les autres, montrer qu'on est le meilleur, viser l'excellence, se réaliser dans le travail. Les finalités du travail ne sont plus prises en compte. Le management des années 2000 se fonde sur une défiance envers la solidarité entre salariés. Individus et services sont mis en concurrence, ce qui crée une 'précarité subjective' même dans les emplois formellement stables. (...) La prise excessive de tranquillisants, l'augmentation des consultations psychologiques ou psychiatriques indiquent combien la souffrance est vécue comme un problème ou une insuffisance personnelle, une peur de ne pas s'adapter, la preuve d'un échec ou d'un manque de chance. Même la souffrance n'est pas collective alors qu'auparavant, c'était un problème d'injustice qui provoquait une action collective. Auparavant, la souffrance présente sur les chaînes de montage et la pénibilité du travail avaient un sens car elles étaient décryptées. Il s'agissait d'un problème collectif qui était mis en lien avec la société. Tout le monde possédait les mêmes objectifs et les mêmes cadences, ce qui générait de l'entraide pour dépasser collectivement une situation. Aujourd'hui, avec l'individualisation, la souffrance n'a qu'un sens personnel* ». (Revue CFDT, 2011)

**CONTRE LE LEAN MANAGEMENT,
VIVE L'INSUBORDINATION OUVRIÈRE !**

Dans l'organisation Lean, obéir ne suffit pas, il faut participer. Aujourd'hui, les patrons veulent aller plus loin, nous associer, se servir de notre intelligence et ils animent une campagne permanente

pour l'amélioration continue de la production, la chasse au gaspillage ou la suppression des gestes et déplacements inutiles. On nous pousse, à travers des programmes 'qualité', à nous 'considérer comme des fournisseurs et des clients plutôt que comme travailleurs en coopération'. Le but est d'obtenir de nous une rationalisation permanente et un autocontrôle collectif. Ce n'est pas la première fois, on avait connu les boîtes à idée, les lois Auroux (1982) et les soi-disant 'conseils d'atelier', mais cette fois, nous avons affaire à un ensemble de mesures systématisées par tout le patronat.

La 'fierté' du travail bien fait par un savoir-faire et une habileté disparaît avec la standardisation encore plus poussée et la chasse à la 'sur qualité'. Le Lean ne permet plus de valoriser l'ancien savoir faire des ouvriers professionnels. Le 'pouvoir' de l'ouvrier qui maîtrisait son savoir-faire a encore reculé. La seule manière de se faire reconnaître qui nous est présentée est de collaborer au système. La fierté 'de classe' finalement ne peut se construire que dans la résistance à ce système, par l'ingéniosité à bloquer les machines, à provoquer de pannes sans se faire prendre, à se moquer des procédures de plus en plus complexe, à piéger le système à sa propre logique bureaucratique etc. La fierté ne peut se reconstituer qu'en dehors de l'individualisme, dans la reconnaissance d'un 'tous exploités', à nous de favoriser cette fierté de ceux qui résistent. Car ce qui fait la force de la méthode (mobiliser les ouvriers pour qu'ils apportent de nouveaux gisements de productivité) fait aussi sa faiblesse : il suffit que les travailleurs ne marchent pas pour que la production allégée, deviennent 'production fragilisée'. Il suffit d'une grève dans un petit secteur, ou d'un problème quelconque pour que la machine se grippe. De multiples luttes ont mis en lumière ces limites, des petites résistances comme de grandes grèves. Pour ne citer que deux exemples, en 1998, la grève des 9200 travailleurs de Flint, aux USA, a rapidement privé de pièces la quasi-totalité des usines General Motors ; et début 2013 la grève de l'usine de sièges automobiles Lear a provoqué de lourdes perturbations dans la production des usines de PSA en France.

A la recherche du Lean Management à visage humain ? Pour adapter le seuil de tolérance de la souffrance, et contrer les luttes et contestations entraînées par le Lean Management, l'encadrement capitaliste a développé les notions

de 'prévention et gestion des risques psychosociaux'. La 'gestion de la souffrance', issue de la psychologie comportementaliste, se base sur le questionnaire individuel, les cellules d'écoute et de soutien psychologique et l'approche uniquement individuelle alors c'est toute l'organisation du travail qu'il faut questionner.

Lutter contre la souffrance de chacun c'est d'abord décrypter, mettre des mots collectifs dans notre travail politique pour rompre l'individualisation de chaque situation.

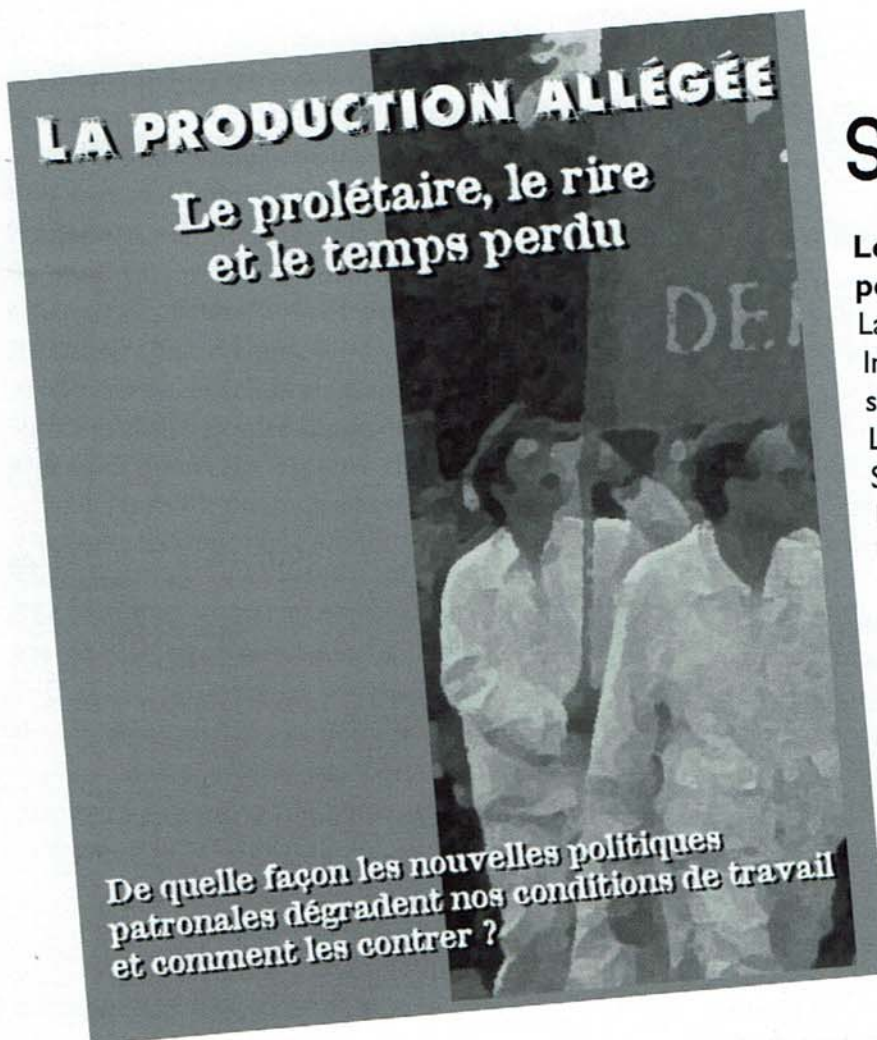
Pour réduire la souffrance au travail, il faut, d'abord et avant tout, embaucher et réduire le temps de travail ! Nous devons approfondir une critique communiste du travail capitaliste, dans le sens travailler tous, moins, autrement, et dans la compréhension de l'aliénation, des potentialités de mobilisations contre la pénibilité du travail. La dégradation générale des conditions de travail et la souffrance psychologique du Lean concernent de plus en plus de travailleurs, qu'ils soient ouvriers dans l'industrie jusqu'aux employés du secteur d'Etat. La lutte contre la souffrance au travail est un enjeu de plus en plus important contre une attaque globale de tous les travailleurs, ouvriers ou pas.

POUR ALLER PLUS LOIN...

Les années 1990/2000 ont fait l'objet d'une lutte de classe quasiment invisible où tout s'est joué entreprise par entreprise, atelier par atelier, bureau par bureau. Le patronat et les directions ont réduit le personnel, réduit les investissements, réduit les délais de production. Tous les secteurs ont été réorganisés selon le principe de flux tendus.

Cette brochure expose ces politiques patronales, les moyens par lesquels elles se sont imposées et les conséquences sur les conditions de vie et de travail. Elle décrit les raisons de l'absence de réaction syndicale, et donne, a contrario, des exemples de lutte contre ce système et malgré ce système.

Les luttes contre cet aspect du capitalisme sont une composante nécessaire du combat à mener. Le travail de construction de forces révolutionnaires, politique et syndicale, doit l'intégrer.



SOMMAIRE

Le prolétaire le rire et le temps perdu

La 'qualité', un levier pour l'exploitation
 Intensification du travail, précarité et sous traitance

L'essentiel est dans la tête

Stress et pénibilité en hausse

Un système fragile que la lutte peut et doit miner

Lutter contre la production allégée, c'est lutter contre le capitalisme !

Les illusions syndicales ont pesé lourds

De la résistance... à la révolution ?

À TÉLÉCHARGER EN LIGNE :

<http://www.vp-partisan.org/article766.html>

