

**REPONSE DU COLLEGE DES DELEGUES A LA DIRECTION GENERALE  
DE LA SOCIETE TCHADIENNE DES EAUX (STE)  
AU SUJET DU PROJET DE LICENCIEMENT POUR MOTIF ECONOMIQUE**

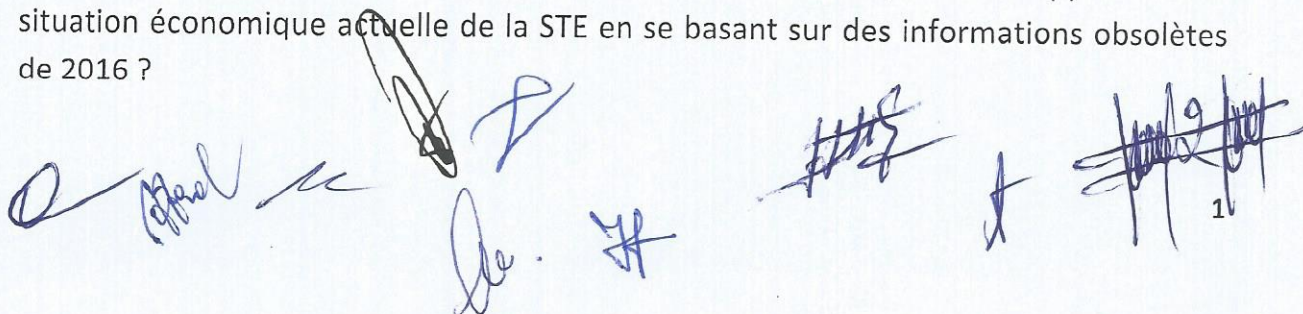
- Considérant les textes en vigueur en République du Tchad ;
- Considérant la convention d'entreprise de la STE ;
- Considérant le projet de licenciement pour motif économique mis à la disposition des délégués en date du 30 juillet 2018 ;
- Considérant l'Assemblée Générale relative au projet de licenciement du personnel de la STE tenue en date du 02 août 2018 ;

Nous, collège des délégués du personnel de la STE, portons à la connaissance de la Direction Générale de la STE ce qui suit :

**1. Raisons économiques, financières et techniques du licenciement**

Difficultés économiques de la Ste : les raisons avancées dans cette rubrique, faisant état d'une baisse des chiffres d'affaire et des bénéfices de la Société sur plusieurs années consécutives ainsi que des pertes ayant entraîné la chute des capitaux propres sont montés de toutes pièces, nous les contestons formellement parce que non fondées, car les chiffres d'affaire de la STE n'ont jamais cessé de croître année après année depuis la création de la Société en 2011 (voir tableau en annexe). Avec l'application de la nouvelle grille tarifaire en 2018, la facturation de la STE est passée du simple au triple.

Nous vous avons demandé deux fois de suite par requêtes n°001 (du 31/07/2018) et n°002 (du 02/08/2018) les documents justifiant un résultat d'exploitation négatif. Vous étiez incapable de prouver vos dires, documents à l'appui. Vous nous avez transmis en date du 03/08/2018 des documents qui datent de 2016 ne correspondant nullement à notre demande car ces informations sont obsolètes et incomplètes (comme vous l'avez d'ailleurs reconnu vous-même dans votre correspondance du 03/08/2018). Comment voulez-vous que nous apprécions la situation économique actuelle de la STE en se basant sur des informations obsolètes de 2016 ?



Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom of the page, including a large signature on the left, a signature in the center, and several other initials and signatures on the right.

Nous croyons que votre refus de transmettre la liste des travailleurs concernés par le licenciement (conformément à l'article 158 du code du travail), le rapport du cabinet N.Consulting sur l'audit social et organisationnel de la STE et les informations financières à jour prouvent à suffisance votre déni de la transparence et votre volonté de cafoiller les données réelles sur les chiffres d'affaire et les résultats de la Société afin de procéder à un licenciement abusif et subjectif des employés dans le but de maquiller votre incapacité à gérer cette entreprise.

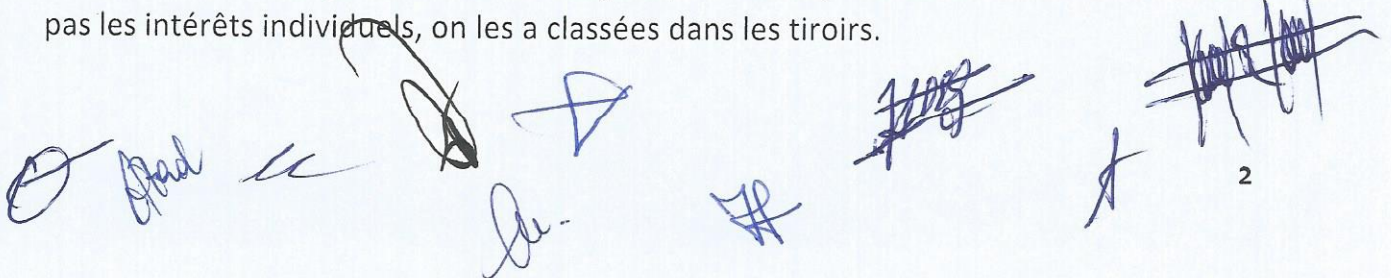
**Nécessité de sauvegarder la compétitivité de la STE :** la politique prônée par Son Excellence, le Président de la République, Chef de l'Etat, qui est de donner de l'eau potable à tous n'est pas la priorité de la Direction Générale de la STE. Sinon comment comprendre l'échec d'une entreprise comme la nôtre, qui a reçu sur instruction du Chef de l'Etat (malgré la crise que traverse notre pays et malgré les 16 mesures réduisant le train de vie de l'Etat tchadien), plus de **10 milliards de FCFA** depuis 2017? Est-ce que cet argent est investi pour améliorer la production? la Distribution? Cet argent a-t-il servi à financer les projets d'urgences du 25<sup>e</sup> sommet? Ou a-t-il pris d'autres chemins obscurs?

Madame la Directrice Générale, nous doutons de votre volonté de vouloir sauvegarder la compétitivité de la Société car toutes les actions que vous avez menées, depuis votre nomination jusqu'à nos jours ont contribué à aggraver le déséquilibre financier de la société.

La Direction Générale n'a consenti aucun effort ni sacrifice dans ses avantages lors des révisions successives des primes et indemnités: salaires: 1 500 000 Fcfa; responsabilité: 400 000 Fcfa; logement: 350 000 Fcfa; domesticité: 300 000 Fcfa; carburant 698 000 Fcfa; téléphone: 135 000 Fcfa (en plus du téléphone fixe dans leurs bureaux, et les frais d'internet (modem Tigo) supplémentaires de 120 000 Fcfa/mois). Une moyenne mensuelle de 3 383 000 Fcfa capable de payer le salaire mensuelle de 23 agents d'exécution avec un salaire mensuel moyen de 150 000 Fcfa.

C'est pourquoi nous croyons que deux Directeurs Généraux pour la STE c'est trop, vu leur coût comparativement à leur rendement.

La Direction Générale n'a aucune vision louable pour la STE sinon elle ne devrait pas occulter les recommandations faites par les cadres Burkinabés de l'ONEA après leur mission de diagnostic dans le cadre du WOP (partenariat africain de l'Eau). Recommandations qui sont très bénéfiques pour la STE, mais comme elles ne servent pas les intérêts individuels, on les a classées dans les tiroirs.



2

Les manquements managériaux notoires successifs constatés çà et là depuis **trois ans** ont contribué à enfoncer la STE dans l'ornière actuelle. Nous citons entre autres :

- Les marchés sans respect des textes en vigueur et sans considération des besoins réels de la société sont l'une des principales causes du déséquilibre financier de la Société. Il s'agit là des achats des matériels et matériaux en quantité astronomique (certains serviront les besoins de la société pendant plus de 5 ans), en qualité médiocre, d'origine douteuse et à un prix exorbitant ; ces marchés servent plutôt les intérêts des individus au détriment des intérêts de la Société et les salaires sont habituellement retardés au profit de paiement des fournisseurs.

Il est primordial que la Direction Générale priorise les actions qui contribuent à donner de l'eau de bonne qualité, en quantité suffisante et couramment à la population des villes desservies si elle veut sauvegarder la compétitivité de la STE.

Exemple : marché N°008/DG/STE/2017.

*Comment un manager, premier responsable de la Société qui voit son chiffre d'affaire baissé année après année continue toujours par signer des marchés à hauteur des milliards alors qu'il est en plein soit disant réforme?*

***Cela prouve à suffisance que les affirmations selon lesquelles la société est en crise et que le licenciement pour motif économique demeure la seule solution ne sont pas fondées. Il est plutôt question de mauvaise gestion des ressources de la Société.***

- Le recrutement de 140 agents depuis 2016, et ce, malgré les dénonciations par les délégués du personnel de cette pratique néfaste. ces recrutements ont continué jusqu'en juin et juillet 2018 (voir matricules : 491, 492, 493, 494, 495,... certains directement en CDI). Les procédures de recrutement depuis 2016 n'ont jamais respecté les textes en vigueur et n'ont jamais pris en considération les besoins réels en personnel exprimés par les services demandeurs.

Madame la Directrice Générale, comment expliquez-vous le sureffectif des agents permanents de la STE alors que la société utilise de la main-d'œuvre temporaire estimée à plus d'une centaine d'agents à N'Djamena et dans les centres desservis par la STE ?

Nous rappelons ici que la STE est une entreprise utilisatrice de mains d'œuvre, car toutes nos activités nécessitent des interventions humaines. A titre d'exemple : Nous disposons des gardiens dans presque 100 stations de pompage dans les centres desservis, plus d'une cinquantaine de tournées

nécessitant l'intervention d'au moins un releveur par tournée, et cela sans parler des plombiers, des agents commerciaux, ainsi que les autres techniciens pour la maintenance des ouvrages.

*Comment un manager, premier responsable de la Société qui voit son chiffre d'affaire baissé année après année continue toujours à recruter jusqu'en juillet 2018 alors qu'il est en plein soit disant réforme?*

***Cela prouve à suffisance que les affirmations selon lesquelles la société est en crise et que le licenciement pour motif économique est nécessaire ne sont pas fondées.***

- les nominations fantaisistes, le favoritisme, le népotisme et l'injustice entre agents prônés par la Hiérarchie démotivent les agents et contribuent à la baisse des performances. Sinon comment expliquer 9 différentes nominations de Directeurs de service et une centaine de nominations au niveau des services centraux et dans les exploitations provinciales, et tout cela en moins de 3 ans. Cela engendre des couts énormes et ralentit l'efficacité des services.

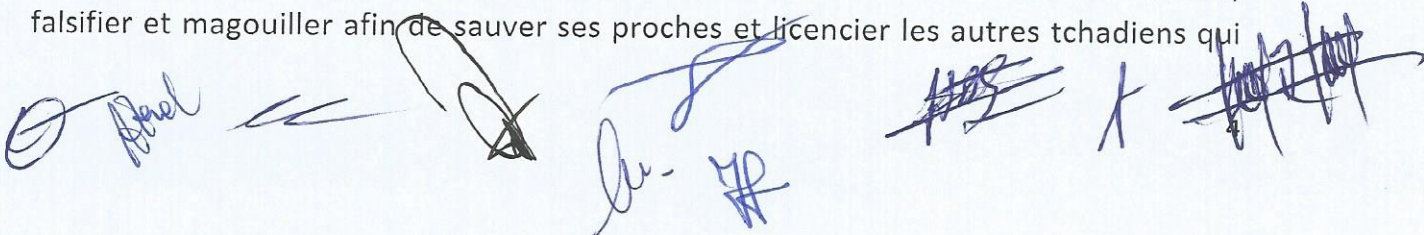
*Comment un manager, premier responsable de la Société qui voit son chiffre d'affaire baissé année après année continue toujours par promouvoir des nominations par complaisance à des postes de responsabilité stratégique des agents n'ayant pas les compétences nécessaires pour relever les défis alors qu'il est en plein soit disant réforme?*

***Cela prouve à suffisance que les affirmations selon lesquelles la société est en crise et que le licenciement pour motif économique demeure la seule solution ne sont pas fondées. Il est plutôt question de mauvaise gestion des ressources humaines et des compétences de la Société.***

## 2. Détermination de l'ordre des licenciements

Nous dénonçons la mauvaise collaboration de la Direction Générale depuis le début du processus de négociation. En effet, la Direction Générale a refusé de nous transmettre la liste des travailleurs concernés par le licenciement (conformément à l'article 158 du code du travail) ainsi que le rapport du cabinet N. Consulting qui constituent des éléments essentiels aux fins d'appréhender ledit projet et de donner nos réponses et observations objectives.

Ce refus est pour nous la preuve irréfutable que la Direction Générale veut tricher, falsifier et magouiller afin de sauver ses proches et licencier les autres tchadiens qui



n'ont pas des parents Ministres, Généraux, hauts fonctionnaires ou autres bien placés afin d'intercéder en leur faveur.

Le code du travail tchadien en son article 158 stipule que :« les travailleurs présentant les moindres aptitudes professionnelles et les moins anciens dans l'entreprise seront licenciés en premier... ».

Mais nous signalons ici que la STE ne dispose pas de fiche d'évaluation, fiche de poste, manuel de procédures, etc.

Les aptitudes professionnelles d'un agent ne peuvent être connues que si la Société dispose de fiches d'évaluation individuelles et périodiques dûment renseignées et validées. Ces fiches doivent pour chaque agent déterminer sa capacité de gérer son temps, de s'organiser, d'exploiter les informations, de mettre à profils ses compétences, d'avoir le sens de responsabilité, de travailler en équipe, de communiquer, de s'impliquer, de s'adapter, de faire preuve d'initiative et d'autonomie, de s'ouvrir à son environnement professionnel, etc.

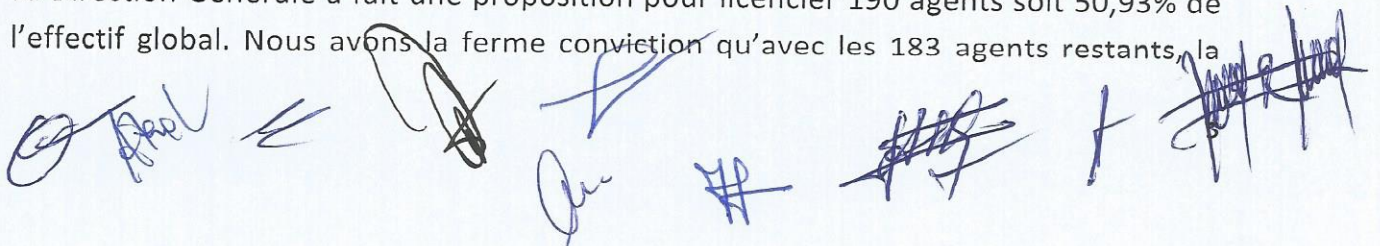
L'inexistence de ces fiches rend les choix basés sur les aptitudes professionnelles hasardeux, partiels, injustes et discriminatoires.

Les critères sur les aptitudes professionnelles retenus par la Direction Générale ne sont pas vérifiables. La Direction Générale peut attribuer arbitrairement des notes sans pour autant que le mérite de cet agent ne soit unanime.

**Le seul critère objectif et acceptable dans le cas de la STE ne peut être que l'ANCIENNETE. C'est pourquoi nous attirons l'attention des parties prenantes à ce projet injuste de licenciement de réfléchir à deux fois avant de s'aventurer dans le massacre professionnel des agents de la STE qui n'ont ménagé aucun effort depuis la création de la Société pour assurer le service malgré les moyens dérisoires mis à sa dispositions et malgré l'absence de vrai leader depuis presque trois ans.**

### **3. 4. Le nombre de travailleurs à la STE concerné par le licenciement**

Selon la liste globale transmise par la Direction Générale, la STE dispose d'un effectif de 371 agents (373 selon le document du projet de licenciement pour motif économique) toutes catégories confondues, sur cet effectif, 70 agents sont en CDD. La Direction Générale a fait une proposition pour licencier 190 agents soit 50,93% de l'effectif global. Nous avons la ferme conviction qu'avec les 183 agents restants, la



STE serait incapable d'assurer sa mission qui est de donner de l'eau potable à la population dans les 18 villes desservies dont la capitale N'Djamena.

Si la Direction Générale n'a pas l'intention de recruter d'autres agents à la fin de ce processus, cette action est **contreproductive, antisociale et dangereuse**.

Le fait que la Direction Générale propose de licencier des agents par catégorie prouve la légèreté par laquelle elle a examiné l'idée de licenciement qui est particulièrement sensible.

Elle doit plutôt faire une situation par Direction, Service et Section afin de réaffecter les agents là où il y a nécessité, puisque dans les Directions opérationnelles et dans certains centres d'Exploitation, il y a un manque notoire en personnel entraînant en permanence le recrutement de la main d'œuvre temporaire.

La Direction Générale doit utiliser tous les voies et moyens afin de préserver les emplois, le licenciement des agents vient comme dernier recours.

Toutefois, rien ne pourrait justifier la nécessité de procéder au licenciement de plus de la moitié des agents. **Une simple maîtrise des charges suffit.**

## 6. Mesures prises pour réduire le nombre de licenciements

La Direction Générale affirme que « depuis deux ans, la Société a pris des mesures difficiles en vue de sa restructuration... ». Cette affirmation est erronée et contredit les faits avérés de la Direction Générale qui sont démontrés plus haut, notamment, les achats abusifs, les recrutements jusqu'en juillet 2018, les affectations en pêle-mêle des agents non qualifiés à des postes techniques, les révisions successives de l'organigramme de la Société sans aucune objectivité (2 fois entre mars et mai 2018), les nominations fantaisistes et par affinité à des postes de responsabilité des agents sans expériences.

L'organigramme est un socle pour une Société comme la STE, on ne peut pas s'amuser à le changer (deux fois en 3 mois) au gré de notre humeur sans pour autant associer les cadres qui ont une maîtrise parfaite des fonctionnements et des besoins de la STE.



6

Si la Direction Générale a réellement économisé 28 millions sur la masse salariale de la STE après révision de l'organigramme, elle n'a vraiment pas besoin de procéder à un licenciement pour motif économique.

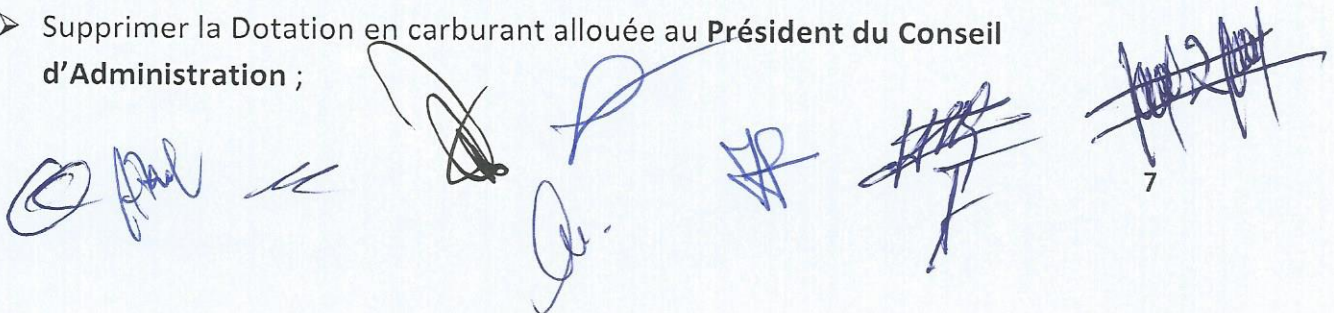
La situation financière de la Société demeurera compromise tant qu'elle sera considérée par ses dirigeants comme une **vache à lait** et gérée comme une **boutique de quartier**. Sinon, comment un DG qui n'a même pas payé les salaires de ses employés prend des millions pour aller en formation pour 15 jours en France et revient une semaine après sans reverser la différence des frais de mission des jours restants ?

En réalité la Direction Générale cherche délibérément à noyer le poisson pour justifier l'injustifiable licenciement massif pour des raisons économiques. **La STE n'est pas en crise, c'est juste un problème de mauvaise gestion et de management.**

Mettre à la porte plus de 190 agents contribue à accentuer le chômage et faire souffrir indirectement au moins 600 personnes. Car derrière chaque agent licencié, il y a au moins 3 bouches à nourrir.

En dépit de tout ce qui précède, nous demandons à la Direction Générale d'abandonner purement et simplement ce projet de licenciement pour motif économique et de :

- Revoir la manière de gérer cette entreprise qui est un patrimoine national ayant une mission noble de donner de l'eau potable à toutes les populations des villes du Tchad ;
- Cesser cette politique d'achat sans tenir compte des besoins et de la capacité de la Société ;
- Arrêter le gaspillage des ressources de la STE par des interventions dans des villes et villages non concédés (Gouin, Kolobo, Bardai, Aouzou, Zouar, Khordjongui, Rimelé, Adré, Aboudeya, etc.) ;
- Mettre en place une stratégie pour la maîtrise des charges (missions inutiles, affectations des agents en pélemêle, nominations par complaisance...);
- Nommer à la tête des Exploitations provinciales des agents qualifiés ayant l'expérience requise ;
- Mettre fin de manière stricte aux recrutements quel que soit les raisons ;
- Réduire fortement les dotations indemnités allouées aux Directeurs Généraux ;
- Supprimer la Dotation en carburant allouée au **Président du Conseil d'Administration** ;



7

- Proposer une liste ouverte pour le départ volontaire négocié. Il y'a beaucoup des agents prêts à partir, car découragés par les nominations fantaisistes, le favoritisme, le népotisme et l'injustice prônés par la Hiérarchie ;
- Respecter scrupuleusement les textes en vigueur (Code du Travail, Convention Collective Générale, Convention d'entreprise de la STE...);
- Au pire des cas, Ne pas renouveler les CDD arrivés à échéance;
- Créer un comité de réflexion réunissant les cadres de la société pour réfléchir sur les stratégies de redressement de la STE.

Ndjamena, le 06 aout 2018

Les délégués du personnel de la STE

Copie pour info : l'Inspection du Travail  
La SYNTRA  
L'UST

**ANNEXES**

- Tableau : la STE en chiffre de 2012 à juin 2018 ;
- Plan d'action déléguée ;
- Procès-verbal de l'Assemblée Générale du personnel de la STE ;
- Réponse de la DG aux requêtes des délégués ;
- Requetes N°001 et 002 des délégués du personnel ;
- Convocation de la DG du 30 juillet 2018.