

## Tout comme avant, ou presque

“ La générosité des Etats a redonné des moyens à la finance et le système reprend goût à l'aventure et au risque. La nouvelle abondance d'argent relance inévitablement la spéculation. Les Bourses jubilent et, pour certaines, affichent déjà des progressions sans rapport avec les perspectives économiques réelles. Rebelote !

Le vent des fusions-absorptions se lève progressivement pour plus de concentration et plus de domination. Les grandes firmes se servent de la crise pour se doter de nouveaux modèles économiques ; les plans de licenciements se multiplient et le chômage s'accroît partout.

Pendant que les commentaires vont bon train sur la reprise et le frémissement du PIB, l'acte II de la crise, celui de la crise sociale, se déploie inexorablement et pour longtemps encore.

« Rien ne sera plus comme avant », disaient-ils !  
C'était il y a quelques mois à peine... Les effets d'estrades, les discours martiaux sur la régulation et la moralisation se soldent par de ridicules réformettes. Impuissance ou connivence ? ”

### **Agir sur le travail le dimanche**

Pour contrer la loi sur le travail le dimanche, il convient d'utiliser tous les moyens d'action dont disposent les représentants du personnel en la matière et de les mettre en œuvre avec la meilleure efficacité. Récapitulatif > pages 2/4

### **Le Pôle emploi, une réponse à la crise ?**

Si les pouvoirs publics répondent « Pôle emploi », ce n'est pas parce que celui-ci aurait de multiples moyens de reclasser les chômeurs (les offres d'emplois de plus de six mois ont baissé de 20 % en un an). Mais parce que l'institution est le moyen de classer, trier, éliminer, temporiser, maîtriser. . > pages 5/8

### **Le choc possible des « L.B.O. »**

Après la première onde de choc de la crise dite des *subprimes*, la deuxième onde de choc risque bien d'être celle des fameux « L.B.O. » > page 10

**Passage de témoin  
entre le CHSCT  
et le CE : l'exemple  
de France Télécom  
> pages 11/12**

## Agir sur le travail du dimanche

LA LOI SUR LE TRAVAIL du dimanche a été adoptée par le Parlement le 10 août 2009. Elle autorise de manière beaucoup plus large le travail dominical. Face à cette déréglementation, qui pourrait avoir de lourdes conséquences sur les conditions de vie et de travail des salariés de ce secteur, et parallèlement aux mobilisations sociales sur cette loi, il convient d'utiliser tous les moyens d'action dont disposent les représentants du personnel en la matière et de les mettre en œuvre avec la meilleure efficacité.

### Pour les zones urbaines de plus d'un million d'habitants

#### Le périmètre d'application

La loi a étendu les possibilités d'ouverture du dimanche (sans limite de nombre) aux établissements de vente au détail non alimentaire des zones urbaines de plus d'un million d'habitants, soit : Paris, Aix-Marseille, Lyon et Lille. Ces établissements devront se trouver dans un « périmètre d'usage de consommation exceptionnel (PUCE) », délimité par le préfet sur demande préalable des conseils municipaux dans la mesure où leur commune répond à trois critères cumulatifs :

- une consommation habituelle le dimanche,
- un afflux de clientèle important,
- la provenance éloignée de la clientèle.

A cette étape, les représentants du personnel pourraient agir :

- Par une intervention auprès des communes (démarches collectives ou pétitionnaires, interventions citoyennes dans les conseils municipaux, etc.) pour limiter les demandes de classement en PUCE et par des interventions de même nature auprès du préfet.
- En cas d'ouverture du dimanche, s'assurer que la zone est classée en PUCE en demandant à l'employeur la communication de l'arrêté préfectoral.

#### L'autorisation préfectorale

Les entreprises se situant dans ce type de périmètre (PUCE) devront demander une autorisation préfectorale pour ouvrir le dimanche. Cette autorisation ne devrait être donnée qu'au « vu d'un accord collectif ou, à défaut, d'une décision unilatérale de l'employeur prise après référendum » (art. L. 3132-25-3).

En cas de décision unilatérale de l'employeur : « Chaque salarié privé du repos du dimanche bénéficie d'un repos compensateur et perçoit pour ce jour de travail une rémunération au moins égale au double de la rémunération normalement due pour une durée équivalente » (art. L. 3132-25-3).

A cette étape, les représentants du personnel pourraient agir :

— sur le domaine économique :

- Demander les résultats attendus de l'ouverture du dimanche (en termes de fréquentation, de chiffre d'affaires, de marge)

## Le boniment du

IL Y A D'ABORD EU le coup des heures supplémentaires... L'argument consistait à dire que leur déréglementation permettait d'en augmenter le volume et par conséquent d'augmenter la rémunération du salarié. C'était le fameux « travailler plus pour gagner plus ». En gros, il suffirait d'accroître l'offre de travail pour générer de l'activité et du chiffre d'affaires. Ce n'est plus le carnet de commande qui pousse l'employeur à embaucher ou à faire faire des heures supplémentaires, c'est l'inverse... Comprend qui peu !

Il y a eu ensuite la réduction de la T.V.A. dans la restauration, qui devait permettre la baisse des prix sur la carte, favoriser la fréquentation, ainsi que les embauches et les salaires de la profession. Il était permis d'en sourire avant que cette baisse ne survienne. Maintenant que c'est

et ses éventuelles conséquences sur l'activité des autres jours d'ouverture ;

- Demander les secteurs et le nombre de salariés qui seront soumis au travail du dimanche, et si l'entreprise envisage des contrats spécifiques sur les week-ends (formes, précarité, etc.) ;
- Demander les moyens du suivi des prévisions (tableaux de bord mensuels — fréquentation, C.A., marges, etc. — avec part des ventes dominicales). Cette veille permettra, le cas échéant, de déclencher des procédures collectives (droit d'alerte) en cas de déséquilibres économiques ou sociaux avérés.

— sur le domaine social :

En cas de présence d'organisations syndicales représentatives, exiger que l'étape de la négociation collective soit respectée et que la négociation soit bien loyale et sérieuse.

« L'accord collectif fixe les contreparties accordées aux salariés privés du repos dominical ainsi que les engagements pris en termes d'emploi ou en faveur de certains publics en difficulté ou de personnes handicapées » (art. L. 3132-25-3). Les principaux

éléments pouvant entrer dans le champ de la négociation sont :

- **Le roulement** : le travail du dimanche doit se faire par « roulement » (art. L. 3132-25-1), le nombre de week-ends travaillés et leur roulement (1 week-end sur x semaines) doivent être encadrés ;
- **La compensation salariale** : le doublement du salaire en alignement sur la décision unilatérale paraît un minimum, des systèmes de prime peuvent éventuellement compléter ce dispositif.
- **Le repos compensateur** : sa durée (au minimum de 1 jour en alignement sur la décision unilatérale), le délai de prise (par exemple, dans la semaine précédente ou suivante), l'initiative du jour (au salarié).
- **Le respect du volontariat** : en effet, le travail du dimanche est fondé sur le respect d'un strict volontariat (art. L. 3132-25-3) :
  - S'assurer des conditions du consentement du salarié volontaire et du respect des conditions de sortie du volontariat (3 mois dans la loi) ;

## travail dominical

fait, il est possible de se moquer.

Et voilà donc le nouveau bobard du travail du dimanche. La trouvaille consiste, comme pour les heures supplémentaires, à penser que, ces dérogations favorisant la consommation, elles créent mécaniquement des emplois. Comme le prétendait il y a quelques mois Philippe Houzé, P-DG du groupe Galeries-Lafayette, à propos de son magasin parisien : « Ouvrir le dimanche créera 300 à 400 emplois aux Galeries » !

La crise actuelle rend encore plus absurde ces mesures d'un point de vue économique. Mais peu importe, le fantasme de l'effet vertueux de la dérégulation sociale poursuit ses ravages comme s'il n'y avait eu aucune crise de ce système. Ils n'ont finalement rien appris sur le fond.

En quoi le travail le dimanche d'une série de

commerces permet-il de débloquer la consommation et de créer des emplois ?

Mystère ! Car tout le monde sait que ce que l'on achète le dimanche ne le sera plus le samedi ou le jeudi. Tout le monde sait aussi qu'une partie des emplois du dimanche seront des contrats à temps partiel, peut-être sur le week-end entier, à l'image des équipes V/S/D de certaines industries. A volume constant d'activité sur la semaine, cela permettra aux enseignes de réduire leurs emplois sur les jours de semaine. En net, la création d'emplois en équivalent temps plein sera marginale. Mais au passage, c'est un maillon supplémentaire de notre environnement social qui est affaibli sous couvert de relance économique et de coup de chapeau aux « consommateurs ». ●

- Négocier le nombre de dimanche de repos pris à l'initiative du salarié (au minimum de 1 jour en alignement sur la décision unilatérale) ;
- Garantir aux salariés qui ne veulent pas travailler le dimanche qu'ils ne subiront aucune discrimination (en terme de promotions, d'augmentation, de primes mensuelles ou annuelles) ;
- Mettre en œuvre des protections spécifiques pour les populations fragilisées (parents isolés, etc.).

Dans tous les cas, il conviendra de vérifier, *a posteriori*, si les règles sur la durée du travail sont respectées.

En cas de décision unilatérale de l'employeur, celle-ci étant soumise au CE ou à défaut aux DP avant le référendum, les mêmes axes de négociations pourront être avancés. Les minimums étant de toute manière fixés par la loi.

## Pour les zones touristiques ou thermales

Il s'agit d'une extension de la loi antérieure qui autorisait déjà l'ouverture du dimanche pour ces zones. Ce sont les « *communes d'intérêt touristique ou thermales et les zones touristiques d'affluence exceptionnelle ou d'animation culturelle permanente* » (art. L. 3132-25). Il revient au préfet de définir la liste de ces communes « *après avis du comité départemental du tourisme, des syndicats d'employeurs et de salariés intéressés, ainsi que des communautés de communes, des communautés d'agglomération et des communautés urbaines, lorsqu'elles existent* » (art. L. 3132-25).

- Une fois cela fait, le travail du dimanche ne requiert plus d'autorisation préalable préfectorale.
- La loi n'a jamais prévu de majoration de salaire pour le dimanche dans ces zones. Il convient donc de se reporter aux conventions collectives ou aux accords d'entreprises applicables.
- Les représentants du personnel pourraient agir au moment du classement en zone touristique, lors la consultation des organisations syndicales par le préfet.

- La protection de ces salariés (volontariat), ainsi que la compensation de la sujétion du travail du dimanche, n'existant pas dans ce cas, il conviendrait de s'aligner sur les éléments développés pour les salariés des PUCE concernant le roulement, la compensation salariale, le repos compensateur et le respect du volontariat, etc.

## Pour les autres zones

Pour les autres zones, le maire peut accorder des dérogations pour le travail du dimanche dans la limite de cinq par an (art. L. 3132-26).

La rémunération du salarié est au moins égale au double de la rémunération normale. Un repos compensateur, équivalent en temps, est accordé dans la quinzaine de jours qui précède ou suit le travail du dimanche.

La consultation des représentants du personnel reste requise pour ces ouvertures. Les mêmes axes de négociations pourront être avancés (compensation salariale supplémentaire, prise du repos compensateur et le respect du volontariat). ●

## APEX - ISAST

APEX et ISAST forment un Groupe indépendant de diagnostic et de conseil économique, financier, social et de santé au travail, au service des élus, des CE, des CCE, des CHSCT.

Pour anticiper les plans de l'entreprise, les stratégies des actionnaires, pour obtenir des engagements précis des directions, Apex et Isast apportent dans leur domaines respectifs une expertise critique qui permet d'ouvrir la boîte noire de l'entreprise.

### Siège d'APEX et d'ISAST

17, boulevard Poissonnière 75002 Paris  
Tél. : 01 53 72 00 00

**APEX Lille** 36, rue Inkerman 59000 Lille  
Tél. : 03 20 15 86 19

**APEX Grand Ouest**  
Centre d'affaires Alizés - La Rigourdière -  
35510 Cesson-Sévigné (Rennes)  
Tél : 02 99 83 53 53

**APEX Rhône-Alpes**  
8A, rue Ampère 38000 Grenoble  
Tél. : 04 76 20 33 10

## Le Pôle emploi, une réponse à la crise ?

À LA FIN JUILLET, PLUS de 4 millions de personnes étaient inscrites au Pôle emploi, sur une population active estimée à 28 millions, soit un taux de 14 %. Sur le seul mois de juillet, les entrées au Pôle emploi, suite à un licenciement économique, étaient supérieures de 62 % à celles du mois de juillet 2008 pour s'établir à 23 500. Les inscriptions pour « première entrée » (généralement les jeunes en fin de scolarité) avaient progressé de 30 %. A cela s'ajoute le fait que le nombre de demandeurs d'emploi sortis des chiffres du chômage en raison d'une « *cessation d'inscription pour défaut d'actualisation* » avait augmenté de près de 14 % sur un mois. C'est ce qu'officiellement on appelle une... « *accalmie* » sur le front du chômage !

A cela, les pouvoirs publics répondent « Pôle emploi » ! Pas parce que celui-ci aurait de multiples moyens de reclasser les chômeurs (les offres d'emplois de plus de six mois ont baissé de 20 % en un an). Mais parce que l'institution est le moyen de classer, trier, éliminer, temporiser, maîtriser. Pas le Pôle emploi pour fluidifier l'emploi, mais le Pôle emploi pour gérer la pénurie.

Or la crise sociale ne fait que commencer. Rebond ou pas de la Bourse, frémissement ou pas du P.I.B.,... la question des licenciements et du chômage, c'est l'acte II de la crise économique et financière. « *Même lorsque l'économie aura repris de manière durable, on aura un délai avant que l'économie commence à recréer des emplois. (...) Je sais très bien qu'on aura encore des trimestres difficiles sur le plan social* »... La ministre de l'Économie manie l'euphémisme et parle en « trimestres », comme une froide statisticienne.

La réalité est moins *soft* : la crise sociale commence non pas pour « *quelques trimestres* » mais pour plusieurs années. Et les sursauts plus ou moins importants du P.I.B. ou de la consommation des ménages ne changeront pas de si tôt ce triste horizon. Cette crise va se déployer en trois temps. Celui des restructurations d'entreprises,

celui d'une reprise fort peu créatrice d'embauches, puis celui du poids anesthésiant de la dette publique.

### Réduction massive de l'emploi

Une grande partie des entreprises, quelles que soient leurs tailles, est confrontée à une baisse d'activité, avec ce que cela implique sur l'emploi. Mais le mouvement général est donné par les grandes entreprises. Sur le 1<sup>er</sup> semestre 2009, beaucoup d'entre-elles ont en effet réussi à limiter l'impact de cette baisse d'activité sur leurs résultats. Si les chiffres d'affaires sont souvent durement affectés (jusqu'à - 55 % pour ArcelorMittal), les marges résistent mieux grâce à des plans radicaux d'économie : 1,1 milliard d'euros en cours sur l'année chez Saint-Gobain, 210 millions chez Rexel, 163 chez LVMH, 106 chez PPR, 95 chez Plastic Omnium, 86 chez Arkema, 39 chez Dassault Systèmes, 17 chez Bonduelle, 15 sur les coûts indirects chez Altran, etc. Chacune, à son échelle, procède ainsi à une importante compression de ses coûts, ce qui lui permet de garder un pouvoir d'arbitrage entre ses investissements, son endettement et le dividende aux actionnaires.

La rationalisation d'un parc immobilier ou la meilleure gestion des stocks n'ont pas forcément d'enchaînements sociaux regrettables, au point que l'on peut décemment demander aux directions pourquoi cela n'a pas été fait plus tôt. Mais beaucoup d'autres mesures d'économie ont des conséquences sur l'emploi. Une baisse des prix d'achat a inmanquablement des conséquences sur la santé économique des fournisseurs. Une étude récente montre d'ailleurs que 29 % des directeurs achats interrogés reconnaissent que leurs fournisseurs rencontrent des problèmes de trésorerie et 22 % craignent même des faillites en série (étude du cabinet Loudhouse Research, mars 2009). A l'identique, le recours au chômage technique (Renault et PSA), le ralentissement des investissements (France Télécom), la vente d'une activité ou sa

délocalisation, la réduction brutale de l'appel à intérim, la baisse des budgets de formation, ou la baisse des prestations informatiques sous-traitées, ... toutes activent une cascade d'effets sociaux dans l'entreprise ou à sa périphérie.

## Multiplication des plans de licenciement

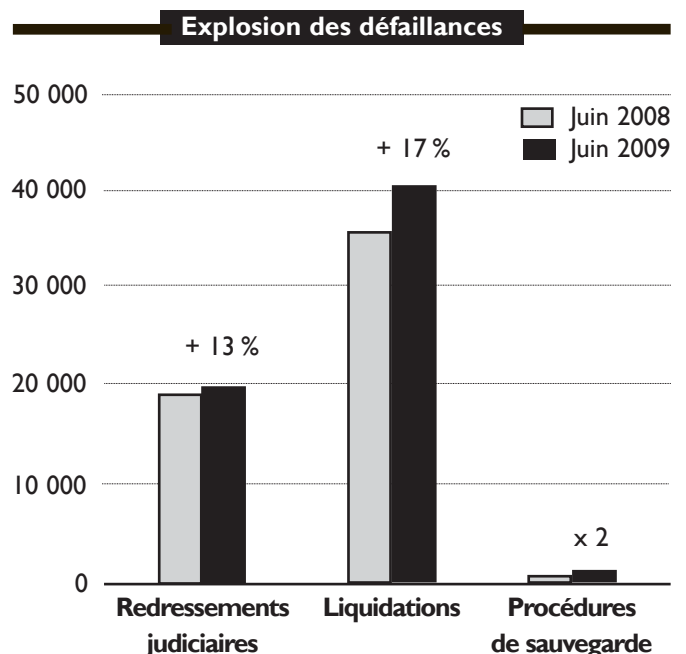
Reste évidemment le plan de licenciement proprement dit. Pas la simple « réduction de voilure », comme aiment le dire les directions, mais une restructuration en partie offensive, visant à utiliser la crise pour remodeler le contexte concurrentiel (gains de productivité, bataille sur les prix de vente, captation de parts de marché, etc.). Car c'est aujourd'hui — dans la récession — que les grands groupes refaçonnent les marchés de demain, redéfinissent les organisations opérationnelles et les *process* de travail. Les salariés ne sont donc pas simplement victimes de la conjoncture, ils payent d'ores et déjà pour l'amélioration des conditions de réalisation des profits des grands groupes dominants. C'est la raison pour laquelle les directions de grands groupes affichent un optimisme raisonné. Jusqu'à présent — au vu de la situation sociale globale —, la crise leur sert plutôt à réformer les modèles économiques et sociaux de leur entreprise. A avoir une nouvelle fois un coup d'avance... Répondant à une question sur la crise, le directeur général de L'Oréal répond clairement : « Notre modèle repose en fait sur une restructuration permanente de l'entreprise » (*Le Journal des Finances*, 18 juillet 2009).

Ce processus va s'échelonner sur plusieurs années. Il sera nourri à moyen terme par le probable bouleversement technologique et capitalistique de l'industrie automobile (nouvelle motorisation et concentration mondiale) et ses conséquences industrielles en cascade sur les modèles de consommation, sur l'urbanisme et les transports. Par ailleurs, pour peu que nous restions dans le modèle économique libéral actuel, les privatisations vont se poursuivre ainsi que la précarisation de beaucoup d'activités de service. Madame Lagarde est donc très loin de la

vérité... c'est en années et non pas en trimestres qu'il faut parler du chômage (de masse) dû à la crise économique actuelle. Mais c'est un exercice bien difficile que de dire cette vérité-là quand on veut faire croire que la crise est bientôt terminée.

## Sauver des emplois

Il est évidemment vain de penser que dans cette crise toutes les entreprises ont des réserves suffisantes et que les plans de réorganisation ne sont que des habillages pour simplement augmenter les profits. Mais penser cela serait finalement passer à côté de la crise, la banaliser et en sous-estimer la portée historique. C'est un système qui a provoqué cette crise ; il y a donc des entreprises qui peuvent en mourir. Face à ce triste horizon, il faut à la fois ouvrir la boîte noire des plans de restructuration, pour y trouver matière à résistance, à sauver le maximum d'emplois, et poser parallèlement la question de la facture sociale des licenciements qui s'accumulent. Sur ce dernier point, la question est : « Qui doit payer » ?



Dans les entreprises d'une certaine taille, il n'y a jamais de plan de restructuration qui soit fondé sur le simple motif de la conjoncture. Ce plan doit donc être méticuleusement démonté et analysé. C'est emploi par emploi supprimé qu'il faut l'étudier et le contester, en débusquer

l'irrationalité (le calcul « à la louche ») ainsi que la détérioration des conditions de travail pour ceux qui resteront. Aux salariés et à leurs représentants de lire entre les lignes, car derrière l'argument de la situation économique il n'est jamais rare de trouver d'autres objectifs et l'opportunité d'y glisser quelques gains de productivité ou l'externalisation d'une activité. La mise à nu de ces « paquets-cadeaux » peut constituer une solide ligne de résistance.

Se rappeler aussi que la crise ne frappe pas toute les activités et toutes les entreprises de la même manière. La crise, c'est la guerre concurrentielle sous une nouvelle forme ! La réduction des coûts, on l'a vu, est aussi un moyen offensif de prendre la corde par rapport aux concurrents. Débusquer ce projet est une manière de montrer sur quel autel les salariés sont sacrifiés tout en invoquant la « faute à pas de chance » d'une crise mondialisée.

Enfin, procéder à des diminutions massives d'effectifs tout en gardant le cap du dividende, c'est poursuivre les mêmes politiques du passé. C'est une fois encore privilégier un certain type de partage social de la richesse créée.

## **Pôle emploi : le payeur n'est pas le bon !**

Les licenciements économiques représentent un coût énorme pour la collectivité, en plus de celui directement subi par les intéressés. Ce sinistre social permanent est très majoritairement couvert par la société et non par les entreprises, contrairement à leurs affirmations. Alors qu'il n'est en quelque sorte que le dégât collatéral de la « libre » compétition entre détenteurs du capital. C'est une forme de despotisme que la crise financière actuelle ne fait que souligner, puisqu'elle est elle-même le fruit de la compétition spéculative.

De là découle une série de questions ayant toutes un rapport avec l'équité et la justice sociale. Par exemple :

- Est-il acceptable que les conditions générales de la concurrence et des marchés (en y

incluant le rôle des banques et les exigences de la Bourse) soient *in fine* payées par la collectivité et par les salariés ? Que la compétition entre entreprises et entre secteurs pour le seul partage des marchés et des profits se réalise en prenant les salariés en otages ? Réponse : non.

- Est-il équitable que le pouvoir de marché des grands donneurs d'ordre soit souvent à l'origine des plans de licenciements chez leurs fournisseurs, sans qu'ils en soient jamais tenus pour responsables ?

Réponse : non.

- Est-il juste que les procédures et les conditions d'accompagnement social en cas de licenciement économique soient différentes selon les salariés, selon la taille de leur entreprise, ses moyens, son modèle social et même le rapport de force interne ?

Réponse : non.

Le système fonctionne sur la base d'une inégalité entre salariés, selon le hasard de leur employeur. Ce que tous les maigres aménagements gouvernementaux ne font d'ailleurs qu'aggraver. Ainsi, pourquoi le contrat de transition professionnelle (C.T.P.), qui améliore sensiblement les conditions financières et les procédures de reclassement, sans être une panacée, n'est-il aujourd'hui accordé qu'à quelques milliers de salariés licenciés, au gré de décisions arbitraires du ministère ?

Il conviendrait au contraire de donner à tous les salariés licenciés économiquement les mêmes droits et les mêmes conditions d'accompagnement, qu'ils soient dans un grand groupe industriel ou chez un artisan boulanger. Il conviendrait aussi que ces mesures sociales d'accompagnement permettent d'assurer la transition jusqu'à la reprise d'activité (n'est-ce pas le sens partiel du C.T.P. ?) sans perte de salaire et de droits. Enfin, il faudrait que le coût de ces reconversions soit assuré de manière mutualisée par l'ensemble des entreprises sur la base d'un système proche de l'A.G.S., l'assurance de garantie des salaires, aujourd'hui uniquement financée sur cotisations patronales, ou sur celui de l'indemnisation des accidents du travail.

Puisque le droit reconnaît parfois le principe de solidarité financière collective du patronat, voilà bien un sujet où ce principe devrait s'appliquer. La charge pourrait en être minime pour les très petites entreprises et substantielle pour les grands groupes donneurs d'ordre. Elle renverrait les entreprises à leurs responsabilités collectives et individuelles alors que celles-ci exigent jusqu'ici un pouvoir absolu en matière économique.

## Ne pas payer pour la compétitivité de son entreprise

On le sait, la « prime à la valise » n'est pas la bonne solution pour résister aux rouleau-compresseur des licenciements. Mais, dans certains cas, cette revendication peut perdre son caractère désespéré. Exiger entre 1 an et demi et 2 ans de salaire pour bon nombre des salariés ressemble moins à une demande de « dommages et intérêts » pour préjudice qu'à l'exigence d'une continuité du revenu. Et lorsque les salariés

demandent, en plus, qu'un donneur d'ordre majeur ou un ancien actionnaire y mette de sa poche, nous sommes dans la recherche de responsabilités collectives de filière ou de branche. La bataille pour la sauvegarde de l'emploi dans l'entreprise s'accompagne alors du refus implicite de faire payer la collectivité.

Parions que si les entreprises avaient à financer intégralement le salaire et le reclassement des licenciés, elles seraient un peu plus attentives à la manière de procéder. Car la situation actuelle débouche sur le comble de l'incongru : après s'être débarrassé d'une bonne part de ses responsabilités financières au dépend du Pôle emploi, l'Etat fait appel au secteur concurrentiel pour prendre en charge le reclassement d'une partie des chômeurs. La boucle est bouclée, le chômage est devenu un marché. ●

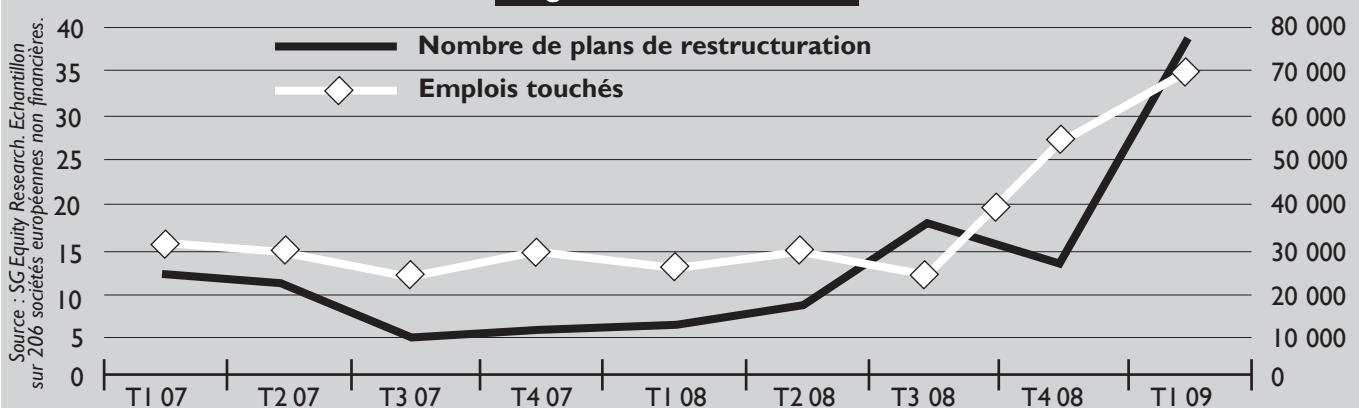
Article mis en ligne le 1<sup>er</sup> septembre 2009 sur notre site [www.apex.fr](http://www.apex.fr)

## Restructurations à tout va

LA CRISE (BIEN RÉELLE) EST aussi l'occasion de déclencher des restructurations qui étaient restées dans les cartons. Elle constitue l'occasion de tout repasser en revue, de simplifier les organisations, d'abaisser les points morts, de dégager des économies et des gains de productivité supplémentaires. Les décisions stratégiques sont ainsi plus faciles à faire passer en temps de crise. Le graphique ci-dessous illustre la radicalité de ce processus en ce qui concerne les plans sociaux. Sur 206 sociétés européennes cotées, 126 ont annoncé 146 plans sociaux entre janvier 2007 et mars 2009 !

La mondialisation des firmes favorise ces programmes d'économie de moyens, à commencer par les charges de structures : plus grande centralisation des managements, allègement des sièges sociaux locaux, chasse au doublon à l'échelle mondiale, réorganisation des activités de production sur chaque continent... Elles redessinent ainsi leurs nouveaux périmètres et leurs nouvelles organisations.

### Vague de restructurations



# Les « dark pools »

PENDANT QUE LES DIRIGEANTS politiques de la planète font du bruit sur la régulation et le contrôle des marchés, ces derniers poursuivent allègrement leur dérégulation et leur opacification. C'est tout bonnement dans leur nature. Et l'imagination des financiers est sans limite.

C'est ainsi que se développent les... « dark pools » (littéralement « piscines obscures » !), plates-formes pour les marchés d'actions permettant (pour faire simple) d'échanger des blocs d'actions de manière anonyme et à un coût de transaction moindre. Ces plates-formes se multiplient depuis quelques mois, en concurrence partielle avec les opérateurs traditionnels que sont, par exemple, le Nasdaq américain ou le Nyse Euronext, à laquelle appartient la place boursière de Paris. Ces places de marché privées subissent une baisse importante de leurs transactions en raison d'un

Du coup, les bénéfices publiés à la fin du premier semestre (avant effet des réductions d'effectifs) ont été supérieurs aux attentes malgré le recul des chiffres d'affaires. Sur cette lancée, les Bourses reprennent courage : le CAC 40 de Paris progresse de 14 % depuis le 1<sup>er</sup> janvier alors que le Nasdaq de New-York prend 28 % et le Nikkei de Tokyo près de 19 %.

Mais attention, ces opérations ne peuvent se reproduire. Soit elles ouvrent une nouvelle période durable de bonne fortune pour ces groupes... soit le problème se repose dans quelques mois. Car la défense des marges et la gestion serrée des bilans se sont beaucoup faites au détriment des fournisseurs, des sous-traitants. Les besoins en fonds de roulement ont été bien contrôlés mais au prix d'une contraction difficile à tenir sur le moyen terme. Le risque existe donc, en cas de nouvelle détérioration de la situation économique, d'avoir épuisé toutes les ressources de gestion courante. Ne resterait plus alors que l'arrêt d'activités et des plans de licenciements plus importants. ●

fort engouement pour les instruments alternatifs que sont ces *dark pool*.

Il s'agit de créer des marchés parallèles permettant aux investisseurs de se débarrasser de gros volumes de titres de manière anonyme. Ces marchés parallèles préservent l'anonymat des vendeurs et des acheteurs. En période de tension, ils permettent aux banques les plus exposées de vendre des titres discrètement, sans que le marché ne soit mis au courant, de manière à ne pas sembler à court de liquidités. Sur certains types de titres, cela concerne jusqu'à 20 % des transactions. Autant dire que Monsieur Dupuis, retraité et petit porteur, n'est pas concerné ! Oublié le dogme de la concurrence pure et parfaite entre acteurs égaux !

Ce genre d'innovation multiplie par ailleurs les lieux de transactions, risquant de déboucher sur une régulation à deux vitesses. En effet, un fonds spéculatif qui voit son ordre exécuté sur un *dark pool* risque d'être moins surveillé par les tutelles qu'un fonds passant ses ordres sur les plates-formes traditionnelles.

La folie spéculative ne cesse de progresser malgré les rododromes des Etats... Voici donc l'informatique mise à contribution pour accélérer les transactions et saisir les opportunités fournies par les imperfections du marché, à savoir un écart minime entre la cotation d'une valeur d'une place à l'autre pendant quelques instants. Ainsi, pour sa promotion, un *dark pool* vante sa capacité à boucler une transaction en... 380 microsecondes ! La spéculation se joue ainsi en milliseconde... Après tout, n'est-il pas « normal » de laisser une banque acheter 1 euro 1,4185 dollars à Tokyo pour le revendre dans le même centième de seconde 1,4189 à Londres. Jusqu'à la prochaine crise.

Au fait, n'était-il pas question de « moraliser le système » ? ●

Crise bancaire :

## Le choc possible des « L.B.O. »

Après la première onde de choc de la crise dite des *subprimes*, la deuxième onde de choc risque bien d'être celle des fameux « L.B.O. ». Ces opérations consistent à racheter les actions d'une entreprise en finançant massivement ces acquisitions par l'emprunt. Pour les fonds d'investissement, à l'initiative de ces montages, l'intérêt consiste à obtenir ce qu'on appelle dans le jargon financier un « effet de levier » : ce sont les dividendes issus des profits de l'entreprise qui permettent de rembourser la dette dans un délai très court, le plus souvent entre deux et cinq ans. L'objectif final étant de revendre l'entreprise en ayant réalisé une confortable plus-value.

Or, avec le ralentissement économique actuel et la fragilisation des banques, ces montages deviennent hasardeux, sinon condamnés. Fin 2008, les banques françaises avaient en stock 60 milliards € de prêts accordés à des opérations L.B.O., dont près de 9 milliards inscrits dans le bilan de la BNP Paribas et plus de 5 dans celui de la Société Générale. Quel est le degré de risque sur cette dette ? Certains experts avancent le taux de 50 % !

L'entreprise étant en soi une marchandise, elle peut donc s'acheter et se revendre en engrangeant une importante plus-value. Le seul problème est qu'il faut pour cela que le « marché » des entreprises soit, un peu comme celui de l'immobilier, éternellement à la hausse. Les banques ont prêté à tout va, jusqu'à 80 % de

### Ils connaissent bien le problème !

**J**EAN-LOUIS DE BERNADY, PRÉSIDENT de l'Association française des investisseurs en capital (AFIC) et fondateur d'un fonds L.B.O. : Il faut « rappeler aux acteurs de LBO, aux fonds et aux banques, qu'ils doivent régler leurs problèmes entre eux et préserver en priorité l'entreprise. (...) S'il y a une bombe L.B.O., les victimes doivent être les banques et les fonds et surtout pas les entreprises et leurs employés. Le L.B.O. est un jeu entre adultes consentants, les fonds et les banques savent les risques qu'ils prennent. »

**LORD ADAIR TURNER**, président de la Financial Services Authority, organisme de surveillance bancaire britannique : « Si vous voulez faire cesser les rémunérations excessives, vous devez réduire la taille du secteur financier ou appliquer des taxes spéciales sur les bénéfiques. » Il faudrait une « reconstruction massive du système de régulation financier mondial, pas un simple ajustement ». Si les rémunérations sont trop élevées dans le secteur financier, c'est à cause d'une « dérégulation financière caricaturale ». ●

la valeur de l'entreprise, parce qu'elles croyaient effectivement qu'il y aurait une valorisation croissante de ces entreprises et des acheteurs pour suivre. Or voilà que la fête est finie...

Parfaite illustration d'une mécanique financière qui a pris le pouvoir sur l'économie « réelle », la bombe à retardement des L.B.O. ne manquera pas d'affecter, une nouvelle fois, les salariés qui feront les frais de nouvelles restructurations au nom de la « création de valeur ». ●

### Taxe professionnelle : le vrai coût de la réforme

**Q**UALIFIÉE D'« IMPÔT IMBÉCILE », la taxe professionnelle a toujours été la cible du patronat, accusée de pénaliser l'activité économique des entreprises. En pleine récession, le gouvernement vient de présenter les modalités de sa réforme en profondeur le 8 juillet. Première ressource des collectivités locales (50 %) d'un montant de 36,8 milliards €, la taxe a été créée en 1975. Jusqu'ici la taxation des entreprises reposait sur les biens d'équipement (l'investissement) et les biens mobiliers (estimés à leur valeur locative). La réforme prévoit de supprimer l'imposition sur l'investissement (80 % des bases aujourd'hui), à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, pour la remplacer par une cotisation progressive sur la valeur ajoutée des entreprises. Celle-ci atteindra 0,5 % pour un C.A. de 3 millions € et 1,5 % pour un C.A. de 50 millions €. Pratiquement tous les secteurs (commerce, industrie, service aux personnes,...) verront leur imposition diminuer ; mais 40 % des économies réalisées profitent à l'industrie, la grande gagnante de cette réforme.

L'enjeu est de taille pour les finances publiques et la continuité du service public local. Le manque à gagner avoisinerait les 6,3 milliards €, s'il n'est pas compensé ailleurs. Le risque est de voir les ménages supporter une nouvelle fois l'allègement de la pression fiscale consentie aux entreprises, via une hausse des impôts locaux et la prise en charge majeure de la contribution à la taxe carbone. ●

## Passage de témoin entre le CHSCT et le CE

### L'issue d'une expertise CHSCT sur les conséquences d'une restructuration sur les conditions de travail

Un projet de restructuration est un motif de consultation préalable du CHSCT sur les conséquences de cette restructuration sur les conditions de travail des salariés. Il arrive fréquemment que le CE exige d'avoir les résultats de l'expertise CHSCT (d'une durée comprise entre 30 et 45 jours) avant d'émettre son avis sur le projet. Mais le cas inverse peut également se produire : à partir d'une expertise CHSCT sur les conséquences d'un changement d'organisation ou d'horaire sur les conditions de travail, le CE peut se saisir des résultats de l'expert quand l'analyse produite par celui-ci questionne la stratégie économique de l'entreprise.

Ainsi, une mission menée par le cabinet ISAST, conduite pour le CHSCT de France Telecom UI Normandie a débouché sur une interpellation de la direction par le CE sur des aspects directement économiques.

La mission d'expertise avait pour objectif d'évaluer l'impact, sur les conditions de travail des techniciens, d'une réorganisation visant à élargir le périmètre géographique des interventions du service après-vente et à délaissier certaines zones à des entreprises de sous-traitance. Le cabinet ISAST a constaté qu'un mal-être au travail s'était déjà généralisé auprès des salariés à la suite de précédentes et multiples réorganisations. Le projet apparaissait comme une étape supplémentaire, peu explicitée et floue pour les salariés, qui remettait en question leurs repères socioprofessionnels. L'implantation de la sous-traitance apparaissait comme une menace de calquage de leur organisation du travail sur la leur et, à plus long terme, un risque de disparition de leurs propres emplois.

L'expertise a permis d'investiguer aussi la véritable stratégie de l'entreprise concernant la division du travail entre France Télécom et les sous-traitants, à vérifier les postulats concernant la productivité

soi-disant supérieure et le coût réputé inférieur des prestataires extérieurs. Ainsi, il est apparu que :

1. La direction avait, dans les années récentes, mobilisé plus d'efforts pour former et améliorer l'activité de la sous-traitance que celle des opérateurs de France Télécom.
2. La différence de performances entre France Télécom et la sous-traitance était faible. S'expliquant, par ailleurs, par des horaires de travail supérieurs dans les P.M.E. sous-traitantes, ainsi que par la prise en charge *de facto* par France Télécom de coûts de formations et d'organisation de ces prestataires. Ainsi que par la programmation d'interventions moins complexes dans la plupart des cas, mieux programmées et plus courtes pour les sous-traitants.
3. Une qualité supérieure des interventions de France Télécom, selon les clients.
4. Enfin, par une plus grande difficulté des opérateurs de la sous-traitance à analyser le prix de revient et fixer les prix des prestations chez les clients, avec des conséquences négatives pour l'image de France Télécom.

En conclusion, le renforcement d'une sous-traitance « de substitution » aurait apporté des difficultés nouvelles à l'entreprise (diminution de sa capacité de négociation, augmentation importante des coûts, perte de maîtrise du territoire et des relations directes avec les clients, etc.). Après une présentation de ces résultats au CHSCT et ensuite au CE, cette instance a pu interpellé la direction d'entreprise sur ces enjeux. ●

Visitez les sites  
[www.apex.fr](http://www.apex.fr)  
[www.isast.fr](http://www.isast.fr)

## Des élus du CE de France Télécom parlent

« LA LETTRE ». — *Pourquoi avez-vous présenté le rapport pour le CHSCT au CE ?*

DENIS ALIX, membre du CE France Télécom Nord. — Parce qu'on n'avait pas été consulté sur ce projet et qu'il avait des implications économiques importantes pour l'entreprise.

*Quelles ont été les réponses, les actions de la direction ?*

Ils n'ont pas répondu d'une façon pertinente à nos interrogations, ni changé de stratégie. Néanmoins, à la différence de l'activité des opérateurs France Télécom, l'activité de la sous-traitance a baissé d'une façon significative, peut-être d'un quart, et a été ré-internalisée. Mais ceci semble relié surtout à l'évolution de la situation économique. Dans les relations avec les Institutions représentatives du personnel, maintenant ils répartissent davantage l'information entre le CE et le CHSCT.

*Et concernant le fonctionnement des I.R.P., des changements ont été introduits ?*

Oui. En décembre 2008, nous avons mis en place, au sein du CE, une commission CHSCT, qui suit les activités et les besoins des CHSCT, et vise à développer des synergies d'intervention. Par exemple, si le CHSCT veut intervenir mais n'a pas de moyens, le CE les avance (assistance technique, juridique, etc.) ou soulève le problème en réunion du CE. Nous avons aussi aujourd'hui 3 groupes de travail : sur les risques psychosociaux, sur les risques routiers, sur le « document unique d'évaluation des risques » et la prévention.

\* \*  
\*

« LA LETTRE ». — *Quelles sont les réponses de la direction à vos sollicitations pour diminuer le mal-être, le stress au travail ?*

PASCAL RICHEZ, secrétaire du CE France Télécom de la Direction territoriale Nord-Ouest/Centre. — Quand on demande à la direction d'intervenir contre le stress, elle nous répond qu'ils ont mis en place des « cellules d'écoute » auxquelles les salariés peuvent avoir recours. Mais il s'agit d'un dispositif qui intervient trop tard, quand le salarié a en général déjà subi une agression à sa santé psychique, provoquée par des mobilités forcées, par des changements brutaux de métier, par une intensification ou par des pressions excessives. Il

faut faire de la prévention des risques et intervenir sur ces causes de risque, plutôt que se limiter à s'occuper de leurs conséquences sur des cas individuels, même si elles sont parmi les plus graves.

*Comment y parvenir ?*

C'est avec une réponse et une mobilisation collective qu'il sera possible de modifier d'une façon importante les positions de la direction. Mais le problème est que, à la suite d'une politique de division des salariés conduite par France Télécom depuis vingt ans, les travailleurs sont aujourd'hui isolés, ils ont peu de possibilités de s'exprimer, et de ce fait, l'influence des organisations syndicales a fléchi. N'oublions pas que la population de l'entreprise est composée majoritairement de fonctionnaires, que la moyenne d'âge est de 48 ans et que les pressions faites sur les salariés pour qu'ils quittent l'entreprise ne sont pas sans résultat (départ prématuré en retraite, mobilité vers la Fonction publique, etc.). Quant aux quelques nouveaux embauchés, la précarisation des emplois et l'individualisation des méthodes de rémunération (prime variable à la vente) ne facilite pas l'action collective.

*Et l'action des I.R.P. ?*

On communique le plus possible, mais les moyens et l'efficacité de notre action sont réduits. Les communications du CE sur les thèmes économiques ne sont pas suivies suffisamment et avec régularité par les salariés. On risque de rester isolés surtout vis-à-vis des travailleurs isolés, des travailleurs « nomades » et disséminés sur le territoire. Typique est l'exemple d'un CHSCT unique qui couvre entre 5 et 11 départements géographiques et ne peut pas contrôler la prévention sur des petits sites disséminés sur le territoire.

Les synergies en construction entre CE et CHSCT permettront à la fois de solliciter davantage les salariés à partir des problèmes quotidiens qu'ils rencontrent, de mettre davantage sous surveillance l'hygiène et la sécurité des sites plus dispersés, d'augmenter nos moyens d'intervention et de rapprocher les salariés de cet outil économique indispensable qu'est le CE. ●