

## VERS DES SUBPRIMES À LA FRANÇAISE ?

La SMP (Société de mécanismes de précision), installée à Sablé, dans la Sarthe, fabrique, essentiellement pour l'industrie automobile, des schmilblicks, ces petits dispositifs essentiels à la bonne carburation des moteurs modernes. La SMP, qui emploie 350 personnes, est leader sur ce marché très pointu et se trouve lancée dans une stratégie de développement très dynamique. C'est ainsi qu'elle a commencé à se diversifier dans la domotique (automatismes pour extracteurs) et dans la parfumerie (diffuseurs d'arômes).

Le syndicat Force Ouvrière s'est énergiquement opposé à cette diversification, qualifiant « ces trucs de bonnes femmes » (sic) d'« enfantillages coûteux et sans avenir ». La SMP mène cependant une politique active de relations sociales : accord sur les conditions d'exercice des fonctions de représentation du personnel (juin 2007), accord sur l'aménagement des temps de travail (octobre 2007), et dernièrement, accord sur la GPEC (juin 2008).

Le DRH s'estime satisfait de relations sociales qu'il qualifie de bonnes, voire de très bonnes, si on fait exception de certaines réactions qui s'expliquent par la sociologie de l'entreprise. C'est ainsi que l'accord de GPEC prévoit une présentation régulière des prévisions de l'entreprise en matière d'emplois, un inventaire des compétences qu'elle doit développer, un plan de formation très complet en ce sens et une association des représentants du personnel, dans un groupe paritaire, au « pilotage des ressources humaines ». Cet accord a d'ailleurs fait l'objet d'un article élogieux dans Le Maine libre.

Sauf que, en octobre dernier, les trois principaux clients que compte la SMP dans l'industrie automobile ont interrompu leurs commandes à hauteur de 90%. Repli du marché automobile, nécessité de réduire les coûts, apparition de schmilblicks chinois, certes moins résistants à l'usure, mais deux fois moins chers. Le directeur des ventes s'est précipité chez ses clients, qui lui ont opposé un sourire navré et des considérations sur la dureté des temps et la nécessité pour tous de s'adapter. Le syndicat FO s'est fendu d'un tract ravageur : « ce n'est pas aux travailleurs de payer les dégâts de la spéculation financière ». Et d'ajouter : « nos patrons n'ont pas écouté nos mises en garde ; nous avons toujours dit qu'il fallait rechercher de nouveaux débouchés ».

A court de trésorerie, le directeur financier a couru chez son banquier, qui lui a opposé un sourire navré et des considérations sur la pénurie de liquidités, lui suggérant d'attendre un redémarrage des affaires. Il a donc fallu se rendre à l'évidence et le DRH a été prié d'agir vite. Premièrement, chômage technique (six semaines). Deuxièmement, plan de sauvegarde de l'emploi (suppression de 250 postes). Immédiatement, le syndicat FO, habilement conseillé par son union locale de Sablé, a cherché à mobiliser. Alerté, Le Maine libre a consacré un entrefilet à l'affaire : « les travailleurs de la SMP sous le choc ». Le délégué syndical FO a écrit à Sarko de venir comme il l'avait fait à Sandouville. Il n'y a pas eu de réponse. « On ne va quand même pas demander à Fillon ? », s'est interrogé le délégué syndical. Alors on a décidé d'organiser la lutte. Occupation de l'usine. Blocage de la ligne du TGV. Avec un objectif mobilisateur : « la Direction doit renoncer à son plan de licenciements ». La plupart des gars sont repartis dans leur ferme. Ils peuvent tenir.

Voilà, on en est là.

Pendant ce temps, Le Maine libre a consacré un article à l'accord en cours de négociation sur la GPEC ainsi qu'un autre (dans ses pages éco) sur les déclarations du président de la République sur le devoir des banques d'assurer aux PME les liquidités dont elles ont besoin. Le directeur de l'agence de Sablé a haussé les épaules. Pas question de prendre de mauvais risques. Ou alors, a-t-il dit, « autant créer des subprimes à la française ; d'ailleurs, c'est bien vers ça qu'on se dirige ».

- Bien entendu, il s'agit là d'une histoire fictive. Mais on pourrait dire qu'il s'agit d'un récit représentatif des situations qui risquent de se multiplier dans les mois, voire dans les semaines à venir. J'en tire d'ores et déjà quelques conclusions :

1 - derrière Sandouville, dont le cas a été rendu célèbre par la présence du président de la République et ses déclarations vertueuses, il y a les autres usines du Groupe Renault, et derrière Renault et Peugeot (sans compter GM et Ford), il y a les équipementiers et le tissu des petits sous-traitants ; on n'en parlera pas, mais c'est là que le problème se posera et que des réactions de désespoir sont à redouter.

2 - Les modes de gouvernance en temps de calme ne sont pas celles qui se révèlent efficaces en temps de crise. En temps de calme, on peut discuter du rôle des représentants du personnel, de l'aménagement des temps de travail, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (quelle belle expression). En temps de crise, ça ne tient pas. Il faut prendre des décisions graves de toute urgence, accepter vite de s'amputer d'un bras, et le temps n'est ni aux palabres ni aux jérémiades.

3 - Chacun se tourne vers le commandant de bord. Mais il reste à savoir de quels principes se recommande alors le commandant de bord. Aussi dures qu'elles soient, ses décisions sont-elles légitimes ou non aux yeux du corps social ? La réponse à cette question, largement ignorée des financiers, peut conditionner la survie de l'entreprise. Cela ramène à des mots simples : autorité, exemplarité, équité, existence d'un projet commun, esprit d'équipe. Bref, les fondements basiques du management. ■

**Hubert Landier**

## Footnotes

### La définition de l'entreprise dans le dictionnaire Robert

Il n'y a pas que la définition des affaires qui pose problème. Après avoir consulté le dictionnaire Robert, un des lecteurs de cette Lettre, François Dedisebrajus y a trouvé la définition « littéraire » suivante du mot « entreprise » : « action par laquelle on attaque quelqu'un, on tente de porter atteinte à ses droits, à sa liberté ».

*Sans commentaire...*

### Retraite à 70 ans : le silence assourdissant des syndicats

En d'autres temps, et sur de moindre thèmes, il en aurait fallu beaucoup moins pour provoquer une réaction monstre, avec manifestations dans toute la France, une mise en demeure du ministre du travail de s'expliquer et, peut-être même, une crise gouvernementale.

Là, un amendement sénatorial propose de laisser la possibilité à tout salarié de travailler jusqu'à 70 ans, et rien ne se passe. Bien entendu, il ne s'agit que d'une possibilité de choix. Mais il est difficile de penser que le montant des pensions ne sera pas calé sur cette possibilité de choix ; le choix de la retraite à 70 ans risque ainsi de devenir une nécessité, compte tenu de l'existence de carrières fragmentées ne permettant pas d'espérer une retraite à taux plein à 65 ans.



► Comment expliquer ce silence syndical ; plusieurs possibilités :

- ils n'ont rien vu venir, leur attention étant retenue par d'autres sujets ;
- ils savent d'avance que ça ne servira à rien de se fâcher ;
- ils craignent de ne pas être suivis, les salariés les plus concernés s'accrochant comme ils peuvent à leur travail ;
- en termes de gestion, ils savent que l'on ne peut faire autrement pour assurer l'équilibre des régimes de retraite.

A moins que ce ne soit un peu tout ça...

### Darcos et les syndicats

Il a raison, Xavier Darcos, d'affirmer que les syndicats d'enseignants sont ringards. Ils le sont presque autant que l'administration qu'il dirige. Les salariés du secteur privé, s'ils étaient soumis aux conditions de travail qu'impose l'administration de l'Education nationale, seraient en grève depuis longtemps...

A l'évidence, une réforme s'impose. Mais ce ne sont pas les programmes ou le planning des heures de cours qu'il faut réformer, c'est le fonctionnement pyramidal du ministère, qui s'inspire d'une conception de l'organisation totalement obsolète et qui génère des réactions syndicales qui le sont tout autant.

Au total, les enseignants essaient de faire leur travail malgré l'administration qui les encadre. Jusqu'au jour où, malgré leur conscience professionnelle et leur amour du métier, ils baisseront les bras. Alors, que faire ? Le directeur de cabinet d'un prédécesseur de Xavier Darcos, qui n'avait pas froid aux yeux, m'avait confié son opinion : « il faut supprimer le ministère de l'éducation nationale ; tel qu'il est, il est irréfutable. Et reconstruire ensuite, à partir des établissements d'enseignement eux-mêmes et des collectivités locales ; en finir avec un jacobinisme qui ne marche pas, se fonder sur la capacité d'initiative des enseignants et sur le jeu de la concurrence ».

### Nos analyses dans la presse

La réforme de la représentativité syndicale, une contribution d'Hubert Landier au dossier de la revue Personnel (novembre 2008) : « les relations professionnelles, une nouvelle donne ? ».

Interview d'Hubert Landier dans Le nouvel observateur (13 novembre) sur le salaire au mérite.

Interview sur la nouvelle donne sociale pour Rue des entrepreneurs (France Inter).

Et les chronique pour L'AEF : « du naufrage du Titanic à la crise financière mondiale : les invariants de la catastrophe » (13 novembre) et « ce que sera le climat social en 2009 : des désordres, oui ; un mouvement d'ensemble, non ».

- accès au site de L'AEF : [www.aef.info](http://www.aef.info)

Pour tout renseignement, merci de nous contacter au : 01 44 52 89 89 ou par mail : [fouzia.naim@syneo.org](mailto:fouzia.naim@syneo.org)

Le catalogue des formations INTER 2009 est disponible sur nos sites internet :

Le catalogue est téléchargeable sur notre site : [www.management-social.com](http://www.management-social.com)

[www.syneo.org](http://www.syneo.org)

# Réforme de la représentativité syndicale et dynamique des relations sociales

---

## création d'un nouveau groupe de travail

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

La loi sur la réforme de la représentativité syndicale et sur les conditions de négociation des accords d'entreprise constitue probablement, dans le champ des relations sociales, la réforme la plus importante depuis la création de la section syndicale d'entreprise en 1968. Elle va bouleverser, au cours des années à venir et dès les prochains mois, les pratiques sociales des entreprises et celles-ci doivent donc s'y préparer dès maintenant.

Le groupe de travail constitué par MCS à l'intention des DRH vise à les y préparer dans les meilleures conditions en intégrant :

- **l'intervention d'experts et de praticiens reconnus,**
- **le témoignage de syndicalistes et de représentants d'entreprises innovantes,**
- **un échange d'expérience entre praticiens de la fonction RH**
- **un programme de travail intégrant l'ensemble des différents problèmes soulevés par la loi.**

### Le programme proposé :

1. en quoi la récente loi ouvre la porte à un bouleversement de la pratique sociale des entreprises,
2. l'impact prévisible de la représentativité sur l'échiquier syndical,
3. l'impact prévisible des accords majoritaires sur la politique contractuelle,
4. les expériences réussies de dynamisation de la politique contractuelle,
5. l'évolution prévisible des stratégies syndicales et de leur politique d'action,
6. les possibilités d'amélioration des conditions de la relève syndicale,
7. les difficultés à surmonter compte tenu des comportements existants,
8. la justification des relations contractuelles par rapport à la logique économique de l'entreprise,
9. l'évolution des relations contractuelles dans le cadre européen,
10. les principes d'action à promouvoir au sein de l'entreprise.



Management et Conjuncture Sociale

## Fiche de présentation du groupe de travail

### Les principes du groupe de travail

- ▶ La constitution d'un groupe de 15 participants maximum, réservée aux praticiens de la fonction RH (DRH et Directeurs des relations sociales),
- ▶ La programmation de 10 réunions de travail annuelles à un horaire commode pour les participants.
- ▶ l'invitation d'experts et de praticiens susceptibles d'éclairer les travaux du groupe par leur témoignage,
- ▶ Une capitalisation des réflexions du groupe sous forme de notes et de synthèses.

### L'animation du groupe

**Hubert LANDIER**, directeur de MCS, président de SRM Consulting et vice-président de l'Institut international de l'Institut international de l'audit social, analyse les relations sociales et accompagne les entreprises depuis

plus de vingt ans. Il a écrit de nombreux ouvrages sur le syndicalisme et la politique sociale des entreprises et fait aussi partie des experts régulièrement consultés par les grandes organisations professionnelles.

### Calendrier proposé

- ▶ Sept-Octobre : constitution du groupe de travail
- ▶ 28 novembre 2008 : lancement du groupe (14h-16h)
- ▶ Durée : Novembre 2008 à sept. 2009 à raison d'une réunion mensuelle (calendrier défini le 28/11/08)
- ▶ Septembre 2009 : Synthèse des travaux.

### Notre légitimité

MCS, ayant pris la suite du Centre d'observation sociale, analyse l'environnement social et syndical et conseille les grandes entreprises françaises depuis plus de vingt ans sur les relations à promouvoir avec les représentants du personnel et les organisations syndicales ;

Hubert Landier a activement participé à plusieurs groupes de travail qui ont directement contribué à la préparation de la négociation qui a abouti à la Position commune du 7 avril.

### Les conditions de participation

- ▶ une cotisation initiale de 2 000 € HT
- ▶ une participation aux frais de 450 € HT pour chaque réunion

*(tous les frais sont déductibles au titre du budget*

*de la formation professionnelle continue) - Organisme de formation agréé sous le numéro : 11751393075*



## Reforme de la représentativité syndicale et dynamique des relations sociale

à retourner à **MCS**  
22, rue Léon Jouhaux  
75010 Paris

Tél : 01 44 52 89 89  
Fax : 01 44 52 02 84

**contact@management-social.com**

MME, M. ....

FONCTION .....

SOCIÉTÉ .....

E-MAIL .....

ADRESSE .....

TÉLÉPHONE ..... FAX .....

- SOUHAITE PRENDRE CONTACT AVEC M. HUBERT LANDIER
- ADHÈRE AU GROUPE DE TRAVAIL « REFORME DE LA REPRESENTATIVITE SYNDICALE »  
**cotisation (droit d'entrée) : 2392 € TTC\***
- \* RÈGLEMENT PAR CHÈQUE À L'ORDRE DE MCS
- UNE FACTURE ACQUITTÉE VOUS SERA ENVOYÉE DÈS RÉCEPTION DU RÈGLEMENT
- \* RÈGLEMENT SUR FACTURE