

Paris, le 17 décembre 2007

La Lettre d'Hubert Landier

N°8 nouvelle série

L'ANALYSE DE L'ACTUALITÉ SOCIALE À L'INTENTION DES DIRIGEANTS

VIVE LA CONSTITUANTE !

Bonjour,

Ce ne sont que quelques exemples, glanés au cours de missions d'audit.

Le premier. Le conflit qui a (un peu) perturbé l'activité de cette grande entreprise a été annoncé dans toute la presse. Renseignements pris, il n'y a eu que 3% de grévistes. Mais n'importe. J'interroge une employée sur ce qu'elle en pense. Réponse : « la grève, oui, j'en ai entendu parler ; j'ai vu ça sur TF1 ».

Dans cette autre entreprise, grosse colère des représentants du personnel devant ce qu'ils considèrent comme une dégradation intolérable des conditions de travail : exigences accrues, stress, harcèlement. Enquête de climat social. Et là, surprise : l'analyse méthodique des résultats qui montre que 80% des personnes interrogées se disent globalement satisfaites ; 20% ne le sont pas ; elles sont même très mécontentes. Mais on n'entend qu'elles - ou plutôt, on n'entend que ceux qui parlent au nom de l'ensemble du personnel.

Une troisième entreprise. Ou plutôt un petit établissement d'une grande entreprise. Il y a des problèmes, et c'est pourquoi le DRH m'a demandé de faire un audit. Le chef d'établissement m'assure que « c'est la faute à la CGT ». Bien sûr. Seulement, d'entretien en entretien, je me rends compte de ce qu'il s'agit surtout d'un problème d'organisation interne : coordination inexistante d'un service à l'autre, maîtrise à la dérive, tout y est. Voilà donc que j'interroge un jeune ouvrier professionnel. Il complète le tableau avec quelques anecdotes à sa façon. Puis me dit qu'avec les copains, ils se racontent tout ça sur le blog qu'ils ont créé. Un blog ! Le lendemain, je constaterai que le chef d'établissement n'en connaissait pas l'existence. Quant à la CGT, rien à cirer ! Si vraiment il en a marre, mon jeune ouvrier, il s'en ira ; d'ailleurs, il s'est inscrit sur Monster.

De ces trois histoires vécues (je pourrais en citer beaucoup d'autres), je tire deux conclusions :

- la première, c'est qu'il y a en France des minorités qui font beaucoup de tapage, mais qui n'en sont pas moins des minorités. Le problème, c'est que ce sont elles qui sont derrière le micro. Elles mettent en avant tous les signes extérieurs de la légitimité qu'on veut bien leur prêter. Et elles s'appuient, faute de mieux, sur les droits que leur confère le Code du travail. Mais ce sont des minorités.

- La deuxième, c'est que le monde change plus vite que les représentations mentales que nous en avons. La Direction se préoccupe de la CGT, mais c'est sur le blog que ça se passe. Elle s'imagine que le mécontentement est général alors qu'il ne s'agit que des braillements d'une minorité. Et il faut regarder TF1 pour apprendre que l'entreprise où on travaille comme d'habitude est en grève.

Comment en est-on arrivé là ? Je vois la conjonction de trois grandes causes :

- l'habitude, voire la paresse intellectuelle,
- le marxisme résiduel, tel qu'il inspire les schémas mentaux sans être jamais plus confessé comme tel, ►

- ▶ • un droit du travail que l'on peut considérer comme une forteresse du conservatisme.

Tout ceci va-t-il dans le sens de l'intérêt véritable de ceux qui ne s'expriment pas ? Je ne le crois pas. Je ne le crois pas plus, finalement, que les députés de la Constituante quand ils décidèrent d'en finir avec les pratiques de l'ancien régime.

A bientôt. ■

Hubert Landier

Création d'un nouveau groupe de travail :

« Maîtrise du risque social et valorisation du capital humain »

Constitution du groupe : Novembre - décembre 2007

Lancement du groupe le 30 janvier 2008

Pourquoi un groupe de travail inter-entreprises sur ce thème ?

Le véritable risque social, pour l'entreprise, ne se limite pas à l'éventualité de mouvements de grève. Les expressions collectives d'insatisfaction laissent place en effet à des manifestations beaucoup plus individuelles : absentéisme abusif, somatisation (stress, dépression), perte collective d'efficacité (se traduisant par une augmentation des délais, des pannes, des erreurs, etc.), désengagement, détérioration des relations avec les clients (absence d'empressement, incivilité) et donc de l'image de l'entreprise.

Ces nouvelles formes de risque social, telles qu'elles se développent, peuvent représenter un coût exorbitant pour l'entreprise. Même s'il est peu apparent dans les comptes de l'entreprise, celui-ci est susceptible, au vu de notre expérience, de représenter jusqu'à 10 ou 15 points de rentabilité. Il en va donc de la performance, à la fois durable et globale, de l'entreprise, ce qui représente une « nouvelle frontière » pour la fonction RH.

De là, des objectifs nouveaux :

- Evaluer les différentes formes de risque social ?
- Mesurer l'impact des « coûts sociaux cachés » sur les résultats de l'entreprise ?
- Cartographier ces risques par site, service, atelier, métier, âge, ... ?
- Cibler les mesures correctives et en évaluer la rentabilité ?

Les DRH doivent désormais exprimer leurs actions en termes d'investissements dont ils doivent être en mesure de chiffrer le retour en termes économiques et de contribution à la stratégie.

Afin de réfléchir aux solutions concrètes susceptibles d'être mises en oeuvre, nous vous proposons de participer à la création d'un groupe de travail sur ce thème dans les conditions que nous vous préciserons en nous contactant.

Hubert Landier

Renseignements et modalités d'inscription au : 01 44 52 89 89
ou " contact@management-social.com "

Pour s'inscrire au groupe de travail ou à l'une
de nos formations , merci de contacter :
Fouzia NAIM au : 01 44 52 89 89
ou par mail : fouzia.naim@syneo.org

Le catalogue 2008 est téléchargeable sur notre site : www.syneo.org
www.management-social.com