

PAS DE BRAS, PAS DE RESULTAT !

Lettre ouverte à Alexandre Bompard (PDG Carrefour) et Caroline Dassié (Directrice Exécutive Supermarchés)

Chers patrons,

Depuis plusieurs mois, voire années, la situation se dégrade dans nos magasins. L'outil de travail se détériore, les rayons sont désespérément vides pendant que les réserves restent pleines, les stands traditionnels fermés l'après-midi faute de bras, et l'attente en caisse devient un fléau... Victimes de tous ces dysfonctionnements, les clients sont de plus en plus insatisfaits. Cette liste n'est pas exhaustive, bien au contraire.

Quelle en est la cause ?

Pour FO, c'est le manque de bras. Il a des effets néfastes sur la productivité et donc sur les résultats. En plus de la faiblesse numérique des effectifs, les salariés absents ne sont pas remplacés. De ce fait, leur charge de travail est répartie sur ceux qui restent. Ce surplus d'activité provoque une lassitude et une fatigue généralisée à la limite du burn out pour beaucoup, et cela dans tous les magasins de France. Cette fatigue entraînant de nouveaux arrêts maladie. Qui eux même ne sont pas remplacés. Cette spirale infernale démontre toute l'absurdité du système, « gratter » sur les frais de personnel par manque de résultat, provoque ... une baisse des résultats !

Le secteur caisses n'est pas épargné. Outre la pression des cadences, les clients exaspérés par l'attente s'en prennent vertement à la personne qu'ils ont à portée de leur colère : l'hôtesse de caisse. Les insultes ne sont pas rares, sans compter ceux qui abandonnent leur caddie et partent à la concurrence.

Existe-t-il une formation : « Comment se faire injurier, rabaisser, trainer dans la boue et garder le sourire » ?

Que dire de l'accueil ? Les salariés qui y sont affectés sont débordés par l'empilement des tâches (clients mécontents, billetterie, location, clefs, gaz, relais colis, coffre, gestion des pauses, encaissement ...). Pas le temps de prendre leur propre pause ; la surcharge les oblige souvent à dépasser les horaires du soir, bénévolement, pour finaliser toutes les tâches liées à la clôture de la journée.

Les équipes chargées de la mise en rayon sont, elles aussi, au bord de la rupture. L'encadrement leur en demande toujours plus, avec moins de moyens. La très grande majorité d'entre eux sont attachés à leur magasin, à leur rayon. Mais, comment aimer son métier quand on n'arrive pas à le faire correctement ?

Les ruptures sont légions, à qui la faute ?

A ceux qui ne remplissent pas ! Bien sûr, tellement facile de s'en prendre à celui ou celle qui a été directement intégré dans le feu de l'action sans un accueil ni une formation complète. Le système en place demande aux salariés de trouver eux même la meilleure méthode, de faire preuve de créativité, d'initiative ou de responsabilité. Pour ensuite leur faire porter la responsabilité de l'échec.

PAS DE BRAS, PAS DE RESULTAT !

- 2 -

Les rayons traditionnels sont eux aussi concernés. Pas de vendeur l'après-midi, c'est la personne du rayon fruits et légumes qui sert le poisson ou coupe le jambon. Parfois les directeurs n'ont d'autres choix que de fermer les rayons boucherie, car leur chef (le DR) n'a pas autorisé l'intérim ou les heures supplémentaires. Fermer un rayon traditionnel n'est plus une exception maintenant, il en est de même pour le PVP, la charcuterie ou la poissonnerie.

Pour organiser, malgré tout cela, un semblant de commerce, il existe une population méprisée par la hiérarchie de l'entreprise : l'encadrement des magasins. Les directrices, directeurs et managers sont à la peine. Ne comptant pas leurs heures, dérogeant régulièrement aux règles les plus élémentaires de repos (quotidien ou hebdomadaire) malgré l'accord en vigueur. Passant une grande partie de leurs journées à pallier aux absences en faisant de la mise en rayon ou de l'encaissement. Au détriment de la gestion, la sécurité, du suivi de l'hygiène, de la préparation des plans de vente, de la gestion commerciale de leur secteur. Est-ce cela leur cœur de métier ?

Que dire de GMAO, outil servant initialement à fluidifier le traitement des travaux d'entretien ou de réparations en magasins et qui est devenu, au fil du temps, la cause principale du mauvais état de nos surfaces de vente.

Auparavant, des magasins étaient obligés de fermer des créneaux Drive par manque de personnel, aujourd'hui ce n'est plus possible. Pour autant il n'y a pas de renfort, d'où un surcroît d'activité que les équipes n'arrivent pas à soutenir. Ce sont ainsi des commandes mal préparées, des clients mal accueillis et j'en passe...

Cette accumulation de mauvaises décisions managériales et organisationnelles provoque un glissement de tâches généralisé. Le travail des uns est assumé par celui du secteur voisin ou d'un niveau de responsabilité inadapté. Pour schématiser : les directeurs font de la mise en rayon, les managers également, mais du coup assument certaines tâches dévolues à leur responsable hiérarchique. Laisant la responsabilité commerciale des rayons et l'organisation des équipes à leurs adjoints directs, les EC4, et ainsi de suite en cascade. Dans certains supermarchés, on en arrive même à demander aux salariés travaillant en caisse de pallier au manque d'agents de sécurité.

On ne sait plus qui fait quoi, ni qui est responsable de quoi. Les organigrammes ne sont pas respectés, ni adaptés d'ailleurs. La cartographie des métiers est inexistante, chez Market il n'y a que des employé.e.s commerciaux ou des hôtesse.s de caisse... pas de boucher, pas de poissonnier, pas de Driver, pas de réceptionnaire, pas d'hôtesse d'accueil, et j'en passe. Comment créer de l'émulation, générer un sentiment d'appartenance, du bien-être au travail et faire du commerce, si votre employeur est incapable de définir, ni même de nommer votre métier. Le salarié n'est qu'un matricule !

D'après nos opérationnels (les Directeurs Régionaux en tête), c'est de la faute des employés qui ne font pas correctement leur travail et qui ne respectent pas le cahier des charges et le rythme de travail imposé. Que dire des objectifs irréalistes, provoquant un sentiment d'échec et un mal-être chez ceux qui en sont victimes. D'où une pression accrue sur l'encadrement des magasins. Les frais de personnel doivent être resserrés, les managers de rayon doivent faire plus avec moins. Moralité, l'encadrement « martyrise » les employés, provoquant moult arrêts maladie et départs non programmés de l'entreprise.

PAS DE BRAS, PAS DE RESULTAT !

- 3 -

Le manque de bras, les non remplacements (maladie, maternité, activité syndicale, congés...) et le manque de réactivité à l'embauche en cas de vacance de poste entraînent un ras le bol généralisé à tous les échelons de nos magasins. Ce n'est pas en démotivait vos troupes que vous arriverez à inverser la courbe descendante des résultats de nos supermarchés. Il est indigne d'une « marque » telle que Carrefour de mettre en danger la santé physique et mentale de ses salariés, juste pour rassurer les marchés financiers.

***Chez FO, nous tirons le signal d'alarme.
Il y a urgence de votre part à agir.
Mais est-ce vraiment votre volonté ?***

Personnellement, j'y vois une stratégie bien huilée et bien pensée. Pousser au paroxysme la pression sur les salariés, en décourager un maximum, surtout les plus anciens, afin de leur faire quitter l'entreprise à moindre coût. Dans le but de réduire les effectifs et embaucher de la « chair fraîche » à bon marché, toujours à la recherche d'économies.

A moins que ce ne soit plus subtil encore, détériorer les résultats des magasins pour les passer à la location gérance ou à la franchise, expliquant aux salariés du magasin concerné, que c'est la seule alternative pour conserver leur emploi, quitte à utiliser la menace de fermeture. Cette solution permet au passage de supprimer leur primes de Participation et Intéressement, de baisser mécaniquement la masse salariale du magasin. La perte de pouvoir d'achat engendré par le changement de statut provoque la paupérisation des employés, déjà touchés de plein fouet par la précarité des contrats à durée déterminée et le temps partiel subi. Cela servant à financer les investissements du groupe et maintenir le niveau de rémunération des dividendes des actionnaires. Ce qui revient à dire qu'en perdant du pouvoir d'achat, les salariés « investissent » leur propre argent dans l'entreprise sans percevoir en retour le moindre bénéfice.

Cerise sur le gâteau, chez Market, les locations gérance sont très souvent confiées à ceux qui ont contribué au déclin des résultats des magasins. Il n'est pas rare de voir un directeur de magasin ou un directeur régional, voir un DRH (sic !) prendre en location gérance le magasin dont il a lui-même la responsabilité. Où est la logique ? Comment par une simple pirouette administrative (changement de statut) le même individu pourrait devenir plus performant ? Serait-ce la récompense pour services rendus à l'enseigne ?

Notre organisation syndicale, Force Ouvrière, sera plus qu'attentive aux mesures correctives que vous ne manquerez pas de prendre, pour redonner les moyens aux équipes des magasins de faire le noble métier qui est le leur et assurer la pérennisation du format intégré. FO ne doute pas que vous entendrez son cri d'alarme, et que vous prendrez les mesures nécessaires, dans le respect le plus élémentaire des hommes et des femmes qui écrivent l'histoire de Carrefour Market au quotidien.

Jean-Marc Robin
Délégué Syndical Central FO Carrefour Market