



Figures de salariés CFTC en lutte : **les cas de Continental et de Nortel**

Maël Dif-Pradalier – Fabien Reix

Maquette : Joël Couturier

Photo couverture : © Frédéric Klemczynski / Fedephot





Confédération Française des Travailleurs Chrétiens

128, avenue Jean Jaurès

93697 Pantin Cedex

Tél. : 01 73 30 49 00

www.cftc.fr

Toute reproduction, même partielle,
est interdite sauf mention de l'origine.

© CFTC

Mars 2012

ISBN 978-2-917686-11-9





« Cette collection, conçue pour les acteurs de terrain, syndicalistes ou non, propose des analyses et réflexions sur les grands défis économiques et sociaux d'aujourd'hui. S'inspirant des principes sociaux chrétiens, cette série d'ouvrages esquisse les contours d'une société où l'homme aurait prééminence sur la logique économique. »

**Étude réalisée dans le cadre de la convention conclue entre la CFTC et l'IRES
(Institut de recherches économiques et sociales).**





AVERTISSEMENT !

**Cette enquête a été réalisée entre janvier 2010 et mars 2011.
Elle ne tient pas compte des événements postérieurs,
notamment en ce qui concerne le procès des « Contis ».**



SOMMAIRE

<u>Avant-propos</u>	9
<u>Introduction</u>	13
<u>Chapitre 1</u>	
Le cas de Continental Clairoux	21
Une fermeture annoncée ? Retour sur le chantage patronal et la signature de l'accord sur les 40 heures	27
Retour sur un marché de dupes : « <i>la mariée était trop belle</i> »	31
La mise en place d'un comité de lutte marginalise la CFTC	34
Question de stratégie : le choix d'aller chercher l'État et de faire payer Continental	37
Le dénouement	44
Un retournement du rapport de forces syndicales confirmé par les élections au comité d'entreprise	50

Sommaire

Chapitre 2

Le cas de Nortel Networks SA à Châteaufort	55
La mise en liquidation « programmée » de la filiale de Châteaufort en 2009	60
Une culture syndicale inexistante	62
L'entrée en procédure de sauvegarde :	
le début du casse-tête juridique	66
La stratégie de durcissement du conflit	68
La mise en place d'un « groupe de résistance »	70
La méthode HP	72
Les enjeux de la médiatisation du conflit	75
La question de la radicalisation des moyens d'action	78
Le protocole de sortie de crise et les suites du conflit	81
Le rachat par la société Kapsch	83

Chapitre 3

Devenir des salariés et réflexions conclusives	87
Le devenir (oublié) des salariés de Continental et de Nortel.	89
L'épreuve du reclassement des « Conti »	89
L'expérience douloureuse du rachat pour les ex-Nortel	96
La radicalisation des modes d'action comme réponse à la technicité des procédures juridiques de restructuration	102
Les limites d'un « syndicalisme de service » et la nécessité de développer un discours alternatif	106

Conclusion	123
-------------------------	------------

Annexes

• Annexes Conti	135
• Annexes Nortel	153
• Bibliographie	167
• Filmographie	171





Avant-propos

Il y a là une souffrance telle qu'elle ne saurait être symbolisée par des larmes.

John Steinbeck, *Les Raisins de la Colère*

Des raisins de la colère aux raisons de la colère, le conflit lié à la fermeture de l'usine Continental à Clairoux demeure l'un des plus emblématiques d'un certain capitalisme sans foi, ni loi de ce début du siècle. Et comme à chaque grande étape de l'Histoire sociale et ouvrière, la CFTC était présente. Notre syndicat était également aux côtés d'autres salariés, cadres dans ce cas précis, dans la lutte pour la sauvegarde des emplois à Nortel (Chateaufort).

Dans ces deux cas la logique d'un ultralibéralisme prédateur et sans frontières fracasse les destins d'hommes et de femmes et mutile le paysage industriel de notre pays que ce soit dans le domaine du pneu (Continental) ou de la téléphonie (Nortel).

Cette étude a pour vocation de recueillir la parole de ces salariés CFTC sacrifiés sur l'autel du seul profit et de comprendre les mécanismes des abus d'un libéralisme qui poussent à faire des plans sociaux, malgré des profits énormes. Cette publication a également pour ambition de montrer

Avant-propos

que rien n'est inéluctable face aux multinationales et de montrer que syndicat de construction sociale ne rime pas avec syndicat de composition et qu'il sait aussi s'opposer face au cynisme de certains dirigeants.

D'abord le cas Continental, si médiatisé avec les dérives qui peuvent en découler... Au commencement, il y a un accord compétitivité/emploi soit le retour aux 40 heures de travail contre la pérennité du site. Les syndicalistes CFTC ont signé cet accord dans l'espoir d'une perspective d'emploi pour des salariés et un avenir industriel pour une région déjà malmenée : la Picardie. Marché de dupes, les dirigeants de Continental ont foulé au pied cet accord en dévoilant le 11 mars leur intention de fermer l'usine de Clairoux provoquant la colère des 1.120 salariés. Il s'en est suivi un conflit âpre, dur, et non exempt de manipulations de la part de partis politiques.

Nortel constitue un autre exemple de la financiarisation de l'économie qui cannibalise l'emploi, il démontre également que, dans le cadre de la globalisation, personne n'est à l'abri, y compris les ingénieurs cadres. Nortel France SA a été placée en liquidation judiciaire par sa maison-mère canadienne qui a usé d'une directive européenne sur l'insolvabilité de l'employeur. Le délégué CFTC a estimé que chaque salarié avait participé à la richesse de la société et demandait, chose légitime, qu'un pourcentage de cette richesse soit versé aux salariés. Peine perdue face à l'autisme des dirigeants et de la société chargée de liquider l'entreprise Ernst&Young, les cadres de Nortel ont dû durcir le ton jusqu'à réaliser une mise en scène avec des bonbonnes de gaz sur le site de Chateaufort pour exister dans les médias.

Mais la lutte n'est que la partie émergée de l'iceberg, car il y a également la suite, celle qui n'est pas dans les pages « social » des journaux, soit le devenir et le reclassement des salariés. Un chiffre donné par le CE : sur les 1.500 salariés de Conti, il resterait aujourd'hui 619 personnes en congé de mobilité, c'est-à-dire encore sans emploi. Toujours selon le CE, il y a eu 87 créations d'entreprises et 200 embauches en CDI. Un quart des salariés seulement a donc été reclassé. Pire certains ont dû changer de région pour ne pas être frappés du sceau d'infamie « ex conti ». Les anciens de Nortel n'ont été que partiellement repris par la société Kapsch qui a laissé sur le bord du chemin les leaders CFTC de la lutte Nortel.

Le travail peut tuer, l'absence de travail également. À l'heure où l'on parle de plus en plus de la valeur travail, comment ne pas être indigné par le comportement de certains financiers d'entreprises qui n'ont de respect ni pour le travail, ni pour la dignité de la Personne humaine. Simone Weil



Avant-propos

parlait de l'argent, du machinisme, et de l'algèbre comme des trois monstres de la civilisation actuelle. Il est temps que les forces syndicales puissent combattre ces trois monstres et redonner un peu d'espérance dans un monde du travail trop souvent plongé dans les eaux glacées du calcul égoïste.

Cet ouvrage est dédié à toutes les victimes qui ont disparu suite à ces conflits.

Bernard IBAL

Conseiller spécial du Président Confédéral de la CFTC







INTRODUCTION



Sur fond de crise économique, l'année 2009 a été le théâtre de nombreuses luttes sociales suite aux annonces de plans de licenciements, de fermetures d'usines et de délocalisations aux quatre coins de la France : Continental à Clairoux, New Fabris à Châtellerault, Nortel à Châteaufort, JLG à Tonneins, Caterpillar à Echirrolles, Sony à Pontonx sur l'Adour, 3M à Pithiviers, Faurecia à Brières-les-Scellés, FM Logistic à Woippy, SCAPA à Bellegarde-sur-Valserine ou encore Molex à Villemur-sur-Tarn^[1]. Ces conflits sociaux que l'on peut qualifier de « durs » ont marqué les esprits par la radicalité des moyens d'action adoptés par les salariés et leurs représentants mobilisés allant jusqu'à « saccager » une sous-préfecture (Continental), menacer de faire exploser leurs usines (New Fabris, Nortel, JLG) ou encore séquestrer des cadres dirigeants (Caterpillar, Sony, 3M, Faurecia, FM Logistic, SCAPA, Molex)^[2]. L'enquête « Figures de salariés CFTC en lutte : les cas de Continental et de Nortel » présentée ici a pour ambition d'étudier les logiques de réorganisation de l'activité productive développées par les directions des grandes entreprises et leurs conséquences pour les différentes catégories d'acteurs engagées dans la lutte contre leur mise en œuvre. Cette étude s'intéresse ainsi aux problèmes cruciaux auxquels sont quotidiennement confrontés un nombre

[1] Voir « Tour de France des conflits sociaux de 2009 », *Challenges*, 22 juillet 2009.

[2] Comme le montre S. Bérout, l'usage de moyens de pression « extrêmes » n'a cependant rien de nouveau dans l'histoire de la conflictualité sociale en France. Voir Bérout S. (2005), « Continuités et évolutions de la conflictualité sociale » in Denis J.-M. (dir.), *Le conflit en grève ?*, La Dispute, Paris. On peut ainsi citer en exemple le cas de l'entreprise Celatex à Givet où suite à l'annonce de sa mise en liquidation judiciaire en 2000, les salariés avaient occupé leur usine et menacé de la faire exploser ainsi que de polluer la Meuse en y versant de l'acide.

Introduction

croissant de salariés à travers les études de cas de deux conflits qui ont été au cœur de l'« actualité sociale » de l'année 2009 : la fermeture de l'usine Continental de Clairoix (Oise) et la liquidation de filiale française Nortel Networks SA à Châteaufort (Yvelines).

Suite à l'annonce le 11 mars 2009 de la fermeture de l'usine de Clairoix du groupe allemand de pneumatiques Continental, ceux qu'on allait désigner plus tard comme les « Conti » s'engageaient dans une mobilisation devenue emblématique des luttes sociales de l'époque. Le sentiment de trahison qu'éprouvent les salariés après la signature de l'accord de 2007 dit des 40 heures – accord censé garantir le maintien de l'activité sur le site de Clairoix en échange d'une augmentation du temps de travail – les conduira à mener un mouvement collectif d'ampleur, long et dur. Ils réussiront finalement à négocier une prime de licenciement supra-légale de 50.000 euros par personne. À la même époque, une partie des salariés français (essentiellement des cadres) du groupe canadien de télécoms Nortel Networks s'opposait à leur direction suite à l'annonce de la liquidation de la filiale française Nortel Networks SA de Châteaufort le 25 mai 2009. Moins en vue sur la scène médiatique que les « Conti », les salariés de chez Nortel iront quant à eux jusqu'à menacer « symboliquement » de faire sauter leurs locaux avant d'être entendus par M. Estrosi, ministre du Travail de l'époque. Ils obtiendront finalement une indemnité d'aide au départ (IAD) supra-légale de 7.000 euros et d'autres aménagements visant à améliorer les conditions de départ des 467 salariés licenciés. L'entreprise a ensuite été rachetée le 31 mars 2010 par la société autrichienne Kapsch.

Par sa résonance avec celle de nombreux autres salariés, la situation des salariés de Continental et de Nortel ne manque pas d'interpeller. Dans quelle mesure la « crise » a-t-elle été instrumentalisée par les directions des entreprises multinationales afin d'accélérer une réorganisation stratégique de leurs activités dans le cadre d'un redéploiement géographique de leur implantation et d'une recherche de rentabilité financière optimisée ? Quel rôle les pouvoirs publics, l'État, mais aussi les collectivités locales ainsi que les représentants élus ont-ils joué et de quelles marges de manœuvre disposent-ils pour infléchir et transformer les règles du jeu mais aussi les règles en jeu ? Comment, dans un contexte où la figure de l'employeur tend de plus en plus à se détacher de celle du décideur, les luttes collectives s'organisent-elles ? Quels moyens d'action mettent-elles en œuvre pour faire face à ces décisions, entre stratégies d'externalisation du conflit (notamment sur le terrain juridique) et de sa

médiatisation d'une part et risque de « débordement » par les bases salariées et militantes et de « radicalisation » des actions d'autre part ? Peut-on parler de nouvelle stratégie de l'action collective et, si tel est le cas, quelle forme de « rationalité » ces actions radicales (séquestrations, chantages à la pollution, menace de faire exploser tout ou partie d'une usine, etc.) mettent-elles en œuvre ? Quelles finalités ces luttes collectives poursuivent-elles et quels choix opèrent-elles ? S'agit-il d'arracher de meilleures conditions de départ ou de se battre pour maintenir l'emploi et l'activité en inventant des formes alternatives de production ? Comment les organisations syndicales (de plus en plus institutionnalisées et coupées de leur base et souvent divisées concernant les stratégies à mettre en œuvre) se situent-elles dans ce nouveau contexte revendicatif ? Quelle efficacité leur action peut-elle avoir et quels sont les niveaux pertinents où elle doit désormais s'investir prioritairement ? À quel type de tensions leur identité est-elle par ailleurs soumise ? Et quel rapport entretiennent-elles à la politisation des conflits ? Quel regard les salariés, enfin, portent-ils tant sur les transformations actuelles de leur entreprise que sur les formes d'action collective aujourd'hui mises en œuvre pour s'y opposer ? Y a-t-il des gagnants, des perdants ? Et lesquels ?

Bien qu'ayant des histoires (fermeture/rachat) et des populations (ouvriers/cadres) sensiblement différentes, la comparaison des cas Continental et Nortel a pour objectif de parvenir à reconstruire les parcours de salariés en lutte et ainsi de comprendre en filigrane les logiques des luttes sociales dont ils ont été tout à la fois les victimes et les acteurs. Traiter ensemble ces deux terrains permet d'éviter les biais de la simple étude monographique et d'apporter des éléments d'analyse de portée plus générale. Nous reviendrons ainsi non seulement sur les causes de ces conflits sociaux, sur la manière dont ils se sont déroulés, mais aussi sur leurs conséquences sur le devenir des salariés qui ont été au cœur de la lutte au cours de l'été 2009, en adoptant notamment le point de vue de ceux qui en ont été les acteurs. Ainsi, pour analyser l'histoire de ces conflits, nous nous sommes d'abord appuyés sur la revue documentaire des nombreux articles de presse publiés à l'époque mais aussi sur les différents supports de communication des acteurs engagés dans ces deux luttes (site web, forums, courriers officiels, tracts, photos, vidéos, ...). L'objectif de l'enquête étant d'arriver à terme à dresser le portrait de « figures de salariés en lutte », ces riches ressources documentaires ont été évidemment complétées par la réalisation d'une série d'entretiens individuels

Introduction

approfondis avec notamment différents représentants et sympathisants de la CFTC au sein des deux entreprises en question (voir tableau ci-dessous).

STATUT DES INTERVIEWES	NOMBRE
Président du syndicat départemental CFTC de la Métallurgie	1
Délégués syndicaux CFTC Continental	2
Délégués syndicaux CFTC Nortel	2
Adhérents/sympathisants CFTC Continental	2
Représentant du personnel non syndiqué (Nortel)	1
Délégué syndical CFDT Continental	1

Le caractère relativement restreint de cet échantillon d'étude doit être compris à la lumière de la difficulté à mener une enquête sur le devenir des salariés en lutte une fois le conflit terminé. C'est pourtant bien cette temporalité de « l'après-conflit », qui fait trop souvent défaut dans le traitement médiatique des conflits sociaux, que nous avons souhaitée remettre au centre de nos analyses en réalisant ces entretiens individuels non sans avoir dû faire face à de nombreux obstacles. Au moment où nous avons mené nos investigations, à la fin de l'année 2010, l'euphorie des premières semaines de grève de l'été 2009 et la satisfaction d'avoir obtenu des primes de licenciement supra-légales avaient souvent laissé place à une forme de désillusion devant la nécessité de faire face à l'épreuve du reclassement pour les salariés licenciés ou à la difficile expérience du rachat dans le cas des anciens de chez Nortel ayant conservé leur poste chez le repreneur Kapsch. Outre les difficultés évidentes à entrer en contact avec des salariés qui ont perdu leur emploi, nous nous sommes retrouvés face à des interlocuteurs ne souhaitant pas nécessairement revenir sur des événements qui les avaient marqués durablement pour le meilleur mais aussi pour le pire. Si certains se sont montrés rétifs à notre invitation à revenir sur le conflit, préférant être le plus discret possible et ne pas risquer d'alimenter l'image stigmatisante du « gréviste » (voire d'agitateur) qui leur était associée dans la perspective d'un retour vers l'emploi, d'autres ont affirmé leur volonté de « témoigner », quitte à revenir sur l'épisode douloureux de l'après-conflit. En effet, certains de nos interlocuteurs étaient encore plongés dans l'insécurité de procédures judiciaires visant à contester leur licenciement quand nous les avons contactés. Ils n'avaient par conséquent que peu de temps à nous consacrer, une enquête sociologique sur la question du devenir des salariés ne faisant légitimement pas partie de

leurs priorités du moment. L'état de manifeste abattement de certaines personnes avec qui nous nous sommes entretenues indique bien également que l'engagement dans un conflit social reste toujours une épreuve, physiquement mais aussi psychologiquement. Loin d'être de simples déconvenues liées aux affres du travail de terrain, ces difficultés doivent être interprétées comme des résultats d'enquêtes à part entière (Bizeul, 1998) parce qu'elles offrent une illustration des conséquences durables et souvent néfastes qu'une lutte sociale peut exercer sur les salariés qui y ont été impliqués.

Malgré la défaite du personnel mobilisé (fermeture du site de Clairoux et licenciements massifs des salariés de la filiale Nortel SA de Châteaufort avant sa revente à un concurrent), il est possible de postuler à la fois que la lutte a été le vecteur d'une reconfiguration positive de l'identité socioprofessionnelle des salariés et que la défaite syndicale tient aussi à sa difficulté à pouvoir opposer avec succès un modèle alternatif permettant aux salariés de se réappropriier efficacement et collectivement les moyens et les fins de leur travail. Nous tenterons donc de répondre aux hypothèses et interrogations soulevées par l'enquête de terrain en adoptant un point de vue pragmatique et une approche socio-historique, seuls à même de démêler les fils de ces deux histoires et afin d'en souligner les étapes et d'en comprendre les ressorts. Après avoir présenté en détails les histoires des conflits sociaux de Continental à Clairoux (Chapitre 1) et de Nortel Networks SA à Châteaufort (Chapitre 2), nous en tirerons certains enseignements sur les conséquences de l'engagement dans un conflit social sur le devenir des salariés avant d'apporter des éléments de réflexion sur la tendance à la radicalisation des modes d'action, ce qui nous conduira à nous interroger sur les limites d'un syndicalisme de service et la nécessité de développer un discours alternatif (Chapitre 3).





CHAPITRE 1

LE CAS DE CONTINENTAL CLAIROIX



Le cas de Continental Clairoux

À la fin des années 2000, l'industrie automobile se trouve dans une crise structurelle profonde en raison de surcapacités de production importantes. Cette crise déjà sous jacente a été aggravée par la crise économique, ce qui a conduit à un effondrement des ventes dans ce secteur qui sont brutalement passées de 70,5 millions à 61,7 millions entre 2008 et 2009, soit une baisse de plus de 12 %. Dans le même temps, l'utilisation des capacités de production est passée d'un niveau déjà relativement bas de 75-80 % à 50-60 %^[3]. Comme le rappelle N. Cianferoni, plusieurs facteurs ont concouru à produire cette situation^[4] : une saturation progressive du marché de l'automobile ; une concurrence entre grands groupes qui a développé les capacités de production ; le renforcement à l'échelle mondiale de certains groupes (Hyundai par exemple) ; le tassement du pouvoir d'achat dans les pays dits développés à cause des mesures d'austérité salariales, ce qui engendre une baisse de la consommation malgré le développement du crédit et du *leasing*. Différents processus ont alors résulté de cet affrontement concurrentiel qui se joue à l'échelle mondiale : la destruction de certaines capacités de production et la disparition de certains grands groupes (General Motors par exemple), un déplacement des sites de

[3] *Il sole 24 ore*, 10 mars 2009.

[4] Cianferoni N., « Quand la Fiat veut briser les droits syndicaux », Revue en ligne *À l'encontre*, 19 janvier 2011 < http://www.labreche.ch/print/ItalieMirafiori01_11.html >.

Chapitre 1

production vers les pays où le coût du travail et les droits syndicaux sont (très) faibles, un développement de la sous-traitance mais aussi un élargissement de l'offre avec la mise sur le marché de nouveaux modèles (hybrides par exemple) mais qui utilisent les mêmes plates-formes de montage que les modèles conventionnels. À côté de ces grandes tendances, il existe cependant des disparités entre les différents marchés. Les États-Unis ont ainsi vu leur marché intérieur chuter de 40 % quand, dans le même temps, la production chinoise faisait un bond de plus de 50 % et faisait de la Chine le premier marché mondial. De son côté, l'Europe passait de 19,6 millions de véhicules vendus à 14,3 millions^[5]. Cette chute brutale de la demande sur le marché de l'automobile s'est alors directement répercutée sur l'ensemble des sous-traitants et des équipementiers de ce secteur, au premier rang desquels se situe le secteur de la production de pneumatiques. C'est ainsi que sur les deux premiers mois de l'année 2009, la demande en Europe pour les pneus a chuté de plus de 30 % selon le groupe Continental^[6], l'un des quatre plus importants équipementiers automobiles mondiaux qui produit alors 100 millions de pneus dans le monde chaque année et estime sa surcapacité de production à 15 millions de pneus par an^[7].

C'est dans ce contexte qu'intervient le 11 mars 2009 l'annonce de la fermeture de l'usine Continental de Clairoix dans l'Oise. Le jour même, le groupe Continental annonce également la fermeture du site de Hanovre, siège historique de l'entreprise employant 780 salariés qui fabriquent des pneus pour les poids lourds. Pour le représentant allemand du groupe venu annoncer la nouvelle aux équipes du matin de l'usine de Clairoix, il ne s'agit que d'un simple « *arrêt de la production*^[8] ». C'est pourtant la première entreprise française d'une telle importance à être directement touchée par les conséquences de la crise économique, mais aussi financière, bien que les plus hauts responsables de Continental s'en défendent^[9]. À la fin de l'année 2008, l'équipementier allemand venait en effet d'être racheté par un concurrent allemand spécialiste des roulements à bille, le groupe

[5] « L'automobile doit s'adapter à un marché bouleversé par la crise », *Le Monde*, 30 septembre 2010.

[6] « Continental ferme son usine de Clairoix jugée trop chère », *L'expansion.com*, 11 mars 2009.

[7] « Continental fermera son usine de Clairoix en 2010 », *Le Figaro*, 12 mars 2009.

[8] « Continental fermera son usine de Clairoix en 2010 », *Ibid.*

[9] « Ces décisions (de fermeture des usines de Clairoix et de Hanovre) ont été prises "par le management de Continental et par lui seul", insiste Nicolai Setzer », directeur de la division pneus tourisme camionnette du groupe Continental » in « Continental n'a "pas trahi ses employés" », *Le Figaro*, 20 mars 2010.

Shaeffler⁽¹⁰⁾, pourtant trois fois plus petit et fortement endetté (à hauteur de 11 milliards d'euros⁽¹¹⁾ qui se rajoutent aux 11 milliards d'euros d'endettement propre à Continental). Sous la pression des banques qui ont appuyé l'opération⁽¹²⁾ (et qui détiennent donc la dette) mais aussi des actionnaires (qui exigent des taux de rentabilité élevés), la direction de Continental a cherché à « améliorer nettement la structure du capital⁽¹³⁾ », autrement dit à restructurer ses unités de production pour réduire les coûts et donner des gages à son actionnariat. En ce sens, la fermeture programmée de l'usine de Clairoux illustre dramatiquement comment la contrainte actionnariale voit ses effets démultipliés dans un univers concurrentiel. Bien que l'argument soit quelque peu cyniquement mis en avant par les dirigeants d'entreprise, à Continental comme ailleurs, il n'est pas contestable que ces derniers soient paradoxalement les plus vulnérables face à l'injonction actionnariale en étant aussitôt remerciés s'ils ne donnent pas satisfaction. Les dirigeants conservent cependant le pouvoir dans l'entreprise et notamment celui de mettre sous tension toute l'organisation afin de lui faire atteindre les objectifs à travers lesquels passe la pérennisation de leurs positions de hauts dirigeants.

Confrontée à l'annonce brutale de la fermeture de leur usine au matin du 11 mars 2009, les « Conti » vont mener une lutte qui sera largement relayée par les médias, au point d'incarner « *la lutte sociale la plus emblématique de l'année*⁽¹⁴⁾ » 2009 pour le magazine *L'Expansion*. L'annonce de la fermeture du site de Clairoux n'est pourtant pas un cas isolé. Dans l'industrie

(10) Comme le rappelle M. Verrier en faisant référence aux travaux de l'historien Gregor Schölgén, le groupe Schaeffler est un « *exemple parfait de ces familles industrielles qui ont fait de l'Allemagne le premier exportateur mondial* ». Pourtant, si l'histoire officielle du groupe ne commence qu'en 1946, « *la fortune des frères fondateurs, Wilhelm, Georg et Gregor, a pris racine sous Hitler. Ils avaient racheté en 1940 en Allemagne la fabrique d'un entrepreneur juif qui avait fui, et s'étaient ensuite emparés de l'entreprise d'une famille juive, Davistan AG, à Kiertz, en Pologne (où ils) employèrent des travailleurs forcés, français, russes, polonais et juifs* ». Fabricant d'armes, ils contribuèrent directement à soutenir la machine de guerre et d'extermination allemande in Verrier M., « Le groupe Schaeffler est étouffé par son rachat de Continental », *La Croix*, 10 mars 2009.

(11) « Continental fermera son usine de Clairoux en 2010 », *Le Figaro*, 12 mars 2009.

(12) Le consortium des banques qui a appuyé le groupe bavarois Schaeffler dans son rachat hostile du groupe Continental regroupe notamment la Deutsche Bank, la Dresdner Bank, la Commerzbank et l'Union des banques suisses (UBS). Voir notamment à ce sujet Verrier M., « Le groupe Schaeffler est étouffé par son rachat de Continental », *La Croix*, 10 mars 2009.

(13) « Le patron de Continental joue son va-tout face à Schaeffler », *AFP*, 30 juillet 2009.

(14) « De Continental à Sarta, les conflits sociaux les plus violents », *L'expansion.com*, 20 août 2009. Remarquons au passage que l'établissement de classements constitue l'un des exercices imposés par les règles commandant l'univers journalistique. Alors qu'il s'agit ici de luttes sociales, il sera traité ailleurs et sur le même mode des « meilleurs » lycées, des hôpitaux « les plus sûrs » ou encore des investissements « les plus rentables ».

Chapitre 1

des pneumatiques et pour le seul cas de la France, par exemple, Michelin annonce le 17 juin 2009 la suppression de 1.096 emplois en France ainsi que la fermeture de l'usine Sodemeca qui fabrique des pneus haut de gamme et emploie 276 salariés à Noyelles-les-Seclin dans le Nord (59). Peu de temps avant, le 26 mai 2009, Goodyear annonçait que 820 des 1.400 salariés de son usine d'Amiens seraient licenciés. Au-delà de l'industrie des pneumatiques, c'est toute la chaîne des fournisseurs et des sous-traitants intervenant dans le secteur automobile qui est touchée. Ainsi, le 16 juin, les 366 salariés de New Fabris, sous-traitant de Renault et de Peugeot qui fabrique des pièces mécaniques à Châtelleraut dans la Vienne, apprenaient que leur usine serait fermée et qu'ils seraient licenciés. Plus largement encore, des multinationales en très bonne santé financière intervenant dans d'autres secteurs d'activités n'hésitent également pas à annoncer des fermetures de certains de leurs sites de production. Le groupe Total, par exemple, qui venait d'enregistrer 15 milliards de bénéfices et qui était l'un des bénéficiaires directs de la hausse importante du prix du pétrole, annonçait en début d'année 2009 des licenciements dans ses filiales telles que Hutchinson à Vierzon, dans le Cher (18) où 100 postes devaient être supprimés et à Châteaudun, dans l'Eure et Loire (28) où 86 suppressions étaient programmées, ou encore la fermeture du site de MAPA à Liancourt, dans l'Oise (60).

En donnant la parole aux salariés du site de Clairoux, et prioritairement aux adhérents et sympathisants de l'organisation syndicale CFTC, l'ambition de ce travail est d'abord de reconstruire les principales étapes de la lutte des « Conti » au cours de l'année 2009. Comprendre la forme qu'elle a prise plutôt qu'une autre suppose de revenir d'abord sur ses conditions d'émergence en tenant ensemble les principales évolutions intervenues au niveau local de l'usine et à celui, plus global, de la stratégie d'un groupe industriel de plus en plus engagé sur un marché international concurrentiel.

Nous analyserons ensuite les conditions qui ont permis la création d'un comité de lutte qui allait immédiatement prendre en main la conduite du mouvement des « Conti » au détriment des organisations syndicales pourtant bien présentes et implantées sur le site. Bien que les organisations syndicales, et particulièrement la CFTC, étaient en tant que telles rejetées voire combattues en son sein, nous examinerons dans quelle mesure les objectifs poursuivis par ce comité étaient différents de ceux qui étaient portés par les représentants du personnel. Autrement dit, ne s'agissait-il pas davantage d'un conflit sur les moyens à employer que sur les objectifs à

atteindre, la décision de la fermeture programmée de l'usine ayant d'emblée été acceptée et partant, la perspective d'une reprise en main autonome de l'outil de production et d'un maintien de l'activité sur le site n'ayant jamais été sérieusement envisagée ?

Nous tenterons alors de dresser un bilan de la lutte des « Conti » en se demandant qui gagne et qui perd, aussi bien au niveau des organisations syndicales (des élections au comité d'entreprise en octobre 2010 ont en effet changé la donne syndicale en profondeur) qu'au niveau des salariés, largement oubliés depuis que leur sort (médiatique) a été réglé avec l'obtention d'une prime de départ en juin 2009 près de trois fois supérieure à celle qui leur avait été initialement proposée par la direction au moment de l'annonce de la fermeture du site.

Une fermeture annoncée ? Retour sur le chantage patronal et la signature de l'accord sur les 40 heures

C'est à la fin de la matinée du 11 mars que les 1.120 salariés du site de production de pneus pour voiture de tourisme et camionnettes situé à Clairoux et appartenant à l'équipementier allemand Continental ont vu leur avenir professionnel fortement remis en question. « *Du jour au lendemain*⁽¹⁵⁾ », ils ont appris que la direction allemande du groupe prévoyait de fermer leur usine en mars 2010 alors que celle-ci venait de dégager quelque 28 millions d'euros de profit en 2008. La violence de l'annonce est à la hauteur de la surprise des salariés.

« - (interviewée) *Moi, je savais un peu avant par relations de famille que l'usine allait fermer. Mais on n'y croyait pas trop parce qu'on faisait des bénéfices et on ne chômait pas et il n'y avait pas de chômage partiel ni rien. Après, on a eu une baisse d'activité mais on pensait qu'ils allaient supprimer des week-ends et qu'on serait repassé en 3/8 ou en 2/8. Mais on ne pensait pas à la fermeture et personne n'y croyait, quoi. On l'a su parce qu'on était de l'équipe du matin et notre chef d'équipe nous a dit d'arrêter tout à 11h et demi, midi, et on devait se rendre au magasin. Et c'est là qu'on nous a annoncé la fermeture.*

- (interviewer) *Comment l'avez-vous appris ?*

(15) Nous ferons un usage systématique de l'*italique* pour tous les mots, expressions ou extraits des entretiens que nous avons réalisés avec certains salariés de l'usine de Clairoux.

Chapitre 1

- (interviewée) *C'est un dirigeant allemand qui nous l'a appris, je ne sais plus qui exactement. On a arrêté tout et il a convoqué toute l'usine, et toute l'équipe du matin, voilà comment on l'a appris.*

- (interviewer) *Et qu'est-ce qu'il vous a dit ce dirigeant ? Il parlait en français ou il se faisait traduire ?*

- (interviewée) *Il se faisait traduire en français parce qu'il parlait allemand. Soi-disant qu'il fallait fermer l'usine et qu'il fallait fermer Clairoix.*

- (interviewer) *Et il n'a pas donné de justifications ?*

- (interviewée) *Qu'on revenait trop cher, soi-disant qu'on était trop cher. On n'était pas sur la première marche du podium sur les plusieurs usines qu'il y avait. On n'était pas sur la bonne marche.*

- (interviewer) *Et ça, c'est l'expression qu'il a utilisée ?*

- (interviewée) *Je ne me souviens plus trop de ce qu'il a dit exactement parce que sur le coup, on a été choqués. Et puis il y a tellement de choses qui se sont passées après...*

- (interviewer) *Et une fois l'annonce faite au personnel rassemblé, comment réagissent vos collègues, qu'est-ce que vous faites ?*

- (interviewée) *On réagit... on a du mal à réagir et à comprendre pourquoi ils ferment. On a du mal à croire aussi.*

- (interviewer) *Mais vous avez pu lui poser des questions ?*

- (interviewée) *C'est-à-dire qu'il y a des collègues qui se sont révoltés et ils ont manifesté leur colère, plus ou moins. Et une fois qu'il a annoncé ça, il y a des syndicats qui se sont mis en place, ils ont mené une lutte et tout ce qui s'ensuit » (une salariée, adhérente de la CFTC).*

La fermeture programmée pour mars 2010 de l'usine implantée à Clairoix depuis 1938 s'inscrit dans le cadre d'une restructuration mondiale des capacités de production du groupe Continental. Lorsque le groupe Schaeffler lance une offre publique d'achat (OPA) hostile sur lui en juillet 2008, il n'a pas anticipé la récession et ses conséquences qui se traduisent aussitôt par une chute brutale des commandes et du chiffre d'affaires de Schaeffler, de la valeur des actions de Continental et de la production des deux firmes. Pour se porter acquéreur de l'équipementier automobile pourtant trois fois plus gros que lui, le fabricant bavarois de roulements à bille qui emploie plus de 200.000 salariés dans le monde, dont 80.000 en Allemagne, a contracté un emprunt de 11,2 milliards d'euros qui reste à rembourser malgré la conjoncture économique⁽¹⁶⁾.

(16) Verrier M., « Le groupe Schaeffler est étouffé par son rachat de Continental », *La Croix*, 10 mars 2009.

Dans ce contexte, la direction du groupe Continental impose dès la fin de l'année 2008 des réductions de salaire, des licenciements et des fermetures d'usines dans le monde entier. Dans les derniers mois précédant l'été 2009, elle ferme notamment 11 sites sur les 200 implantés dans 36 pays différents, et toujours en mobilisant les rhétoriques de la « responsabilité » et du « réalisme ». C'est ainsi qu'à propos de la fermeture de l'usine de Clairoux, le président de Continental France déclarera lors du comité central d'entreprise délocalisé à Nice le 31 mars 2009 : « *Il ne faut pas attendre d'être en situation de banqueroute pour prendre des mesures de sauvegarde de la compétitivité. Nous agissons en industriels responsables*^[17] ».

Bien que certaines voix en provenance de la section CFDT s'étaient faites entendre dans l'usine de Clairoux dès l'automne 2008 et craignaient une fermeture du site, peu de salariés sur place envisageaient sérieusement cette possibilité qui avait été formellement démentie par la direction en novembre 2008^[18]. À commencer par les représentants syndicaux du syndicat majoritaire, la CFTC. Il faut dire que la direction avait pris soin de ne pas divulguer ses intentions. La semaine précédant l'annonce de la fermeture, les représentants syndicaux avaient en effet reçu l'assurance de la direction à l'occasion d'un comité d'entreprise (CE) exceptionnel « *qu'à ce jour aucune fermeture de Clairoux n'était prévue* »^[19].

Les salariés et leurs délégués syndicaux ne sont cependant pas les seuls à être « *choqués* » par l'annonce de la fermeture de leur usine. Le nombre de salariés licenciés (1.120 personnes), l'importance de l'usine dans le bassin d'emplois de l'Oise (l'usine de Clairoux est « *la plus grosse boîte de l'Oise*^[20] »), mais aussi sa viabilité financière (le site a dégagé 17 millions d'euros de bénéfices sur l'exercice 2008^[21]) sont autant d'éléments qui contribuent à rendre immédiatement visible la colère des salariés sur la scène médiatique. Dans un contexte de récession plus général avec lequel elle rentre en résonance, la colère des « Conti » va non seulement être aussitôt l'objet de l'attention médiatique locale comme nationale mais encore être immédiatement relayée par les plus hauts représentants de l'État. Ainsi le

[17] « Le comité d'entreprise de Continental se tient à Nice, sans les syndicats », *20 minutes.fr*, 31 mars 2009.

[18] Voir par exemple à ce sujet « L'usine Continental de Clairoux pourrait fermer. 1.100 emplois menacés », *20 minutes.fr*, 28 février 2009.

[19] Un délégué syndical CFDT se rappelle ainsi que « *le 10 mars à 22 heures, (le secrétaire général de la CFTC) distribuait des chocolats* ».

[20] Porquet J.-L., « On va leur faire des pneus carrés », *Le Canard enchaîné*, 25 mars 2009.

[21] Milot O., « Que sont les "Conti" devenus ? », *Télérama.fr*, 18 novembre 2010.

Chapitre 1

jour de l'annonce de la fermeture du site de Clairoux, le Secrétaire d'État à l'industrie Luc Chatel qualifie lui aussi la décision du groupe Continental de « *trahison* » et avertit les dirigeants de Continental qu'ils auront « à justifier devant les tribunaux de la motivation de tels licenciements^[22] ». Quant au sénateur de l'Oise et maire UMP de Compiègne, Philippe Marini, il s'agit pour lui d'une décision « *sans justification économique*^[23] ». En visite dans le Doubs dans l'usine Alstom d'Ornans et pressé par les journalistes qui l'accompagnent, le Président de la République, déclarera même le 17 mars : « *Je n'ai pas été très content de l'attitude des gens de Continental, parce qu'ils ont pris des engagements et que, dans la vie, on tient ses engagements*^[24]. *On assume, on vient expliquer aux gens, on ne fuit pas*^[25] ». Ajoutant même au parterre de salariés de l'usine Alstom présents : « *je ferai en sorte qu'ils respectent leur engagement, voilà !* »

Rivalisant d'indignation, les représentants politiques de tous bords se succèdent alors devant les micros et les caméras pour fustiger l'attitude des dirigeants de l'équipementier automobile allemand et exprimer leur solidarité avec des salariés « trahis » et à qui on a menti. C'est notamment le cas de la majorité présidentielle^[26] qui ne peut feindre d'ignorer que ce qui se joue à Clairoux représente un démenti cinglant et incarné au mot d'ordre de la campagne présidentielle de 2007 du candidat N. Sarkozy « travailler plus pour gagner plus ». En effet, les salariés de l'usine de Clairoux pensaient avoir assuré l'avenir du site – et le leur – au moins jusqu'en 2012 en concédant « une amélioration des coûts et de la productivité » à l'occasion de la signature d'un accord d'entreprise en septembre 2007 allongeant notamment la durée du temps de travail de 37,5 heures à 40 heures hebdomadaires en échange d'une majoration salariale moyenne d'une centaine d'euros par mois et par salarié^[27]. D'où le sentiment d'« *une trahison* » qui domine parmi

[22] « Continental fermera son usine de Clairoux en 2010 », *Le Figaro*, 12 mars 2009.

[23] « Continental fermera son usine de Clairoux en 2010 », *Ibid.*

[24] Le Président de la République fait ici notamment référence à l'accord des 40 heures signé dans l'entreprise en septembre 2007 et qui assurait aux salariés un maintien de l'activité au moins jusqu'en 2012 en échange d'une augmentation de leur temps de travail. Un exposé détaillé de cet accord est fait dans la suite de ce texte.

[25] « Le travail reprend, Sarkozy promet son soutien », *TF1 News*, 17 mars 2009.

[26] Par exemple, la ministre de l'Économie C. Lagarde se dit elle aussi « choquée par la manière dont la situation se déroule » [20 *minutes.fr*, 13 mars 2009]. De son côté, le Secrétaire d'État chargé de l'Emploi, L. Wauquiez, estime que les salariés auraient « raison » de porter plainte contre leur employeur [20 *minutes.fr*, 12 mars 2009].

[27] Il s'agit de « l'avenant de révision à l'accord du 31 mai 2000 et portant sur le futur du site de Clairoux par l'amélioration des coûts et de la productivité » signé le 12 septembre 2007 entre le représentant de la société Continental France SNC établissement de Clairoux et les délégués syndicaux des seuls syndicats CFTC (majoritaire) et CFE-CGC.

l'ensemble des salariés à l'annonce de la fermeture de leur usine. C'est ce que résume avec émotion le responsable de la CFTC joint « à chaud » quelques instants après l'annonce de la fermeture par une radio publique : « *ils viennent de le faire ces salauds ! Ils viennent de le faire. (...) C'est une trahison pour les salariés mais aussi pour le Président et son slogan "travailler plus pour gagner plus". Parce qu'on y a tous cru ici. C'est une honte et LO^[28] est aux portes de l'usine^[29] ».*

Retour sur un marché de dupes : « la mariée était trop belle »

À partir de la fin de l'année 2006, la direction locale de l'usine commence à faire pression sur les organisations syndicales pour augmenter le temps de travail des salariés en échange de la garantie du maintien de l'activité sur le site. Mettant en avant une concurrence accrue qui rendrait le coût du travail trop important en France, la direction a opéré un véritable chantage à l'emploi qui avait cependant déjà connu des précédents en France, et particulièrement dans des entreprises multinationales allemandes. On peut ainsi citer le cas des salariés de l'entreprise Bosch de Vénissieux qui ont dû accepter non seulement de passer de 35 à 36 heures hebdomadaires sans compensation salariale pour éviter 300 suppressions de postes mais également l'absence d'investissement prévu par la direction les années suivantes. À la suite de cet exemple, d'autres entreprises ont suivi telles Doux, Alcan, Seb ou encore Hewlett-Packard^[30].

Suite à un premier projet d'accord élaboré par la direction de l'usine de Clairoix mais rejeté par le syndicat majoritaire CFTC (mais pas par la CFDT), la direction tente de contourner ce refus syndical en organisant un référendum directement auprès des salariés^[31]. La direction locale n'est cependant pas allée aussi loin que son homologue de l'usine de

[28] Ce responsable syndical fait ici référence à des militants du parti d'extrême gauche Lutte ouvrière (LO) qui sont arrivés sur le site de l'usine à peine quelques heures après l'annonce de la fermeture de l'usine. Comme nous le verrons par la suite, cette organisation politique jouera directement et indirectement un rôle déterminant dans la conduite de la lutte des « Conti ».

[29] Journal de France Inter, 11 mars 2009.

[30] Brafman N., Landrin S., « Peu d'entreprises ont précédé Hewlett-Packard dans la remise en cause des 35 heures », *Le Monde*, 11 novembre 2005.

[31] Ce procédé n'est bien évidemment pas nouveau ni isolé au cas de l'usine de Clairoix. Le monde de la fiction cinématographique en a par ailleurs donné une illustration intéressante à propos de la négociation du passage aux 35 heures dans le film « Ressources humaines » de L. Cantet (1999).

Chapitre 1

Sarreguemines (57) qui avait distribué aux 1.400 salariés de l'usine un document vidéo intitulé « donnant-donnant » afin de les convaincre de voter en faveur des 40 heures lors du référendum qui fut organisé suite à l'échec des négociations avec les syndicats⁽³²⁾. Malgré la similarité des arguments patronaux en faveur du oui sur les deux sites et qui peuvent être résumés dans la proposition « seuls les sites les plus performants seront gardés⁽³³⁾ », les salariés de Clairoix rejettent le projet de la direction par voie référendaire à 51 % (à la différence des salariés de l'usine de Sarreguemines qui avaient voté oui à 75 %). Cependant, quelques mois plus tard et alors qu'elle avait appelé à voter contre, la CFTC (en compagnie du syndicat des cadres CFE-CGC) signe un accord amélioré qui engage tous les salariés.

Les délégués syndicaux qui signent l'accord, au premier rang desquels le secrétaire CFTC du CE de Continental Clairoix, affirment avoir ainsi obtenu l'engagement de la direction à maintenir le volume de production de l'usine de Clairoix⁽³⁴⁾ (soit 8,5 millions de pneus par an), et partant, la promesse du maintien de l'emploi au moins jusqu'en 2012⁽³⁵⁾. Outre un allongement de la durée du travail hebdomadaire de 37,5 à 40 heures contre une centaine d'euros supplémentaires par mois⁽³⁶⁾, l'accord prévoit l'embauche en CDI de 130 intérimaires et des investissements importants. Penser que l'activité était ainsi sauvegardée apparaissait alors d'autant moins irréaliste que le site de Clairoix avait vu sa production de pneus augmenter d'année en année⁽³⁷⁾ et que la direction avait investi 44 millions d'euros (dont 15 en 2008) afin de permettre « *au site de Clairoix de devenir une vitrine pour la Division*⁽³⁸⁾ ». Cet accord de septembre 2007 s'intitule en outre « accord portant sur le futur du site de Clairoix par l'amélioration des coûts et de la productivité ». Pourtant, il n'est nulle part fait mention dans le texte que la pérennité du site est assurée jusqu'en 2012. En revanche, le préambule de l'accord précise que « *l'usine de Clairoix est à présent l'usine la plus chère*

(32) Vernet-Caillat S., « Douteuses méthodes de pression chez Continental », *Eco89*, 25 mars 2009.

(33) Vernet-Caillat S., « Douteuses méthodes de pression chez Continental », *Ibid.*

(34) « Continental n'a "pas trahi ses employés" », *Le Figaro*, 20 mars 2010.

(35) « Continental fermera son usine de Clairoix en 2010 », *Le Figaro*, 12 mars 2009.

(36) L'accord est cependant plus favorable aux équipes qui travaillent la semaine par rapport à celles du week-end qui doivent notamment travailler quatre jours fériés supplémentaires (« Avenant de révision à l'accord du 31 mai 2000 », *Op. cit.*, p. 5).

(37) Le site de Clairoix produisait 7,2 millions de pneus en 2003, 7,678 en 2004, 8,007 en 2005 et 8,060 en 2006. 8,3 millions de pneus été prévus en 2007 et 8,5 millions pour 2008 [source : « Avenant de révision à l'accord du 31 mai 2000 », p. 8].

(38) « Avenant de révision à l'accord du 31 mai 2000 », *Op. cit.*, p. 8.

des usines « *High cost*⁽³⁹⁾ » du Groupe Continental, faisant peser une hypothèque lourde quant à son avenir⁽⁴⁰⁾ ». Décidée à fermer les sites les moins productifs, la direction allemande vient en effet de procéder à une comparaison des coûts de production par sites « *et non en regardant chez le concurrent comment ça se passe* » comme le précise un délégué CFDT⁽⁴¹⁾. Avec un coût de fonctionnement supérieur à 12 millions d'euros à celui de l'autre site français du groupe, et ce pour une production moindre (8 millions de pneus contre 9,6 millions pour Sarreguemines en 2008), l'usine de Clairoux se trouvait donc directement menacée. D'autant qu'en fermant Clairoux, la direction du groupe réduisait de moitié ses surcapacités mondiales, estimées à 15 millions d'unités pour 2009.

Aux yeux d'une direction allemande avant tout préoccupée par la baisse des coûts et qui avait déjà réussi à réduire le salaire des travailleurs allemands de 17 % avec l'accord des syndicats IG Metall et IG Chimie, l'enjeu devenait aussi « *symbolique car la France était la seule exception* ». Avec l'élection de N. Sarkozy à la tête de l'État en mai 2007, « *la direction voit alors les exonérations de charges sociales arriver* » comme le rappelle un délégué CFTC. En écho, son homologue de la CFDT confirme : « *ce qui intéressait la direction était que les primes et les vacances devenaient exonérées de charges sociales. (...) Le but était de montrer aux allemands qu'on cherchait 2 millions d'économie* ». Avec l'accord, les salariés vont travailler deux heures trente en plus par semaine mais à un coût global moindre pour l'employeur⁽⁴²⁾ grâce à la loi TEPA⁽⁴³⁾, plus connue sous le nom de « paquet fiscal ».

Tandis que les délégués CFTC persistent encore aujourd'hui à penser que l'accord de septembre 2007 reste « *un bon accord* », ce sentiment est loin d'être partagé par l'ensemble des salariés. Même si ce responsable CFTC note avec satisfaction qu'il n'y a pas eu une seule heure de grève de la part des salariés qui étaient contre l'accord et malgré les virulentes critiques qu'il a dû essayer au

[39] Le groupe Continental désigne par cette expression les pays où le coût de la main d'œuvre est jugé élevé, « dont la France » précise l'avenant en page 2.

[40] « Avenant de révision à l'accord du 31 mai 2000 », *Ibid.*, p. 2.

[41] Fin 2007, la CFDT se procure un document de la direction intitulé « Conversion cost per standard tyre » qui sera publié par le journal *Le Courrier picard*. Ce document montre une projection des coûts de différentes usines sur les années à venir dont ceux de l'usine de Clairoux qui augmentent d'année en année. Voir notamment à ce propos Vernet-Caillat S., « Douteuses méthodes de pression chez Continental », *Eco89*, 25 mars 2009.

[42] Les deux heures trente supplémentaires hebdomadaires sont réparties comme suit : une heure trente en heures supplémentaires, bonifiées de 25 %, et une autre heure en plus qui alimente un compte annuel et qui donne droit à six jours de récupération sur l'année. Voir *20 minutes.fr*, 17 juillet 2009.

[43] Il s'agit de la loi en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat adoptée en août 2007 sous le gouvernement de F. Fillon.

Chapitre 1

moment de la signature, il rappelle néanmoins qu'il y eut trois départs volontaires de feu au niveau des stocks de l'usine au moment où il en négociait les termes. Pour les salariés qui ont pu être embauchés en contrat à durée indéterminée (CDI) grâce à l'accord, le jugement est moins sévère et évidemment déterminé par l'acquisition de cette stabilité professionnelle nouvelle.

« La plupart des salariés étaient contre les 40 heures mais je ne sais pas si on aurait été embauché si on n'avait pas signé cet accord. Je ne sais pas s'il y aurait eu des CDI. Les autres salariés voulaient rester aux 37,5 heures. Ceux qui étaient du matin la semaine ne travaillaient pas le vendredi et avec l'accord, il fallait venir un vendredi sur trois » (une salariée, adhérente de la CFTC)

Rétrospectivement, le responsable de la CFTC estime avoir été trompé : *« Tout allait trop bien. (...) On est tombé dans un énorme piège. (...) La mariée était trop belle »*. Dans la foulée de l'annonce de la fermeture du site, la CFTC publiait ainsi un communiqué dans lequel le syndicat se déclarait *« odieusement floué (par une) entreprise (qui) a fait croire à ses employés qu'en échange d'investissements qui conforteraient le site de Clairoix, les salariés devraient faire des concessions sur leur temps de travail. La CFTC était le seul syndicat à avoir accepté les termes de cet échange⁽⁴⁴⁾ »*, qualifié dans l'accord de septembre 2007 *« d'accord gagnant-gagnant⁽⁴⁵⁾ »*. Le fond de l'histoire tient sans doute au fait que ce responsable syndical, qui a engagé l'ensemble des salariés par sa signature, n'a jamais cru à une fermeture possible de l'usine avant de l'apprendre comme le reste des salariés le 11 mars vers midi. Ce qui n'a pas empêché, comme le rappelle un délégué CFDT, que *« beaucoup en voulaient à la CFTC pour l'accord des 40 heures »*. Avec le conflit qui s'ouvre à l'annonce de la fermeture de l'usine, la responsabilité de la signature de cet accord marginalisera la CFTC, le syndicat pourtant historiquement majoritaire dans l'entreprise.

La mise en place d'un comité de lutte marginalise la CFTC

Passé le choc de l'annonce, les salariés de l'usine de Clairoix réagissent immédiatement. Plus de 500 d'entre eux se mettent aussitôt en grève et des pneus commencent à brûler devant l'entrée de l'usine pour protester contre

(44) Extraits d'un communiqué de la CFTC Clairoix reproduits dans l'article publié sur le site *L'expansion.com* déjà cité. Rappelons cependant que la CFE-CGC a aussi été signataire de l'accord des 40 heures.

(45) « Avenant de révision à l'accord du 31 mai 2000 », *Op. cit.*, p. 6.

les conditions de départ alors proposées par la direction : une prime de départ de 17.000 euros et un plan social en deux temps, d'abord 650 suppressions de postes au bout de six à neuf mois puis 470 licenciements supplémentaires au bout d'un an. De leur côté, les organisations syndicales se regroupent en intersyndicale et contestent immédiatement sur le terrain juridique la légalité de la fermeture de l'usine de Clairoux. Selon elles, la décision du groupe Continental de fermer leur usine n'a été précédée ni de la consultation du comité d'entreprise (CE), ni de celle du CE européen, ni de celle du comité d'établissement. Elles considèrent en outre que le groupe a procédé, dès le 11 mars, à des annonces publiques sur le caractère irréversible de sa décision alors que celle-ci ne pouvait intervenir qu'après consultation complète du CE et du comité d'établissement^[46].

En même temps que la lutte des « Conti » passe par une action intersyndicale et emprunte la voie des tribunaux, un comité de lutte se constitue dans l'usine^[47]. Autant l'implication des représentants CFTC dans la procédure judiciaire visant à démontrer le délit d'entrave qu'aurait commis la direction est totale, autant ils refusent d'emblée de participer au comité de lutte. Comme le résume sans ambages le responsable de la CFTC : « *tant que c'est en intersyndicale, c'est OK. (...) Le comité de lutte, c'est le contraire des syndicats* ». Il faut dire qu'à peine quelques heures après l'annonce de la fermeture, le porte-parole de Lutte Ouvrière (LO), bien connu pour avoir mené le conflit dans l'entreprise Chausson au début des années 1990, et alors élu de Creil, arrive sur place pour conseiller les délégués CGT. Il est accompagné d'un autre militant de LO et ex-délégué de la CGT chez Continental qui fut le meneur du grand conflit de 1994 et à ce titre licencié cette année-là^[48]. Dès le départ, le conflit des « Conti » soulève donc de forts enjeux syndicaux mais aussi politiques dès lors que ce qui est en jeu est la lutte pour la conduite légitime du mouvement social au sens large.

Alors que les délégués CGT n'avaient que très peu de poids dans les instances représentatives du personnel à Clairoux, le comité de lutte va leur offrir le tremplin leur permettant de s'imposer rapidement comme les porte-parole des « Conti » et partant, comme l'acteur incontournable de la

[46] Voir notamment à ce sujet *Liaisons sociales Europe*, 30 avril 2009.

[47] Bien que nous n'ayons pas réalisé d'entretiens avec les délégués CGT qui ont animé et conduit le comité de lutte de l'usine de Clairoux, l'ensemble des références que nous ferons à leurs prises de position ou de paroles, mais aussi à l'organisation et à la « visibilité » des actions qui seront menées dans ce cadre s'appuie notamment sur le film documentaire réalisé par O. Clatot et M. Gossard en 2009 et qui s'intitule « Les Contis gonflés à bloc ».

[48] « Le retour de Roland Szpirko », *Le Parisien*, 14 mars 2009.

Chapitre 1

négociation avec les instances dirigeantes. Exploitant la situation caractérisée par une « CFTC (qui) ne pouvait pas lutter parce qu'elle était décrédibilisée avec l'accord », les délégués de la CGT vont rapidement incarner la colère des « Conti » en jouant la base contre les responsables des principales organisations syndicales (et notamment la CFTC majoritaire) qui sont accusées avec le recul comme coupables au mieux de naïveté et au pire de complicité avec la direction. C'est pourquoi « la CFTC a été étouffée » selon le point de vue de son principal représentant. Cette autre salariée, titulaire d'une carte dans ce même syndicat, se souvient en écho que « le peu qu'il parlait, (le responsable de la CFTC) se faisait siffler. (...) Il parlait seulement à la fin ». Malgré la position fortement inconfortable dans laquelle se retrouve ce responsable, il a néanmoins « décidé de rester pour les gens qui avaient confiance », « en espérant un retour des gens » précise ce délégué CFDT. Ce qui ne l'empêche pas pour autant de comprendre les raisons qui poussent les salariés à participer et à suivre le comité de lutte : « il faut se mettre à leur place, ils étaient blessés et se sentaient trahis », sans compter sur « l'effet de foule » que renforçaient les talents de tribuns des délégués CGT et les votes à main levée.

« Dans le comité de lutte, pendant les AG, c'était toujours (le délégué CGT qui incarnait le mouvement) qui parlait. C'était lui le meneur et il répétait : « on ne va pas se laisser faire ! » Il fallait qu'on bouge, qu'on aille manifester. (...) Pour prendre les décisions, on votait à main levée, on levait la main » (une salariée, adhérente de la CFTC).

La CFTC, et particulièrement son principal représentant, s'est donc retrouvée fortement isolée et marginalisée au sein d'un comité de lutte dirigé par les délégués CGT et auquel se sont ralliés les représentants des autres organisations syndicales CFDT, FO et CFE-CGC. Ce syndicat jusqu'alors majoritaire va ainsi perdre le contrôle du mouvement des « Conti » au profit des délégués CGT. Ces derniers vont imprimer leur stratégie, leurs revendications, leurs moyens d'action et leurs rythmes au conflit, mais vont aussi le contenir et le canaliser contribuant ainsi à se construire une légitimité aux yeux de l'extérieur, qu'il s'agisse de la direction, des représentants de l'État ou des médias.

Question de stratégie : le choix d'aller chercher l'État et de faire payer Continental

La stratégie poursuivie par le comité de lutte va être claire dès le départ et fait écho à celle poursuivie par le comité de lutte de l'usine Chausson de Creil dans le cadre d'un conflit achevé en 1995 après plus de douze années d'une véritable « saga⁽⁴⁹⁾ ». Il s'agit d'incriminer la direction de l'entreprise qui n'a pas dévoilé ses intentions et a trahi ses engagements (thématique des « patrons voyous ») et faire appel à l'État pour qu'il intervienne et organise une prime de départ et la fermeture de l'usine dans les meilleures conditions (appel à la mise en place d'une « tripartite »). En revanche, il ne s'agit absolument pas de lutter pour la sauvegarde de l'activité sur le site de production de Clairoix et donc pour le maintien des emplois comme l'illustrent par exemple la lutte alors contemporaine et voisine des salariés de l'entreprise Goodyear d'Amiens, l'expérience coopérative des salariés de l'entreprise Starissima à Orléans⁽⁵⁰⁾ ou (un peu) plus loin dans le temps, mais non moins emblématique, celle des « LIP » de Besançon⁽⁵¹⁾. À titre d'illustration, le slogan de l'immense banderole qui barrait l'usine pendant toute la durée du conflit était « Continental antisocial. Ces voyous doivent payer ».

La stratégie du comité de lutte, directement inspirée par l'élu LO, consistera donc à immédiatement interpeller les représentants de l'État en mettant en évidence les résultats contradictoires et dramatiques pour la vie des salariés de la politique du gouvernement Sarkozy-Fillon. L'argumentaire développé peut être résumé de la sorte : le gouvernement permet des exonérations et offre des aides publiques aux entreprises en échange du maintien de l'emploi mais les employeurs ne jouent pas le jeu, ce qui requiert une intervention de l'État d'autant plus que ses principaux représentants affirment être au côté des salariés « trahis ». Ou comme le dit encore un délégué CFTC : « *leur stratégie, c'est de dire faut arrêter de donner de l'argent aux entreprises* ».

(49) Aubert J.-P., *La saga Chausson ou la réinvention de la fermeture d'une usine*, École de management de Paris, séance du 6 avril 2001 < http://www.stephanehaefliger.com/campus/biblio/018/18_09.pdf >.

(50) Voir sur cette expérience singulière le film documentaire de M. Otéro « Entre nos mains. L'idée coopérative s'incarne au cinéma » sorti en 2010.

(51) Voir également à ce sujet l'excellent film documentaire de C. Rouaud « Les LIP, l'imagination au pouvoir » sorti en 2007.

Chapitre 1

Malgré les intentions que les représentants de l'État ne manquent jamais d'afficher depuis le début du conflit, on ne les voit pas pour autant jouer le rôle d'intermédiaire entre les salariés et leurs représentants d'un côté et la direction de l'autre afin de dépasser la situation de blocage née du refus par les salariés des conditions de départ énoncées par la direction. Contraindre l'État à entrer dans une négociation tripartite est en effet le *leitmotiv* des délégués CGT depuis le début du conflit. Mais pour y arriver, encore fallait-il maintenir une mobilisation très élevée parmi l'ensemble des salariés de l'entreprise. Comme le porte-parole emblématique du mouvement des « Conti » n'a d'ailleurs eu de cesse de le répéter, face à une direction qui misait sur l'essoufflement du mouvement, seule une pression constante permettrait aux salariés d'obtenir une (re)négociation du plan social de l'entreprise et donc de leurs conditions de départ.

Différents leviers d'action vont alors être actionnés afin de conserver une forte cohésion parmi les 1.120 « Conti ». Il faut d'abord rappeler que tous ont été poussés en même temps au bord d'un précipice commun. Malgré leurs différences et leurs divergences, le sentiment d'écrire un destin partagé sera fort chez des « Conti » qui n'auront de cesse de ponctuer l'ensemble de leurs assemblées et actions du refrain mobilisateur (et auto-mobilisateur) « tous ensemble ». L'organisation de nombreuses manifestations, localement mais aussi à Paris et à l'étranger, à Hanovre, au siège allemand du groupe Continental, a ainsi assurément joué un rôle déterminant tant au niveau du partage des expériences que dans l'ordre du symbolique. Ces manifestations auront permis de mettre en avant tout ce qui renforce et singularise une identité collective partagée, à commencer par la dénomination commune de « Conti » (mais aussi une cornemuse qui ouvre le cortège, des t-shirts floqués des revendications, des slogans et des chansons, des autocollants, le port des uniformes de travail, etc.) ; les fêtes et les repas de solidarité où sont conviés familles, amis et soutiens ; la diversité des actions engagées (lancer d'œufs et de chaussures sur des mannequins représentant symboliquement le directeur du site et un représentant allemand du groupe, présentation officielle d'une équipe « Conti » et départ fictif de la course cycliste Paris-Roubaix devant l'entreprise) ; le poids symbolique des lieux où sont reçus les délégations de salariés (notamment à l'Élysée par R. Soubie, conseiller du Président de la République) ; le partage des responsabilités parmi tous les participants du comité de lutte. Comme l'énonce un délégué CFDT « *Dans le comité de lutte, il y avait 200 ou 300 personnes, et c'est énorme ! Et tous avaient une tâche précise* ».

Bien qu'essentielles à la cohésion du groupe, ces modalités d'action n'auraient sans doute pas suffi à conserver l'unité sur toute la durée du mouvement et au sein d'un groupe aussi important de salariés^[52], s'il n'avait été tenu compte de la nécessité de répondre aux intérêts des différentes composantes de ce groupe. Ainsi, alors que la direction ne proposait que 17.000 euros comme prime de départ et environ 1.000 euros supplémentaires par année d'ancienneté, le comité de lutte a très rapidement émis la revendication d'une prime unique de 200.000 euros pour l'ensemble des salariés. Pareille prétention constituait non seulement un stimulant en soi par son montant mais présentait en outre l'avantage de pouvoir mobiliser les derniers embauchés, généralement jeunes et davantage prédisposés à (et contraints de) chercher immédiatement un emploi ailleurs. Enfin, les animateurs CGT du comité de lutte ont sciemment mis en avant la présence de membres de l'encadrement (agents de maîtrise et cadres) dans leur mouvement, pourtant habituels relais de la direction, et ont pris soin de maintenir une solidarité transversale aux hiérarchies professionnelles. Selon un délégué CFDT, *« les plus hargneux, ce sont les cadres et les techniciens ! (...) Les cadres étaient partout, ils parlaient deux fois en réunion et (le conseiller LO des délégués CGT) disait de les mettre en avant »*. En écho, ce délégué CFTC rappelle que les salariés dans le comité de lutte *« sont d'abord des techniciens, des chefs d'équipe... donc la maîtrise, c'est-à-dire ceux qui haïssaient la CGT et étaient pour la CFTC^[53]. (...) Ils se sont sentis trahis par la direction et ont confiance dans (le porte-parole CGT emblématique des « Conti ») qui est brut de décoffrage. (...) Ils sont rentrés discrètement au début dans les manifs parce qu'ils n'étaient pas appréciés. (...) C'étaient des gens que la direction manipulait et sur qui elle mettait la pression et eux la répercutaient »*.

Pour les représentants CFTC et CFDT interrogés, une dernière stratégie de la part des délégués CGT leur a permis de garder le contrôle du mouvement : le fait d'attiser les dissensions entre les organisations syndicales et de jouer la base (les adhérents et militants) contre le sommet (les représentants locaux et leurs hiérarchies confédérales). Il est d'ailleurs significatif à cet égard que les représentants de la CFTC et de la CFDT assimilent toujours leurs homologues de la CGT au mieux à des militants activistes d'extrême

[52] Les salariés de l'usine ont par ailleurs été soumis aux habituelles tentatives de division de la part de la direction qui a par exemple décidé unilatéralement de déplacer le groupe des salariés chargés de la paie.

[53] Non sans une pointe d'ironie, un délégué CFDT précise qu'à l'issue du conflit, le responsable du syndicat des cadres CFE-CGC a fait *« un master de DRH »*.

Chapitre 1

gauche, au pire à des délégués syndicaux manipulés par leur conseiller de Lutte Ouvrière. Comme le résume le responsable de la CFTC, « *le but de LO est de ridiculiser les confédérations syndicales pour gagner le leadership de la base* ». En écho, le responsable CFDT déplore : « *pendant le conflit, LO se sert des étiquettes syndicales comme d'un outil (et) a tout fait pour qu'il n'y ait pas de délégué fédéral : ils vont vous enfler !* » En outre, si les délégués CFTC et CFDT reconnaissent volontiers les capacités d'organisation et de mobilisation déployées par les délégués CGT et plus largement par les militants d'extrême gauche (« *Mais LO sait faire bouger les gens* »), ils n'acceptent pas le tour « politique » qui a été immédiatement donné au mouvement. Ils auraient préféré le contenir afin d'appuyer des revendications qui se seraient limitées aux domaines « classiques » de la négociation syndicale, en l'occurrence la contestation de la fermeture de l'usine sur le terrain juridique et la négociation des conditions de départ. Autant de points, qui par leur technicité même, excluaient de fait la possibilité d'un mouvement large incluant pleinement l'ensemble des salariés. Au final, le refus d'une politisation (et d'une éventuelle exploitation politique) du conflit exprimé par les délégués CFTC et CFDT est catégorique : « *Quand LO se met à la CGT, c'est pour infiltrer des conflits, c'est tout ! C'est juste pour le combat ! Et pour promouvoir LO derrière. Et la CGT devrait faire le ménage* ».

Il n'a cependant pas été facile pour le comité de lutte d'« *aller chercher l'État* » comme ses porte-parole le réclamaient dès le lendemain de l'annonce de la fermeture. En ce sens, la rencontre du 19 mars avec le 1^{er} adjoint du sénateur maire UMP de la ville de Compiègne n'aura pas suffi. Ni la réception d'une délégation de « Conti » à l'Élysée le 26 mars par R. Soubie, alors conseiller social du Président de la République^[54]. Ce dernier aurait ainsi dit^[55], d'après un représentant CFDT présent : « *rien n'est négocié. (...) Allez au tribunal, (...) nous, on sait faire toute la partie reclassement* » et même rajouté, d'après le porte-parole CGT des « Conti »,

[54] Ce très influent conseiller de N. Sarkozy quittera sa fonction en novembre 2010 après avoir mené jusqu'au bout la réforme des retraites de 2010 et après avoir notamment réussi celle des régimes spéciaux en 2007. Il est par ailleurs le fondateur en 1992 du cabinet de conseil en ressources humaines Altedia qu'il revendra en 2005 à Adecco. Suite à la fermeture de l'usine de Clairoux, c'est cette société qui fut choisie en 2009 pour accompagner et reclasser les « Conti ».

[55] Comme le rapporte D. Mermet dans son émission radiophonique « *Là-bas si j'y suis* » du 31 mars 2009, R. Soubie a officiellement déclaré à l'issue de sa rencontre avec les représentants des « Conti » : « *Nous sommes à vos côtés. Le comportement de Continental n'a pas été digne. Ce comportement n'est pas celui que l'on peut attendre d'une entreprise responsable. Nous veillerons à ce que Continental assume toutes ses responsabilités* ».

que l'État était réduit à l'impuissance du fait de l'absence d'interlocuteur du côté du groupe Continental. Un événement va alors accélérer l'histoire, tant du point de vue de l'implication de l'État et de la négociation d'une issue au conflit que de celui de la fermeture de l'usine (prévue en mars 2010) à proprement parler. Suite à la procédure judiciaire lancée en intersyndicale qui visait à contester la légalité de la décision de fermeture de l'usine de Clairoux (et donc à annuler le plan social), les salariés apprennent le 21 avril que le tribunal de grande instance de Sarreguemines avalisait la procédure de fermeture du site en estimant qu'« *imposer à l'employeur une priorité dans l'ordre des consultations des institutions représentatives du personnel au bénéfice du CE européen serait ajouter à la loi*^[56] ». En apprenant cette nouvelle, un groupe de salariés se rend alors à la sous-préfecture de Compiègne pour l'occuper. Mais « l'occupation des locaux » vire rapidement à la destruction d'une partie des équipements et du mobilier. La scène se déroule sous le regard de troupes de CRS immobiles et de caméras de télévision dont les images serviront plus tard à l'identification par la direction de l'usine de (seulement) sept salariés^[57] qui seront poursuivis par le tribunal de grande instance de Compiègne pour « destruction du bien d'autrui en réunion ». Suite à cet épisode, les « Conti » sont au centre de l'actualité et resteront de longs mois sous les feux médiatiques. Mais plus encore, ils obtiennent dans les heures qui suivent la casse de la sous-préfecture et la destruction du poste de garde de l'usine ce que le comité de lutte réclamait depuis le début du conflit : la tenue d'une réunion tripartite prévue le 29 avril et rassemblant les représentants du personnel, la direction allemande du groupe et des représentants de l'État français. Cet épisode de la sous-préfecture de Compiègne, que le commentaire journalistique qualifie de « saccage^[58] » (pour des destructions matérielles s'élevant à

[56] Voir notamment à ce sujet *Liaisons sociales Europe*, 30 avril 2009.

[57] Les images diffusées par TF1 le soir de ce qui a été immédiatement qualifié de « saccage » de la sous-préfecture de Compiègne (par exemple *Le Monde* en date du 21 avril 2009 : « Les salariés de Continental saccagent la sous-préfecture de Compiègne ») ont été utilisées par les juges du tribunal correctionnel de Compiègne pour poursuivre sept salariés qui avaient été ainsi identifiés par les représentants de la direction de l'usine. Un accord existait pourtant entre toutes les équipes de journalistes présentes sur place et les salariés de l'usine de Clairoux au moment de l'occupation de la sous-préfecture pour dissimuler les identités des salariés présents avec les moyens techniques habituels de « floutage » au moment de la diffusion des reportages à l'antenne ou de publication des photos. Parmi l'ensemble des médias présents sur place (télévision et presse écrite), TF1 fut le seul à ne pas respecter l'accord et à diffuser des images non « floutées ».

[58] Par exemple « Les salariés de Continental saccagent la sous-préfecture de Compiègne », *L'express.fr*, 22 avril 2009 ; « Saccage d'une sous-préfecture : de la prison avec sursis requise contre six "Conti" », *Le Monde.fr*, 13 janvier 2010.

Chapitre 1

quelque 60.000 euros^[59]) est désapprouvé sur le fond par le représentant de la CFTC qui constate également que ce fut un prétexte à une fermeture anticipée de l'entreprise, une décision judiciaire l'ayant en effet ordonnée pour juillet 2009. Ce sentiment est partagé par une salariée, par ailleurs adhérente de la CFTC, qui affirme que la désapprobation des « casseurs (est) un sentiment majoritaire » et qui rajoute « je leur reproche d'avoir cassé le pavillon (de l'usine). (...) Sinon, on aurait pu travailler jusqu'en mars 2010 ». Un autre délégué CFTC se montre cependant plus compréhensif allant même jusqu'à reconnaître que « si j'avais été avec eux, je ne sais pas ce que j'aurais fait » tout en rappelant que « toutes les manif des Conti ont toujours été réglos ». Quoi qu'il en soit, la solidarité en faveur des sept salariés accusés fut très importante, et aussi bien en dehors de l'entreprise que parmi les salariés dont une écrasante majorité n'hésita pas à donner de l'argent afin de contribuer au paiement des dommages et intérêts auxquels furent condamnés six de leurs sept collègues poursuivis. Même parmi les salariés qui se montrent critiques à l'encontre de pareille manifestation de colère, tous reconnaissent pourtant son résultat. Ainsi, tandis que selon le responsable CFTC, le porte-parole des « Conti » « a montré qu'avec l'État qu'on a, c'est la seule chose qui marche », la salariée déjà évoquée plus haut reconnaît quant à elle qu'« il a fallu qu'on bouge pour que l'État fasse quelque chose ».

La première réunion tripartite se déroule le 29 avril à Bercy, dans les locaux du ministère des Finances et de l'Économie. Elle est placée sous l'égide de P. Gustin, « Conseiller en charge des restructurations et des mutations économiques » auprès du ministre. Elle réunit des représentants de l'État français, des représentants de la direction de Clairoix et du groupe Continental ainsi qu'une délégation de salariés de l'usine. Constituée de représentants des différentes organisations syndicales de l'usine (CFTC, CFDT, CFE-CGC, FO et CGT) ainsi que du conseiller LO des délégués CGT – qui sera du reste toujours présent lors de l'ensemble des réunions et sur toute la durée du conflit – la délégation de salariés impose aux autres participants que la réunion s'interrompe toutes les 45 minutes de sorte

[59] Rappelons que grâce à la loi TEPA d'août 2007, la direction de Continental a réalisé 2,5 millions d'euros d'économie tout en réussissant à augmenter le temps de travail des salariés de 2,5 heures par semaine. Par ailleurs, pour 2009 et 2010, le groupe Continental a décidé de plafonner le versement de dividendes à ses actionnaires à 323,4 millions d'euros, soit le montant déjà versé en 2007, « afin d'avoir plus de souplesse pour respecter les conditions d'octroi d'un prêt syndiqué de 11,8 milliards d'euros qu'il a négocié » (Reuters, 23 janvier 2009) ; autrement dit, pour respecter les conditions imposées par les banques prêteuses.

qu'elle puisse rendre compte des avancées des discussions aux nombreux « Conti » qui ont fait le déplacement et qui attendent derrière les barrières placées à l'entrée du ministère et surveillées par un cordon de CRS. Les premières 45 minutes de la réunion vont alors permettre aux délégués CGT de « *reprendre la main* », c'est-à-dire de s'affirmer comme les acteurs prépondérants de la délégation et surtout d'imposer un style de négociation plus direct dont ils maîtrisent les codes et les subtilités. Ils ont en effet violemment et immédiatement refusé le cadre strictement technique des discussions qui était porté par les représentants de l'État et du groupe Continental. La tenue de débats uniquement centrés sur des aspects techniques les aurait inmanquablement désavantagé, notamment à l'égard des autres représentants du personnel (pour certains plus aguerris à cet exercice et s'attendant à des discussions de cette nature). Au sortir de la deuxième période de 45 minutes, les représentants de l'intersyndicale ont rapporté que leurs interlocuteurs avaient été « *plus à l'écoute* » et qu'ils leur avaient proposé la tenue d'une deuxième rencontre pour poursuivre la renégociation du plan social. Au final, comme l'a déclaré le porte-parole des « Conti » en clôturant son compte-rendu sous la forme d'une réponse au sentiment très fort de mépris social ressenti par l'ensemble des salariés dans cette épreuve : « *ce qu'on a gagné en sortant c'est plus de respect. On a montré qu'on était digne et qu'on avait la tête haute et que cette tête on ne la baisserait jamais !*^[60] ».

Dans les jours qui suivent, P. Devedjian, alors fraîchement nommé ministre de la Relance, annonce l'existence d'un possible repreneur du site de Clairoux. Il s'agit du groupe MAG (pour Moafaq al-Gaddah, du nom de son fondateur syrien), basé à Dubaï et spécialisé dans la distribution de pièces détachées et de pneumatiques. Même si le ministre reçoit les dirigeants de ce groupe étranger le 5 mai en compagnie du secrétaire d'État à l'industrie L. Chatel, les salariés se montrent d'emblée très pessimistes^[61]. Ils sont en effet tout à fait conscients de la stratégie du groupe Continental qui, tout en affichant tactiquement une certaine ouverture vis-à-vis des propositions de reprise, poursuit, selon eux, l'objectif de baisser les capacités de production sur le marché afin de maintenir les prix.

[60] Nous retranscrivons ici les propos tenus par les acteurs qui apparaissent dans le film documentaire « Les Contis gonflés à bloc ».

[61] « Mag, candidat au rachat de Continental Clairoux », *L'Humanité*, 5 mai 2009. Les négociations entre le groupe Continental et ce candidat (improbable) au rachat du site de production de Clairoux s'interrompent définitivement au soir du 5 octobre 2009. Voir par exemple « Continental, le faux espoir », *L'Humanité*, 7 octobre 2009.

Chapitre 1

Malgré les promesses annoncées, les jours se succèdent et le représentant de l'État ne parvient pas à fixer une date pour la deuxième rencontre prévue. La faute, selon ce dernier, au silence délibéré de la direction allemande du groupe qui espère sans doute ainsi susciter le découragement des salariés et provoquer la rupture de leur unité affichée depuis le début du conflit. Face à cette situation de blocage, les délégués CGT (accompagnés de cadres délégués CFE-CGC) décident le 6 mai de partir en voiture avec un groupe de salariés pour l'usine de Sarreguemines (siège de la filiale française de Continental à laquelle est rattachée l'usine de Clairoix et distante de plus de 350 kilomètres) afin de rencontrer le directeur et d'accélérer le processus en obtenant une date pour la prochaine réunion. Une fois sur place, les salariés de Clairoix trouvent les grilles de l'usine fermées par un cadenas... installé par les délégués CGT locaux qui n'avaient pas été avertis de la « visite » de leurs collègues. Uniquement préoccupés par l'avenir de leur propre site, les délégués CGT de l'usine de Sarreguemines estiment mieux défendre leurs intérêts en se désolidarisant ostensiblement de leurs collègues de Clairoix. Malgré le rappel de la part de ces derniers qu'il ne s'agit là que d'une vision à (très) court terme, le portail demeurera fermé jusqu'à ce qu'il ne cède finalement sous leurs coups. Une fois entrés, ils constatent que leurs collègues ont été enfermés à l'intérieur des locaux par l'encadrement local et apprennent que le directeur du site n'est pas là. Sous le regard de la sous-préfète présente sur place depuis l'arrivée des « Conti », le porte-parole des salariés de Clairoix parvient finalement à joindre le directeur du site par téléphone. Il le prévient, fort du soutien des salariés de Clairoix qui étaient prêts à passer la nuit sur place, que son usine restera occupée tant qu'une date ne sera pas trouvée pour la deuxième réunion tripartite prévue. La direction propose le 27 mai comme date la plus proche, soit trois semaines plus tard, c'est-à-dire après la mise en œuvre du PSE prévue au 19 mai et que les salariés voulaient précisément (re)négocier. Suite au refus persistant des salariés, il a fallu l'intervention de la sous-préfète pour finalement fixer la réunion au 12 mai à Hanovre, siège du groupe.

Le dénouement

Les figures emblématiques du comité de lutte souhaitent obtenir une suspension du PSE et la conclusion d'un accord de fin de conflit prévoyant une nette amélioration des conditions de départ des salariés (et qui pourra

faire partie intégrante du nouveau PSE). Rappelons que la revendication était le versement d'une prime unique de 200.000 euros pour tous et que jamais la décision de fermeture de l'usine n'a été en soi remise en cause par les porte-parole du comité de lutte. Le 12 mai à Hanovre, après plus de cinq heures de discussion, la direction du groupe Continental accepte (finalement) de repousser la mise en œuvre du PSE d'un mois, soit au 19 juin, et de discuter dans l'intervalle de conditions de départ améliorées pour les salariés^[62]. Il faut dire que le rapport de l'expert mandaté par le comité central d'entreprise avait été remis entre temps et que ses conclusions étaient sans appel : le motif économique des licenciements invoqué par la direction du groupe Continental est injustifié et la fermeture de l'usine est liée « à une stratégie de délocalisation rampante » de l'équipementier vers des pays *low-cost* où il possède déjà les sites de Timisoara (Roumanie), de Otrokovice (République tchèque) et de Püchov (Slovaquie) mais dont le potentiel de production est loin d'être atteint^[63]. Comme l'écrit le journaliste L. Galdeano dans *Le Courrier picard* :

« Ce rapport taille en pièces la position officielle de l'équipementier qui a toujours nié vouloir délocaliser sa production. Chiffres à l'appui, puisés à bonne source puisque fournis par l'équipementier lui-même, il démontre que Continental « utilise une fenêtre de tir » (la crise) pour annoncer sa restructuration, alors que le chiffre d'affaires de sa division PLT (*Pneus tourisme et camionnette*) progresse plus (1,2 %) que celui de ses concurrents Goodyear et Michelin (respectivement à la hausse de 0,5 % et 1,1 %). (...) Autre conclusion accablante pour Continental : l'expert démontre que l'équipementier a organisé les surcoûts de fabrication de son usine, ceux-là même qu'il évoquait pour annoncer sa fermeture le 11 mars. Comment ? Il a concentré sur Clairoix une production de petites séries, à fort taux de rebuts (entre 15 et 20 %) et de flexibilité, deux éléments qui comptent pour 7 % dans les coûts de fabrication du site » (*Le Courrier picard*, 12 mai 2009).

Il faut dire aussi que le directeur du site de Clairoix qui avait réussi à imposer l'accord des 40 heures en septembre 2007 était parti au tout début de l'année suivante pour prendre les rênes de l'usine de Timisoara. Et cette

[62] « Continental : un mois de sursis pour négocier », *Le Courrier picard*, 12 mai 2009.

[63] « Le rapport accable Continental », *Le Courrier picard*, 12 mai 2009.

Chapitre 1

usine, au moment même où étaient licenciés 1.120 salariés dans l'Oise, recrutait massivement des ouvriers mais aussi des ingénieurs et des chefs d'équipe et leur proposait des salaires, avec primes et ancienneté, allant de 1.400 à 1.800 Lei (l'équivalent de 330 à 430 euros⁽⁶⁴⁾). La production de pneumatiques de cette usine roumaine employant en 2008 plus de 1.300 salariés est en effet passée de 1,2 million à 12 millions d'unités⁽⁶⁵⁾ entre 2000 et 2008. En 2010, les investissements réalisés dans cette usine depuis sa création en 2000 se montent à 220 millions d'euros. Le personnel est désormais de 1.600 salariés et la production a atteint 15 millions de pneus⁽⁶⁶⁾. Les paroles des dirigeants du groupe Continental qui exprimaient le chantage à l'emploi exercé quelques mois plus tôt sur les salariés de Clairoux, notamment condensées dans la phrase « *les actionnaires investissent là où ils peuvent espérer de meilleurs bénéfices*⁽⁶⁷⁾ », se trouvaient ainsi clairement illustrées et ne manquaient pas de résonner encore dans la tête des salariés licenciés. De même que celles pour le moins cyniques de leur ancien directeur parti en Roumanie faisant comme si la situation des travailleurs roumains était comparable à celles de leurs homologues français : « *Depuis 2007, la Roumanie est un pays de l'Union européenne à part entière. Pour moi, il n'y a pas d'Europe de l'Ouest, d'Europe de l'Est, d'Europe du Sud, d'Europe du Nord. Il y a une Europe, une et unique. Je n'ai pas le sentiment de travailler en Europe de l'Est, je travaille tout simplement en Europe*⁽⁶⁸⁾ ».

Le 30 mai, soit après près de trois mois de conflit, plus de 700 salariés réunis en assemblée générale approuvent à la quasi-unanimité (seules quatre à dix voix discordantes selon les sources) l'accord négocié la veille lors d'une réunion tripartite entre les syndicats, la direction et l'État qui fixe le montant de la prime exceptionnelle de départ à 50.000 euros nets par salarié. Même si on est loin des 200.000 euros réclamés dès le départ, 50.000 euros représentent *grosso modo* deux ans de salaire moyen pour un

(64) Les salaires offerts par Continental à ses employés de l'usine de Timisoara sont à comparer avec le salaire minimum roumain de 600 Lei (140 euros) mais aussi avec les 1900 euros nets mensuels (avec primes) en moyenne d'un salarié de l'usine de Clairoux. Voir notamment à ce propos Milot O., « Que sont les "Conti" devenus ? », *Télérama.fr*, 18 novembre 2010.

(65) Bran M., « Le fabricant de pneus Continental ferme une usine en France, mais fait tourner à plein régime son site roumain », *Le Monde*, 12 avril 2009.

(66) Milot O., « Que sont les "Conti" devenus ? », *Télérama.fr*, 18 novembre 2010.

(67) Vernet-Caillat S., « Douteuses méthodes de pression chez Continental », *Eco89*, 25 mars 2009.

(68) Cité par Bran M. in « Le fabricant de pneus Continental ferme une usine en France, mais fait tourner à plein régime son site roumain », *Le Monde*, 12 avril 2009.

salarié de chez Continental^[69]. À cette indemnité qui est parmi les plus importantes jamais obtenues dans le cadre d'un plan social négocié en France, s'ajoutent les indemnités légales de licenciement qui s'élèvent aux trois cinquièmes du salaire mensuel pour chaque année travaillée et un congé de conversion de 24 mois (contre seulement 9 mois légaux). Assurés du maintien de leurs contrats de travail jusqu'au 31 décembre 2011, les « Conti » pourront ainsi percevoir environ 75 % de leurs salaires jusqu'en 2014 (en comptant les 23 mois d'allocations de retour à l'emploi). Comme le résume le porte-parole des « Conti » qui a négocié ces conditions de départ, les salariés obtiennent « *quatre ans et demi de salaire plus la thune* », ce qui est à comparer avec les 17.000 euros de prime de départ (auxquels s'ajoutaient les indemnités légales de licenciement variables selon l'ancienneté et les 23 mois d'allocations de « retour à l'emploi » dans la plupart des cas) qui leur étaient proposés le jour de l'annonce de la fermeture. Alors que la direction du groupe Continental avait initialement estimé à 40 millions d'euros le coût du plan social pour l'usine de Clairoux, il lui en coûtera finalement 220 millions d'euros.

Malgré l'amélioration exceptionnelle des conditions de départ obtenues par les représentants du comité de lutte, une salariée adhérente de la CFTC affirme néanmoins : « *on aurait préféré garder l'emploi* ». Pour le représentant de la CFTC, le montant de l'indemnité de départ aurait pu être plus élevé au regard des 200.000 euros initialement réclamés. Il est dès lors compréhensible que des voix accusant les délégués CGT d'avoir accepté un montant inférieur aux revendications contre l'abandon par la direction de la plainte pour la destruction du pavillon d'entrée de l'usine aient alors circulées parmi les salariés. Toujours est-il que lors des négociations triparties, le représentant de la CFTC a revendiqué une prime de départ d'un montant de 80.000 euros pour l'ensemble des salariés en mettant en avant l'indemnité de départ de 84.000 euros obtenue par les salariés de la société TAECO Electronic. Le porte-parole des « Conti » rappelle quant à lui que si les salariés de l'usine Michelin de Toul ont obtenu eux aussi 50.000 euros de prime de départ, ils n'ont en revanche pas obtenu 24 mois de congé de conversion. Loin de l'affichage de l'unité que véhiculait l'intersyndicale, le

[69] En août 2009, soit quelques semaines plus tard, le président du directoire du groupe Continental, en poste depuis moins d'un an, est remplacé par le chef de la division automobile du groupe Shaeffler. Contraint de partir, il recevra néanmoins une indemnité de départ de 7,4 millions d'euros. Voir à ce propos « Continental renouvelle toute sa direction avec l'espoir de prendre un nouveau départ », *Les Échos*, 13 août 2009.

Chapitre 1

responsable CFTC évoque encore les fortes pressions dont il aurait été l'objet dès lors qu'il était le seul délégué du personnel présent à vouloir encore poursuivre les négociations afin d'obtenir un montant supérieur pour la prime de départ. D'après lui, la raison est à chercher du côté du calendrier électoral et de l'enchâssement du conflit des « Conti » dans des enjeux politiques qui le dépassaient : « *il fallait signer ce soir-là car deux jours après, c'était les élections européennes* ». De ce point de vue-là, des groupes aux intérêts opposés poursuivaient des finalités qui se recoupaient paradoxalement. D'un côté, LO visait à renforcer son implantation et son influence au plus près des réalités socioprofessionnelles des travailleurs afin de devenir l'acteur dominant de l'extrême gauche politique. De l'autre, les représentants du gouvernement de droite ont accepté de faire de LO leur interlocuteur privilégié en misant sur un afflux de votes en direction de ce parti aux élections qui se profilaient et qui seraient alors, selon eux, autant de voies en moins pour leurs concurrents du parti socialiste. Comme le résume lapidairement un délégué CFDT : « *C'est bien que LO fasse le bordel car l'UMP reprend des voix au PS* ». En dépit de pronostics flatteurs pour LO aux élections européennes du 6-7 juin 2009, le score de ce parti fut beaucoup plus faible en ne recueillant que 1,37 % des suffrages exprimés. La faiblesse du poids électoral de LO explique encore, selon les délégués CFTC interrogés, que les instances confédérales de la CGT ne soient pas intervenues malgré les relations très tendues qui existent entre elles et les délégués de l'usine^[70]. De même, la visibilité très importante de la CGT pendant toute la durée du conflit expliquerait la position de retrait du secrétaire national de la CGT selon ce délégué CFDT : « *Thibault n'a rien fait parce qu'il voyait le drapeau CGT flotter partout* ».

Avec l'obtention de ces conditions de départ favorables, les « Conti » vont perdre une partie de l'attention médiatique qui restera désormais concentrée sur le devenir judiciaire des sept salariés accusés d'avoir participé à la destruction d'une partie des biens de la sous-préfecture de Compiègne. Chaque étape de la procédure, correspondant à autant d'épreuves pour les salariés accusés, sera ainsi amplement couverte. Il y eut d'abord la condamnation le 1^{er} septembre 2009 de six des sept accusés à des

[70] Le 17 août 2009, la figure emblématique des « Conti », par ailleurs délégué CGT, déclare sur une radio nationale : « La CGT, on les a pas vus. Les Thibault (alors secrétaire général de la CGT) et compagnie, c'est juste bon qu'à frayer avec le gouvernement, à calmer les bases. Ils servent juste qu'à ça, toute cette racaille ». La phrase a alors fait grand bruit (médiatique) et rapidement le tour de toutes les rédactions de presse mais n'a pas, en apparence, suscité de réaction particulière de la part du secrétaire général interpellé en particulier et des instances confédérales en général.

peines de prison avec sursis allant de trois à cinq mois et à 63.000 euros d'amende pour « dégradation de biens appartenant à l'État ». Il est important de noter qu'à cette occasion, l'État s'est porté partie civile, ce qu'il n'avait pourtant jamais fait jusqu'alors contre les pêcheurs ou les agriculteurs (par exemple à l'occasion du saccage du bureau de la ministre de l'Environnement D. Voynet par des militants de la FNSEA en 1991). Lors de son réquisitoire, la procureure de la République avait par ailleurs déclaré : « *peu importe ce que les ouvriers inculpés ont fait réellement chacun, le jour de la manifestation, en y ayant participé ils sont responsables collectivement de ce qui a été fait* ». Ce jugement réintroduit donc la responsabilité collective en matière pénale et anticipe la loi Estrosi « sur les violences en bandes » du 2 mars 2010^[71]. La deuxième étape fut le jugement rendu par la cour d'appel d'Amiens le 5 février 2010 qui clôt la procédure pénale. Si la prison avec sursis n'est plus retenue, 5 accusés sont condamnés à une amende de 2.000 euros tandis que seul le porte-parole emblématique des « Conti » est condamné à une amende de 4.000 euros. Le 2 juin, enfin, le tribunal de grande instance de Compiègne condamne au civil les six anciens salariés du manufacturier allemand de pneumatiques à verser solidairement à l'État 1.280,53 euros de dommages et intérêts ainsi que 1.000 euros au titre des frais de justice^[72]. Le devenir judiciaire des « Conti » accusés pour la casse de la sous-préfecture de Compiègne, en réalité surtout celui de sa figure emblématique, aura fait l'objet d'une vaste couverture médiatique. En revanche, force est de constater que le devenir ordinaire du reste des salariés licenciés de l'entreprise de Clairoux confrontés aux enjeux du reclassement professionnel et de l'inactivité n'est pas apparu comme un sujet digne de l'intérêt journalistique, à de rares exceptions près^[73].

[71] Parmi les réactions et commentaires, signalons celle de M. Bonduelle, du syndicat de la magistrature, qui déclare : « sur la base de la notion d'intentionnalité, cette loi permettra d'arrêter les gens sans qu'il n'y ait eu d'infractions commises. C'est le retour de la loi anti-casseurs abrogée en 1982, mais en pire, puisque la loi anti-casseurs se focalisait sur les *leaders*. La décision du tribunal de Compiègne (concernant les ouvriers de Continental) s'inscrit dans cette optique, elle ouvre la voie à la "loi anti-bandes" », « Une anticipation de la loi anti-bandes », *L'Humanité*, 13 janvier 2010.

[72] Par exemple « Six "Conti" condamnés à verser 1.280 euros à l'État », *Le Monde*, 2 juin 2010.

[73] Signalons notamment le très bon « dossier » consacré à la question et rédigé par O. Milot dans l'édition du 18 novembre 2010 du magazine *Télérama*.

Un retournement du rapport de forces syndicales confirmé par les élections au comité d'entreprise

La fermeture de l'usine Continental de Clairoux a précipité ses anciens salariés dans une situation de forte incertitude face à l'avenir, amortie temporairement par les conditions favorables d'un plan social arraché à l'issue d'une lutte intense de trois mois mais renforcée par le peu d'opportunités offertes par un bassin d'emplois local sinistré par la crise. La participation des salariés au comité de lutte et à l'ensemble des actions entreprises ne fut très importante que jusqu'à l'obtention de la (re-)négociation du plan social. En écho, l'unité syndicale affichée pendant la durée de la lutte (et déterminante des succès obtenus) est apparue purement circonstanciée dès lors qu'ont surgi des enjeux financiers importants liés au devenir des biens et propriétés du comité d'entreprise⁽⁷⁴⁾. Les dissensions qui ont toujours, et schématiquement, opposé les représentants de la CGT d'un côté à ceux des autres organisations syndicales, et principalement de la CFTC (jusque-là majoritaire dans l'entreprise) de l'autre, ont rapidement éclaté au grand jour à l'occasion des élections du 27 octobre 2010 pour le renouvellement des mandats des délégués au comité d'entreprise. Alors que ces derniers sont habituellement prolongés jusqu'au terme du plan social, soit ici jusqu'au 31 décembre 2011, des élections ont dû être organisées suite au refus de leur renouvellement automatique de la part des représentants de la CGT et de FO. Ces derniers ont alors fait liste commune (malgré l'opposition de leurs instances fédérales respectives comme le précise un délégué CFDT) contre la majorité sortante dominée par la CFTC. Il faut dire qu'à l'occasion du conflit, la CFTC et ses représentants ont perdu leur statut d'interlocuteurs privilégiés de la direction. Décrédibilisés par leur signature de l'accord des 40 heures, les représentants de ce syndicat ont en effet été totalement marginalisés par les délégués de la CGT à l'origine de la création d'un comité de lutte dont ils ont gardé le contrôle et qu'ils ont su imposer comme seul interlocuteur face aux représentants de la direction du groupe Continental et de l'État tout au long du conflit. Forts du succès d'avoir conduit les « Conti » à des conditions de départ très favorables, les délégués CGT usent de ce crédit nouveau et indiscuté pour contester la position majoritaire de la CFTC au CE. D'autant que ce comité d'entreprise est riche d'un patrimoine évalué à quelque 400.000 euros.

(74) Comme nous le verrons plus loin dans cette partie.

Pour les salariés, « *le CE, c'était des places de cinéma, des jetons pour aller à l'éléphant bleu, le bowling, la fête de mères, les cadeaux de Noël* ». Mais c'est aussi trois étangs et une forêt répartis sur un terrain de 30 hectares où 220 anciens salariés viennent régulièrement pêcher ou chasser^[75]. Face aux difficultés rencontrées par les anciens « Conti » à la suite de leur licenciement et dans l'atmosphère particulièrement « *tendue*^[76] » de la campagne électorale, le secrétaire CFTC du CE, en poste depuis une dizaine d'années, a convoqué une réunion extraordinaire le 15 octobre 2010 lors de laquelle les six membres présents (sur 8 élus) ont « *voté à l'unanimité une délibération pour que les étangs soient vendus au profit des salariés licenciés*^[77] ». « *Même ceux qui ont retrouvé un emploi depuis la fermeture de l'usine vont pouvoir en profiter* » précise-t-il aussitôt au quotidien qui l'interroge. Pour les représentants de la CGT (dont l'élu au CE n'a pas pris part au vote de la délibération), la décision de vendre les propriétés du CE pour en redistribuer le montant aux anciens salariés est présentée comme une bonne idée, d'autant plus qu'elle évite ainsi que le CE du site de Sarreguemines n'en récupère la propriété. En revanche le fait que les salariés n'aient pas été consultés est contesté. En outre, est mis en avant le fait que la décision intervienne seulement quelques jours avant les élections, sous-entendant qu'il s'agit là d'une stratégie également électoraliste.

Alors que la direction ne peut s'opposer à la décision de vendre dès lors qu'elle n'est pas propriétaire des biens du CE pour lesquels une première offre a été formulée à 400.000 euros (soit un peu moins de 500 euros par salarié licencié suivant le projet de redistribution porté par le secrétaire CFTC du CE), une autre majorité syndicale pourrait en revanche en décider autrement si elle venait à être élue à la tête du CE. Pour le secrétaire CFTC du CE, l'enjeu du scrutin se résume à cette question : « *que faire de l'argent provenant de la vente des biens du CE ?* ». Alors qu'il soutient la redistribution du montant de la vente à l'ensemble des salariés licenciés, la coalition menée par la CGT souhaiterait utiliser ces fonds pour soutenir les actions en justice des 600 anciens salariés qui entendent contester le motif économique de leur licenciement devant le tribunal des prud'hommes. En outre, l'enjeu financier se double ici d'un enjeu idéologique dès lors que le représentant de la CFTC souhaite limiter autant que possible l'emprise de ce

[75] « Le CE de Continental vend son trésor de guerre », *Le Parisien*, 16 octobre 2010.

[76] « Le CE de Continental change de main », *Le Parisien*, 28 octobre 2010.

[77] « Le CE de Continental vend son trésor de guerre », *Ibid.*

Chapitre 1

qui est perçu comme l'extrême gauche sur la lutte des « Conti » : « *aujourd'hui il faut continuer pour empêcher (l'élu LO qui conseillait la CGT) d'être partout et le CE est le seul endroit où il n'est pas admis* ». Pour le délégué CFDT, tout l'enjeu du scrutin consiste à empêcher que la CGT obtienne la majorité absolue des sièges et rajoute, évoquant le chef de file de ce syndicat : « *soit il se suicide, soit il monte sur un pied d'estale* ».

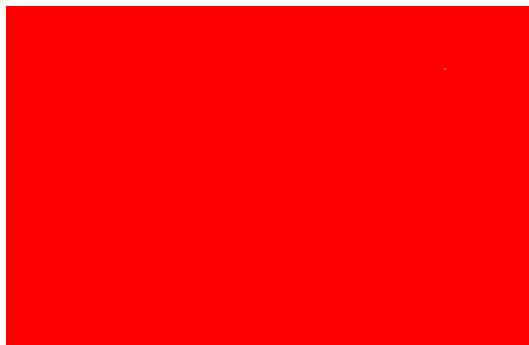
Au soir du 27 octobre, le verdict des urnes est sans appel : 65 % des suffrages exprimés pour la CGT et FO, 26 % pour la CFTC et 7 % pour la CFDT, qui ne sera plus représentée. Dans la foulée des résultats, le médiatique porte drapeau CGT de la lutte des « Conti » déclare : « *On fait 40 % de plus que lors des dernières élections. C'est un pied de nez à la direction et à certains syndicats qui considéraient qu'on renvoyait une mauvaise image. Et ça prouve que les salariés font confiance au comité de lutte qui les a défendus depuis le début* ». L'élection passée, les règlements de compte atteignent alors leur acmé : à l'échange de « *tracts diffamatoires* » durant la campagne succède le recours à des expertises indépendantes croisées afin de vérifier la régularité des comptes du CE (pour la CGT) et du comité de lutte (pour la CFTC en réponse)^[78]. Interrogé quelques jours avant le scrutin, le responsable CFTC, alors encore secrétaire du CE, paraissait très affecté par les critiques dont l'organisation syndicale qu'il représente mais aussi lui-même n'ont cessé d'être l'objet depuis le début du conflit. En forme de testament, il déclarait ainsi, désabusé : « *J'aurais préféré rester dans un monde à moi, plus ou moins honnête. (...) Je ne pensais pas le monde pourri à ce point !* »

Bien qu'emblématique des conflits sociaux de l'été 2009 en France, l'usine Continental de Clairoux n'a pas été le seul théâtre des luttes sociales à cette époque. Dans un contexte différent, le combat des cadres de Nortel n'en a pas moins été l'un des symboles de ce qui a été appelé la « radicalisation » des modes d'action des salariés en lutte. En s'opposant au démantèlement d'un grand groupe canadien des télécoms qui s'appuyait notamment sur une directive européenne facilitant sa mise en liquidation, l'engagement de ces salariés pourtant jusqu'alors étrangers à toute forme de mobilisation collective a notamment montré l'utilisation stratégique que ces derniers pouvaient faire de la médiatisation d'un conflit social comme recours face à la technicité juridique des procédures de restructuration qui les en excluait grandement.

[78] « Continental : les syndicalistes s'expliquent », *Le Parisien*, 30 octobre 2010.







CHAPITRE 2

LE CAS DE NORTEL NETWORKS SA À CHÂTEAUFORT



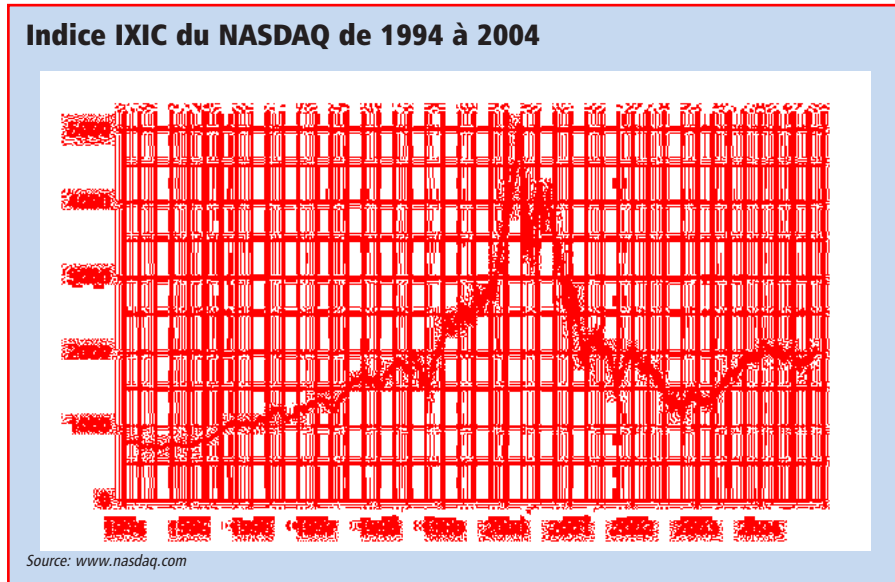
Le cas de Nortel Networks SA à Châteaufort

Il faut remonter près de dix ans en arrière pour comprendre les raisons du lent déclin du géant canadien des télécommunications Nortel. Son histoire est assez emblématique de l'effondrement qu'ont connu de nombreuses entreprises de ce secteur au tournant des années 2000 suite à l'éclatement de la bulle spéculative autour des valeurs technologiques du secteur de l'informatique et des télécommunications en particulier^[79].

Après une période de fort développement avec un chiffre d'affaires qui passe de 9 à 30 milliards de dollars entre 1994 et 2000, Nortel doit faire face au retournement du marché dès la fin des années 1990. L'entreprise va alors subir les conséquences de la politique de croissance externe menée par son PDG, John Roth, qui avait dépensé près de 25 milliards de dollars pour racheter 5 sociétés entre 1999 et 2000 sans pour autant que les résultats ne

[79] Cette bulle spéculative, appelée aussi « bulle Internet », s'est créée sur les marchés d'actions dites « technologiques » (en particulier sur le second marché américain du NASDAQ) à partir de la fin des années 1990 avant d'éclater en mars 2000 faisant sombrer la plupart de ces valeurs technologiques, c'est-à-dire celles liées aux secteurs de l'informatique et aux télécommunications (voir graphique ci-après). Ce que l'on a alors appelé le "e-krach" conduira à une récession économique forte sur ce secteur et au-delà entraînant faillites et restructurations massives.

Chapitre 2



compensent ces investissements importants. Le groupe Nortel Networks^[80] se retrouve alors contraint de révéler une perte historique de 27 milliards de dollars à la fin de l'exercice 2001. Anticipant la dégradation de sa situation, l'entreprise avait annoncé un grand plan de restructuration dès le début de 2001. Le plan de licenciement a eu pour conséquence une réduction drastique des effectifs avec la suppression d'un tiers des emplois du groupe dans le monde, dont 750 postes rien qu'en France. Dans la foulée, l'entreprise décide également de regrouper ses différents sites français en région parisienne, au nouveau siège de l'entreprise à Châteaufort situé dans le département des Yvelines. En octobre 2002, les effectifs sont à nouveau amputés de 300 postes sur les 2.776 que comptait encore l'entreprise en France en septembre 2002. Dans le même temps, Nortel change de PDG et c'est le directeur financier du groupe, Franck Dunn, qui prend la tête de l'entreprise.

Ces deux premiers plans de restructuration ne sont que les prémices du lent déclin d'un groupe que le scandale financier dans lequel il se retrouve pris à l'été 2004 ne fera qu'accélérer. En effet, l'entreprise est à l'époque sous le coup de plusieurs enquêtes judiciaires pour irrégularités comptables aux

[80] « Nortel » devient officiellement « Nortel Networks » suite au rachat de Bay Networks pour près de 9 milliards de dollars.

Le cas de Nortel Networks SA à Châteaufort

États-Unis et au Canada. À l'image de la société Enron, qui fut au centre d'un médiatique scandale financier, Nortel est accusée d'avoir gonflé son chiffre d'affaires pour cacher ses pertes entre 2000 et 2003. Cette affaire donne lieu à un renouvellement complet de l'équipe de direction du groupe, à commencer par son PDG, Franck Dunn, licencié puis remplacé par Bill Owens, qui ne restera pourtant que 19 mois à la tête du groupe. En parallèle, Nortel va réduire de 10 % ses effectifs en licenciant près de 3.500 employés de par le monde à la fin de l'année 2004. Toujours engluée dans ce scandale financier à la fin de l'année 2006, l'entreprise verse finalement 2,45 milliards de dollars (en liquide et en actions) aux actionnaires qui l'avaient poursuivie selon une procédure en nom collectif (désignée sous le nom de *class action* aux États-Unis) pour y mettre fin. Dès 2005, Nortel avait pourtant débauché à prix d'or Mike Zafirovski de son poste chez Motorola pour tenter de redresser le groupe^[81]. Affublé de la réputation de « monsieur répare-tout » (*mister fix it*), il se lance dans une politique de réduction des coûts qui passe notamment par la vente des activités UMTS de l'entreprise (réseaux de téléphonie mobile de 3^e génération) à son concurrent Alcatel-Lucent en 2007.

À cette époque, la société emploie encore quelque 30.000 salariés dans le monde mais continue d'afficher de très grosses pertes avec un déficit net de 5,8 milliards de dollars sur l'exercice 2008. En France, le groupe emploie 830 salariés via « Nortel Networks SA » (centre d'expertise GSM de 700 salariés) et « Nortel Networks France » (filiale commerciale de 130 salariés), entités situées toutes les deux à Châteaufort. Ne pouvant plus gérer une dette cumulée de 12 milliards de dollars, Nortel fait alors appel, le 14 janvier 2009, à la loi américaine de protection contre les faillites, ce qui lui permet de se mettre à l'abri de ses créanciers et d'élaborer son plan de sauvetage^[82]. La stratégie du démantèlement déjà amorcée par la nouvelle équipe de direction semble alors se confirmer. Certaines rumeurs, relayées par la presse, et qui seront confirmées par la suite, font état de la volonté du groupe de vendre ses principales branches, en particulier celles qui travaillent sur les technologies mobiles, comme c'est le cas de la filiale française « Nortel Networks SA » de Châteaufort. À ce moment-là, le groupe Nortel prévoit également de licencier 5.000 salariés dans le monde dont 467 en France.

[81] Ce qui lui coûtera 12 millions de dollars pour régler le litige suite à la rupture du précédent contrat de M. Zafirovski.

[82] Dans un communiqué de presse publié sur son site le 14 janvier 2009, le groupe Nortel justifie sa décision en ces termes : « Ce processus permettra à Nortel de traiter de manière décisive le fardeau que représentent ses coûts et sa dette, de restructurer avec efficacité ses activités et de définir plus étroitement son orientation stratégique de manière efficace et opportune ».

La mise en liquidation « programmée » de la filiale de Châteaufort en 2009

Au début de l'année 2009, dans la foulée de sa demande de mise sous protection de la loi américaine sur les faillites, Nortel procède de la même manière en Europe, en s'appuyant sur le règlement européen relatif aux procédures d'insolvabilité intracommunautaires⁽⁸³⁾. Plus connu sous le nom de « procédure 13-46 », ce règlement permet à la direction du groupe de choisir le pays où sera ouverte sa procédure d'insolvabilité. Ce règlement autorise en effet le groupe à domicilier la procédure judiciaire dans le pays de la communauté européenne considéré comme le « centre des intérêts principaux de la société ». Parmi les 17 filiales européennes que compte Nortel, c'est celle du Royaume-Uni qui est choisie pour accueillir la procédure s'appuyant sur la loi locale dite de l'*insolvency act*. C'est, en outre, le cabinet Ernst & Young qui est mandaté pour en être l'administrateur. Un représentant du personnel illustre ainsi le caractère stratégique d'un tel choix : « la loi anglaise est beaucoup plus favorable aux créanciers que la loi française et moins protectrice vis-à-vis des salariés qui se trouvent quasiment en bas de l'échelle »⁽⁸⁴⁾. Et si le règlement communautaire prévoit qu'en cas de licenciement, la loi française du contrat prévaut, certaines inquiétudes demeurent. Pour les délégués syndicaux de Nortel, il convient également d'être vigilant sur le fait que la procédure anglaise soit bien considérée comme un redressement ou une liquidation judiciaire dans sa transposition au cas français. L'enjeu est ici de pouvoir faire appel aux fonds de l'AGS (Association pour la gestion du régime de Garantie des créances des Salariés), organisme qui assure les salariés contre le non-paiement des sommes qui leur sont dues en exécution de leur contrat de travail et précisément dans le cas « d'un redressement ou d'une liquidation judiciaire ». Le 4 février 2009, la CFTC et la CFE-CGC de « Nortel Networks SA » exprimaient dans un tract commun leur réserve quant à l'instrumentalisation d'une telle procédure : « *Les entreprises, par le biais de ce règlement, ont une fâcheuse tendance à*

(83) Voir la circulaire du 17 mars 2003 relative à l'entrée en vigueur du règlement n° 1346/2000 du 29 mai 2000 relatif aux procédures d'insolvabilité : < <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORF-TEXT000000789000&dateTexte=>>

(84) « Le sort des salariés de Nortel France entre les mains d'une juridiction britannique », *L'Usine nouvelle*, 30 mars 2009.

frapper à la porte de l'AGS pour assurer des coûts de restructuration qu'ils ne veulent pas engager »^[85]. Loin d'être éclairés par leurs dirigeants sur les nombreux points obscurs d'une telle démarche, les salariés français sont laissés dans l'expectative, comme le déplore ce représentant du personnel de la CFTC : « *Nous sommes laissés seuls devant une procédure extrêmement complexe avec un manque d'information incroyable de la part de la direction* ». Et face à la complexité engendrée par le caractère transnational de la procédure, c'est la primauté de l'ancrage national qui est affirmé avec force par les salariés de la filiale française : « *Ce n'est pas parce que nous sommes les employés d'une multinationale canadienne que nous ne sommes pas français* »^[86].

Si l'hypothèse d'une restructuration a été retenue dans le cas français, personne n'en connaissait son ampleur avant l'annonce de la demande de mise en liquidation qui tombe officiellement le 25 mai 2009. Cette procédure de liquidation judiciaire avec continuité d'activité pendant 3 mois concerne uniquement la filiale « Nortel Networks SA », sa filiale commerciale « Nortel Networks France » étant pour l'instant préservée.

Du point de vue de la CFTC, la mise en liquidation de la filiale française de Châteaufort sonne comme « *un abandon de la maison mère* ». Le syndicat avait d'ailleurs refusé de donner un avis sur la procédure en comité d'entreprise, pour protester, d'une part, contre le manque d'information de la direction, et d'autre part, contre l'absence d'engagement financier du groupe Nortel pour sauver sa filiale française. La CFTC soupçonne en effet le groupe d'avoir volontairement « *asséché la trésorerie de la filiale* »^[87] en transférant plusieurs millions d'euros des comptes de « Nortel Networks SA » vers ceux de la Royal Bank of Scotland notamment. De source syndicale, les sommes atteindraient près de 300 millions d'euros sur 5 ans. Le cabinet Ernst & Young est quant à lui accusé d'avoir transféré en Angleterre la somme de 15 millions d'euros, juste avant de mettre en œuvre la procédure de liquidation judiciaire en France. Sachant que cette procédure s'appuie uniquement sur les avoirs présents sur le sol français, une telle stratégie serait la preuve, selon la CFTC, d'une liquidation orchestrée à

[85] Nous ferons un usage systématique de l'*italique* pour tous les mots, expressions ou extraits des entretiens que nous avons réalisés avec les salariés de l'entreprise Nortel Networks SA et d'autres personnes associées à ce conflit social.

[86] « Le sort des salariés de Nortel France entre les mains d'une juridiction britannique », *L'Usine nouvelle*, *Op. cit.*

[87] « La justice statuera jeudi sur le sort de Nortel France », *Le Figaro*, 26 mai 2009.

Chapitre 2

l'avance et « *facilitée* » par le groupe^[88]. La découverte du versement, toujours selon une source syndicale, de près de 43 millions de dollars de bonus aux dirigeants du groupe à la fin de l'année 2008 ne fera qu'amplifier la colère des salariés^[89]. Ce sont ces différents éléments qui vont conduire au conflit social de l'été 2009 et pousser les salariés de « Nortel Networks SA » à se mettre en grève pour s'opposer à la gestion de la mise en liquidation de leur filiale par leur direction.

Une culture syndicale inexistante

Avant d'aller plus loin dans la description de Nortel, il convient de comprendre que cet équipementier télécom est avant tout une entreprise de haute technologie essentiellement composée de cadres à l'image de sa filiale française « Nortel Networks SA » qui regroupe surtout des activités de recherche et développement (R&D). Contrairement à l'usine Continental de Clairoux où la culture syndicale ouvrière et l'expérience des précédents conflits sociaux ont servi de terreau favorable à l'émergence d'une forme d'action collective radicalisée, rien ne laissait présager un tel scénario chez les « *gentils cadres de Nortel* », comme les qualifie un représentant de la CFTC. En effet, il s'agit là d'un milieu professionnel où la culture syndicale reste traditionnellement très faible. Plusieurs raisons peuvent l'expliquer. Il y a d'abord la diffusion d'une culture d'entreprise très anglo-saxonne à l'intérieur de ce groupe d'origine nord-américaine. C'est ce qui a conduit à favoriser une véritable méfiance à l'égard des organisations syndicales selon ce représentant de la CFTC : « *Les syndicats n'étaient pas les bienvenus dans cette entreprise dont le siège était situé en Amérique du Nord* ». Ses propos peuvent aussi servir d'illustration à un donné bien connu de la littérature sur la question : celui d'un individualisme prononcé parmi les cadres, soutenu par « *une culture d'entreprise où chacun doit gérer sa carrière individuellement* ». On peut enfin émettre l'idée que ces cadres aux emplois très qualifiés ont longtemps pensé pouvoir être préservés des conséquences néfastes des délocalisations. En effet, ce sont surtout les emplois non

[88] Parmi les banderoles affichées à l'entrée du site aux premiers jours de la grève qui sera lancée le 7 juillet 2009 on pouvait voir les slogans suivant : « *Ernst & Young : Give Our Money back !* », « *Nortel France : faillite programmée* » ou encore « *Dirigeants Bonus : 43 M\$ / Nortel France Liquidation = 0* ». Voir les photographies sur < <http://nortanic-france.org> >

[89] Voir en annexe la lettre ouverte des représentants des salariés du comité d'entreprise de Nortel Networks SA adressée au cabinet Ernst & Young le 9 juillet 2009.

Le cas de Nortel Networks SA à Châteaufort

qualifiés, nécessitant moins d'investissements à moyen et long terme, notamment en matière de formation, qui sont avant tout concernés par les politiques de délocalisation vers les pays où la main d'œuvre est moins chère.

On peut d'ailleurs y voir une explication de l'atonie des salariés de Nortel face aux nombreux plans sociaux qui ont eu lieu au sein du groupe cette dernière décennie. Comme le confie ce représentant de la CFTC :

« On avait vu précédemment dans le monde de Nortel des licenciements massifs sans qu'il n'y ait eu aucune réaction des salariés. C'était le cas au Canada, aux États-Unis mais aussi en Angleterre où 180 salariés ont été licenciés au mois de mars 2009 sans aucune forme d'indemnités que le dernier mois de salaire ».

Certains salariés de Nortel ont même été jusqu'à instrumentaliser les plans sociaux pour réorienter leur carrière professionnelle comme l'explique cet élu au CE : *« Chez Nortel, les départs n'ont jamais été mal vécus avant 2009 parce qu'ils étaient grassement rémunérés (...) Pour le plan social de 2007, il y avait 150 licenciements de prévus et il y a près de 300 personnes qui se sont proposées ! »*. Les filiales françaises de Nortel ont par ailleurs été relativement épargnées par les précédents plans de restructuration au regard des licenciements massifs qui ont eu lieu dans les filiales du groupe dans d'autres pays. Mais cette fois, c'est bien la France et le site de Châteaufort qui sont visés. Et la situation est d'autant plus difficile à accepter pour les salariés français que leur filiale « Nortel Networks SA » est la seule, en Europe, à faire l'objet, à cette époque, d'une procédure aussi radicale que la mise en liquidation. Dès lors, c'est le spectre des délocalisations qui resurgit pour expliquer le sacrifice de cet établissement français, comme le confirment les propos du délégué syndical de la CFTC : *« Châteaufort est la seule entité du groupe liquidée alors que, d'un autre côté, Nortel va ouvrir un centre d'opérations et de support clients en Inde pour servir l'Europe, l'Asie et les États-Unis »*^[90]. C'est aussi ce que confirme le témoignage de ce salarié à la sortie du tribunal une fois la mise en liquidation prononcée : *« C'est un problème de mondialisation. Nous avons délocalisé en Inde, au Mexique, en Chine et en Turquie où les ingénieurs sont aussi bons qu'ici »*^[91].

Afin d'expliquer le manque d'intérêt des salariés de Nortel pour l'engagement syndical, l'actuel délégué syndical CFTC résume leur état

[90] « Friture sur la ligne chez Nortel France », *L'Humanité*, 29 mai 2009.

[91] Propos recueillis par l'AFP lors d'une manifestation devant le tribunal le 26 mai 2009 et repris dans de nombreux articles de l'époque.

Chapitre 2

d'esprit en ces termes : « *Je suis cadre. J'ai des diplômes. J'ai un bon salaire. Pourquoi j'irai m'engager dans le syndicalisme ?* ». Au-delà de ce type de raisonnement instrumental, il ajoute le caractère stigmatisant d'un tel engagement auprès de la direction mais aussi vis-à-vis des autres collègues :

« Ils pensent que s'ils se syndiquent, ce sera mal vu par la direction. C'est comme une étiquette que vous mettez sur le dos de quelqu'un. Les gens ont peur du stéréotype du syndicaliste. Ils se disent : "Si je me mets au CE qu'est-ce que la direction va penser de moi ? Qu'est-ce que mon manager va penser de moi ? Il va penser que je me protège le cul pour que je ne puisse pas être licencié, que je ne vais rien foutre, etc." (...) Ils se disent que c'est mal vu, que ça va compromettre leur avenir professionnel ».

Au moment où il s'est lui-même engagé, le délégué syndical de la CFTC de l'époque l'avait prévenu de la mauvaise réputation des syndicats dans l'entreprise : « *Il m'avait dit que de toute façon, on était souvent perçu soit comme des nuls, soit comme des protégés* ». Cependant, il avoue comprendre la persistance de cette image négative du syndicalisme ayant lui-même été le témoin de certaines dérives en la matière. Visant à mots couverts ses collègues de la CFE-CGC, il déclare :

« Moi je comprends aussi les salariés parce que j'ai pu observer que parmi les gens qui étaient au CE, dans d'autres syndicats, certains étaient là pour se protéger. C'est une conviction ! Ils ont peur de la direction donc ils se protègent. Ils vont dans le sens de la direction et en retour, elle ne les embête pas et leur garantit leur travail et leur salaire. Dans les gens du CE, tous les gens ne sont pas là pour vraiment défendre les salariés, c'est clair ! ».

Il exprime aussi avec une certaine amertume l'opportunisme des salariés en général qui ne se tournent vers les syndicats qu'en cas de difficultés : « *Les salariés s'intéressent aux organisations syndicales uniquement pendant les conflits mais pas en dehors. Aujourd'hui les gens ne veulent pas se syndiquer du moment qu'ils n'ont pas de problèmes* ». Selon lui, les cadres ont aussi tendance à penser qu'ils peuvent se défendre tout seul, d'où le sentiment d'inutilité qu'ils éprouvent à l'égard des organisations syndicales. Cette conviction apparaît d'ailleurs d'autant plus forte que leur niveau de qualification est élevé :

« Dans notre monde de cadres, les gens ne s'intéressaient pas beaucoup aux syndicats (...) Les cadres se pensent à l'abri. Ils se disent : "J'ai pas

besoin d'être syndiqué, si j'ai un problème, je sais me défendre. Je suis cadre, je suis intelligent, je n'ai pas besoin d'un délégué syndical pour me défendre. Si j'ai un problème, je vais prendre un avocat et je vais me défendre tout seul" ».

Il s'agit pourtant, selon lui, d'une manière de « *se voiler la face* » expliquant que la majorité d'entre eux finit par se retrouver démunie une fois devant les prud'hommes. Il en profite ainsi pour rappeler que l'adhésion à un syndicat offre, entre autres, la possibilité de s'appuyer sur une « *permanence juridique* ». Et même lorsque les salariés adhèrent au syndicat, il reconnaît que « *c'est plus souvent pour accéder aux informations que pour s'engager dans l'action syndicale* ».

L'absence de culture syndicale et d'expérience des conflits sociaux parmi une population de cadres caractérisée par « *un fort taux d'individualisme* » conduit ce représentant CFTC au comité d'entreprise – et future tête de file du conflit qui s'annonce – à percevoir l'entreprise de Châteaufort comme « *un terrain en friche* ». Il décrit Nortel comme une entreprise où tout reste à faire en matière d'engagement syndical : « *il n'y avait aucune culture syndicale pour la simple et bonne raison qu'elle n'avait jamais été travaillée* ». À ce propos, peut-être faudrait-il mieux parler d'absence de culture du conflit plutôt que d'absence de culture syndicale. En effet, les syndicats sont bien présents chez Nortel même s'ils ne comptent que peu d'adhérents avec moins de 2 % de personnels syndiqués. Ainsi la CFTC qui comptait près d'une quarantaine d'adhérents (pour 2.500 salariés) en 2001, n'en comptait plus qu'une demi-douzaine au moment du conflit de 2009. Le syndicat a visiblement souffert de la revente en 2007 à Alcatel-Lucent de la filiale UMTS de Nortel où se regroupaient la plupart de ses adhérents. La CFE-CGC et la CFTC sont les deux seules organisations syndicales représentées chez Nortel. La première possède un « *petit avantage* » sur la seconde suite aux dernières élections des représentants du personnel au comité d'entreprise au lendemain de l'entrée de Nortel Network SA en procédure de sauvegarde le 14 janvier 2009. Parmi les 14 élus du CE (sept titulaires et sept suppléants), la CFTC comptait 3 titulaires et 3 suppléants tandis que la CFE-CGC comptait 4 titulaires et 2 suppléants, les deux personnes restantes n'étant pas syndiquées mais plutôt proches de la CFE-CGC^[92]. Selon un représentant de la CFTC, les deux organisations syndicales bénéficiaient jusque-là d'une réputation de « *modérés* ». Cette image

[92] La CFE-CGC apparaît donc en position de force puisque seuls les titulaires votent.

Chapitre 2

détonne pourtant avec les modes d'action qui seront employés pendant le conflit de l'été 2009 (piquet de grève, manifestation musclée devant le siège du cabinet Ernst & Young situé dans le quartier de la Défense, blocage de la route départemental RD39, menaces de faire sauter des bonbonnes de gaz... mais nous y reviendrons plus loin).

Afin de nous faire comprendre les forces en présence en amont du conflit, un représentant de la CFTC choisira de décrire la CFE-CGC comme « *mangeant dans la main de la direction* ». Le caractère virulent de cette affirmation doit être interprété à la lumière de la rivalité qui opposa les deux syndicats dans la manière de gérer la menace de mise en liquidation qui planait sur l'entreprise depuis le début de l'année 2009. Ce même représentant de la CFTC reconnaîtra cependant que son syndicat était lui aussi devenu très discret depuis le départ d'une grande partie des membres de sa section chez Alcatel-Lucent. Il est d'ailleurs intéressant de noter que sitôt la filiale rachetée par l'entreprise française, la CFDT est venue s'y « *positionner* » et a d'emblée eu une audience importante auprès des ex-salariés de Nortel, reléguant la CFTC au second plan. On peut y voir une nouvelle preuve de l'absence de culture syndicale au sein de Nortel, mais aussi une illustration de l'ancrage national de cette culture qui semble se diffuser plus facilement dès lors que les salariés ne sont plus sous pavillon nord-américain mais français. C'est ce que confirme ce délégué syndical CFTC : « *Alcatel étant une entreprise française, il y avait une vraie action syndicale tandis qu'à Nortel la question syndicale n'avait pas d'intérêt pour grand monde* ». Dans un contexte où l'action syndicale se réduit à sa portion congrue, un représentant de la CFTC décrit ainsi la situation de la filiale française de Nortel à Châteaufort en 2009 : « *une entreprise où la direction impose tout à des salariés sans défense* ».

L'entrée en procédure de sauvegarde : le début du casse-tête juridique

Le 14 janvier 2009, Nortel Networks SA change de PDG et annonce dans la foulée qu'elle entre en procédure de sauvegarde en s'appuyant sur un règlement européen lui permettant de choisir un administrateur anglais (en l'occurrence le cabinet Ernst & Young) pour piloter l'affaire. La direction justifie le recours au règlement européen dit « 13-46 » comme un moyen de « *permettre une meilleure coordination de la restructuration de l'entreprise* ».

à l'échelle européenne » comme l'indique ironiquement un représentant de la CFTC. Rappelons que ce règlement européen autorise le groupe Nortel à centraliser la procédure d'insolvabilité de l'ensemble de ses filiales européennes au Royaume-Uni considérant qu'il s'agit là du pays où elle a ses principaux intérêts. *A posteriori*, un délégué syndical CFTC met en doute l'argument selon lequel le recours à ce règlement se justifiait par la possibilité de mieux coordonner la restructuration au niveau européen et y voit plutôt « une supercherie visant à favoriser la future liquidation de la filiale française en s'émancipant du droit français ».

Lors de sa prise de fonction en janvier 2009, la nouvelle équipe de direction constate qu'il n'y a pas suffisamment de représentants du personnel au niveau du comité d'entreprise (CE) comme le reconnaît un de ses membres : « Le comité d'entreprise était en sous-effectif suite aux différents plans sociaux ». Elle propose donc d'organiser de nouvelles élections. Les relations entre la CFE-CGC et la CFTC étant encore bonnes et l'hypothèse de la liquidation n'étant pas encore d'actualité, les deux organisations syndicales décident de présenter une liste commune. Cette stratégie se justifie aussi par le manque de candidats potentiels à présenter sur les listes dans une entreprise où la culture syndicale est, comme on l'a vu, réduite à sa portion congrue. Au-delà de la nécessité de jouer la carte de l'intersyndicale ceci explique également la présence de nombreux candidats asyndicaux sur cette liste : « Nortel n'étant pas une entreprise où le taux de syndicalisme était très élevé, il manquait de bras pour le CE. On a présenté une liste commune CGC et CFTC mais les trois quarts des personnes n'avaient aucune couleur syndicale ».

Pour comprendre les enjeux de l'entrée en procédure de sauvegarde et du recours au règlement européen « 13-46 », les nouveaux membres du comité d'entreprise se plongent dans la littérature juridique mais vont rapidement « se perdre dans le droit international », de l'aveu même de l'un d'entre eux. Le délégué syndical décrit en effet le cas de Nortel comme « un cas exceptionnel ». La complexité de la procédure juridique engagée montrera aussi « les limites de l'aide juridique des conseillers des organisations syndicales », comme l'explique un des délégués.

En complément de la permanence juridique de la CFTC, le comité d'entreprise de Nortel va s'adjoindre les services d'un avocat spécialisé afin de les accompagner dans cette procédure complexe. Rétrospectivement, ce choix apparaît peu opportun selon l'un des membres du CE qui décrit cet avocat d'affaires comme « quelqu'un qui n'y connaissait rien en matière de

Chapitre 2

gestion des conflits sociaux d'entreprise ». Il reconnaît tout de même que ce dernier leur a donné « *pas mal d'idées pour mettre des bâtons dans les roues du groupe Nortel* », notamment au départ de leur action. Le CE va donc d'abord s'en tenir à la stratégie fixée par l'avocat et valide ses propositions par vote. Face aux résultats peu probants des premiers échanges de courrier avec l'administrateur et la direction, certains membres du CE vont mettre en doute la pertinence de l'action entreprise par cet avocat et plus généralement le choix de sa stratégie de mener le combat uniquement sur le terrain juridique.

La stratégie de durcissement du conflit

C'est à ce moment-là que des divergences de points de vue entre les deux organisations syndicales se font jour. Une scission va ainsi rapidement s'opérer au sein des membres du comité d'entreprise entre, d'un côté, la CFE-CGC et ses proches qui veulent « *accompagner* » la restructuration et, de l'autre, la CFTC et ses partisans qui veulent aller « *au conflit* » pour empêcher que l'entreprise soit liquidée comme le laisse entendre « *une rumeur de plus en plus insistante* ». Ce n'est qu'au mois de mai que les membres du CE, et à leur suite, les employés du site, vont apprendre de la bouche de leur nouveau directeur, le licenciement de près de 500 d'entre eux. L'option consistant à durcir le conflit n'emporte pourtant toujours pas l'adhésion de la majorité des membres du CE. La CFTC se retrouve alors isolée et va dès lors s'employer à renforcer sa position au sein du CE tout en commençant à constituer un « *groupe de résistance* » comme le nomme un représentant de la CFTC. Pour cela, elle va notamment s'appuyer sur un représentant du personnel au CHSCT⁽⁹³⁾ n'ayant pas d'étiquette syndicale. Ce dernier désirait justement « *en découdre avec la direction* » en s'engageant plus directement dans l'action syndicale, selon un représentant de la CFTC. Souhaitant s'adosser à une organisation syndicale pour appuyer sa démarche, ce représentant du personnel va choisir de se tourner vers la CFTC pour « *être en accord avec (ses) convictions religieuses* ». Il sera conforté dans sa décision après en avoir discuté avec des représentants du syndicat qui fréquentaient la même paroisse que lui. Il va ainsi être nommé représentant syndical au comité d'entreprise en tant que nouveau délégué

(93) Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail.

syndical CFTC. L'objectif de cette nomination était clairement de « *rééquilibrer les rapports de force au sein de CE* », comme en témoigne l'un de ses membres qui a appuyé cette démarche. Elle intervient le 14 mai 2009, soit la veille d'une réunion extraordinaire consacrée à l'entrée en procédure de liquidation judiciaire qui venait d'être proposée par les administrateurs anglais d'Ernst & Young.

Précédé d'une réputation d'homme tenace, le nouvel arrivé fait une entrée décrite comme « *fracassante* » dans la réunion du CE « *brandissant sa lettre de nomination à la main* » et affirmant d'emblée sa volonté de durcir le conflit. Cette orientation et l'attitude de ce nouveau délégué syndical vont alors finir de sceller le divorce entre la CFTC et la CFE-CGC, le représentant de cette dernière allant même jusqu'à démissionner de son mandat d'élu au CE. Un représentant de la CFTC résume ainsi l'opposition entre les deux organisations syndicales :

« Il y avait des tensions entre la CFTC et la CFE-CGC. On n'était pas du tout d'accord sur la façon d'agir face à la liquidation. Du coup, il y avait pas mal de tensions dans le CE. La CFE-CGC était majoritaire par leur nombre d'adhérents et par les membres qui étaient asyndicaux mais qui penchaient plus vers eux. Et donc, la CFE-CGC pensait défendre les salariés toute seule. Quand ils ont vu que nous on contrebalançait tout ça par un mouvement de grève, ils ont été complètement décrédibilisés ».

En effet, pour compenser leur position minoritaire au sein du CE et s'imposer malgré tout comme interlocuteur incontournable, les délégués CFTC vont aller chercher le soutien en dehors de cette instance représentative, et directement auprès des salariés.

Cette opposition cristallise aussi les tensions entre ceux qui pensent qu'ils seront conservés et ceux qui pensent qu'ils seront licenciés. En annonçant qu'environ 200 postes pourraient être conservés dans la perspective d'un rachat, la direction a délibérément favorisé les divisions parmi le personnel. Pour ce délégué syndical CFTC, il s'agit d'une des principales raisons de l'absence de mobilisation massive des salariés de Nortel face à l'annonce de la liquidation de la filiale :

« Le fait qu'il y ait une partie qui reste et une partie qui parte, ça crée des tensions. Quand c'est toute une entreprise qui ferme, les gens sont plus solidaires. Mais là, la direction avait annoncé qu'environ 200 personnes seraient conservées, alors ça a créé des histoires... Cela a en effet participé à diviser les salariés entre ceux

Chapitre 2

qui souhaitaient conserver leurs postes et ne voulaient pas prendre le risque de se mettre la direction à dos et les autres qui étaient convaincus d'être parmi les licenciés ».

Ce dernier ira même jusqu'à accuser la direction d'avoir « *magouillé pour que la majorité du CE aille dans son sens en garantissant à certains membres qu'ils seraient gardés* ».

La mise en place d'un « groupe de résistance »

Le nouveau délégué syndical CFTC était perçu non seulement comme une personne permettant de renforcer la position de la CFTC au sein du CE, mais également comme quelqu'un capable de ramener plus d'adhérents et de fédérer un nombre important de salariés autour de sa personne. Ainsi, au matin de la réunion du 15 mai 2009, il décide d'interpeller ses collègues. L'attitude (monté sur une chaise et armé d'un mégaphone) et les procédés (sirène, appel au rassemblement, distribution de tracts) qu'il utilise à cette occasion sont perçus comme « *choquants* » pour un grand nombre d'entre eux. Ceci n'a rien d'étonnant dans un milieu professionnel éloigné des formes de manifestations protestataires les plus courantes et peu familier avec leur répertoire d'actions. C'est ce que confirme l'intéressé lui-même qui savait visiblement à quoi s'attendre en procédant de la sorte :

« Au matin du 15 mai, il s'est passé quelque chose d'inédit pour l'entreprise. J'ai débarqué avec un mégaphone et une sirène pour alerter les gens, les appeler au rassemblement, leur distribuer des tracts... tout ça avant une réunion qui démarrait à 10h30. Le genre de choses qui ne s'étaient jamais faites chez Nortel avant. (...) Ça a été le choc. Dans un monde où "tout le monde il est beau, tout le monde il est gentil", on se retrouve avec une sirène, une alerte. C'était le choc ! On s'est fait insulter. On s'est fait traiter de fascistes. Mais, par ailleurs, il y avait un certain nombre de salariés qui nous ont soutenus ».

En effet, le nouveau représentant de la CFTC avait cependant réussi « *de manière relativement secrète et confidentielle* », selon ses propres termes, à mobiliser un « *groupe de résistance* » en amont de sa nomination au CE (parmi lesquels beaucoup n'étaient pas encartés à la CFTC). La CFTC étant devenu minoritaire au sein des instances représentatives du personnel telles

que le comité d'entreprise, les représentants de ce syndicat vont alors tout faire pour favoriser l'émergence d'une voix dissidente afin de « *mettre hors-jeu le CE* », comme le résume ce délégué syndical : « *Tout ce qu'on a trouvé à faire, c'est de rassembler l'ensemble des salariés qui refusaient que le CE parle en leur nom* ». Cette manière de court-circuiter le CE avait évidemment pour objectif de légitimer la stratégie de durcissement du conflit voulu par la CFTC en sollicitant directement le soutien des salariés. Ainsi, un groupe d'une cinquantaine de salariés est venu exprimer son mécontentement au début d'une réunion du comité d'entreprise, selon ce qu'explique un des élus :

« Il commençait à y avoir une pression colossale de la part des employés qui avaient du mal à comprendre que la procédure suive son cours, sans qu'on puisse l'arrêter. Du coup, ils ont débarqué en pleine réunion parce qu'ils avaient l'impression de ne pas être défendus tout simplement (...) Ils avaient conscience de l'ampleur des licenciements mais il n'y avait pas de détails sur les indemnités. Mais ils se doutaient bien que ce serait quasiment rien ».

Souhaitant pouvoir assister aux réunions du CE, ces salariés vont finir par désigner quatre d'entre eux comme étant leurs représentants. Ce groupe autoproclamé de « *représentants du personnel* » n'obtiendra cependant pas l'autorisation d'intégrer les réunions du comité d'entreprise mais va alors s'affirmer comme un acteur central du conflit en choisissant de s'émanciper de l'instance représentative du personnel officielle qu'est le CE. C'est d'ailleurs un de ces membres qui décrit la situation ayant conduit à la mise en retrait du CE : « *Petit à petit les réunions se sont faites entre salariés dans le hall, indépendamment du CE. Et puis finalement, ils ont décidé qu'il fallait aller au conflit* ». Bien que ce groupe, qui revendique, selon cette même personne, « *un positionnement asyndical* », ne soit pas directement rattaché à la CFTC, ses membres partagent avec cette organisation syndicale la volonté de durcir le conflit et ainsi de rompre avec la position qualifiée d'« *attentiste* » de la majorité du CE. Les représentants de la CFTC voient donc d'un bon œil l'émergence de ce nouvel interlocuteur et un rapprochement va s'opérer entre les deux dès lors qu'ils vont s'accorder sur la nécessité de faire un appel à la grève. Le ralliement aux représentants de la CFTC apparaît d'autant plus nécessaire au groupe de salariés que, comme le rappelle ce membre du CE : « *personne n'avait jamais fait grève jusqu'à présent sur ce site* ». Il rappelle ainsi le rôle fondamental d'accompagnateur qu'a joué la CFTC dans ce conflit ayant lieu

Chapitre 2

dans une entreprise composée de salariés sans culture syndicale et sans expérience du conflit social : « *Le rôle de la CFTC a été d'encadrer le mouvement parce que personne n'était capable de savoir comment on menait une grève. (...) Le syndicat, il donne un cadre, il donne des outils, des contacts, il négocie* ». La CFTC va donc accorder son soutien à ce « *groupe de résistance* » en les sensibilisant notamment « *aux différents aspects à prendre en compte pour gérer le conflit : communication interne, communication externe avec les médias, avec les politiques, les aspects juridiques, les négociations, etc.* ». Alors que les délégués CFTC et leurs sympathisants étaient devenus minoritaires dans les instances représentatives du personnel de Nortel Networks SA, l'émergence de ce « *groupe de résistance* », qui s'apparente en réalité à un comité de lutte, va permettre à ses membres de « *mettre le CE sur la touche* », comme le reconnaît lui-même un de ses représentants, et de s'imposer comme un acteur incontournable du conflit.

La méthode HP

N'ayant pas forcément eux-mêmes les connaissances en matière de gestion de conflit, les délégués syndicaux de la CFTC vont solliciter le soutien du président du syndicat CFTC de la métallurgie de l'Essonne que l'un d'eux avait déjà contacté quelques mois plus tôt pour l'alerter sur la situation de Nortel. Fort de son expérience du conflit social de 2005 chez Hewlett Packard^[94] (où il est toujours en poste), mais aussi d'autres luttes sociales qui ont eu lieu ces dernières années sur son territoire (Microsoft, Caterpillar), ce dernier (appuyé par la section CFTC de HP) va transmettre son savoir-faire aux salariés mobilisés dans le conflit Nortel. Il sera même reçu par le comité d'entreprise de Nortel même si, de l'aveu de l'un des membres présents, « *l'accueil fût plutôt froid le sachant lié à la CFTC* ». L'équipe HP de la CFTC va malgré tout continuer à prodiguer ses conseils au « *groupe de résistance* » qui venait de se constituer. Les délégués syndicaux CFTC de Nortel insistent tous les deux sur le rôle fondamental de soutien qu'a joué l'équipe CFTC de HP et soulignent au passage la solidarité existant

[94] Ce conflit a opposé pendant de longs mois les organisations syndicales (dont la CFTC qui fut très active pendant la grève) et la direction de HP suite à l'annonce d'un plan de licenciement de 1.200 salariés. Le blog créé à l'occasion par les représentants de la CFTC est d'ailleurs toujours actif : < <http://cftchp.blogspot.com/> >

au sein de cette confédération : « *La solidarité CFTC était au rendez-vous ! Ils font un travail très intéressant chez HP et on a essayé d'avoir leur soutien. Ils nous ont aidé sur le plan moral, sur le plan matériel et sur le plan de la communication* ». En effet, ni les salariés mobilisés, ni les délégués syndicaux eux-mêmes n'avaient de réelle expérience en matière de gestion d'un conflit social « *dur* » qui recourt notamment à la grève. Dès lors, ils ont cherché à se faire accompagner afin d'adopter « *la bonne méthode* ». Après s'être d'abord logiquement tournés vers la délégation départementale des Yvelines, les représentants de la CFTC de Nortel vont finalement choisir de se rapprocher de celle du département voisin de l'Essonne. L'un d'entre eux fréquentait en effet la même paroisse que le président du syndicat CFTC de la métallurgie de ce département et les deux hommes avaient déjà eu l'occasion d'échanger longuement sur la situation de Nortel. C'est après avoir obtenu l'accord de son homologue des Yvelines, que le président du syndicat CFTC de la métallurgie de l'Essonne accepte de s'occuper de l'affaire Nortel et de « *coacher* » les délégués syndicaux de la CFTC de Nortel dans la gestion de leur conflit.

Le contrôle de la communication extérieure et la capacité à médiatiser le conflit apparaissent d'emblée comme les éléments fondamentaux à travailler avant d'entrer en négociation avec la direction. Autrement dit, la maîtrise des relations avec l'environnement extérieur à l'entreprise leur apparaît comme le levier qui déterminera l'issue du rapport de force qui oppose les salariés à leur direction. Dans cette optique, c'est précisément pour rompre avec la position jugée trop « *attentiste* » de la CFE-CGC qu'un nouveau délégué CFTC fut nommé comme représentant au comité d'entreprise. Selon lui, la majorité des élus du CE jouait volontairement la carte de la discrétion pour éviter que le conflit social n'éclate, ce qui aurait véhiculé une mauvaise image de l'entreprise et pu compromettre à leurs yeux son rachat. Il décrit la situation en ces termes : « *Du côté des élus du comité d'entreprise, il y avait une volonté de ne pas communiquer, de rester discret sur cette affaire, associée à une connivence avec la direction avec la peur que si on entendait trop parler de nous, ça pourrait porter préjudice à la revente de l'activité* ». Dès sa nomination, le nouveau représentant de la CFTC va annoncer au contraire vouloir tout faire pour médiatiser l'affaire. La majorité du comité d'entreprise, dont les représentants de la CFE-CGC, étant foncièrement opposée à toute forme de médiatisation du conflit, la stratégie adoptée par les représentants de la CFTC ne va alors faire que renforcer les tensions déjà existantes entre les deux syndicats.

Chapitre 2

La première consigne de l'équipe HP sera donc d'encourager les délégués CFTC à « *mobiliser un maximum d'adhérents et de sympathisants autour d'eux* », ce qu'ils vont faire en constituant un « *groupe de résistance* » en amont de la grève. Les gens d'HP leur proposent ensuite de prendre en charge un groupe d'une quinzaine de personnes pour leur faire bénéficier d'« *une formation accélérée de négociation sociale avec un front office et un back office* ». Il s'agit d'une méthode éprouvée avec succès dans les négociations du plan social chez HP entre 2005-2006. Une « *cellule de négociation* » composée des quatre personnes désignées précédemment comme les représentants du personnel en dehors du CE va ainsi émerger à l'issue de cette formation. C'est ce petit groupe de salariés qui se positionnera sur le devant de la scène, c'est-à-dire en première ligne à la table des négociations (*front office*). De leur côté, les délégués CFTC resteront en retrait (*back office*). L'accompagnement consista également à mettre à disposition des salariés de Nortel le carnet d'adresses de l'équipe HP, autrement dit un ensemble de ressources constituant autant de relais potentiels de la lutte chez Nortel et permettant d'accentuer la pression sur la direction :

« On a une base de données de journalistes, de médias, de politiques qui nous permet de monter crescendo avant de lancer la fusée. (...) On a mis à la disposition des délégués CFTC l'ensemble de nos contacts presse et médias en lui disant qu'il fallait les utiliser au bon moment et à bon escient, ce qu'ils ont fait parfaitement. Sachant que (l'un des délégués CFTC) avait lui aussi un bon réseau personnel qu'il a fait marcher à fond ».

À en croire l'analyse qu'en fait rétrospectivement le président du syndicat CFTC de la métallurgie de l'Essonne, le cas Nortel serait la preuve que, même dans une entreprise où la culture syndicale est quasi « *inexistante* », il est possible de faire prendre un mouvement social en l'espace de quelques mois :

« Ils ont vraiment appliqué à la lettre la méthode qu'on leur avait donnée et ils sont montés en puissance comme jamais (...) Moi, je sais maintenant qu'en partant d'une section où il y a deux adhérents, on peut très bien mener, en moins de 6 mois, un plan social relativement correct et mettre en place des actions visibles avec des négociateurs efficaces ».

Les enjeux de la médiatisation du conflit

Si la mobilisation a commencé bien avant, c'est cependant le 7 juillet 2009 que le conflit entre dans sa partie la plus visible avec le début de la grève. Un appel à la grève avait en effet été lancé puis adopté lors de l'assemblée générale (AG) de la veille. Le mouvement baptisé « Collectif Nortel France » compte alors 228 grévistes signataires qui bloquent l'entrée de l'établissement. Le souci de porter leur conflit sur le devant de la scène médiatique s'exprime rapidement à travers la rédaction d'un premier communiqué de presse dès le premier jour de grève⁽⁹⁵⁾ ainsi que dans les premiers tracts que reprennent les médias qui ont couvert l'événement⁽⁹⁶⁾. Les grévistes useront également de tous les moyens à leur disposition pour rendre visibles leurs actions, notamment à travers l'utilisation des sites de partage en ligne (type *youtube* pour les vidéos ou *picasa* pour les photos). En outre, une liste de messagerie (*ctf_telecom*) et dans la foulée un site web (*www.nortanic-france.org*) seront créés pour l'occasion et serviront de relais d'information tout au long du conflit et au-delà même de la grève⁽⁹⁷⁾. Outre les photos du piquet de grève et de ses banderoles, les grévistes diffuseront une première vidéo composée d'un montage de photos montrant le parking vide, les scellés posés sur la grille d'entrée ou encore la confection d'un radeau de fortune baptisé ironiquement « Nortanic » le premier jour de la grève.

Une fois les premiers problèmes d'intendance réglés (installation du piquet de grève, ravitaillement des équipes, etc.), les grévistes décident qu'il est temps que la grève « monte en puissance ». Ainsi, le 10 juillet 2009, ils organisent une manifestation devant le siège d'Ernst & Young à La Défense. À cette occasion, ils mettent en scène l'enterrement de « Nortel Networks SA » sous le slogan « Ernst & Young fossoyeur de talents ». Ils décrivent ainsi l'événement dans leur communiqué de presse du lendemain : « *Les employés ont déposé devant les locaux d'Ernst & Young un cercueil au nom de Nortel symbolisant la mort d'une entreprise qui fut un des fleurons de l'industrie telecom en France* »⁽⁹⁸⁾. Leur action se voulait par ailleurs « musclée » afin d'être sûrs d'être « pris au sérieux », les grévistes semblant

(95) Voir le communiqué de presse du 7 juillet 2009 en annexe.

(96) Voir notamment le premier tract du 8 juillet 2009 en annexe.

(97) Ce site se présente comme ayant été créé par le « Collectif Nortel France qui représente les salariés de Nortel France en lutte contre la liquidation de leur compagnie ».

(98) Extrait du communiqué de presse du 11 juillet 2009 à voir en intégralité en annexe.

Chapitre 2

une nouvelle fois souffrir de leur image de « *gentils cadres* », comme le soulignera un représentant de la CFTC dans la presse quelques jours plus tard : « *on est des cadres trop gentils, il faut passer à la vitesse supérieure* »^[99]. Voici la manière dont cette manifestation est restituée par les grévistes eux-mêmes : « *Après trois heures de protestation bruyante, jets d'oeufs, sifflets, sirènes, porte-voix, slogans vindicatifs qui s'entendaient sur toute l'esplanade de La Défense, les employés levèrent le camp pour retourner sur le site de l'entreprise à Châteaufort* »^[100]. L'objectif de cette action était aussi de remettre en main propre au cabinet Ernst & Young une lettre ouverte rédigée le matin même^[101]. Par ailleurs, « *une délégation de salariés, conduite par la CFTC* » a été reçue par des représentants d'Ernst & Young France. Cette entrevue n'a abouti à rien de concret, si ce n'est l'obtention de la tenue d'une prochaine réunion sur le site de Châteaufort en présence de l'administrateur de la procédure en France. La mise en scène de l'enterrement de la filiale jouée devant le siège de La Défense sera renouvelée le jour même sur le site de Châteaufort. Dans cette cérémonie symbolique rejouée sera ajoutée la confection d'un cimetière dans lequel les croix représentent les 465 postes supprimés. La mise à mort symbolique de l'entreprise semble ainsi remplir une fonction cathartique pour les salariés engagés dans le conflit.

Alors que la grève n'est commencée que depuis quelques jours, des tensions apparaissent quant à l'opportunité de durcir ou non le conflit. Elles se cristallisent notamment dans les échanges de messages sur la liste de messagerie « *ctf_telecom* » créée pour l'occasion, comme le montrent les extraits de ce message posté le 12 juillet 2009 :

De : xxx@yahoo.fr
 Objet : [ctf_telecom:947] Re : [ctf_telecom:900] MOBILISATION GENERALE
 Date : 12 juillet 2009 19:00:54 HAEC
 À : ctf_telecom@googlegroups.com
 Répondre à : ctf_telecom@googlegroups.com

(...) Qu'est-ce qu'un accueil musclé ? J'ai vu passer un mail parlant d'une procession en "grand silence". En grand SILENCE ? On va effrayer quelqu'un avec du silence ? Je pense qu'on se

[99] Déclaration faite à un journaliste de l'AFP le 15 juillet 2009 à la suite de la menace de faire sauter des bonbonnes de gaz installées sur le site de leur établissement de Châteaufort.

[100] Voir l'intégralité du communiqué de presse du 11 juillet 2009 en annexe.

[101] Voir l'intégralité de la lettre en annexe.

plante complètement. L'heure tourne, il faut arrêter de la jouer soft. Il est URGENT de monter en puissance ! (...)

Un accueil musclé, c'est des cornes de brumes, des fusees de detresse, des petards (comme a la Defense). Vendredi a la Defense, la delegation de 4 personnes est redescendue de la tour avec rien du tout. Si quelques manifestants n'avaient pas lancé des oeufs et ouvert leur gueule en lançant des "qu'est-ce que c'est que ce bordel ? Vous vous foutez de nous ! On va tout casser ! Qu'est-ce qu'elle fout en Angleterre ?", JAMAIS on aurait eu la possibilite qu'ils se deplacent a CTF (et encore c'est pas gagné). On a gueulé comme des veaux a la Defense et maintenant on les accueille en silence ? Non, a mon avis, il faut au contraire faire du bruit, beaucoup de bruit (une fois qu'ils ne pourront plus s'échapper).

Un accueil musclé c'est des palettes/pneus qui brulent (une fois que les cibles sont sur site, sinon elles vont se barrer) : ca fait peur a beaucoup de monde le feu.

Un accueil musclé, c'est des insultes. Parfaitement ! C'est des fumiers oui ou non ? C'est des voleurs oui ou non ? C'est des ordures oui ou non ? Alors il faut le dire.

Un accueil musclé, c'est une foule de grevistas qui serre les administrateurs de près et les bourre a l'interieur du site.

Un accueil musclé c'est les portes du site qui sont chainees apres l'entree de tous les invites et qui ne s'ouvrent que si les negociations ont abouti en notre faveur.

Si tout le monde prefere continuer a jouer a "Nortel plage", je m'incline, et profitez-en bien, car ca ne va plus durer tres longtemps. Mais j'ai la certitude que si on ne fait pas monter la pression, si on ne joue pas avec la peur, on n'aboutira pas.

Les menaces et les coups de semonce, ca ne marche pas avec ce genre de personnages : il faut d'abord tirer dans le tas, et ensuite ils viendront d'eux-memes negocier pour qu'on arrete les hostilites »⁽¹⁰²⁾

On observe bien par ailleurs l'utilisation du champ lexical de la guerre (dans ce dernier paragraphe notamment) assimilant le conflit social engagé à un véritable « combat » contre leurs opposants, à savoir ici l'administrateur anglais et la direction.

(102) Le texte est volontairement retranscrit de sa version originale ce qui explique l'usage des majuscules et du gras ainsi que l'absence de certains accents.

La question de la radicalisation des moyens d'action

De leur propre aveu, le collectif de grévistes « *a franchi une étape importante* » le 15 juillet 2009 en menaçant de faire sauter des bonbonnes de gaz installées sur leur site de Châteaufort. Ils se sont en cela inspirés de l'exemple des salariés de l'équipementier automobile New Fabris qui avaient utilisé ce même procédé quelques jours plus tôt pour obtenir une prime de licenciement dans le cadre de la liquidation de leur entreprise. Une fois encore, c'est l'impératif de médiatisation (et de course à la médiatisation compte tenu de la concurrence existant entre les différents terrains de lutte pour accéder à une visibilité accrue) qui est mis en avant pour justifier cette action spectaculaire : « *Après 9 jours de grève, on entendait peu parler de notre conflit et juste à ce moment-là New Fabris a sorti ses bonbonnes de gaz et ils ont eu la part belle dans les médias. Et pour eux comme pour nous, il y avait un enjeu important à ce que les médias soient alertés sur notre conflit* ». Bien qu'elles étaient en réalité vides et qu'elles ont été retirées moins de vingt-quatre heures après leur installation, ces bonbonnes de gaz ont rempli une fonction symbolique visant à alerter l'opinion publique et les politiques sur l'enjeu de ce conflit. La relation faite par les acteurs du mouvement entre radicalisation des moyens d'action et médiatisation accrue apparaît évidente lorsqu'on lit leurs tracts :

« Du sensationnel et Nortel France fait la une ! (en titre) L'installation des bouteilles de gaz a fait son effet dans les médias (Les Échos, BFM, RMC, Ouest France, Canal+, Radio France, l'AFP, Bloomberg, Le Monde, France 3, TF1, 01 Info, Associated Press, Canada,...) ENFIN !!!!! Les représentants des salariés en grève et de nombreux grévistes ont donc été débordés de demandes d'interviews... »⁽¹⁰³⁾.

Victime du « succès médiatique » de son action, le collectif ira même jusqu'à diffuser un document indiquant « *les messages à faire passer pour les interviews* »⁽¹⁰⁴⁾. Le « *groupe de résistance* » de Nortel semble avoir ainsi bien retenu la leçon de leurs formateurs de Hewlett-Packard, ces derniers ayant bien insisté sur la nécessité de maîtriser la communication. Comme le rappelle le président du syndicat CFTC de la métallurgie de l'Essonne : « *Toute la difficulté, c'était de ne pas faire du scoop pour le scoop et surtout*

(103) Voir l'intégralité du tract du 15 juillet 2009 en annexe.

(104) Voir l'intégralité du document en annexe.

de ne pas perdre le contrôle ». Paradoxalement, la stratégie de radicalisation adoptée par la CFTC semble avoir emporté l'adhésion de la CFE-CGC. En effet, à partir du 15 juillet 2009, les tracts apparaissent co-signés par les deux organisations syndicales, ce qui n'avait jamais été le cas depuis le début de la grève. Le délégué CFTC reconnaît tout de même avoir dû « *forcer un peu la main* » de son homologue de la CFE-CGC avec qui il entretenait des relations plutôt conflictuelles depuis sa nomination au CE. Malgré les tensions qui existaient entre les deux syndicats, la CFTC a souhaité « *rassembler plus largement parmi les employés en associant la CFE-CGC au mouvement* » jugeant « *stérile et stupide* » leur opposition. Ce ralliement tardif de la CFE-CGC apparaît également lié au contexte de mise en place de négociations imminentes entre représentants du personnel et direction. L'administrateur judiciaire a en effet souhaité que tous les délégués syndicaux soient représentés, ce qui explique en partie le retour du délégué syndical CFE-CGC sur le devant de la scène alors qu'il était plutôt en retrait depuis le début de la grève. Ce dernier étant officiellement convié par la direction à retourner à la table des négociations, les représentants de la CFTC ont jugé plus opportun de l'intégrer à leur mouvement comme le reconnaît l'un d'entre eux :

« L'administrateur l'a ramené autour de la table et il a fini par se retrouver dans notre cellule de gestion de la crise alors qu'il n'était pas réellement invité. Mais, puisqu'il était là autour de la table, il était préférable de l'intégrer plutôt que de le laisser à l'extérieur ».

C'est sûrement par crainte d'un effet de surenchère ou d'une escalade dans la radicalisation des moyens d'action mis en place dans les nombreux conflits sociaux de l'été 2009 que les politiques ont fini par entendre les revendications des salariés de Nortel. Le 14 juillet, les grévistes réussissent à faire relayer leur combat par les politiques avec la publication d'un communiqué de presse de la part du comité du Parti de Gauche de la deuxième circonscription des Yvelines. Le 15 juillet, soit le lendemain de l'épisode des bonbonnes de gaz, un « *collectif des représentants du personnel* » rencontre Valérie Pécresse (ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et députée de la deuxième circonscription des Yvelines) en marge d'une conférence. Ils reçoivent également la visite sur place de Christian Estrosi, fraîchement nommé ministre du Travail. Ils obtiennent dans la foulée la tenue d'une réunion sur le site de Châteaufort avec les administrateurs français et anglais de la procédure. Les salariés en

Chapitre 2

grève ayant obtenu que « *le rendez-vous avec les administrateurs soit mis en place et une couverture médiatique en rapport avec la situation juridico-financière de l'entreprise* », ils acceptent de retirer les bonbonnes de gaz. Selon les représentants des grévistes, le résultat de ce qu'ils nomment eux-mêmes un « *coup de bluff* » aura suffi à justifier le caractère « *extrême* » de la menace de faire exploser leur entreprise. C'est ce qu'illustre cet extrait d'un tract diffusé le lendemain : « *Force est de constater cependant, que sans ce coup de « bluff », nous n'aurions pas eu l'appui politique qui nous a permis, indéniablement⁽¹⁰⁵⁾, enfin d'avancer hier dans les négociations face à des administrateurs anglais tout à fait aguerris à ces situations* ». Pour les différents représentants de la CFTC, l'enjeu était aussi d'importance s'agissant d'informer le grand public de l'existence de cette procédure européenne « 13-46 » afin d'éviter que le cas de Nortel ne fasse jurisprudence : « *C'était une première en France et c'est, à coup sûr, un mécanisme qui va être réutilisé et pour lequel on a servi de cobaye* ».

A *posteriori*, tous les autres modes d'action ont été jugés moins inefficaces⁽¹⁰⁶⁾ au regard de l'objectif de médiatisation que s'étaient fixé les grévistes, ces derniers mettant aussi en avant leur manque d'expérience en la matière :

« En dehors des bonbonnes de gaz, les autres modes d'action n'ont pas été bien médiatisés faute d'une bonne organisation (...) La manifestation aux pieds de la tour d'Ernst & Young a été un passage un peu musclé mais peu suivi par les journalistes. (...) Il n'est pas évident malgré tout dans une action de résistance d'avoir les bonnes compétences et de bien se mettre en place en si peu de temps ».

On peut penser que des actions telles que la mise en terre symbolique d'un cercueil à l'effigie de Nortel et la construction d'un cimetière dont les croix personnifient les employés licenciés remplissent aussi – et surtout – une fonction de cohésion sociale au sein du groupe de salariés mobilisés dans cette grève. Par leur capacité à identifier un adversaire commun mais aussi à signifier que le destin de chaque salarié était en réalité lié à celui de tous les autres, ces actions ont assurément contribué à construire une identité à la fois partagée et positive chez les salariés mobilisés.

(105) Souligné dans le texte.

(106) Le blocage de la route départementale RD39 le 16 juillet apparaît quant à lui assez anecdotique.

Le protocole de sortie de crise et les suites du conflit

L'action des bonbonnes de gaz semble avoir fait tourner le rapport de force en faveur des grévistes. Cette action symbolique leur a en effet permis d'entrer véritablement à la table des négociations à la faveur de la pression exercée par la couverture médiatique et le soutien politique ainsi obtenus. Et c'était là tout l'enjeu de la mobilisation. Si le groupe de résistance formé autour des représentants de la CFTC était plus ou moins résigné à l'idée de ne pas parvenir à sauver les 465 postes menacés, l'objectif était bien d'obtenir la meilleure « IAD » (Indemnité d'Aide au Départ) possible au regard d'une procédure qui ne prévoyait rien d'autre que le minimum légal dans un premier temps. La sauvegarde de l'activité sur le site et la possibilité d'une reprise de l'entreprise par les salariés eux-mêmes ne semblent en effet jamais avoir été sérieusement envisagées par les grévistes. Il s'agissait alors davantage de négocier au mieux les conditions de départ des futurs licenciés que de préserver les emplois sur le site. Amorcées dans la nuit du 15 juillet 2009, les négociations sur le protocole de sortie de crise aboutiront quelques jours plus tard, soit le 19 juillet, avec notamment l'obtention d'une indemnité d'aide au départ « supra-légale » et immédiate proche de 7.000 euros. Cette dernière a été attribuée forfaitairement dans « *un souci d'équité* » entre tous les employés licenciés « *qu'ils soient cadres ou non cadres et quelle que soit leur ancienneté* ». Ce protocole de sortie de crise fera l'objet d'un vote à bulletin secret en AG le 20 juillet 2009. L'accord ayant été validé en AG, les grévistes présents (266 personnes, soit près de 52 % de la totalité des grévistes) votent à 87 % la sortie de la grève le 21 juillet 2009 au terme de deux semaines de mobilisation.

Le contenu du protocole de sortie de crise et la liste des signataires sont d'abord restés « secrets » comme en atteste ce message diffusé sur le site « nortanic-france » par l'un des représentants des grévistes : « *Le protocole a été classé CONFIDENTIEL (le tampon Confidentiel a été mis sur chaque page) c'est pourquoi nous ne pouvons pas en avoir une copie. Même nous, les représentants des grévistes n'avons pas été autorisés à en avoir une copie* ». Dans ce fil de discussion intitulé explicitement « le secret du protocole de fin de grève », des salariés grévistes s'étonnent du caractère confidentiel de cet accord et demandent que le protocole soit, si ce n'est rendu public, au moins transmis aux salariés. Arguant de la préservation des intérêts de ces derniers, un des membres du CE justifiera la confidentialité de l'accord par la nécessité de « *rester discret sur les aspects "waterfall" de l'accord, qui (leur)*

Chapitre 2

sont très favorables et qui pourraient faire des envieux ». Ce dernier sous-entend ainsi que la direction ne souhaite pas que l'accord négocié par les grévistes français serve d'exemple aux autres pays alors touchés par la liquidation d'une partie des activités du groupe Nortel. Le mécanisme dit de *waterfall* dont il est question ici permet en effet de subordonner une partie de l'indemnisation supra-légale des salariés licenciés au montant de la cession des activités de l'entreprise concernée. On peut tout de même souligner le caractère pervers d'un tel dispositif censé garantir qu'il n'y ait pas de reprise du conflit de la part de salariés devenus intéressés aux fruits de la revente de l'entreprise qui va pourtant les licencier. Les représentants des grévistes finirent toutefois par céder en partie aux demandes de transparence des salariés : d'une part, en divulguant la liste des signataires dans un message daté du 29 juillet 2009 et d'autre part, en donnant accès à un « résumé » du protocole de sortie de crise le 17 août 2009. Cependant, il est important de signaler que ces informations étaient accessibles aux seuls membres du groupe ctf_telecom (à savoir la liste de diffusion créée par le collectif de lutte au moment de la grève), ce qui permettait non seulement de limiter leur diffusion mais également de distinguer les grévistes (ou au moins leurs sympathisants) des autres. Ce protocole est néanmoins resté provisoire jusqu'à son homologation le 20 août 2009 par le tribunal de Versailles, qui en a profité pour accorder à l'entreprise une poursuite d'activité pour trois mois supplémentaires, ce qui a prolongé d'autant la date limite de dépôt des offres de rachat.

Dans le prolongement du protocole de sortie de crise, il convient de signaler qu'une proposition d'action juridique des salariés de Nortel Networks SA contre le groupe Nortel a été faite le 10 juillet 2009. Cette dernière, élaborée en collaboration avec un cabinet d'avocats, est alors soutenue par environ 80 personnes se déclarant favorables à « *une action pénale visant à accentuer la pression sur la direction et les administrateurs en France* ». La plupart des salariés qui s'étaient engagés ne donneront pourtant pas suite à cette proposition de porter l'affaire sur le terrain pénal. La mobilisation s'était en effet largement essoufflée à la suite de la signature de l'accord de sortie de crise intervenue quelques jours après cette proposition dont on sent rétrospectivement qu'elle avait surtout une fonction symbolique visant à affirmer la détermination des grévistes face à la direction du groupe. Certains se sont pourtant émus de l'absence d'investissement des salariés une fois la grève terminée comme en atteste le message suivant intitulé « suivi des actions juridiques » et diffusé au

Le cas de Nortel Networks SA à Châteaufort

début du mois d'août sur le site Internet du conflit : « Pas grand chose de neuf en fait... Beaucoup se demandent "où on en est ?". Faute d'infos "les rumeurs / bruits de couloir" circulent. Il semblerait que les actions (attaque au pénal / prud'hommes) soient en péril faute de suffisamment de participants »⁽¹⁰⁷⁾.

Finalement, 465 personnes seront licenciées le 31 juillet 2009⁽¹⁰⁸⁾, officiellement pour motif économique, c'est-à-dire pour restructuration de l'entreprise suite aux difficultés ayant conduit à la liquidation judiciaire. Ces licenciements seront accompagnés d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) qui prévoit : des mesures de reclassement interne au sein des sociétés du groupe ; la mise en place d'une cellule de reclassement ; une convention d'allocation temporaire dégressive ; un capital individuel d'employabilité de 2.000 euros par salarié licencié ; une convention de pré-retraite ; le maintien du régime de prévoyance complémentaire ; le versement d'une indemnité d'aide au départ (IAD). Les salariés concernés avaient ensuite jusqu'au 22 août 2009 pour accepter ou non cette convention personnalisée de reclassement (CRP). Comme l'avait annoncé la direction, 200 salariés ont quant à eux été conservés, en attente de la cession des activités de l'entreprise à d'éventuels repreneurs.

Le rachat par la société Kapsch

L'entreprise Nortel Networks SA, qui était officiellement en liquidation judiciaire depuis le 28 mai 2009, avait cependant été autorisée par le tribunal de commerce de Versailles à continuer son activité en vue de sa revente éventuelle, la date limite de dépôt d'offres de reprise ayant été fixée au 19 août 2009. Après avoir prolongé par deux fois cette date limite, le tribunal autorisera finalement la cession des activités GSM et GSM-R⁽¹⁰⁹⁾ de la filiale française Nortel Networks SA au groupe autrichien Kapsch le 31 mars 2010. La société autrichienne qui s'était engagée à conserver 160 emplois⁽¹¹⁰⁾ a également décidé de rester sur le site de Châteaufort. Le PDG de l'ex-Nortel Networks SA est alors devenu celui de la nouvelle filiale française du groupe autrichien.

(107) Extrait d'un message publié le 16 juillet 2009 sur la liste de messagerie ctf_telecom créée à l'occasion du conflit.

(108) Voir la lettre de licenciement en annexe.

(109) Communications mobiles destinées aux voies ferrées.

(110) La quarantaine de salariés restant a été soit reemployée sur d'autres sites de Nortel, soit employée par les repreneurs d'activités plus secondaires (solutions d'entreprise, optique,...) que celle du GSM.

Chapitre 2

Lorsqu'on regarde le rapport de force entre les organisations syndicales en présence au sein de l'ex-filiale Nortel depuis son rachat par la société Kapsch, la CFTC apparaît comme la grande perdante de l'affaire puisqu'elle se marginalise un peu plus au niveau des instances représentatives du personnel chez son repreneur. En effet, alors qu'elle était légèrement minoritaire avant le conflit de l'été 2009, elle a encore perdu du terrain lors des nouvelles élections au comité d'entreprise chez le repreneur comme l'indiquent les résultats suivants : 64 % pour la CFE-CGC contre 36 % pour la CFTC. Cette situation peut paraître paradoxale sachant que la CFTC et ses représentants étaient clairement identifiés comme les éléments moteurs de la grève et qu'ils avaient permis d'aboutir à la fois à la négociation de conditions de départ plus favorables pour les salariés licenciés mais aussi à la prolongation des délais, rendant ainsi possible l'offre de rachat de la part de la société Kapsch. Et même si le groupe ayant mené les négociations n'était pas directement composé de représentants de la CFTC, il était depuis le début largement soutenu par cette organisation. Si la CFTC et ses représentants apparaissent clairement comme les artisans de la mobilisation ayant aboutie à la négociation d'un accord que tous s'accordent à décrire comme « un bon accord », comment est-il possible d'expliquer ce vote sanction lors des élections du CE chez le repreneur ? On peut d'abord penser que le licenciement du délégué syndical CFTC identifié comme le *leader* de la grève a participé à fragiliser la position du syndicat chez le repreneur. Pour le délégué syndical CFTC resté chez Kapsch, il s'agirait également d'une conséquence de la stratégie poursuivie par les représentants de la CFE-CGC qu'il accuse d'avoir passé un accord avec la direction pour conserver leurs postes et ceux de leurs sympathisants en échange de leur soutien.

Après être revenu à grands traits sur le déroulé des événements dans deux des plus importants et emblématiques conflits sociaux de l'année 2009, autant par les enjeux soulevés et la résonance qu'ils ont rencontrés dans le reste de la société que par les stratégies déployées aussi bien du côté patronal que syndical, il convient maintenant de se détacher du temps médiatique et de s'intéresser au devenir à la fois individuel et collectif de centaines de salariés aux lendemains de la fermeture de leur lieu de travail dans le cas des « Conti » et du rachat de leur société dans le cas des salariés de Nortel. Opter ainsi pour le temps plus long de l'analyse permet non seulement de mesurer l'ensemble des effets d'une restructuration sur des destinées de salariés confrontés aux enjeux du reclassement ou d'un rachat mais aussi d'interroger de ce fait la portée des stratégies et des modes d'action syndicaux déployés notamment au cours de la lutte.







CHAPITRE 3

DEVENIR DES SALARIÉS ET RÉFLEXIONS CONCLUSIVES



Devenir des salariés et réflexions conclusives

Le devenir (oublié) des salariés de Continental et de Nortel

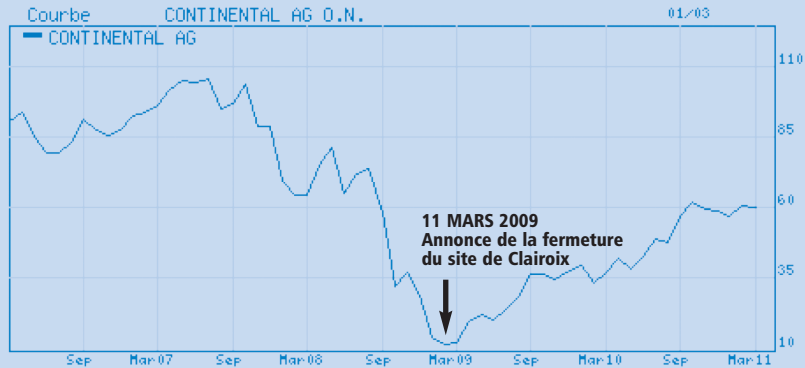
L'épreuve du reclassement des « Conti »

Au dernier trimestre 2010, soit un an et demi après la fermeture de Clairoix, le groupe Continental est devenu le troisième équipementier automobile mondial et s'apprête à investir 500 millions d'euros dans de nouvelles unités de production en Chine, au Brésil et en Russie. Quelques mois plus tôt, en juillet, il annonçait des ventes en progression de 30 % sur les six premiers mois de l'année et un bénéfice d'exploitation de 1,011 milliard d'euros^[111]. Alors que le cours de l'action du groupe ne cesse de progresser à la bourse de Francfort depuis son seuil le plus bas de mars 2009 (graphique 1), la situation professionnelle des salariés licenciés de l'usine de Clairoix est loin de connaître la même évolution positive.

[111] Milot O., « Que sont les "Conti" devenus ? », *Télérama.fr*, 18 novembre 2010.

Chapitre 3

Graphique 1: Évolution du cours de l'action Continental AG de mars 2006 à mars 2011 (exprimée en euros)



Source: www.boursorama.com

Au dernier trimestre 2010, le taux de chômage en Picardie atteint 10,9 %, un des plus élevés de France. Autant dire que retrouver un emploi dans un bassin industriel déjà sinistré par les nombreuses fermetures de sites et les licenciements⁽¹¹²⁾ est très difficile. Et d'autant plus lorsque l'on possède des compétences techniques spécifiques à un métier que l'on a exercé chez un même employeur pendant l'essentiel, voire la totalité, de sa vie professionnelle. Cette pénible expérience, la plupart des anciens « Conti » la vit chaque jour dans sa recherche d'emploi⁽¹¹³⁾. Et chacun doit la surmonter seul. Le temps de la lutte collective et de l'enthousiasme contagieux des « tous ensemble » est désormais passé. Il demeure pourtant encore beaucoup d'amertume et un sentiment de gâchis. Pour le responsable de la CFTC, le constat est sans appel : « *c'est un désastre pour les gens* ».

Aux lendemains de la fermeture de l'usine, les engagements de la cellule de reclassement avaient pourtant suscité l'espoir chez les salariés : reclasser 80 % des salariés pour un salaire au minimum équivalent à 80 %

(112) À titre d'exemples, citons les cas de Michelin à Montceau, de Goodyear Dunlop à Amiens, de ZF Sachs Suspension France à Mouy chez les équipementiers automobiles, mais aussi de Nexans France à Chauny, de Porcher à Revin, etc. Une liste détaillée est consultable sur le site de l'association pour l'emploi des cadres (APEC) à l'adresse suivante : http://jd.apec.fr/delia/core/common/delia/ApecPrintDossierComplet/currentArticle_ART_5946/Des+recrutements+de+cadres+en+forte+baisse+en+2010+en+Picardie.html.

(113) Comme ceux de la fonderie Metaleurop Nord à Noyelle-Godault en 2003. Pour une analyse approfondie du cas, voir Mazade O. (2010), *Reconversion des hommes et des territoires. Le cas Metaleurop*, L'Harmattan, Paris.

de leur salaire antérieur et dans un rayon maximum de 50 kilomètres. À la fin du mois d'octobre 2010, sur 1.064 anciens salariés (49 n'avaient pas encore été licenciés), seulement 99 avaient retrouvé un travail en CDI, 38 avaient créé leur entreprise et 17 étaient en CDD ou en mission d'intérim de six mois ou plus⁽¹¹⁴⁾. Les résultats sont donc loin des engagements pris par le cabinet de reclassement sous les auspices des représentants de l'État au moment de la signature de l'accord de méthode du 25 juin 2009 qui avait entériné la fin du conflit. Malgré les formations censées renforcer l'employabilité des personnes⁽¹¹⁵⁾ (rédaction de CV, de lettres de motivation, présentation attractive de sa candidature, etc.), les offres d'emploi ne sont pas légion d'autant que les salariés dénoncent une véritable « *discrimination* » à leur encontre pratiquée par les employeurs de la région, qu'il s'agisse de grandes enseignes⁽¹¹⁶⁾ ou de très petites (TPE) ou moyennes entreprises (PME). C'est ce que confirme un délégué CFDT plus d'un an et demi après l'annonce de la fermeture de l'usine : « *Dès le début du conflit, les TPE ne voulaient pas embaucher des Conti : « on veut pas des casseurs ! » (...)* Il y a une discrimination. (...) Le nombre d'entretiens augmente mais pas le nombre d'embauches ». « *Aujourd'hui, c'est l'employeur qui dit prenez-le ou pas* » sans tenir compte des compétences réelles des candidats dénonce en écho le responsable de la CFTC. Comme le dit cette salariée : « *on garde l'étiquette de Conti* ». Du coup, dès lors que « *le principal, c'est d'avoir un emploi (...) on se fait le plus petit possible* » et on cache autant qu'on peut son passé récent comme cette ancienne salariée qui faisait partie des sept accusés de la casse de la sous-préfecture de Compiègne qui suit une formation d'aide-soignante dans un autre département afin de minimiser les risques d'être identifiée. On pourrait encore citer cet autre exemple d'une salariée qui s'est engagée dans une formation de secrétaire médicale et qui évite soigneusement toute exposition médiatique qu'elle perçoit comme menaçant ses chances de retrouver un emploi : « *Je ne veux pas qu'on me voit, je veux rester neutre. Je ne vais même plus aux AG parce qu'il y a des gens qui filment et je ne veux pas qu'on me voit parce que je cherche un emploi* ».

(114) Milot O., « Que sont les "Conti" devenus ? », *Op. cit.*

(115) En novembre 2010, le cabinet Altedia mettait en avant plus de 3 millions d'euros déjà dépensés en formation, 776 formations validées, 480 salariés concernés dont 207 pour des formations longues (plus de cinq cents heures) in Milot O., « Que sont les "Conti" devenus ? », *Ibid.*

(116) Comme l'écrit O. Milot « Les Conti n'ont pas toujours bonne presse auprès des patrons du coin. Plusieurs entretiens d'embauche auraient ainsi tourné court à Auchan, Carrefour ou Colgate ».

Chapitre 3

Pourtant, même en jouant le jeu de la formation et en étant prête à « recommencer à zéro », cette autre salariée confie que « *les offres d'emploi sont trop loin* » lorsque des propositions sont faites par la cellule de reclassement. Jusqu'ici, cette ancienne salariée de l'usine et mère de famille ne s'est en effet jamais vue proposer d'emplois à moins de 80 kilomètres de son domicile (une proposition à Creil, soit à 160 kilomètres aller-retour à parcourir quotidiennement et une autre à Paris, soit quelque 200 kilomètres aller-retour). La dépendance des anciens « Conti » à l'égard d'un employeur (réel ou potentiel) a poussé certains de ses collègues à déménager dans une autre région (tel son chef d'équipe qui est parti en Bretagne) ou a obligé d'autres à s'y résoudre compte tenu de l'absence de perspectives professionnelles sur place (tel ce collègue d'équipe qui a fini par mettre sa maison en vente).

L'attitude face au reclassement n'est cependant pas la même pour tous les salariés et plusieurs types de facteurs expliquent ces différences. Alors que l'expérience du chômage est inédite pour beaucoup de salariés qui ont fait toute leur carrière professionnelle dans l'entreprise (le portrait type du « Conti » est en effet un homme dans la quarantaine, sans le baccalauréat et avec une ancienneté de vingt ans⁽¹¹⁷⁾), d'autres salariés, plus jeunes ou récemment embauchés, ont déjà connu des périodes de précarité professionnelle (chômage, intérim, etc.), au point de reconnaître en avoir « *l'habitude* ». Tel est le cas de cette adhérente de la CFTC qui a été embauchée en CDI à la faveur de l'accord sur les 40 heures : « *Moi, j'ai déjà fait plusieurs entreprises. (...) Je connais le système. J'ai déjà eu un licenciement* ». En fonction notamment de l'âge, de la situation familiale et des expériences passées face au marché de l'emploi, la réaction face à un changement brutal de vie imposé de l'extérieur n'est donc pas identique de même que l'énergie et l'investissement que l'on est prêt à mettre pour trouver un nouvel emploi. Pour ceux pour qui se projeter dans une nouvelle vie professionnelle encore à construire est une réelle épreuve et requiert beaucoup (parfois trop) d'énergie, la durée exceptionnellement longue du congé de reconversion obtenue à l'issue de la lutte peut paradoxalement s'avérer un handicap supplémentaire en vue d'un retour à l'emploi en favorisant une forme d'attentisme. En effet, tandis que du point de vue des

(117) Comme le note O. Milot, 80 % des anciens « Conti » n'ont pas le « bac » ou sont au mieux titulaires d'un certificat d'aptitude professionnelle (CAP) aujourd'hui dépassé. Cette situation renforce assurément les difficultés rencontrées par les anciens « Conti » à retrouver un emploi dès lors qu'en 2008, 13 % des non-diplômés étaient sans emploi contre seulement 4,3 % des bac + 2.

Devenir des salariés et réflexions conclusives

recruteurs, les compétences professionnelles ont toujours plus tendance à devoir être (ré)actualisées, une grande partie des anciens « Conti » nourrissent un très fort ressentiment vis-à-vis de leur ancien employeur qu'ils entendent « faire payer ». Comme le résume ce délégué CFDT : « *les salariés n'ont pas envie de faire cadeau à Conti d'un euro ! Ils iront jusqu'au bout de leur congé de mobilité de 24 mois* ». À ces facteurs explicatifs des difficultés des anciens « Conti » à retrouver un emploi s'ajoute un dernier élément déterminant : la quasi impossibilité de retrouver un emploi aussi bien rémunéré. Alors que le salaire moyen (avec les primes) des « Conti » s'établissait autour de 1.900 euros nets mensuels dans l'entreprise, les salaires des emplois qui leur sont proposés dépassent à peine le SMIC (généralement compris entre 1.100 et 1.200 euros nets mensuels) et sont nettement inférieurs aux 75 % de leurs salaires antérieurs qu'ils perçoivent dans le cadre du congé de mobilité, soit environ 1.500 euros nets mensuels. Beaucoup d'anciens salariés de l'équipementier allemand font alors le choix (contraint) de rester dans le congé de mobilité auquel ont souscrit 900 d'entre eux au 1^{er} janvier 2010⁽¹¹⁸⁾, notamment les plus âgés. Une disposition du plan social prévoit en effet qu'à l'issue de leur congé de mobilité de 24 mois, les 115 anciens salariés âgés de 54 ans et plus s'inscriront à Pôle emploi et pourront bénéficier d'un complément salarial échelonné dans le temps jusqu'à leur soixantième anniversaire. Remarquons au passage qu'une telle mesure qui reconnaît implicitement l'impossibilité de retrouver un emploi après 54 ans a été approuvée par un gouvernement qui fera voter quelques mois plus tard le recul de l'âge légal de départ à la retraite de 60 à 62 ans (et de 65 à 67 ans pour un départ à taux plein). Au final, la conjonction de ces facteurs explique pourquoi, selon un délégué CFTC, « *seuls 200 à 250 anciens salariés sont en recherche active d'emploi* ».

Dans son édition du 11 janvier 2010, soit au terme de la première des deux années que compte le congé de mobilité, *Le Courrier picard* dresse le constat suivant : sur les 1.120 salariés licenciés par l'entreprise, seuls 36, principalement des cadres et des techniciens⁽¹¹⁹⁾, ont retrouvé un emploi. De plus, un porte-parole du cabinet en charge de la cellule de reclassement révèle que sur les 170 travailleurs de l'usine Continental de Clairoux qui ont

[118] « Continental : syndicats et direction évoquent le plan social », *Le Parisien*, 9 avril 2010.

[119] Ce qui n'empêche, comme le rapporte *Le Courrier picard* dans son édition du 11 janvier 2010, que l'ancien encadrement de l'usine Continental de Clairoux souffre aussi de « l'étiquette Conti » face aux employeurs locaux.

Chapitre 3

répondu à une offre d'emploi, « *dix seulement ont obtenu un contact ; trois, un entretien*⁽¹²⁰⁾ ». Dans ces circonstances, il est compréhensible que les anciens « Conti » se montrent particulièrement critiques et en viennent à manifester leur mécontentement, allant jusqu'à occuper les locaux de la cellule de reclassement à la rentrée 2010 pour protester contre leur situation et à manifester pour que soient remboursées des retenues sur salaire⁽¹²¹⁾. Malgré une fréquentation nettement en baisse lors des assemblées générales qui ont pourtant toujours lieu, les représentants du comité de lutte et de l'ensemble des organisations syndicales de l'entreprise continuent néanmoins d'intervenir auprès de la direction et du cabinet de reclassement afin que les engagements formulés en faveur des salariés dans le cadre du plan social soient respectés⁽¹²²⁾.

Tandis que les épreuves rencontrées par la plupart des « Conti » depuis leur licenciement ne sont pas au centre de l'attention journalistique, le devenir du porte-parole emblématique du mouvement n'a, quant à lui, jamais cessé d'alimenter la chronique journalistique. Et pour cause, entre procédures judiciaires (au pénal et au civil) et refus de réintégration de la part de l'entreprise, l'intéressé peut légitimement se présenter comme la victime d'un acharnement tant de la part de l'État que de celui du groupe Continental. Ayant déjà été condamné par la cour d'appel d'Amiens en février 2010 à une amende deux fois plus importante que celle infligée à ses cinq co-accusés (4.000 euros contre 2.000 euros) pour la destruction d'une partie des biens de la sous-préfecture de Compiègne, il s'expose ensuite volontairement à des poursuites (jusqu'à un an de prison et 15.000 euros d'amende⁽¹²³⁾) en refusant de se soumettre au relevé de son empreinte ADN qui devait intervenir en avril 2010. Initialement réservée aux seuls délinquants sexuels les plus graves, cette obligation de prélèvement ADN a ensuite été étendue aux auteurs de délits courants en 2001 et en 2003 au point de permettre « *le fichage de militants politiques, associatifs et syndicaux de même que des personnes simplement soupçonnées de*

(120) « L'étiquette Conti, un frein à l'emploi », *Le Courrier picard*, 11 janvier 2010.

(121) À la rentrée 2010, les « Conti » ont découvert qu'en moyenne 60 à 80 euros avaient été prélevés sur leur fiche de salaire. Pour la direction, il s'agit de nouvelles charges sociales auxquelles est assujéti le congé de reclassement. Voir notamment à ce propos « Continental : des retenues sur salaire qui passent mal », *Le Parisien*, 1^{er} novembre 2010, mais aussi « 200 Conti ont manifesté à Roissy », *Le Parisien*, 11 novembre 2010.

(122) Voir notamment à ce propos Milot O., « Que sont les "Conti" devenus ? », *Télérama.fr*, 18 novembre 2010. Mais aussi « Les Conti s'invitent à la préfecture », *Le Parisien*, 22 février 2011.

(123) « Correctionnelle : Xavier Mathieu jugé le 8 mars », *Le Courrier picard*, 8 février 2011.

délict⁽¹²⁴⁾ ». Alors que cette affaire a d'abord été classée (dans un contexte de fortes tensions sociales), elle a ensuite été réactivée à l'initiative du parquet qui a convoqué le contrevenant le 8 mars 2011 devant le tribunal correctionnel de Compiègne⁽¹²⁵⁾. Ce dernier, et ses soutiens, peuvent ainsi écrire au Président du tribunal correctionnel de Compiègne sous la forme d'une pétition⁽¹²⁶⁾ :

« Si cette affaire de test ADN qui avait été classée il y a un an, au moment des fortes mobilisations, est ressortie aujourd'hui à l'initiative du parquet, sous le contrôle du gouvernement, c'est que le pouvoir veut s'acharner sur les travailleurs de Continental, et en quelque sorte les punir d'avoir tenu tête jusqu'au bout à la coalition implicite entre ce géant de l'industrie et le gouvernement. Et au-delà il s'agit de considérer comme des délinquants méritant un fichage systématique les travailleurs qui refusent de baisser la tête et entendent se battre pour leurs droits » (Pétition « À l'attention de Monsieur le Président du tribunal correctionnel de Compiègne »).

L'« acharnement » que dénonce la figure emblématique des « Conti » à son encontre se nourrit en outre du fait qu'à l'automne 2010, ce dernier fut le seul salarié protégé⁽¹²⁷⁾ (reconnu) de l'usine de Clairoux à ne pas avoir été réintégré par le groupe Continental. Alors qu'une proposition d'exercer sur l'autre site français du manufacturier allemand, à Sarreguemines, lui parvient début septembre et qu'il l'accepte, il apprend le 5 octobre que sur les huit salariés protégés de l'usine, seulement six sont réintégréés et que le groupe Continental a été autorisé par le ministère du Travail à licencier les deux autres⁽¹²⁸⁾, dont lui-même, au motif qu'il avait refusé un reclassement à Sarreguemines. Comme le relate *Le Courrier picard*, il « clame depuis que le ministre, Éric Woerth a ainsi voulu se "venger" de l'action violente contre la sous-préfecture de Compiègne », en conséquence de quoi il a intenté une

(124) « Discrimination syndicale : non au fichage des syndicalistes », Communiqué de la CGT, 28 février 2011.

Ce communiqué rappelle que le cas du délégué CGT de Continental n'est pas isolé et appelle ainsi au soutien en faveur d'un autre délégué CGT lui aussi convoqué devant le tribunal correctionnel de Perpignan.

(125) Le procès pour « refus de prélèvement d'ADN » a finalement été reporté au 3 mai 2011.

(126) Une pétition en faveur du délégué CGT de l'usine Continental de Clairoux circule ainsi sur internet à l'adresse : < <http://www.mesopinions.com/petition-pour-la-relaxe-de-xavier-mathieu-petition-petitions-4bd70fe8a599a35d4dba90d91287e6a7.html>. >

(127) Les salariés protégés bénéficient d'une protection particulière, notamment en cas de licenciement. Il s'agit des représentants du personnel (article L. 412-18 du code du travail), des femmes enceintes (article L. 122-25 du code du travail) et des salariés victimes de maladies ou d'accidents professionnels (article L. 122-32-2 du code du travail).

(128) L'autre salarié a été licencié dès lors qu'il ne s'est pas vu reconnaître le statut de délégué du personnel.

action judiciaire en référé contre le ministère du Travail. Bien que le référé ait été rejeté par le tribunal administratif d'Amiens le 22 octobre 2010, ce qui ne préjuge par ailleurs en rien du jugement sur le fond^[129], il ne fait pas de doute aux yeux de ce délégué CFDT qu'en élevant le porte-parole des « Conti » au rang de victime « *on lui donne des pouvoirs* ». Mais, toujours selon ce délégué, l'instrumentalisation serait réciproque : tandis qu'il « *va en référé pour demander sa réintégration et demander la condamnation de l'État* », de son côté, « *l'État va se servir de lui pour faire payer Continental, car au maximum, il peut obtenir 100.000 euros* ».

Comme l'exprime le devenir des « Conti » qui se retrouvent confrontés à la fois à l'isolement après le partage de moments collectifs intenses et à l'insécurité économique alors qu'ils se pensaient à l'abri dans « la plus grosse boîte du coin », l'homme ou la femme qui perd son travail perd aussi son métier chargé d'une part de son identité et de son histoire dans l'entreprise, son savoir-faire qu'il ou elle ne pourra utiliser et exprimer comme tel ailleurs, ses relations professionnelles à la base d'une reconnaissance sociale attribuée par son collectif de travail d'origine. D'autres sociologues l'ont montré, et notamment D. Linhart en s'appuyant sur le devenir des salariés de l'usine Chausson de Creil, la perte d'emploi est aussi une « perte de soi » :

« Le sentiment d'inutilité et de perte de sens est encore plus fort, car ce ne sont pas que des hommes et des femmes qui sont devenus inutiles, mais c'est tout un monde qui s'effondre, avec ses règles, ses habitudes, ses valeurs, sa culture, sa force, ses réalisations, les souvenirs qui y sont enfouis, et toutes les traces d'un passé commun qui faisait sens » (Linhart, 2002 : p. 33).

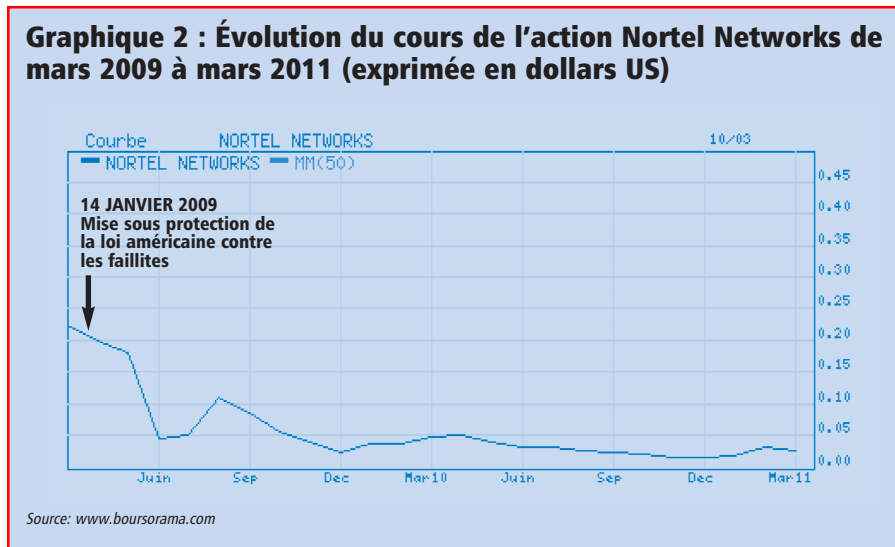
L'expérience douloureuse du rachat pour les ex-Nortel

Si nous avons vu les difficultés des « Conti » à faire face à l'épreuve du reclassement, le cas de Nortel nous permet d'illustrer une autre dimension des épreuves auxquelles sont confrontés les salariés une fois la mobilisation terminée : celle du rachat. Nous nous intéresserons donc plus particulièrement ici au devenir de ceux qui, après avoir connu l'enthousiasme de la lutte sociale, ont dû reprendre le chemin du travail une fois leur entreprise rachetée.

[129] « Xavier Mathieu conteste son licenciement », *Le Courrier picard*, 23 octobre 2010.

Après s'être mis sous protection de la loi américaine sur les faillites en janvier 2009, le groupe Nortel a vu son cours boursier commencer à s'effondrer (voir graphique 2). Les transactions sur son titre seront finalement suspendues en juin 2009 après que le cours de ce dernier soit descendu en dessous d'un dollar US. Le groupe annonce alors vouloir entamer une importante politique de restructuration qui passe principalement par la vente de la quasi-totalité de ses actifs à ses concurrents tels Ericsson, Hitachi, Kapsch, Avaya, Genband ou encore Ciena Corporation entre novembre 2009 et septembre 2010. Cette stratégie de démantèlement entérine la liquidation de Nortel Networks SA en France, les activités liées aux réseaux GSM et GSM-R qui concernaient la filiale française de Châteaufort ayant quant à elles été revendues en mars 2010 à la PME autrichienne Kapsch pour les zones Europe, Moyen-Orient, Asie et Taïwan ainsi qu'au groupe suédois Ericsson pour la zone Amérique du Nord⁽¹³⁰⁾. Cette vaste opération de cession d'actifs devait encore se poursuivre dans les mois qui suivaient puisque le groupe Nortel venait d'obtenir l'extension de sa mise sous protection contre la faillite (*bankruptcy protection*) jusqu'au 31 juin 2011.

Graphique 2 : Évolution du cours de l'action Nortel Networks de mars 2009 à mars 2011 (exprimée en dollars US)



(130) « 160 emplois sauvés chez Nortel à Châteaufort-en-Yvelines », *L'Usine nouvelle*, 9 avril 2010.

Chapitre 3

Les premières pensées de cet ex-Nortel et ancien membre du CE vont d'abord à ceux qui ont été licenciés. Il décrit le départ massif de 500 de ses anciens collègues comme un « choc » d'autant plus perceptible que ses fonctions au sein du CE l'ont conduit à suivre une bonne partie des dossiers de reclassement :

« C'est assez traumatisant de voir 500 personnes sur 700 qui partent. C'est quand même assez douloureux mine de rien. Il y en a beaucoup qui ont souffert. Ça laisse des traces. Il y a des gens qui sont un peu dépressifs. On parle de deuil, etc., et de choses un peu violentes psychologiquement. C'est vrai qu'on était typiquement là-dedans. Même s'il y avait une certaine forme d'individualisme, les gens étaient quand même attachés à Nortel et s'en faire sortir avec un coup de pied au cul, c'est compliqué ».

La situation apparaît d'ailleurs d'autant plus difficile à accepter que de nombreux protagonistes du conflit, et pas seulement les représentants de la CFTC, ont le sentiment que certains salariés ont joué un double jeu afin de conserver leurs postes. Ce sont là encore les « magouilles » entre le représentant de la CFE-CGC et la direction qui sont montrées du doigt par ce membre du CE :

« Ils ont mis en place des magouilles pour conserver des personnes en dehors des critères sociaux du plan social. (...) La direction a acheté sa tranquillité en supprimant les postes des éléments les plus virulents de la grève et en conservant ceux qui avaient été dans le sens de la direction au départ, comme les gens de la CGC ».

Ce sentiment qu'il y a deux poids deux mesures laisse d'ailleurs « un goût assez amer » à ce représentant du CE qui revendique dès lors son étiquette « asyndicale ». Et même s'il dit aussi avoir compris l'utilité des syndicats lors du conflit de 2009, il n'a pas souhaité s'engager par la suite, ni se représenter aux nouvelles élections du CE chez le repreneur. Il est visiblement déçu par l'attitude de certains délégués syndicaux :

« Ça, c'est un commentaire un peu amer... Quand on est représentant du personnel, on n'a pas à chercher à se préserver au détriment des autres. Moi, je suis déçu de voir ce genre de chose, de voir que lorsqu'on décide d'aller dans le sens de la direction dans le cadre du CE, on est quasiment invivable ! ».

On perçoit cependant comment le plan de licenciements a permis à la direction d'opérer un tri sélectif afin d'éliminer les éléments les plus perturbateurs pour s'assurer que le conflit ne déborde pas chez le

repreneur. Comme dans le cas de l'affaire Continental, la direction ira même jusqu'à supprimer le poste du délégué syndical CFTC perçu comme « *le déclencheur de la grève* » passant outre la protection que lui conférait son statut de représentant du personnel au CE. Pour cet autre représentant au CE, il s'agit bien d'une stratégie délibérée de la direction pour affaiblir le plus possible le poids de la CFTC chez le repreneur :

« Au final, l'équipe CGC a été très largement préservée dans le cadre du rachat. C'est un mécanisme un peu pernicieux d'avoir coupé tous les sympathisants CFTC pendant le plan social et d'avoir préservé la CGC. Ça donne plus de poids à la direction. La CFTC se retrouve décimée chez le repreneur. Le poste (du représentant de la CFTC leader de la grève), par exemple, a été volontairement supprimé ».

Ce dernier se trouvait d'ailleurs, au moment de l'enquête, encore pris dans un imbroglio juridique l'empêchant non seulement de retrouver son poste mais aussi de pouvoir se projeter dans l'avenir. « *Passant son temps à discuter avec les avocats* », il vivait une situation manifestement difficile à vivre sur le plan psychologique. C'est également sur cette souffrance psychologique liée au traumatisme d'après-conflit que décidera d'insister cet autre délégué resté en poste chez le repreneur. Selon ce dernier, cet élément est d'autant plus important qu'il est largement sous-estimé :

« Après le conflit, on se remet pas mal en question. J'avais lu un article en 2009 qui disait que dans ce genre de conflits, les délégués syndicaux ne s'en sortaient pas sans séquelles. (...) Heureusement, j'ai rapidement pris conscience, aidé par mes proches, qu'il fallait que je me fasse aider par un psychologue pour évacuer tout ça. Et j'ai trouvé la force de continuer le combat de cette façon-là. Et je pense que les syndicats n'ont pas trop pris conscience de ces problèmes-là. (...) Dans l'après-conflit, je pense qu'il ne faut pas mésestimer l'importance du suivi psychologique des personnes ».

Évoquant la situation de son homologue syndical licencié, il rajoute que « *c'est aussi difficile pour ceux qui restent* ». Il insiste alors sur l'isolement dans lequel il s'est retrouvé une fois le conflit terminé, sa section syndicale ayant été « *décimée* ». Évoquant son activité syndicale au quotidien, ce représentant déclare ainsi devoir aujourd'hui repartir de zéro :

« Il a fallu tout reconstruire après cette liquidation. Une majorité du CE de 2009 avait de la haine contre nous, contre moi, contre (le leader du conflit) et contre nos actions. Et toutes ces personnes

Chapitre 3

ont conservé leurs postes avec la CFE-CGC en tête. (...) J'ai perdu tous mes adhérents. (Le leader de la grève) a été licencié. J'ai dû complètement reconstruire ma section syndicale ».

Cet autre salarié confirme également ce sentiment de vide et d'isolement favorisé par une reprise d'activité visiblement peu encadrée dans une entreprise de petite taille, d'une autre nationalité et par conséquent, avec une autre culture d'entreprise :

« Ça a été une période assez compliquée professionnellement. (...) On se retrouve dans un bâtiment vide. On s'est retrouvés complètement atomisés sans management. On a été laissés à l'abandon. (...) Ceux qui ont été repris se retrouvent dans une PME alors qu'ils étaient dans une multinationale, une entreprise autrichienne contre une entreprise canadienne. Et puis les gens ont été un peu éparpillés partout. On n'a pas vraiment été intégrés une fois le plan social fini. On a été transférés en bloc. On est restés uniquement entre anciens de Nortel sur le site, il n'y a pas eu de mélange avec les salariés autrichiens ».

L'engagement syndical peut aussi avoir des répercussions négatives une fois le conflit terminé. Un délégué syndical CFTC qui a conservé son poste après le rachat de l'entreprise explique ainsi devoir quotidiennement faire face aux repréailles du PDG de Kapsch (qui, rappelons-le, était déjà celui de la filiale Nortel avant qu'elle ne soit rachetée) visant à lui faire « payer » son implication dans le mouvement social de 2009 :

« J'ai eu quand même pas mal de problèmes avec ma direction depuis que je suis ici (chez Kapsch) et on m'a fait comprendre, et c'est le président qui me l'a dit dans une réunion, que je payais le prix de mes choix de 2009 et qu'aujourd'hui, il fallait que j'assume. La guerre est déclarée. (...) Tout ça, c'est des conséquences de mon engagement syndical et de mon engagement dans le conflit de 2009. Aujourd'hui mon avenir est compromis dans la société (...) Ils attendent que je craque et que je démissionne. Non, j'ai la peau dure. Mais je suis quand même suivi par un psychologue. J'ai un avocat aussi que je paye. À chaque fois que j'envoie un courrier, je lui transmets pour correction pour que je ne commette pas d'erreur, une faute sur laquelle on pourrait m'attaquer par la suite. (...) Le climat dans lequel je vis, c'est un climat constant d'acharnement, de pression. Dès que j'écris quelque chose, je deviens parano. Je me rends compte aujourd'hui que le prix à payer pour mon engagement est très cher ».

C'est d'ailleurs ce genre de « sacrifice » qui conduit cet autre salarié à voir les limites de l'engagement syndical : « *Je reste un peu sceptique sur les questions de carrière. (Le délégué CFTC) a sacrifié sa carrière. Moi, j'ai aussi envie d'être reconnu dans mon travail et pas seulement pour mon engagement syndical* ». Outre l'émergence d'une forme de « *découragement* », les mauvais résultats de la CFTC aux élections du CE chez Kapsch suscitent aussi une certaine amertume du délégué syndical face à l'absence de reconnaissance de son investissement dans le conflit encore récent. C'est ce qu'il exprime sous la forme d'une remise en question : « *Parfois je me pose des questions. Je me dis : ces gens-là qui n'ont pas voté pour moi, est-ce qu'ils méritent vraiment ce que je fais pour eux ? Est-ce qu'ils méritent que la CFTC les défende ?* ».

Au final, ces considérations mettent en lumière les conséquences à long terme d'un tel conflit social sur le devenir des salariés qui s'y sont engagés. C'est aussi l'intérêt de cette enquête que de mettre l'accent sur une temporalité largement délaissée par les médias, celle de l'après-conflit. Les médias jouent pourtant un rôle fondamental dans la radicalisation des moyens d'action et des stratégies de communication des salariés mobilisés. Ces derniers doivent répondre à l'impératif de « faire parler » du conflit pour obtenir le soutien des politiques d'une part et pour peser sur les négociations internes d'autre part. Dans un contexte où les conflits sociaux s'enchaînent et parfois se juxtaposent, cela entraîne inévitablement des effets de mimétisme, parfois même de surenchère comme dans le cas des bonbonnes de gaz. La temporalité du conflit paraît ainsi en partie dictée par celle des médias. Pour illustrer ce phénomène, on pourrait s'appuyer sur l'analyse de P. Champagne de l'influence du traitement journalistique sur la construction des « malaises sociaux » (violences en banlieues, émeutes, etc...) en l'élargissant ici à celle des conflits sociaux en général : « *L'un des obstacles majeurs au traitement politique des malaises sociaux pourrait bien résider dans le fait que ceux-ci tendent à avoir une existence visible seulement à partir du moment où les médias en parlent, c'est-à-dire lorsqu'ils sont reconnus comme tels par la presse* » (1991 : p. 64). En effet, chez Nortel, les *leaders* du groupe de résistance semblent avoir rapidement intériorisé les normes journalistiques en calant leurs actions sur les règles du monde médiatique, invitant souvent au spectaculaire, afin de réussir à « faire parler d'eux ».

La radicalisation des modes d'action comme réponse à la technicité des procédures juridiques de restructuration⁽¹³¹⁾

L'année 2009 fut émaillée de nombreux conflits sociaux qui ont mis sur le devant de la scène des mouvements revendicatifs dans les entreprises du secteur privé, « *reléguant même au second plan les actions, plus récurrentes sinon habituelles, des électriciens et des gaziers d'EDF et de GDF-Suez, même si ces actions semblent à leur tour gagnées par la radicalisation avec la reprise de coupures sauvages de l'électricité et du gaz*⁽¹³²⁾ » comme le constate D. Andolfatto, chercheur en sciences politiques français, spécialiste du syndicalisme. Car l'autre trait distinctif de ces luttes sociales est bien ce qu'il est convenu d'appeler une « radicalisation » dans l'expression de leurs formes d'action protestataires et revendicatrices. L'expression est désormais aussi bien utilisée par le commentaire journalistique⁽¹³³⁾ qu'elle recouvre une catégorie d'analyse discutée par les chercheurs en sciences sociales s'intéressant aux évolutions des expressions de la conflictualité sociale⁽¹³⁴⁾. Bien que ses formes d'action soient multiples et ses scènes diverses, cette radicalisation a pour trait commun un recours à la violence, parfois même illégal. De telles actions radicales recouvrent ainsi, et tout à la fois, des séquestrations de cadres ou *bosnapping* (dans l'usine Caterpillar de Grenoble), des menaces avec des bonbonnes de gaz de faire exploser tout ou partie d'une usine (comme dans les cas de New Fabris dans la Vienne ou de Nortel dans les Yvelines) ou de détruire du matériel d'entreprise (JLG dans le Lot-et-Garonne), ou encore des grèves de la faim (comme celle entamée par des syndicalistes du Crédit Agricole). Toutes ces actions ont également pour caractéristiques communes un sens de la mise en scène et un caractère spectaculaire qui en font des sujets dignes d'intérêt du point de vue des normes régissant le champ médiatique⁽¹³⁵⁾. Car en radicalisant leurs actions,

(131) À ce sujet, signalons la publication récente de l'ouvrage collectif : Didry C. et Jobert A. (dir.) (2010), *L'entreprise en restructuration*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes.

(132) Andolfatto D., « Radicalisation des conflits : des actions réfléchies », *Institut supérieur du travail*, 27 avril 2009, p. 1 [consultable à l'adresse : < <http://www.istravail.com/article432.html> >]

(133) Par exemple « Conflits sociaux : les signes de radicalisation se multiplient », *Le Républicain lorrain*, 25 novembre 2010 ; « La radicalisation des conflits sociaux, signe de fragilité des syndicats ? », *20 minutes*, 23 juillet 2009.

(134) Voir par exemple Bérout S., Denis J.-M., Desage G., Giraud B., Pelisse J. (2008), *La lutte continue ? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Éditions du Croquant, coll. « Savoir/Agir », Bellecombe-en-Bauges.

(135) À ce propos, signalons une précédente étude de l'IRES qui interroge l'évolution croisée des stratégies médiatiques développées par les organisations non gouvernementales (ONG) et les syndicats : Valérit F. (2010), *Organisations syndicales (OS) et organisations non gouvernementales (ONG). Pour un monde plus juste*, CFTC, Paris.

l'objectif des salariés est double. D'une part, il s'agit de médiatiser leur lutte pour s'attirer la sympathie d'une opinion publique selon une stratégie argumentative développant un discours qui peut être ainsi résumé : « *aujourd'hui c'est nous qui sommes victimes d'un plan social (injuste) et demain, ce sera peut-être vous* ». D'autre part, l'ambition des salariés est d'exercer une pression favorable aux intérêts qu'ils défendent dans le cadre des négociations internes, et souvent, en cherchant à convaincre les pouvoirs publics de faciliter la reprise des négociations ou de faire pression sur les dirigeants de leur entreprise.

Comme l'illustre le cas du conflit de l'usine Continental de Clairoux et plus encore peut-être celui de l'entreprise Nortel, la radicalité semble avant tout instrumentalisée par les salariés qui ont parfaitement mesuré le rôle du poids de la médiatisation dans le rapport de force qui les oppose à leurs directions. À tel point que la médiatisation est aujourd'hui devenue un lieu commun du répertoire d'action de la contestation sociale. Dans cette perspective, il est possible d'interroger la violence mise en scène par cette radicalisation contemporaine en la considérant avant tout comme symbolique. Comme le rappelle opportunément J.-M. Denis : « *on est encore loin de ce qu'on a pu connaître dans les années 1970*^[136] » au moment des grandes restructurations industrielles (textile, sidérurgie, mines, ...) qui ont notamment été le théâtre de grandes démonstrations collectives, de longs mouvements avec occupations d'usine ou encore de piquets de grève intraitables. Son caractère essentiellement symbolique ne veut cependant pas dire que la violence des luttes sociales contemporaines soit dépourvue d'effets réels comme le démontrent les résultats positifs obtenus par nombre d'entre elles. En juin 2009, un journal « *dédié aux acteurs des ressources humaines* » analysait ainsi de manière provocante qu'« *une séquestration rapporte environ 30.000 euros*^[137] » en plus des conditions de départ initialement prévues à des salariés frappés par un plan social. En écho, D. Andolfatto constate que « *dans les entreprises où des séquestrations sont intervenues, les négociations sont relancées ou connaissent souvent une accélération qui produit subitement des résultats plus intéressants pour les salariés (les exemples de Sony, de Pontonx-sur-l'Adour, Scapa-France de Bellegarde, 3M de Pithiviers méritent d'être cités). Pourtant, les actes commis apparaissent surtout symboliques. Mais, en fin*

[136] « Médiatisé, un conflit social a plus de chance de réussir », *Le Monde*, 17 juillet 2009.

[137] « Une séquestration rapporte environ 30 000 euros », *Entreprises et carrières*, n° 960, 23-29 juin 2009, p. 21.

Chapitre 3

de compte, leurs retombées se révèlent beaucoup plus fortes qu'un arrêt de la production qui ne réussirait guère à désorganiser les entreprises en cause et à peser sur leurs résultats, dans la mesure où cet arrêt ne concernerait le plus souvent qu'un établissement d'entreprises qui sont mondialisées^[138] ».

Pour voir leurs actions et leurs revendications relayées médiatiquement, les acteurs de ces luttes sociales cherchent donc avant tout à marquer les esprits afin de se distinguer sur un marché de l'information hautement concurrentiel. La surenchère dans le spectaculaire et le registre de l'inédit sont en effet les moyens les plus sûrs d'attirer l'attention médiatique qui tient « *en horreur le banal*^[139] ». Cette stratégie de médiatisation des actions protestataires permet non seulement de démultiplier les répercussions des décisions et des actions mais renforce aussi souvent l'enthousiasme et la motivation des salariés qui y participent. Comme le résume J.-M. Denis, « *les salariés ont donc intérêt à sortir de l'ordinaire soit en termes de légitimité de leur lutte, soit en termes de moyen d'action*^[140] ». Si les salariés mobilisés ont bien intégré les contraintes de la valorisation journalistique d'un événement ou d'une information, cela ne les empêche cependant nullement d'en jouer (dans plusieurs cas, les bonbonnes de gaz utilisées par les salariés pour menacer de faire exploser leur usine étaient en réalité vides...). Les promoteurs de ces actions en influencent aussi directement la forme et la conduite en cherchant à ce qu'elles soient toujours plus spectaculaires pour attirer l'attention médiatique elle-même toujours plus sélective. Ils s'exposent ainsi, et paradoxalement à première vue, au risque d'une forme de standardisation de leur action protestataire réduite à un produit sur un marché de l'information médiatique, et en tant que tel, soumis aux mêmes règles qui en commandent la fortune ou la faillite.

Cette évolution récente des formes de mobilisation collective n'est cependant pas sans interroger directement, et parfois même interpeller les acteurs traditionnels et institutionnalisés de la négociation salariale et sociale que sont les organisations syndicales. Pour les représentants de ces derniers, notamment, la radicalisation des luttes sociales s'explique généralement par le fait qu'il s'agit là du dernier recours pour des salariés confrontés à une attitude patronale oscillant entre le refus persistant de

[138] Andolfatto D., « Radicalisation des conflits : des actions réfléchies », *Institut supérieur du travail*, 27 avril 2009, p. 4 (consultable à l'adresse : < <http://www.istravail.com/article432.html> >)

[139] « Médiatisé, un conflit social a plus de chance de réussir », *Ibid.*

[140] « Médiatisé, un conflit social a plus de chance de réussir », *Ibid.*

répondre à leurs sollicitations et le mépris social. Cherchant le plus souvent à sauver leurs emplois ou à obtenir de meilleures indemnités de départ, les salariés « *n'ont pas grand-chose à perdre et sont prêts à mettre tout leur poids dans la balance*^[141] ». La radicalisation serait en ce sens avant tout un acte de désespoir des salariés. Si cette interprétation est assurément fondée, il n'en demeure pas moins qu'elle reste restrictive. En effet, la radicalisation des luttes sociales récentes puise également ses origines dans l'impuissance des organisations syndicales à obtenir par les voies légales et institutionnelles des débouchés positifs aux aspirations et aux revendications des salariés. Plus généralement, la faiblesse actuelle des syndicats français^[142] contribue très certainement au développement de mouvements et de formes d'actions revendicatives qui leur échappent partiellement ou totalement sur les lieux de travail. Refusant d'appeler à un durcissement des moyens d'action (par exemple en recourant à la grève générale) et renvoyant la poursuite de la lutte sociale au niveau local, ce qui est tout autant une cause qu'un effet de leur faiblesse structurelle, les syndicats « *risquent d'être pris à leur propre piège parce que les déclinaisons locales peuvent prendre des tournures beaucoup plus dures que prévues*^[143] » comme le souligne encore justement J.-M. Denis.

Tous ces facteurs explicatifs de la radicalisation des luttes sociales se retrouvent à des degrés divers dans le conflit mené par les « Conti » à partir de mars 2009 suite à l'annonce inattendue de la fermeture prévue du site de Clairoix. Dans cette entreprise, en effet, les promesses de maintien de l'emploi en échange d'un durcissement des conditions de travail se sont rétrospectivement avérées totalement mensongères. Les salariés ont alors pu nourrir un fort ressentiment à l'encontre du syndicat signataire de l'accord et jusque-là majoritaire sur le site (en nombre de sièges dans les instances représentatives du personnel mais aussi en termes d'adhérents, environ une centaine sur 1.120 salariés). Avoir ainsi cédé au chantage

[141] « Médiatisé, un conflit social a plus de chance de réussir », *Op cit.*

[142] En 2008, le taux de syndicalisation en France s'élevait à 7,7 % d'après l'OCDE. La même année et pour comparaison, le taux de syndicalisation était de 33,4 % en Italie et de 19,1 % en Allemagne < http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=UN_DEN&Lang=fr >. En comparaison internationale, la France combine un des plus faibles taux de syndicalisation d'Europe avec une proportion très forte de fonctionnaires parmi les syndiqués (autour des deux tiers). Bien qu'ils éclairent des dimensions importantes, les taux de syndicalisation de chaque pays ne permettent cependant pas d'expliquer la faiblesse (ou la force) des syndicats au niveau national, notamment en termes de capacité à mobiliser collectivement. Voir notamment à ce sujet Pernot J.-M. (2005), *Syndicats : lendemains de crise ?*, Gallimard, coll. « Folio Actuel », Paris.

[143] « Médiatisé, un conflit social a plus de chance de réussir », *Le Monde*, 17 juillet 2009.

Chapitre 3

patronal a totalement décrédibilisé la position de la CFTC dans l'usine de Clairoux comme le reconnaît son principal représentant : « *la CFTC ne pouvait pas lutter car elle était décrédibilisée avec l'accord !* ». Le fait que « *beaucoup en voulaient à la CFTC pour l'accord des 40 h* », comme le résume encore un autre salarié du site de Clairoux, laissait alors la porte ouverte à une expression de leurs revendications à l'intérieur de mouvements qui échappaient au contrôle des organisations syndicales, et particulièrement du syndicat majoritaire. La constitution d'un comité de lutte pouvait alors avantageusement concurrencer et même remporter le *leadership* dans la conduite du mouvement protestataire des « Conti ». D'autant que l'exploitation de la colère de salariés « *blessés et se sentant trahis* » pouvait alors opportunément servir à les rassembler et les maintenir mobilisés tout en constituant un ressort puissant pour l'action. Face à la radicalisation des conflits au niveau local, les syndicats se retrouvent alors dans ce que G. Groux appelle « *une dialectique déstabilisante* ». Sommés de devoir se positionner face à ces actions radicales (ou radicalisées), les syndicats « *d'un côté, (...) doivent montrer leur solidarité vis-à-vis des salariés, d'un autre, ils font partie des grandes institutions sociales et juridiques du pays, et ne peuvent donc pas approuver un acte illégal*^[144] ».

Les limites d'un « syndicalisme de service » et la nécessité de développer un discours alternatif

Confrontés à la décision patronale, à la fois unilatérale et irrévocable, de la fermeture programmée de leur outil de travail, et donc de la perte de leur emploi, les salariés de Continental et de Nortel et leurs représentants respectifs ont rapidement engagé une lutte de longue haleine en contestant notamment le fait qu'une entreprise bénéficiaire puisse avoir le droit de procéder à des licenciements collectifs. Pareille orientation donnée à la lutte suppose une contestation radicale du bien-fondé des décisions des directions des multinationales, qui, de leur côté, cherchent d'autant plus à imposer leur point de vue aux salariés qu'elles licencient que sévit un contexte de crise systémique. Confrontés à la brutalité des décisions patronales, les salariés et leurs représentants affirment ainsi vouloir

[144] « La radicalisation des conflits sociaux, signe de fragilité des syndicats ? », *20 minutes*, 23 juillet 2009.

infléchir les positions des directions en matière de maintien de l'emploi et de l'activité. Enjeux d'autant plus cruciaux que les sites de production de ces multinationales jouent bien souvent un rôle moteur dans l'économie locale : une soixantaine d'entreprises travaillent ainsi avec (et souvent grâce à) l'usine Continental de Clairoix^[145]. L'importance de cette usine au cœur du bassin d'emploi de l'Oise est encore un facteur explicatif essentiel des manifestations de solidarité témoignées à l'égard des « Conti » et plus généralement de la perception que leur lutte était aussi celle de tous les habitants de la région.

Alors que l'enjeu consisterait à déconstruire les décisions patronales en contestant au management le monopole du traitement de la question de l'emploi (nombre, recrutement, lieu, contenu, c'est-à-dire la réponse aux questions fondamentales combien, qui, où, comment), les salariés et leurs représentants en viennent pourtant très rapidement à lutter uniquement pour l'amélioration de leurs (seules) conditions de départ en se focalisant sur la négociation du montant des indemnités extra-légales. L'obtention de meilleures conditions de départ pour l'ensemble des salariés licenciés n'est alors jamais possible que par la mobilisation du collectif des salariés contre le projet de la direction, celle-ci parvenant (ou non) par la lutte à créer les conditions permettant de l'arracher à l'employeur. Pareille stratégie impose cependant de reconnaître et de consacrer l'employeur dans sa fonction de seul décisionnaire des questions liées à l'emploi. Bien que les salariés qui dénoncent des « patrons voyous » luttent contre les délocalisations et réclament un repreneur soient sans illusion, il apparaît néanmoins paradoxal d'en appeler à la restauration du rôle de l'employeur à l'origine même de leurs difficultés, et donc de leur lutte, dès lors qu'ils lui abandonnent la définition des moyens et des fins du travail et de son organisation.

En abandonnant toute perspective réelle de se battre pour le maintien de l'activité (perspective d'autant plus justifiée et justifiable que l'activité est parfaitement rentable), ils témoignent dans le même temps avoir intériorisé les catégories de perception véhiculées notamment par les directions d'entreprises qui fatalisent l'existant et expliquent qu'il ne peut en être autrement. Cette position, le plus souvent appelée « réaliste », sert alors de justification de la part des représentants syndicaux vis-à-vis de leurs bases pour expliquer le choix et la modération de leurs revendications en même temps qu'elle ne manque pas d'être exigée par les représentants patronaux,

[145] « L'usine Continental de Clairoix pourrait fermer : 1.100 emplois menacés », *20 minutes*, 28 février 2009.

Chapitre 3

mais aussi étatiques, en rappelant rituellement les représentants syndicaux à leurs « responsabilités ». Ainsi, pour les délégués syndicaux qui ont conduit la lutte et imprimé leur marque sur ses formes et modes d'action, il n'a très rapidement plus été question d'envisager de sauver leur entreprise ni de chercher à organiser une grève de sympathie en dehors de leur site qui aurait pu avoir un large écho auprès des autres travailleurs, français comme étrangers. Malgré les divergences existant par ailleurs entre les différents délégués syndicaux, notamment sur les moyens à utiliser, l'unanimité était totale sur ce point et la finalité commune. Cet accord sur l'objectif de la lutte, qui répond aussi au souhait de la majorité des salariés, témoigne d'une évolution de la façon avec laquelle le syndicalisme en tant qu'acteur social tend à se penser et à se dire : il illustre une conception et une pratique syndicales en tant que « syndicalisme de service » (Dif-Pradalier, 2009). Cette expression désigne la tendance qui conduit les organisations syndicales à répondre aux attentes des salariés sur un mode individualisé et contractuel, ces derniers ne manquant pas de leur côté de les instrumentaliser et d'encourager une spirale clientélaire qui favorise un traitement « à la carte » en retour. C'est ce que décrit très bien un représentant du personnel de Nortel élu au CE :

« Même dans un conflit social un peu collectif, il reste toujours une sorte d'individualisme forcené. Il y a une tendance au consumérisme global, mais qui vaut aussi pour les syndicats. Là, le syndicat était un peu considéré comme ça, en disant : "C'est bien gentil d'aller agiter des drapeaux, de faire grève mais moi, mon cas n'a pas été résolu". C'est un peu considérer ça comme un service qu'on paye. Moi j'ai ressenti ça pas mal chez Nortel : le syndicat, c'est comme un service qu'on paye. Le syndicat qu'est dans la boîte, c'est un service... Et on le considère d'autant plus comme un service qu'on n'y adhère pas ! ».

Dans ce contexte qui s'inscrit dans un déclin du syndicalisme en général^[146], les organisations syndicales entretiennent des relations concurrentes entre elles et prennent le plus souvent le parti défensif de

[146] Une abondante littérature existe sur cette question et privilégie généralement une évolution du contexte économique, technologique, social et culturel pour expliquer ce phénomène. L'accent est ainsi mis sur les transformations de l'appareil productif qui impose la flexibilité du travail et organise la mise en concurrence entre salariés, sur le chômage et la précarisation de l'emploi, mais aussi sur la montée de l'individualisme. De récents travaux exploitant les données de l'enquête « REPONSE » menée périodiquement par la DARES soulignent cependant qu'à rebours de ce que l'on pourrait croire, loin de disparaître, toutes les formes de conflictualité (manifestations, pétitions, débrayages de quelques heures, absentéisme, etc. et à l'exception de la modalité « grève de plus de deux jours ») augmentent en France sur la période récente (Béroud et al., 2008).

« sauver les meubles » en répondant de manière pragmatique aux atteintes réelles ou supposées qui pèsent sur les salariés et leurs conditions d'emploi. Ce « réalisme » est aujourd'hui revendiqué par l'ensemble des responsables syndicaux, y compris ceux issus du syndicalisme révolutionnaire qui font désormais l'impasse sur « *l'émancipation intégrale des travailleurs*⁽¹⁴⁷⁾ » comme le prévoyait pourtant la Charte d'Amiens⁽¹⁴⁸⁾ (1906). Cet abandon d'un horizon du souhaitable reconnaît ainsi aux employeurs la maîtrise de la question de l'emploi (et donc de celle de l'organisation du travail) et conduit à se concentrer sur la reconnaissance de la souffrance au travail par la revendication d'une meilleure prise en charge des victimes de la réorganisation productive et de l'intensification du travail dont elle est porteuse (Clot, 2010). C'est ainsi qu'à la différence d'autres lieux de luttes où les salariés ont toujours (Starissima) ou pendant très longtemps (Molex) refusé l'option du licenciement collectif accompagné d'un chèque de départ et décidé de se battre pour le maintien de l'activité sur place (quitte à inventer des formes d'organisation du travail concurrentes de celles qui étaient imposées par le management), ceux de Continental et de Nortel s'en sont tenus à l'idée que l'usine allait fermer et que la seule chose à négocier était le montant des indemnités de départ. C'est ce qu'exprime très bien, en le déplorant, un représentant du personnel de Nortel au CE :

« Le rôle du syndicat, c'était pas tellement de savoir où aller mais plutôt comment s'y prendre. Parce que la majorité des gens avaient une idée bien précise de ce qu'ils voulaient : avoir des conditions de départ convenables. Alors qu'à mon avis, un syndicat, c'est là avant tout pour préserver l'emploi. Ça, cet aspect, il est complètement passé à côté... Le conflit en lui-même était axé uniquement sur les conditions de départ. Mais c'était ce que voulaient les salariés... ».

Chercher à obtenir les meilleures conditions de départ possibles est une stratégie revendicative qui se dessine en réaction à une annonce brutale de fermeture et qui vise à fédérer le plus grand nombre possible de salariés derrière un étendard commun. Cette revendication est cependant aussi

[147] Le texte de la Charte énonce ainsi : « [Le syndicalisme] prépare l'émancipation intégrale, qui ne peut se réaliser que par l'expropriation capitaliste ; il préconise comme moyen d'action la grève générale et il considère que le syndicat, aujourd'hui groupement de résistance, sera dans l'avenir le groupement de production et de répartition, base de réorganisation sociale » (consultable dans son intégralité à l'adresse : < http://www.ihs.cgt.fr/IMG/pdf_Charte_d_amiens.pdf >)

[148] Précisons que les organisations syndicales de matrice chrétienne ne furent jamais signataires de la Charte d'Amiens.

Chapitre 3

déterminée par l'impossibilité d'infléchir les décisions des directions, notamment en raison du fait que les outils à disposition des salariés et de leurs représentants ne le leur permettent pas, mais aussi du fait de l'éloignement des centres de décision véritables (l'Allemagne pour Continental, le Canada pour Nortel). Les salariés et leurs représentants se retrouvent ainsi face à une logique de système qui s'affirme incontournable dès lors que les directions sont elles-mêmes soumises à la (forte) pression des actionnaires et ont le sentiment de ne pas pouvoir faire autrement. Ces contraintes objectives ne sauraient toutefois masquer, du côté des travailleurs et de leurs représentants, l'absence de discours alternatif au discours patronal visant à imposer l'idée qu'un seul système est possible. Toute revendication qui ne refuse pas les fondements et les mécanismes d'un tel système est alors, au mieux, un aménagement de ce système au sens où il vise à amortir ses effets négatifs, notamment pour les salariés licenciés qui en sont victimes. En n'envisageant pas son dépassement comme horizon possible, une telle logique contribue dans le même temps et paradoxalement à garantir la salvation du système qui produit précisément les situations (de fermetures d'usines et de son cortège de licenciements et plus généralement d'inégalités socio-économiques) contre lesquelles les salariés et leurs représentants s'érigent. En ce sens, le mot d'ordre récurrent des luttes présentées ici et qui tient à la formule « il faut faire payer les patrons voyous » (et dans une moindre mesure « il faut interdire les licenciements dans les entreprises qui font des bénéfices ») est illustratif de l'abandon de toute perspective de transformation sociale au profit d'une logique revendicative consistant à « récupérer tout ce qu'on peut récupérer » comme disent souvent les salariés en lutte.

Dans ce glissement, l'acteur syndical qui a vocation à défendre individuellement et collectivement les intérêts des salariés cherche à répondre à leurs attentes en entretenant une relation de service avec eux : le salarié attend (et est légitimé à attendre) le meilleur retour en contrepartie de sa participation à l'action collective organisée. Or l'acteur syndical n'est pas un ensemble uniforme. Il est traversé de groupes et d'individus en compétition pour le monopole de la représentation du groupe élargi des salariés et pour l'accès aux rétributions matérielles et symboliques qui sont attachées à ces positions. L'existence d'une logique concurrentielle entre les différentes offres syndicales renforce alors la logique de service que les organisations syndicales entretiennent avec les salariés. Et d'autant plus dans un contexte de désaffectation syndicale et

d'essoufflement du mouvement social en général, qu'il est aujourd'hui convenu d'appeler « la crise du syndicalisme⁽¹⁴⁹⁾ » elle-même s'insérant dans une « crise de la représentation politique⁽¹⁵⁰⁾ » plus large. On est donc loin d'un horizon revendicatif qui remette en cause l'ordre productif dominant et affirme la nécessité pour les travailleurs de participer à la définition des moyens (les conditions de réalisation de la production) et des fins (ses objets) de leur travail. Rien d'étonnant dans ces circonstances à constater alors avec un délégué syndical de l'usine de Clairoix l'importante baisse de participation des salariés aux assemblées générales une fois la prime de départ de 50.000 euros obtenue.

À la lumière du déroulement et des résultats obtenus par les mobilisations des salariés de Continental et de Nortel, il est possible de mettre en lumière certains effets paradoxaux des stratégies de lutte poursuivies. Cherchant à obtenir une amélioration de leurs conditions de départ, les salariés licenciés et leurs représentants ont instrumentalisé les médias et utilisé la caisse de résonance que ces derniers leur offraient afin de peser sur le rapport de force qui les opposait à leur direction. Dos au mur, ils ont alors mis en scène une menace comme l'exprime de manière exemplaire le cas de la lutte des salariés de Nortel. L'installation de bonbonnes de gaz à l'entrée du site de Châteaufort reproduit ainsi directement l'action médiatiquement rentable menée par les salariés de New Fabris quelques jours plus tôt (à la différence que les bonbonnes étaient vides et la menace purement mise en scène dans le cas de Nortel). Dès lors que prime la volonté d'obtenir le plus fort impact médiatique possible, une logique mimétique – et parfois même de surenchère – s'impose dans le choix des modes d'action par les salariés en lutte. C'est ce qu'explique très bien ce représentant du personnel au CE de Nortel en évoquant en détail l'évolution des modes d'action dans le cadre de ce conflit :

« Ça a commencé dans une ambiance bon enfant avec quelques palettes et un barbecue au niveau du piquet de grève. Ça a commencé à s'enliser et on a cherché des moyens de faire parler

[149] Lieu commun du discours médiatique, ce thème est abondamment analysé par la littérature spécialisée. Citons par exemple Courtois S. et Labbé D. (2001), *Regards sur la crise du syndicalisme*, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », Paris et Pernot J.-M. (2005), *Syndicats : lendemains de crise*, Gallimard, coll. « Folio actuel », Paris. Certains auteurs voient même dans cette crise un véritable « déclin » qui témoignerait d'une mise en cause de l'essence même du syndicalisme, irrémédiablement condamné par le développement de l'individualisme moderne, et notamment Rosanvallon P. (1988), *La question syndicale. Histoire et avenir d'une forme sociale*, Calmann-Lévy, coll. « Liberté de l'esprit », Paris.

[150] Et notamment Touraine A. (1983), « La crise de la représentation politique », *Sociologies et sociétés*, 1983/1, Vol. 15, p. 131-140.

Chapitre 3

de nous, de mettre la pression sur l'administrateur et la direction. Et puis, il y avait quand même pas mal d'autres conflits en même temps, donc il y avait pas mal d'idées à prendre. Après, les bouteilles de gaz, ce n'était pas vraiment prémédité. Il y avait une autre entreprise où les salariés avaient menacé de faire sauter leur usine avec des bouteilles de gaz. On parlait d'eux et puis on ne parlait jamais de Nortel. Et puis, il y en a un qui a amené des bouteilles de gaz vides, mais ils les avaient cachées parce qu'ils ne voulaient pas que ce soit perçu comme trop violent. Et puis, y'a une journaliste qui est tombé sur les bouteilles de gaz qui étaient cachées et puis elle a trouvé quelqu'un qui lui a dit qu'on voulait les utiliser pour faire sauter l'usine. Moi, dans mon souvenir, personne ne voulait entrer dans ce jeu-là. Et dès le lendemain, toutes les chaînes de télé étaient là. Les gens ont été un peu pris de court par cette soudaine notoriété et puis par la gravité de la situation. C'était une grève bon enfant et puis d'un coup, il y a la gendarmerie qui vient. Cette histoire de bouteilles de gaz, ça a complètement échappé aux personnes qui devaient la grève. Mais bon, ils ont réussi quand même à se sortir de ça sur un ton un peu humoristique pour dédramatiser la situation. Ils avaient écrit en gros "boum" sur une banderole⁽¹⁵¹⁾. Et puis la gendarmerie est venue constater que les bouteilles étaient vides et puis elles ont été enlevées avant la venue du ministre (M. Estrosi) sur le site. La machine médiatique et politique était lancée et il faut reconnaître que le ministre ne serait sûrement pas venu s'il n'y avait pas eu ces bonbonnes de gaz ».

Ce qui a été qualifié de « radicalisation » des formes de protestation est donc à nuancer (Béroud et al., 2009) et n'intervient jamais que parce les salariés ont intériorisé les règles du jeu médiatique et se trouvent confrontés à l'impossibilité d'infléchir les décisions des directions souvent éloignées des lieux de production et donc difficilement atteignables. C'est ce qu'illustre aussi par ailleurs le fait que la destruction d'une partie des biens de la sous-préfecture de Compiègne soit intervenue en réaction à l'annonce de la décision du tribunal de grande instance de Sarreguemines de débouter l'intersyndicale de l'usine Continental de Clairoix de l'ensemble de ses demandes et de valider le plan social. Une « radicalisation » aurait en outre

[151] Voir la photo en annexe.

supposé de ne pas se limiter au seul objectif d'une amélioration des conditions de départ mais d'élargir la plate-forme revendicative en posant frontalement des questions relatives à l'exercice de la propriété des moyens de production. Par exemple, cela aurait supposé de poser la question des plans de licenciements collectifs auxquels les salariés de Continental et de Nortel étaient directement confrontés avec la fermeture de leurs entreprises, celle des politiques d'embauches des salariés auxquelles ils devaient faire face dans leur recherche d'emploi, celle encore des choix d'investissements effectués par les seules directions d'entreprise souvent au mépris de salariés considérés comme une simple variable d'ajustement. Dans pareille situation, les salariés et leurs représentants en appellent alors à l'État et réclament son intervention dans le cadre de négociations « tripartites ». Comme cela a déjà été évoqué, chaque acteur y trouve son compte. D'un côté, les délégués syndicaux qui parviennent à être reconnus comme interlocuteur privilégié des représentants de l'État (et de la direction) au cours des négociations s'imposent face à leurs concurrents syndicaux. Ils accèdent ainsi (ou parviennent ainsi à créer les conditions favorables à leur accès) aux ressources et biens matériels et symboliques attachés aux positions syndicales majoritaires et/ou dominantes. De l'autre côté, conférer de la part des représentants d'un gouvernement à certains délégués syndicaux issus d'un syndicalisme de combat plutôt qu'à d'autres plus réformateurs un statut d'interlocuteur privilégié répond aussi à des finalités électoral(ist)es. L'affaire est cependant plus complexe et traversée de paradoxes.

« *Aller chercher l'État* », voilà en quoi consiste la stratégie poursuivie par les comités de lutte des mouvements étudiés ici et telle que résumée par le représentant CFTC de l'usine de Clairoux. Au niveau des moyens d'action, l'appel à l'État se fait notamment en s'appuyant sur une mise en scène de la lutte qui permet une visibilité médiatique telle qu'elle rende indispensable l'intervention de représentants de l'État. Au niveau du motif invoqué, c'est fondamentalement un appel moral qui est fait au gouvernement par les salariés et leurs représentants syndicaux, et que reprennent à leur compte les partis politiques. La légitimité de l'intervention étatique se place ici au niveau du respect de la morale (face à des « patrons voyous »), du combat contre l'indécence et du nécessaire rétablissement d'un certain équilibre face à des dérives perçues comme inacceptables (fermer des usines et licencier tout le personnel alors même que le groupe fait des bénéfices et que les hauts dirigeants perçoivent des rémunérations très importantes quant bien même ils sont remplacés).

Chapitre 3

Appeler à la moralisation du capitalisme par l'État permet tout d'abord d'escamoter la centralité de l'arbitrage masse salariale / profit en tant qu'arbitrage politique. C'est donc reconnaître, et légitimer, la nécessité du capitalisme comme système de production de biens et de services. Mais c'est aussi reconnaître qu'il faut avoir recours à un tiers, l'État, pour le réguler, voire le moraliser en instillant de la justice sociale. Au-delà de ces considérations qui mériteraient de plus amples développements, « faire appel à l'État » permet à ses représentants de sauvegarder l'image d'un État garant de l'intérêt général. À ce niveau, celui de la conception et du rapport à l'État, se situe alors une césure idéologique décisive entre les représentants syndicaux. Comme l'énonce ce délégué CFDT de l'usine de Clairoux, elle oppose schématiquement ceux qu'il assimile à des militants d'extrême gauche (en l'occurrence les délégués CGT) aux autres : « *LO va chercher l'État pour le mettre en porte-à-faux. (...) On demande à l'État d'être présent pour montrer qu'il vous a laissé tomber, c'est pour le montrer du doigt* ». Malgré cette différence fondamentale, force est cependant de reconnaître que la décision de s'en remettre à l'État reste essentiellement partagée par l'ensemble des représentants syndicaux dès lors qu'il constitue le meilleur moyen d'atteindre leur objectif commun d'améliorer leurs conditions de départ. L'abandon d'une perspective plus large de transformation sociale et de la revendication du maintien de l'activité sur place transparait clairement de l'accord de fin de conflit signé par l'ensemble des représentants syndicaux (CFTC, CFDT, CGT, FO et CFE-CGC) de l'usine Continental de Clairoux. Une clause de cet accord oblige ainsi les organisations syndicales à ne pas engager d'action de solidarité avec les travailleurs des autres sites de l'équipementier. Ce qui revient à isoler chaque lutte et à empêcher la création d'un rapport de force transversal sur différents sites de production alors même que d'autres travailleurs du groupe sont confrontés à des fermetures de site et à des licenciements (par exemple à Stijcken en Allemagne, à Traiskirchen en Autriche ou encore à Puchov en Slovaquie). Dans son édition du 7 juin, *Le Courrier picard* précise ainsi que « *Continental promet d'abandonner les poursuites contre les auteurs du saccage du poste d'entrée de l'usine le 21 avril moyennant un engagement de l'intersyndicale à ne pas détruire ou bloquer les sites Continental en France et à l'étranger*^[152] ».

[152] « Conti-Goodyear : mille salariés du pneu dans les rues », *Le Courrier picard*, 7 juin 2009.

Devenir des salariés et réflexions conclusives

L'accord de méthode, signé le 25 juin 2009 par les directions de Continental France et de Continental AG, l'ensemble des organisations syndicales et l'État, prévoit ainsi que les mesures sociales en faveur des salariés licenciés sont accordées en échange de l'engagement des salariés et de leurs représentants à ne pas troubler la « paix sociale », ce qui signifie notamment qu'ils s'engagent à ne pas s'opposer au transfert des machines de l'usine de Clairoix vers celle de Timisoara⁽¹⁵³⁾. Le représentant de la CFTC, qui a pourtant toujours condamné les dégradations commises à la sous-préfecture de Compiègne et sur le pavillon d'entrée de l'usine de Clairoix, s'étonne pourtant (faussement naïvement) que les machines à l'intérieur de l'usine n'aient jamais été dégradées. Rétrospectivement, son propos est cinglant : « *la direction avait besoin de quelqu'un pour gérer le conflit sans toucher à l'intérieur. (...) LO a veillé à laisser le trésor intact !* ». Quoi qu'il en soit, les machines ont bien été transférées sans encombre en Roumanie où elles sont arrivées immédiatement opérationnelles, c'est-à-dire avec un bon taux de rendement après que les « Conti » de Clairoix les aient minutieusement réglées lors des mois précédant la fermeture. D'un autre côté, les salariés ont bien obtenu une nette amélioration de leurs conditions de départ. Le directeur du site de Clairoix pouvait ainsi écrire à tous les « Conti » dans un courrier en date du 29 juin :

« Cet accord de méthode souligne la volonté de Continental de respecter ses engagements à l'égard de chacun des salariés affectés par le projet de fermeture du site de Clairoix.

Par ailleurs, en parallèle des mesures sociales annoncées, cet accord décrit également les engagements pris pour le compte des salariés concernant notamment :

- le maintien d'un climat social et de négociation apaisé ;*
- le transfert sans encombre des pneus, des matières premières et des semi-produits à partir de l'usine de Clairoix ;*
- le transfert sans encombre des moules vers d'autres sites après information du Comité d'Etablissement de l'Usine de Clairoix, conformément au protocole de reprise du travail du 17 mars 2009 ».*

(153) Le contraste est ici particulièrement fort avec les luttes qu'ont pu par exemple mener les luddites anglais ou les canuts lyonnais au cours du 19^e qui n'hésitaient pas à dégrader et à détruire les machines dans lesquelles ils voyaient des instruments de leur oppression et de leur aliénation mais aussi de l'avènement d'une société industrielle dont ils rejetaient les formes et les conséquences sociales.

Chapitre 3

Fait significatif, cet accord de fin de conflit, qui entérine une nette amélioration des conditions de départ des « Conti », et notamment des salariés les plus âgés qui sont aussi les plus exposés aux risques liés au chômage, a été le premier jamais signé par la CGT dans l'entreprise⁽¹⁵⁴⁾. Il faut remarquer ici qu'en dépit des discours mobilisateurs, mais plus encore de l'expérience du caractère nuisible du capitalisme faite par les salariés à l'occasion de la crise économique, les organisations syndicales se montrent en peine de proposer un horizon revendicatif renouvelé et porteur d'alternatives. Cette incapacité alimente alors certainement l'éloignement des salariés des organisations syndicales en général. L'attachement de ces dernières au respect des procédures, et plus généralement leur désapprobation de principe des actes illégaux, les empêchent bien souvent de pouvoir discuter, voire de contester, la logique industrielle et la stratégie poursuivies par les directions. Pareille situation contribue cependant dans le même temps à favoriser la constitution d'un mouvement s'appuyant sur une base salariale de plus en plus large et débordant les organisations syndicales existantes « *pour envisager de s'inscrire dans une épreuve plus large et plus durable*⁽¹⁵⁵⁾ ».

Prendre pied au cœur des réalités productives contemporaines et redevenir un acteur porteur de perspectives de transformation sociale en renouant avec l'esprit de la Charte d'Amiens (1906) suppose pour les organisations syndicales de pouvoir non seulement s'opposer aux décisions des employeurs et des directions mais aussi de les infléchir et de proposer une alternative. Une telle capacité impose notamment de prendre la mesure de l'ensemble des difficultés rencontrées par les salariés aux lendemains d'un licenciement. Comme l'illustre le cas des « Conti », les parcours professionnels deviennent de plus en plus heurtés et discontinus et tendent à devenir la norme sur le marché du travail. Face à cette évolution, les organisations syndicales ont fait de la prise en charge des discontinuités d'emploi un enjeu central. Elles constatent ainsi l'épuisement de l'architecture des droits sociaux et de leur gestion en France. En outre, elles reconnaissent les difficultés rencontrées par ce système à contenir et à amortir le développement de la mobilité (à la fois choisie mais aussi forcée⁽¹⁵⁶⁾) ainsi que celui de la précarité (Grimault, 2006). C'est pourquoi

(154) « Une préretraite maison pour les plus âgés », *Le Courrier picard*, 7 juin 2009.

(155) Bihr A., « Les leçons d'une défaite », *Revue en ligne À l'encontre*, 9 janvier 2011 <http://www.labreche.ch/print/FranceBihr01_11.html>. Une illustration récente de ce constat paradoxal a été donnée lors des mouvements de protestation contre la réforme des retraites de 2010.

(156) Les mobilités non choisies font notamment référence aux situations de restructurations, de plans de sauvegarde de l'emploi, de dépôts de bilan, de fermetures d'entreprises.

Devenir des salariés et réflexions conclusives

elles ont notamment embrassé le thème de la sécurisation des parcours et des trajectoires professionnels comme l'une des principales réponses aux évolutions d'un univers productif placé sous la double exigence de la flexibilité et de la réactivité. Se nourrissant notamment de deux rapports publiés à la fin des années 1990, celui de la commission Boissonnat⁽¹⁵⁷⁾ et celui d'A. Supiot⁽¹⁵⁸⁾, chaque confédération syndicale a alors développé au cours des années suivantes un discours singulier en lien avec la nécessité de mieux sécuriser les transitions professionnelles. Dans cette optique, l'important est moins de s'opposer aux discontinuités en défendant un droit à l'emploi ou des droits qui garantissent au maximum l'emploi que d'encadrer et d'accompagner les transitions d'un emploi à un autre (Higelé, 2010). Parmi les principales propositions syndicales, celle d'un « statut du travailleur » avancée par la CFTC s'inscrit dans cette volonté⁽¹⁵⁹⁾. Pierre angulaire d'un « *projet de société global*⁽¹⁶⁰⁾ » au service de la sécurisation des parcours de vie des personnes, cette proposition offre un socle de droits sociaux minimaux garantis visant à « *harmoniser et sécuriser tous les temps de vie professionnels et extra-professionnels ainsi que leurs aléas*⁽¹⁶¹⁾ ».

Fidèle à la morale sociale chrétienne, la CFTC revendique le respect de la globalité des personnes et plaide à cette fin pour une conception élargie du travailleur en englobant « *les salariés, les travailleurs indépendants mais aussi les personnes occupant des activités à utilité sociale telles que le travail parental et l'engagement dans le bénévolat* ». Fort de cette filiation, ce syndicat revendique en outre « *le bien commun qu'est le "plein emploi professionnel"*⁽¹⁶²⁾ », ce qui le conduit à subordonner la sécurisation des parcours professionnels à « *l'engagement actif des personnes dans ce parcours*⁽¹⁶³⁾ ». Autrement dit, ce qui compte est d'accompagner les personnes afin qu'elles mettent à jour ou renforcent leur employabilité de

(157) Commissariat Général du Plan (1995), *Le travail dans vingt ans*, Rapport de la commission Boissonnat, Odile Jacob, Paris.

(158) Supiot A. (dir.) (1999), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris.

(159) Simon G. (dir.), *Le statut du travailleur*, CFTC, 2006.

(160) CFTC, « Le statut du travailleur. Des droits et des devoirs attachés à la personne », *La Vie à défendre*, 2005, cité par Grimault S. in « Sécurisation des parcours et sécurité sociale professionnelle : enquête auprès des organisations syndicales », *IRES, Les documents de travail*, N°06.06, décembre 2006, p. 13.

(161) Simon G. (dir.), *Op. cit.*, cité par Grimault S., *Op. cit.*, p. 13.

(162) Grimault S., *Ibid.*, p. 13.

(163) CFTC, « Le statut du travailleur. Des droits et des devoirs attachés à la personne », *La Vie à défendre*, 2005, cité par Grimault S., *Ibid.*

Chapitre 3

manière à pouvoir répondre aux attentes des employeurs. L'objectif est donc de permettre à l'offre et à la demande sur le marché du travail de s'ajuster. Dans cette conception, marché du travail et solidarité sont dissociés : la seconde, basée sur une logique de redistribution, intervient pour corriger les effets négatifs ou pervers du fonctionnement du premier. Comme l'écrit G. Simon : « *A côté du marché où les individus sont engagés dans la compétition de l'argent, doit se construire une solidarité par la mutualisation des risques*⁽¹⁶⁴⁾ ». L'approche développée par la CFTC ne remet donc pas fondamentalement en cause l'injonction d'employabilité qui est faite aux salariés, sommés de prouver en permanence leur contribution productive, mais aussi à ceux qui ne sont pas en emploi, réduits à l'état de demandeurs d'emploi. Les attendus du marché du travail imposés par les employeurs sont ainsi consacrés et les salariés sont soumis à « *une logique de régénération permanente de leur employabilité pour répondre aux exigences mouvantes des employeurs* » (Higelé, 2010). Pour les personnes exclues du marché du travail (chômeurs mais aussi « jeunes » ou « seniors »), restent alors des politiques sociales actives visant un accès ou un retour rapide en emploi, un accès conditionnel aux droits à ressources et la solidarité pour ceux qui ne parviennent pas à réintégrer le marché du travail.

Le devenir croisé des « Conti » et des salariés de Nortel invite à interroger la pertinence de continuer à arrimer les protections et droits sociaux à l'emploi et au poste de travail dès lors que les discontinuités d'emploi sont considérées comme un élément normal de fonctionnement du marché du travail avec son lot de destructions-crétions d'emplois. Les difficultés que ces salariés rencontrent dans leur recherche d'emploi et l'incertitude face à l'avenir qu'ils expérimentent quotidiennement suite à la fermeture de leur entreprise ne sont-elles pas directement liées au fait que le règlement de la question de l'emploi (nombre, recrutement, lieu, contenu, c'est-à-dire la réponse aux questions fondamentales combien, qui, où, comment) est avant tout une affaire d'employeurs ? La CFTC a ainsi avancé la proposition d'un « statut du travailleur » conçu comme un nouveau socle de garanties interprofessionnelles communes à tous les salariés. Dans ce cadre, cette organisation syndicale a commencé à prendre la mesure de l'importance de souder ces nouvelles protections non plus au poste de travail mais à la personne du travailleur elle-même en revendiquant par exemple un crédit

(164) Simon G. (dir.), *Ibid.*, cité par Grimault S., *Ibid.*

individuel de formation comme un « *droit individuel, attaché à la personne, (et) transférable d'une entreprise à une autre, sur l'ensemble du territoire national*^[165] ». Cependant, décharger le poste de travail d'un certain nombre de droits pour les affecter à la personne et faciliter ainsi les mobilités professionnelles peut prendre différents sens et avoir des visées contradictoires dès lors que deux conceptions sont en tension dans ce mouvement de création de droits salariaux nouveaux. Demeurent en effet deux conceptions et projets différents pour le travail et pour ceux qui l'exécutent : d'un côté la réduction du travail aux seules activités valorisées par le marché du travail et partant, la subordination des travailleurs (mais aussi du travail qu'ils exécutent) aux employeurs et à leurs exigences mouvantes ; de l'autre, la volonté d'émancipation du travail de sa stricte définition marchande et d'émancipation des travailleurs vis-à-vis des employeurs. Dans cette dernière perspective, le travail qui est valorisé (c'est-à-dire monétisé) n'est pas celui qui trouve un acheteur sur le marché du travail mais le potentiel à produire de la richesse que porte chaque travailleur et qui s'exprime positivement dans sa qualification professionnelle (définie par la convention collective dans le secteur privé et exprimée par le grade du fonctionnaire dans la fonction publique)^[166]. Définir ainsi positivement les personnes comme porteurs d'une qualification professionnelle (et non négativement par un défaut d'employabilité qui justifie leur exclusion des droits à ressources) permet d'envisager autrement la question des transitions professionnelles et des discontinuités d'emploi qu'incarne le devenir semé d'embûches des salariés licenciés. Qualifier les personnes et non plus l'emploi (et le poste de travail) revient à attacher des droits professionnels et sociaux non pas au contrat de travail mais à la personne, ce qui permet non seulement de sécuriser les parcours professionnels mais aussi de contribuer à libérer les travailleurs de la subordination aux exigences des employeurs. Ce qui a été réalisé par la socialisation du salaire avec la Sécurité sociale, c'est-à-dire un ensemble de droits identiques pour tous les salariés qui ne soient pas dépendants du contrat de travail ou de l'employeur mais attachés à la personne (comme c'est par exemple le cas pour les allocations familiales ou la couverture maladie), mérite donc d'être non seulement défendu mais aussi étendu non

[165] Grimault S., *Op. cit.*

[166] Nous renvoyons ici aux travaux de Bernard Friot, et notamment à son dernier ouvrage *L'enjeu des retraites* publié en 2010 aux éditions La Dispute, et plus généralement à ceux des chercheurs de l'Institut européen du salariat (IES) consultables sur la page < <http://www.ies-salariat.org/> >.



Chapitre 3

seulement à des situations de hors-emploi plus nombreuses (notamment la période précédant la première entrée en emploi) mais encore à l'exercice du travail lui-même. L'enjeu (notamment syndical) est donc bien ici de construire des droits sociaux et à ressources garantis au niveau interprofessionnel, transférables d'un lieu de travail à un autre et opposables à tout employeur et ainsi participer de l'institution d'un « état professionnel » inaliénable (Supiot, 1999) sur le modèle de l'« état civil » dont jouissent tous les individus. Gageons que cette étude contribuera à nourrir cette réflexion dont dépend assurément la capacité de l'acteur syndical à défendre les intérêts individuels et collectifs des salariés d'aujourd'hui comme de demain.









CONCLUSION



Conclusion

« *Celui qui se bat n'est pas sûr de gagner mais celui qui ne se bat pas est sûr de perdre* ». Cette phrase, que prononce l'un des avocats de l'intersyndicale des « Conti » dans le film « Les Conti gonflés à bloc », résume particulièrement bien l'état d'esprit qui a animé les salariés en lutte de Continental de Clairoix mais aussi de Nortel de Châteaufort. En recueillant leur parole et en présentant quelques-uns de leurs destins individuels, cette brève étude a cherché à reconstruire le fil des événements et à saisir l'essentiel des logiques d'action de la lutte qu'ils ont menée au cours de l'année 2009 contre la décision des directions de leur multinationale respective d'interrompre l'activité et de fermer leur site de production. Elle a cherché à articuler le point de vue de ceux qui vivent quotidiennement les transformations de l'organisation du travail et qui, dans des circonstances aussi exceptionnelles que douloureuses comme peut l'être l'annonce inattendue d'une fermeture d'usine, peuvent être conduits à s'engager dans une action collective protestataire d'ampleur. Si de nombreux points sont communs aux deux terrains de lutte étudiés ici, certaines différences sont néanmoins déterminantes et permettent d'éclairer le tour particulier qu'a pris chacune de ces deux histoires singulières.

Dans l'univers industriel et majoritairement ouvrier de l'usine de Clairoix de l'équipementier automobile allemand Continental, les salariés ont été

Conclusion

victimes d'un « chantage patronal » dont ils sont sortis doublement perdants. En raison de la signature de l'accord dit des « 40 heures » par la CFTC, alors syndicat majoritaire, qui pensait avoir ainsi obtenu le maintien temporaire des emplois en échange d'un allongement de la durée du travail, les salariés ont donc non seulement travaillé davantage à partir de septembre 2007 mais ont finalement perdu leur emploi moins de deux ans après au prétexte que leur usine était moins rentable que les autres usines du groupe. Refusant les conditions de départ qui leur étaient proposées, les salariés se sont alors massivement mobilisés jusqu'à obtenir un plan social jugé beaucoup plus satisfaisant en juin 2009. Ce n'est cependant pas la CFTC qui fut moteur dans cette mobilisation qui bénéficia par ailleurs d'une très forte exposition médiatique. Décrédibilisée par sa signature de l'accord des 40 heures, elle perdit à l'issue du conflit sa position historiquement majoritaire dans l'entreprise au profit de la CGT. Les représentants de cette organisation syndicale avaient en effet mené tambour battant la lutte des « Conti » sur le modèle de ce qu'avaient fait leurs prédécesseurs de l'usine Chausson quelques années plus tôt en obtenant non pas la pérennité de l'activité mais un plan social avantageux pour l'ensemble des salariés.

Chez Nortel Networks SA, en revanche, les salariés étaient majoritairement des cadres du secteur des télécommunications, sans tradition ni culture de la lutte et éloignés du fait syndical. Dans ce cas, le déclenchement puis la poursuite du conflit a été le moyen et l'occasion pour la CFTC, à l'audience alors très faible dans l'entreprise, de s'affirmer comme le moteur de la mobilisation face à l'autre syndicat majoritaire, la CFE-CGC, jugé trop complaisant avec la direction. Les représentants locaux de la CFTC ont alors appliqué des « recettes » déjà expérimentées avec succès chez Hewlett-Packard et sont devenus en peu de temps des « professionnels » de la communication et de l'organisation syndicale. Au point d'obtenir eux aussi des conditions de départ jugées plus satisfaisantes à la faveur d'un rapport de force qu'ils ont su stratégiquement construire en s'appuyant notamment sur la pression médiatique. Mais, loin de reconquérir sa position de syndicat majoritaire (perdue en 2007 après le départ d'une grande partie de sa section suite au rachat des activités UMTS de Nortel par Alcatel-Lucent) à la faveur du succès du mouvement social de 2009, la CFTC devait « repartir de zéro » une fois la filiale Nortel Networks SA rachetée par la société Kapsch. Privée de ses soutiens et d'un de ses délégués qui compte parmi les salariés licenciés, l'organisation syndicale s'est en effet retrouvée encore un peu plus marginalisée lors des dernières élections des membres du comité

d'entreprise en obtenant seulement un tiers des voix. Cet affaiblissement de la CFTC s'est alors fait au profit de la CFE-CGC qui était restée beaucoup plus en retrait pendant le conflit.

Si la CFTC et ses représentants locaux sur ces deux terrains de lutte ont connu des destins contrastés, marginalisés – bien qu'actifs – dans le cas Continental et moteurs dans celui de Nortel, ces deux expériences de conflit social présentent néanmoins des similitudes et posent des questions transversales à l'acteur syndical. Celui-ci se trouve en effet aujourd'hui confronté à des transformations de l'appareil productif et du cadre juridique dans lequel les restructurations d'entreprise s'insèrent, mais aussi à une évolution, qualifiée de « syndicalisme de service », dans les rapports qu'il entretient avec ses mandants et plus généralement avec les salariés. Se focaliser sur l'amélioration des conditions de départ est essentiel et répond aux attentes des salariés mobilisés. Cependant, il est légitime de s'interroger sur la capacité d'une telle stratégie à pouvoir mobiliser collectivement au-delà d'un accord éventuel sur une amélioration de ces conditions sans revendiquer dans le même temps la pérennisation de l'activité d'un site voué à la fermeture pour des critères de rentabilité jugée insuffisante.

Dans un contexte de crise économique, les directions des multinationales multiplient les restructurations afin de contenir la baisse (réelle ou supposée) des profits que le ralentissement économique porte avec lui. Les directions sont ainsi conduites à imposer des mesures de flexibilisation (du travail, des horaires, etc.) qu'elles présentent comme nécessaires. Face à ce qui s'apparente trop souvent à une forme de chantage patronal, les organisations syndicales ont peu de marges de manœuvre. Elles doivent souvent se contenter de ne discuter à chaud que de l'accompagnement des restructurations sans jamais pouvoir contester la logique industrielle et/ou financière sous-jacente. C'est précisément ce qu'a fait la CFTC dans le cas emblématique de Continental en acceptant que les salariés « travaillent plus pour gagner plus » selon le slogan présidentiel du candidat N. Sarkozy en 2007. Cette stratégie d'acceptation de la logique et du discours patronaux a tout au plus permis à certains salariés de gagner un peu plus et offert à tous les autres un sursis, le site étant cependant destiné dès le départ à la fermeture. Au final, elle s'est avérée non seulement perdante dans la compétition entre organisations syndicales mais elle a participé en outre d'une évolution du contenu et de la finalité de la négociation collective. Alors que l'acquisition de droits et avantages nouveaux (augmentation des

Conclusion

salaires, amélioration des conditions de travail, etc.) était traditionnellement l'objectif de la négociation collective, celle-ci a évolué vers des négociations « donnant-donnant » synonymes bien souvent de reculs sociaux, de perte d'avantages acquis et de réduction de salaires.

Il faut dire aussi que la négociation collective devient plus technique et fait apparaître le droit et la capacité à utiliser les dispositions juridiques en vigueur comme une ressource d'action essentielle. Cette capacité conditionne en effet le succès ou l'échec de l'action des salariés et de leurs représentants face aux stratégies patronales. Le droit apparaît ainsi comme une ressource à la fois cognitive et processuelle^[167]. Il faut non seulement connaître le droit pour s'en servir comme un levier d'action pour tenter de s'opposer (cas Nortel) ou à tout le moins de ralentir (cas Continental) la restructuration mais aussi pour arriver à faire reconnaître – ou non – la possibilité pour les salariés et leurs représentants de faire entendre leur voix sur la scène juridique internationale. Cette complexification du cadre transnational dans lequel se déploient les restructurations pose alors le problème de la professionnalisation des représentants syndicaux et du risque inévitable de détachement de ces derniers de leurs bases militantes qui lui est lié. Qu'il s'agisse, comme dans le cas de Continental, de délocaliser la production dans un pays où la main d'œuvre est beaucoup moins chère et les droits sociaux et syndicaux beaucoup moins importants qu'en France ou qu'il s'agisse, dans le cas de Nortel, de mettre en œuvre une procédure de liquidation judiciaire la moins contraignante possible pour l'entreprise et donc la moins protectrice des salariés en s'abritant derrière un autre régime juridique que celui de la France, ces deux cas illustrent les conséquences de la mise en concurrence des droits nationaux (et des systèmes de représentation professionnelle) à l'échelle communautaire.

La construction européenne peut donc prendre deux voies séparées : celle d'une fédération de solidarités (basée sur la souveraineté du droit) ou bien celle d'une confédération de compétition et de concurrence (qui s'appuie sur les idées de darwinisme institutionnel et de marché du droit (Hayek, 1980) selon lesquelles doivent s'opérer une sélection des institutions et des ordres normatifs les plus performants). Pour l'acteur syndical, cette alternative pose le problème de la coordination des actions syndicales entre des travailleurs européens mis en concurrence comme l'illustre le cas de

[167] À ce sujet, nous renvoyons notamment le lecteur aux travaux du programme de recherche européen Capright qui combinent l'approche par les régimes de ressources et celle par les capacités développée par A. Sen < <http://www.capright.eu/> >

Continental. Le défi qui se présente aux différents syndicats nationaux est notamment celui de développer des revendications syndicales véritablement transnationales et d'imposer une négociation collective au niveau européen (Dufresnes, 2009). Cette dernière apparaît d'autant plus nécessaire lorsqu'on observe les possibilités qu'offre le recours au règlement n° 1346/2000 du 29 mai 2000 relatif aux procédures d'insolvabilité comme nous l'avons vu dans le cas de la liquidation de Nortel Networks SA. Cet engagement dans des actions dépassant le cadre des enjeux strictement nationaux suppose cependant que les organisations syndicales cessent de tirer leur capacité d'action de leur légitimation par le pouvoir politique dans le cadre du dialogue social (Alaluf, 2009) et qu'ils acquièrent une autonomie de projet.

À ce propos, des propositions existent. Une première idée, très simple dans sa formulation et dans sa mise en œuvre, consiste à plafonner la rentabilité actionnariale⁽¹⁶⁸⁾. Comme l'illustrent les destins croisés des anciens salariés de Continental et de Nortel, il existe un lien de causalité direct entre les exigences financières des actionnaires des multinationales et les choix de politiques industrielles et d'organisation du travail qui sont déclinés sur les sites de production. Plus les premières sont importantes et plus les seconds ont des conséquences dramatiques pour les salariés⁽¹⁶⁹⁾. Cette proposition, bien qu'elle présente l'avantage d'être mise en œuvre dans un délai court, n'en présente pas moins l'inconvénient de laisser inchangées les règles qui commandent la rémunération du capital et du travail. Dans l'univers productif contemporain, la contrainte actionnariale et celle de la concurrence redoublent leurs effets respectifs et exercent un effet de tenaille qui voue le salaire à être la variable d'ajustement et placent les salariés dans l'obligation de défendre des intérêts vitaux de haut en bas de la pyramide hiérarchique. Face à cette configuration aussi originale que violente par les inégalités sociales qu'elle creuse sans cesse davantage, une récente proposition va plus loin en partant de la situation de retraités « *qui perçoivent pendant des décennies et de façon irrévocable un salaire*⁽¹⁷⁰⁾ ». Sur le modèle de la retraite qui est financée par une cotisation sociale,

(168) F. Lordon a ainsi lancé l'idée du SLAM pour *Shareholder Limited Authorized Margin* (ou marge actionnariale limite autorisée). Voir notamment à ce propos Lordon F., « Enfin une mesure contre la démesure de la finance, le SLAM ! », *Le Monde diplomatique*, février 2007, p. 4-5.

(169) C'est aussi ce qu'illustre admirablement le documentaire de D. Clerc et P. Lorent intitulé « L'affaire Clearstream expliquée à un ouvrier de chez Daewoo » et sorti en 2003.

(170) Friot B., « Retraites, un trésor impensé », *Le Monde diplomatique*, septembre 2010, p. 10-11.



Conclusion

« *c'est-à-dire par un prélèvement sur la valeur ajoutée qui assume des engagements de long terme sans aucune accumulation financière*⁽¹⁷¹⁾ », ne pourrait-on pas imaginer comme y invite B. Friot une cotisation économique qui financerait un investissement libéré des marchés financiers et des exigences de rentabilité à court terme qu'ils imposent partout en retour⁽¹⁷²⁾ ? Une telle perspective d'un investissement libéré du crédit (et du chantage à la dette dont il est toujours porteur) serait à coup sûr un pas décisif permettant de repenser les politiques industrielles et le développement en général en remettant l'économie et sa dérive financiarisée sous la coupe effective du politique et de la délibération publique. Car l'enjeu fondamental reste bien celui de la maîtrise de leur destin par les communautés humaines, autrement dit celui politique de la souveraineté et de son cadre d'exercice.

(171) Friot B., *Op. cit.*

(172) Sur cette question, nous renvoyons au dernier ouvrage de B. Friot, *L'enjeu du salaire*, publié aux éditions La Dispute en 2012 ainsi qu'aux activités du réseau d'éducation populaire « Réseau salariat » < <http://www.reseau-salariat.info/> >.









ANNEXES



Annexes Conti



© Frédéric Klemczynski / Fedepphoto

Accord dit "des 40 heures" du 12 septembre 2007



SOCIETE CONTINENTAL
Etablissement de Clairoux

AVENANT DE REVISION
A l'accord du 31 mai 2000
Et portant sur
LE FUTUR DU SITE DE CLAIROIX
par
L'AMELIORATION DES COÛTS ET DE LA
PRODUCTIVITE

Entre

La société CONTINENTAL France SNC, établissement de Clairoux, représentée par Monsieur :

Thierry WIPFF en sa qualité de gérant,

D'une part,

Et

Le syndicat CFDT, représenté par

MM. M. GALOIS,
F. TRABAUD,
M. LARSONNEUR
en qualité de délégués syndicaux,

Le syndicat CGT, représenté par

MM. JC LEMAITRE
D. BERNARD
en qualité de délégués syndicaux,

Le syndicat CFTC, représenté par

MM. A. DA COSTA
F. LENEUTRE
en qualité de délégués syndicaux,

1/11

Handwritten signatures and initials:
TW, SD, OL, AD, LF

Le syndicat FO, représenté par

MM. A. LACAILLE
D. VAN HYFTE
en qualité de délégués syndicaux,

Le syndicat CGC, représenté par

M. S. BACQUET
O. CHESNAIS
en qualité de délégués syndicaux,

D'autre part.

PREAMBULE

L'environnement économique dans lequel s'inscrit notre usine est celui de l'industrie automobile, avec une pression tendancielle à la baisse sur les prix de vente des pneumatiques. Cette orientation est encore plus particulièrement marquée sur le marché des constructeurs automobiles (OE), créneau dans lequel l'usine de Clairoix souhaite maintenir une part autour de 25 à 30 % nécessaire à maintenir sa compétitivité technologique. Pour des raisons de coût de revient trop élevé, certaines dimensions pour le marché OE ne peuvent déjà plus être réalisées dans les pays « high cost », dont la France.

Cette situation s'est aggravée avec le passage aux 40 heures fin 2005 des 2 usines Allemandes de pneumatiques (Korbach et Aix la chapelle)

De fait l'usine de Clairoix est à présent l'usine la plus chère des usines « high cost » du Groupe Continental, faisant peser une hypothèque lourde quant à son avenir.

C'est dans ce contexte que le site de Clairoix s'est trouvé confronté, dans l'élaboration de son budget 2007 à devoir réaliser une économie supplémentaire de 3 millions d'Euros qui n'a pu être obtenue.

De plus cette situation a entraîné le blocage total des investissements décidés par Hanovre, indispensables au développement du site.

Dans ce contexte, la Direction et les organisations syndicales, ont travaillé à trouver ensemble les voies et moyens permettant de sortir de cette situation, de consolider l'avenir du site, et d'éviter de l'inscrire dans une voie irrémédiable de régression, en particulier au travers de l'allocation de dimensions de moins en moins rentables, liée notamment à des coûts de production trop élevés élargissant le champ de ces dernières, et des niveaux d'investissements ne permettant pas un niveau de compétitivité technologique suffisant.

Au centre de ce dispositif la recherche d'une réduction du coût du travail, s'inscrivant dans la démarche mondiale mise en œuvre par le Groupe sous l'appellation de Global Labor Cost (coût global du travail) et visant à comparer les coûts du travail des usines entre-elles.

2/11

OC
AD
LF
TW SR

L'objectif économique du présent accord, au travers du volet coût du travail, est de générer une économie de 2.1 millions d'euros.

Les représentants syndicaux et du personnel ont exprimé le souhait que cette voie ne soit pas unique, faisant supporter par les seuls salariés les solutions. En particulier ils ont estimé que des engagements devaient être pris et concrétisés quant à des investissements et volumes réellement porteurs d'avenir. D'autre part le volet emploi se doit d'être une contrepartie substantielle de cet accord avec là encore des engagements concrets.

Le présent accord fait suite aux réunions de négociation tenues les 25 et 27 juin 2007 entre la Direction et les organisations syndicales.

Le contexte décrit constitue une donnée spécifique au site de Clairoux, rendant la finalité et l'équilibre global du présent accord attachés à notre site, sans qu'il puisse constituer une référence transposable pour un autre.

A l'issue de la réunion, les parties ont convenu de réviser les dispositions de l'accord d'établissement du 31 mai 2000.

LES PARTIES DES LORS ONT CONVENU DE CE QUI SUIT :

Article 1 : Conséquences du présent accord sur les accords précédents

Les dispositions du présent accord se substituent, sauf dispositions spécifiques, dès sa date d'entrée en vigueur, à celles résultant des accords préalables régissant notamment l'organisation et le temps de travail au sein de l'établissement de Clairoux, en particulier à celles issues de l'accord d'établissement du 31 mai 2000 qu'elles modifient donc partiellement.

Les articles modifiés sont repris dans le présent accord

Article 2 : Champ d'application

Le présent accord concerne l'ensemble des salariés de l'établissement de Clairoux de la Société Continental France, en contrat à durée indéterminée ou en contrat à durée déterminée et ce, quelque soit leur durée du travail.

Article 3 : Modification de l'accord de réduction du temps de travail du 31 mai 2000.

L'article 2 de l'accord de mai 2000 susvisé est modifié comme suit :

3/11

OC
AD
LF
TW — SR

AMENAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

CHAPITRE I : PERSONNEL POSTE

A/ ORGANISATION PRINCIPALE

3.1 PRINCIPE

Après avoir examiné différentes organisations possibles de travail, l'organisation retenue est celle bouleversant le moins possible l'organisation existante, à savoir le maintien des équipes en 3X8 plus équipes de suppléance, et ce dans le cadre des dispositions de l'article L.212-9 II du code du travail, avec octroi de jours de repos sur l'année.

L'organisation principale est désormais établie sur la base de 3 équipes de semaine et 2 équipes de suppléance.

3.2 HORAIRES

N.B : Les horaires sont exprimés en heures et minutes
Les durées de travail effectif sont exprimées en heures et centièmes.

Chaque semaine, les salariés postés (en semaine) disposent de 2, 5 heures de repos, décomptées du temps de travail effectif, et les équipes de week-end de 0,5 h par jour.

EQUIPE	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi (*)	Samedi	Dimanche
Matin	6-14 7, 5 h	6-14 7, 5 h	6-14 7, 5 h	6-14 7, 5 h	6-14 7,5 h		
Après-midi	14-22 7, 5 h	14-22 7, 5 h	14-22 7, 5 h	14-22 7, 5 h	14-22 7, 5 h		
Nuit	22-6 7, 5 h	22-6 7, 5 h	22-6 7, 5 h	22-6 7, 5 h	22-6 7, 5 h		
VSD1						6-18 11, 5 h	6-18 11, 5 h
VSD2						18-6 11, 5 h	18-6 11, 5 h

(*) 6 vendredis par an ne seront pas travaillés, soit 6 postes de 3 équipes correspondant à 18 postes disponibles. Ces postes seront assurés par les équipes de suppléance.

Les équipes de suppléance effectueront lors des congés d'été, chacune 3 semaines en horaire de semaine sur base 5 jours en postes de 8 heures, afin d'assurer le remplacement des équipes de semaine partant en congés.

OL
AD
LF
TW

Article 4 : Décompte de la durée du travail

Etant rappelé que la durée du travail sur l'année se décompte ainsi :

- 365 jours
- - 52 samedis
- - 52 dimanches
- - 25 jours de congés payés
- - 8 jours fériés tombant un jour autre qu'un samedi ou un dimanche
- = 228 jours, soit 45, 6 semaines par an.

Ainsi, les salariés en poste travailleraient en théorie $45,6 \times 37,5 = 1710$ h

Toutefois, comme indiqué ci-dessus, 6 vendredis par an ne seront pas travaillés, ce qui ramène la durée du travail à : $228 - 6 / 5 = 44,4$ semaines soit une durée de travail annuelle de 1665 h, soit 36,5 h en moyenne.

Les 6 jours de repos supplémentaires seront déterminés lors de la commission calendrier, permettant ainsi l'expression des souhaits de l'employeur et des salariés.

Pour ce qui concerne les équipes de week-end, et donc concernées par une réduction de leur temps de travail, après avoir examiné les différentes options possibles visant à maintenir le niveau de rémunération actuel des salariés des équipes de week-end, comportant une majoration spécifique supra-légale, il a été décidé d'intégrer dans le calendrier annuel :

- Les remplacements des congés d'été des personnels de semaine, comme par le passé.
- Les 6 postes fixés en commission calendrier correspondant aux 18 postes rendus disponibles par l'organisation du travail de semaine (3 x 6)
- 4 jours fériés

Les 4 jours fériés travaillés entrant dans le calcul d'équivalence de paiement ont été déterminés avec la seule majoration légale spécifique au travail de suppléance.

Les autres jours fériés programmés feront l'objet d'un appel au volontariat, en fonction des besoins de l'entreprise, et seront rémunérés selon les règles habituelles.

Les remplacements de congés payés sont payés au taux de base.

Article 5 : Contreparties consenties par le personnel

Afin d'atteindre les objectifs fixés rappelés en préambule et relatifs à l'amélioration des coûts de production et de la productivité du site, afin d'assurer ainsi la pérennité de l'usine de Clairoux, et au-delà d'établir les conditions attendues par le Groupe afin de réaliser le déblocage des investissements, les parties ont décidé :

Prime de vacances

La prime de vacances est ramenée à une valeur de 450 Euros bruts, et à compter de la date d'entrée en vigueur du présent accord.

Prime de fin d'année

Celle-ci fera l'objet d'une réduction forfaitaire de 1500 Euros bruts à la date d'entrée en vigueur du présent accord. Dans l'hypothèse d'un salarié à temps partiel, la réduction s'effectuera prorata temporis en fonction de la durée contractuelle.

Modération salariale :

En ce qui concerne les modalités d'application pour le site de Clairoux, des mesures salariales susceptibles d'être décidées dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire, et sans naturellement préjuger en rien de son contenu, les parties sont convenues d'une modération consistant en une minoration de 1% du pourcentage éventuellement décidé lors de la NAO valant pour l'exercice 2008.

Article 6 : Contreparties accordées par la Direction

En contrepartie des efforts réalisés par les salariés et dans le cadre d'un accord gagnant-gagnant, les parties se sont mises d'accord sur les points suivants :

Journée de solidarité et congés supplémentaires:

Le principe légal est que le travail effectué le jour de solidarité ne donne pas lieu à supplément de rémunération, dans la limite de 7 heures.

Pour les salariés présents et travaillant le jour de solidarité, la Société CONTINENTAL a décidé d'octroyer un avantage supplémentaire consistant en la rémunération de la totalité des heures travaillées le jour de solidarité.

Cette disposition concerne l'ensemble du personnel de l'Entreprise

Il est expressément convenu que les salariés ne travaillant pas ou absents le jour de solidarité, aucune rémunération supplémentaire ne leur sera octroyée.

OC
AD
LF
TW
SD

Annexes

Il a été décidé de l'octroi d'une journée supplémentaire de congé d'ancienneté, selon le barème suivant :

Ouvriers et Etam

<u>Ancien barème</u>	<u>Nouveau barème</u>
1 jour pour 5 ans	1 jour pour 5 ans
2 jours pour 10 ans	2 jour pour 10 ans
3 jours pour 15 ans	3 jours pour 15 ans
4 jours pour 20 ans	5 jours pour 20 ans
5 jours pour 25 ans	6 jours pour 25 ans

Ingénieurs et Cadres

De la même façon, il sera alloué une journée supplémentaire de congé à partir de 20 ans d'ancienneté.

Contreparties collectives en emplois

Particulièrement attachées à ce point, les organisations syndicales signataires ont tenu à donner au volet emploi une dimension particulièrement significative.

Il a donc été décidé de procéder, à compter de la date d'entrée en vigueur du présent accord et en tout état de cause à compter du 1^{er} octobre 2007, à l'embauche sous CDI de 90 personnes actuellement occupées dans l'entreprise en qualité d'intérimaires.

Complémentairement et par la même voie, une transformation en CDI de 40 autres intérimaires sera réalisée à partir du 1^{er} janvier 2008, portant ainsi au total à 130 les embauches sous CDI ;

Contreparties collectives en investissements.

Compte- tenu des efforts consentis par le personnel et tels que décrits dans le présent accord, les organisations syndicales signataires ont manifesté leur volonté d'obtenir aussi du siège social de l'entreprise, des signes tangibles d'inscription du site de Clairoux dans le futur.

Dans la mesure où les performances industrielles du site s'améliorent de par cet accord, le Groupe Continental décide d'accompagner ces efforts en intégrant l'usine de Clairoux dans la future stratégie industrielle de sa Division PLT.

A ce titre, des mesures seront prises sur les points suivants :

1. volume de production
2. mix de production
3. investissements garantissant l'amélioration de la performance industrielle

7/11

CC
 AD
 LF
 JW

A- Volume de production

Tant que la demande pour Continental Division PLT est croissante, le volume pourra être maintenu à un niveau de 8.5 millions de pneus par an. Pour mémoire, les résultats de production les années précédentes sont les suivants :

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Production (millions de pneus)	7.200	7.678	8.007	8.060	8.300 (1)	8.500 (2)

(1) : prévisions 2007

(2) : budget 2008

B- Mix de production

Dans la mesure où les conditions de croissance pour la Division PLT se poursuivent, le mix de production attribué au site de Clairoux répondra aux objectifs :

- OE : objectif de maintenir la part d'OE entre 25 et 30% avec le développement de Clients privilégiés de par la situation géographique de l'usine par rapport à ceux-ci ;
- Réduction du nombre de pneus de petites dimensions (14'')
- Lancement des pneus « Van tires » (pneus pour camionnettes de dimensions allant de 15'' à 16'')
- Pneus dits « high performance ».

C- Investissements

Le groupe Continental, conscient des efforts fournis par les salariés, accompagnera ce projet par un soutien au niveau des investissements, faisant ainsi sortir le site de Clairoux de la période de « blocage de ses investissements ».

Les premières mesures comprendront l'approbation des investissements pour 2007 :

- 6 presses de vulcanisation
- Mise en place de la première phase des « modules en confection » et du « rolled tread »
- Mise en place de la première phase de robotisation de la palettisation des pneus et des « AGV » à la Finition.

Ces deux derniers points permettront au site de Clairoux de devenir une vitrine pour la Division.

Pour le reste, il est entendu que tous les investissements devront, pour être approuvés, se conformer aux règles internes du Groupe Continental et remplir, entre autres points, l'objectif de rentabilité interne, IRR, de 30% minimum.

Ainsi, les axes d'investissements seront :

- Généralisation des « modules de confection » et du « rolled tread » en Confection et sur les lignes d'extrusion
- Déploiement des « AGV »
- Adaptation de la capacité de produire à Clairoux les pneus « high performance » et « van tires »

8/11

OC
AD
LF
TW — SRB

Annexes

- Adaptation des moyens de production de mélanges aux exigences de qualité des nouveaux mélanges

L'ensemble de ces mesures seront respectées tant que le site de Clairoux s'inscrita dans une nette tendance à la baisse de ses deux indicateurs majeurs de performances : le Conversion cost et le Process cost.

Contreparties collectives autres

- De façon à intégrer la dimension du rallongement de la durée de travail hebdomadaire, mais aussi celle de la durée de vie au travail inscrite dans les réformes déjà réalisées et à venir des retraites, les parties sont convenues de la nécessité de travailler sur un certain nombre de thèmes tels que : TMS, GPEC... sans que cette liste soit exhaustive.

Ce travail pourra s'effectuer, avec des membres du CHSCT intéressés par le sujet traité, structurés dans un groupe de travail comportant notamment le médecin du travail, et des représentants de services susceptibles d'apporter leurs compétences.

Un crédit d'heures spécifique et distinct du crédit légal sera alloué aux représentants du CHSCT concernés.

- Afin de tenir compte de l'impact des mesures décrites ci-dessus sur la subvention du Comité d'établissement, les parties sont convenues de mettre en place un versement complémentaire déterminé selon la formule suivante :

$2000 \text{ €} \times \text{effectif moyen exercice considéré (indicateur bilan social)} \times \text{taux de la subvention}$

Pour tenir compte de l'impact d'évolutions de salaires à caractère général, il est proposé l'aménagement suivant :

- Prime de vacances : Les évolutions de cette prime s'effectuant en montants, il n'y a donc pas d'effet puisque celles-ci continueront à passer dans le salaire brut.
- Prime de fin d'année : Il sera tenu compte des augmentations négociées.

Article 7 : Durée de l'accord

Le présent accord est conclu dans sa globalité pour une durée indéterminée.

Article 8 : Révision

En cas de modification des dispositions législatives, réglementaires ou conventionnelles, qui aurait une incidence quelconque sur les dispositions du présent accord, celui-ci pourra être révisé à la demande des parties pour essayer de l'adapter aux nouvelles dispositions de la législation, de la réglementation ou de la convention collective.

9/11

OC
AD
LF
TW — SR

De même, les parties se réservent ainsi la possibilité, en fonction de l'évolution de la situation économique et financière du site, d'adapter les efforts consentis présentés dans le présent accord, tout en conservant l'objectif principal de ce dernier.

Article 9 : Dénonciation

Le présent accord pourra être dénoncé par l'une des parties signataires, moyennant un préavis légal de trois mois, sous la forme d'une lettre recommandée avec accusé de réception qui sera adressée par l'auteur de la dénonciation à l'autre partie signataire, notamment pour les raisons suivantes :

- Disparition ou annulation des dispositions législatives réglementaires et conventionnelles qui ont présidé à la conclusion du présent accord,
- Modification des dispositions législatives, réglementaires et conventionnelles qui ont présidé à la conclusion du présent accord après une tentative de révision infructueuse.

La dénonciation devra être déposée par cette même partie, conformément à l'article L.132-10 du Code du Travail.

Article 10 : Communication et dépôt de l'accord

Le présent accord sera diffusé dans l'établissement de CLAIROIX afin d'être porté à la connaissance de l'ensemble du personnel.

Le présent accord sera déposé auprès du Greffe du Conseil des Prud'hommes de Compiègne en un exemplaire.

Le présent accord sera déposé en deux exemplaires, dont une version sur support papier signée des parties, et une version sur support électronique à la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle de l'Oise.

Le dépôt du présent accord est accompagné des pièces suivantes :

- une copie du courrier ou du courriel ou du récépissé de remise en main propre contre décharge, ou d'un accusé de réception daté de notification du texte à l'ensemble des organisations syndicales représentatives à l'issue de la procédure de signature ;
- une copie du P-V du recueil des résultats du premier tour des dernières élections professionnelles ;

Article 11 : Prise d'effet de l'accord

Le présent accord prendra effet le lendemain du jour de son dépôt auprès de la Direction Départementale du Travail.

10/11

OC
AD
LF
TW — SR

La partie relative à la nouvelle organisation du travail prenant elle effet au 1^{er} janvier 2008.

Article 12 : Suivi de l'accord

Une commission de suivi composée de représentants des organisations syndicales signataires du présent accord sera mise en place.

Une fois par an, et préalablement à la tenue de la réunion, l'expert comptable du comité d'établissement remettra un rapport aux membres de celle-ci spécifique au respect des engagements pris.

Le coût afférent à cette mission sera pris en charge par l'entreprise.

Fait à Clairoux,

Le 12 Septembre 2007

La société CONTINENTAL France SNC établissement de Clairoux

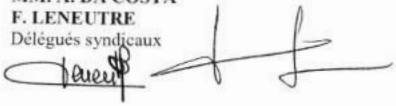
Thierry WIPFF



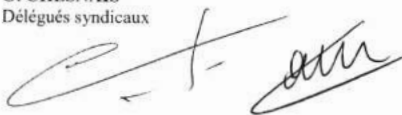
Pour le syndicat CFDT
MM. M. GALOIS
F. TRABAUD
M. LARSONNEUR
Délégués syndicaux

Pour le syndicat CGT
MM. JC LEMAITRE
D. BERNARD
Délégués syndicaux

Pour le syndicat CFTC
MM. A. DA COSTA
F. LENEUTRE
Délégués syndicaux



Pour le syndicat CFE CGC
MM. S. BACQUET
O. CHESNAIS
Délégués syndicaux



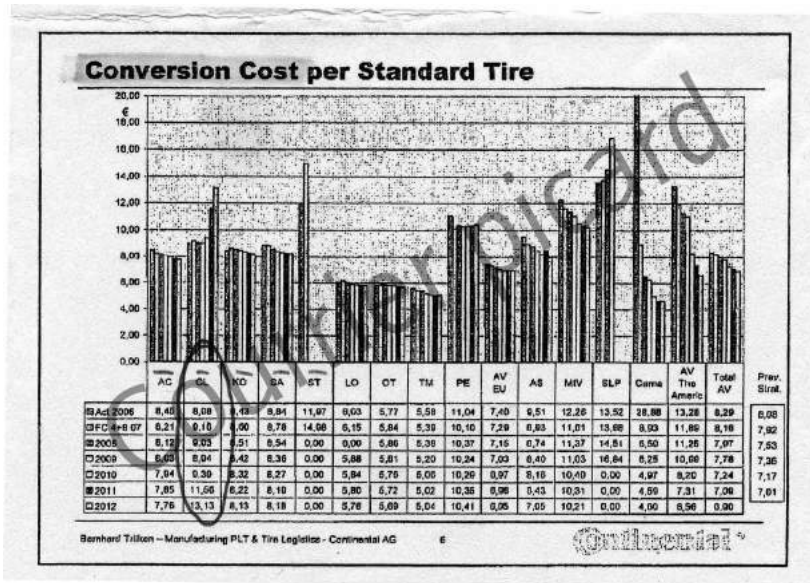
Pour le syndicat CGT-FO,
MM. D. VAN HYFTE
A. LACAILLE
Délégués syndicaux

11/11

OC
AD
LF



Document de la direction du groupe Continental AG comparant par site les coûts de production depuis 2006 et leurs prévisions jusqu'en 2012



Source : Document que s'est procuré la CFDT du site de Clairoux d'abord publié par *Le Courrier picard* à la fin de 2007 puis repris par le site Eco 89 le 25 mars 2009.
 Note de lecture : "CL" signifie Clairoux (colonne entourée)

Bulletin d'information de la direction du 5 mars 2009



Clairoix – 05 mars 2009

BULLETIN D'INFORMATION

➤ **Nous tenons à rappeler que les rumeurs de fermeture de Clairoix véhiculées par les médias ce WE ne se fondent sur aucune annonce du Groupe Continental**

- Ce que Continental a déclaré aux médias, c'est qu'aucune annonce de cette sorte n'avait été faite à ce jour.
- Vous savez que si une telle décision était prise, les premiers que Continental informerait seraient ses employés et leurs représentants.
- Ceci dit, une réorganisation des activités de Continental est évidemment, dans le contexte actuel, une option parmi d'autres.

➤ **Il est vrai que le marché du pneumatique est touché de plein fouet par la crise économique dont souffre l'industrie automobile depuis le 2^{ème} semestre 2008**

- La baisse de la demande a atteint plus de 20% sur le dernier trimestre 2008.
- La division PLT a dû réduire le volume de sa production de 7.5 millions de pneus en 2008.
- Nos prévisions de ventes sur 2009 montrent que la baisse de la demande va se poursuivre et entraîner pour notre division une surproduction de 15 millions de pneus, comparé à nos estimations initiales.

➤ **La division PLT travaille au niveau global pour solutionner ce problème de surproduction**

- Nous avons baissé à Clairoix le volume de 500 000 pneus en fin d'année dernière et de 850 000 pneus supplémentaires depuis le début d'année. Les mesures appliquées depuis octobre 2008 ont été les suivantes :
 - La résiliation de 150 contrats d'intérim,
 - L'arrêt des heures supplémentaires,
 - L'allongement de l'arrêt de fin d'année (6 jours),
 - La mise en place de 6 jours de chômage partiels en février et mars 2009,
- Les actions seront poursuivies en 2009 avec :
 - La mise en place d'un plan d'économie de plus de 5 millions d'euros.
 - La mise en place d'environ 5 semaines de chômage partiel, réparties en avril/mai et septembre en fonction de l'évolution des stocks.

➤ **Aujourd'hui**

- Une réunion extraordinaire du CE se tiendra à 10h30 afin de faire un point sur la situation.
- Nous continuerons à vous tenir informés de la situation à travers les réunions régulières avec vos représentants.

Source : Eco 89 du 25 mars 2009

Communiqué de presse de la CFTC du 17 mars 2009

Communiqué de presse

CFTC
Service Presse
01 44 52 49 10
06 89 04 25 27

Continental : la fin d'un conflit qui entache toutes les relations sociales

Même si Continental a repris le travail et si l'on peut être surpris de la révolte des salariés qui s'est manifestée à différentes reprises, il n'en reste pas moins que le mensonge de Continental pour obtenir "un accord donnant-donnant sur le temps de travail", il y a deux ans, aura durablement marqué les esprits et poussé cette semaine les salariés dans un désarroi extrême. Les réactions du personnel de Continental montre combien les conséquences de certaines décisions peuvent être difficiles humainement. Continental a balayé une grande partie de la vie de ses employés avec beaucoup de désinvolture ! Et le minimum de respect qui s'imposait avec les représentants du personnel a été absent.

Certes, la CFTC fait aujourd'hui les frais d'une certaine manière de cet irrespect car le personnel déçu, peut être tenté par des positions plus dures. Mais le patronat aussi, voit sa parole décrédibilisée. Une entreprise comme celle-ci qui ne respecte pas ses salariés, ne se respecte pas davantage et détruit l'image de toutes les entreprises...Son mensonge entache durablement les relations sociales, dans sa spécialité, son département, sa région et même au niveau national.

Paris, le 17 mars 2009

Contact: Jacques Voisin

Reproduction de la lettre de la direction aux salariés du site de Clairoix suite à la signature de l'accord de méthode du 25 juin 2009

Lettre de la direction aux personnel
Posté le 01 juillet 2009 à 12:11:29 CEST par alpinestars

Clairoix, le 29 juin 2009
Madame, Mademoiselle, Monsieur,

Nous sommes heureux de vous confirmer la signature le 25 juin dernier de l'accord de méthode par les directions de Continental France et de Continental AG, l'ensemble des organisations syndicales et l'État.

Il s'agit d'une étape importante pour chacun d'entre vous. Comme vous le savez, cet accord contient d'importantes mesures sociales qui seront intégrées dans le Plan de Sauvegarde de l'Emploi, notamment:

- le versement d'une prime nette de 50 000 € par salarié, en complément de l'indemnité légale ou conventionnelle de licenciement et de l'indemnité supplémentaire de licenciement égale à 0,3 mois de salaire brut par année d'ancienneté ; (soit 0,3 légale plus 0,3 en complément = 0,6)
- la possibilité pour les salariés de bénéficier d'un congé mobilité jusqu'au 31 décembre 2011 ;
- la mise en place d'un Espace mobilité d'ici à la fin du mois de juillet 2009.

Cet accord de méthode souligne la volonté de Continental de respecter ses engagements à l'égard de chacun des salariés affectés par le projet de fermeture du site de Clairoix.

Par ailleurs, en parallèle des mesures sociales annoncées, cet accord décrit également les engagements pris pour le compte des salariés concernant notamment :

- le maintien d'un climat social et de négociation apaisé ;
- le transfert sans encombre des preus, des matières premières et des semi-produits à partir de l'usine de Clairoix ;
- le transfert sans encombre des moules vers d'autres sites après information du Comité d'Établissement de l'Usine de Clairoix, conformément au protocole de reprise du travail du 17 mars 2009.

Le respect par toutes les parties des engagements souscrits dans le cadre de l'accord de méthode est essentiel à la poursuite du projet.

Dans les prochaines semaines, plusieurs réunions avec vos instances représentatives du personnel seront organisées afin de poursuivre le processus d'information et de consultation.

Nous ne manquerons pas de vous tenir informés du déroulement de ces prochaines étapes.

Veuillez agréer, Madame, Mademoiselle, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

Thomas Winkelmann Responsable des Ressources Humaines, François Gérard, Louis Forzy

Source : < <http://continentalweb.free.fr/modules.php?name=News&file=article&sid=110> >

Lettre de la direction au personnel

Posté le 01 juillet 2009 à 12:11:29 CEST par alpinestars

Clairoix, le 29 juin 2009

Madame, Mademoiselle, Monsieur,

Nous sommes heureux de vous confirmer la signature le 25 juin dernier de l'accord de méthode par les directions de Continental France et de Continental AG, l'ensemble des organisations syndicales et l'État.

Il s'agit d'une étape importante pour chacun d'entre vous. Comme vous le savez, cet accord contient d'importantes mesures sociales qui seront intégrées dans le Plan de Sauvegarde de l'Emploi, notamment:

- le versement d'une prime nette de 50 000 € par salarié, en complément de l'indemnité légale ou conventionnelle de licenciement et de l'indemnité supplémentaire de licenciement égale à 0,3 mois de salaire brut par année d'ancienneté ;(soit 0.3 légale plus 0.3 en complément = 0.6)

- la possibilité pour les salariés de bénéficier d'un congé mobilité jusqu'au 31 décembre 2011 ;

- la mise en place d'un Espace mobilité d'ici à la fin du mois de juillet 2009.

Cet accord de méthode souligne la volonté de Continental de respecter ses engagements à l'égard de chacun des salariés affectés par le projet de fermeture du site de Clairoux.

Par ailleurs, en parallèle des mesures sociales annoncées, cet accord décrit également les engagements pris pour le compte des salariés concernant notamment :

- le maintien d'un climat social et de négociation apaisé ;

- le transfert sans encombre des pneus, des matières premières et des semi-produits à partir de l'usine de Clairoux ;

- le transfert sans encombre des moules vers d'autres sites après information du Comité d'Etablissement de l'Usine de Clairoux, conformément au protocole de reprise du travail du 17 mars 2009.

Le respect par toutes les parties des engagements souscrits dans le cadre de l'accord de méthode est essentiel à la poursuite du projet.

Dans les prochaines semaines, plusieurs réunions avec vos instances représentatives du personnel seront organisées afin de poursuivre le processus d'information et de consultation.

Nous ne manquerons pas de vous tenir informés du déroulement de ces prochaines étapes.

Veillez agréer, Madame, Mademoiselle, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

Thomas Winkelmann Responsable des Ressources Humaines, François Gérard, Louis Forzy



Annexes



Annexes Nortel



Mise en scène des bonbonnes de gaz (15 juillet 2009).

Source : < <http://nortanic-france.org/> >

Communiqué de presse du 7 juillet 2009

Châteaufort, Yvelines le 7 juillet 2009

Les employés de Nortel France (NNSA), le centre mondial R&D du GSM Nortel, entrent en grève générale. Pour 800 familles Françaises en comptant l'autre filiale (NNF), c'est un véritable harcèlement qui est enduré depuis des mois.

Notre situation est la suivante :

la compagnie est passée sous administration judiciaire il y a 6 mois,

Le paiement de nos salaires est remis en question chaque mois,

On nous parle de 500 licenciements alors qu'aucun repreneur n'est annoncé et que la comptabilité reste opaque après 6 mois d'administration judiciaire.

La maison mère Nord-Américaine qui dispose de réserves de trésorerie refuse de soutenir la filiale Française qui a toujours été bénéficiaire : les comptes de Nortel France ont été asséchés à hauteur de 300 Millions de dollars par un mécanisme de reversement mutuel qui fonctionne dans les faits à sens unique ! Face à cette situation le tribunal de Versailles enquête, les pouvoirs publics ont gelé les crédits recherche et l'AGS (Fond de garantie des salaires) remet en question sa participation aux indemnités légales de licenciement.

Les dirigeants qui ont conduit le groupe Nortel à la faillite sont toujours en place et s'octroient 45 Millions de dollars de Bonus pour mener la liquidation ! Nous n'avons plus confiance en ces dirigeants sans vision industrielle qui ont érigé la cupidité en valeur.

C'est un scandale financier de plus, après les malversations comptables qui ont conduit Nortel devant la justice Nord-Américaine en 2002, c'est aussi un fiasco industriel pour un groupe de haute technologie qui a compté 100 000 employés dans le monde dont 2 000 sur le site de Châteaufort.

Nous avons contribué à la richesse du groupe tout en subissant les dé-localisations et les plans sociaux; maintenant la colère et l'exaspération nous conduisent à la grève pour défendre notre droit au travail. Conscients que le contexte économique est sans précédent, nous exigeons des compensations financières et des mesures de reclassement pour aider les familles touchées à traverser les périodes difficiles qui s'annoncent.

Le collectif Nortel France (NNSA),

Source : < <http://nortanic-france.org/> >

Tract du 8 juillet 2009

TOUS ENSEMBLE C'EST NOTRE FORCE !!

BILAN DE LA PREMIERE JOURNEE

- Hier **227 personnes** se sont inscrites sur la liste de grévistes pour soutenir les revendications exprimées lors de l'AG de lundi dernier.
- **227 personnes** de Châteaufort, mais aussi des télétravailleurs venus de Châteaudun, des personnes en télétravail n'ayant pu se joindre à nous mais en grève chez eux, et même un employé sur site client.
- **227 personnes** sur environ 460 personnes (NNSA, NNF, et sociétés extérieures) présentes sur le site de Châteaufort (estimation faite à partir du nombre de repas servi à la cantine Lundi dernier).

UNE ACTION MEDIATISEE

Les médias ont relayé notre message et on parle de nous en France et ailleurs dans le monde : **L'AFP ; Le Monde ; Les Echos ; le Parisien ; Europe1.fr ; ZDNET ; ITchannel ; neteco ; l'expansion ; lemagit ; 01net ; 7h10 ; Ottawa Citizen ; et le blog All About Nortel qui fait parler la communauté Nortel.**

UNE MOBILISATION QUI SE FAIT SENTIR, OUI, C'EST POSSIBLE !

L'impact est réel et non négligeable pour Nortel et ses clients pour une première journée de grève:

- Plusieurs cases non traités par GPS (Telgua, AT&T mobile)
- Commandes clients urgentes non traitées.
- Support client Orange bloqué
- Blocage d'expéditions à GDNT (Nortel Chine) suite à des problèmes qualité non supportés par les équipes R&D et Qualité.

DES REVENDICATIONS PRISES EN COMPTE

Mardi, dès 5h du matin le collectif d'employés Nortel a demandé aux administrateurs un rendez vous pour engager les négociations sur leurs différentes revendications.

Lors de l'AG du CE d'hier, le retour de l'administrateur s'est vite fait connaître. L'administrateur a pris acte de notre demande et s'est engagé à fournir une proposition d'accord de sortie de crise tenant compte de nos revendications.

CONTINUONS NOTRE MOBILISATION, LE RAPPORT DE FORCE A ENFIN COMMENCE A CHANGER EN NOTRE FAVEUR

AUJOURD'HUI

- D'autres médias sont attendus : LCI, Radio France et autres qui n'ont pu venir aujourd'hui
- Diverses réunions avec l'administrateur (comité de pilotage) et ses collaborateurs (avec les CE).
- A 13 h une AG au piquet de grève pour faire le point sur les avancées des réunions de la journée.

CONSULTEZ L'OSM !! LE SORT DE PLUSIEURS D'ENTRE NOUS Y EST DEJA SCELLE !!



Collectif d'employés soutenu par la CFTC

« Dans une situation de crise, il faut créer des tensions de crises pour faire bouger les choses » (Frank Michel -Administrateur judiciaire NNSA - CE Du 2 juillet 2009)

Source : < <http://nortanic-france.org/> >

Lettre ouverte à Ernst & Young (9 juillet 2009)



COMITÉ D'ENTREPRISE NORTEL NETWORKS SA
Lettre ouverte

Le 9 Juillet 2009

Lettre ouverte du Comité d'entreprise de Nortel Networks S.A. France, Représentant des salariés au cabinet Ernst & Young.

Messieurs,

Vous conseillez le groupe Nortel depuis 2008.

A ce titre, vous avez conseillé le groupe dans la préparation d'une restructuration globale impliquant l'ouverture de multiples procédures collectives au Canada, aux Etats-Unis et en Europe le 14 janvier. En particulier, une procédure anglaise d'Administration de notre société Nortel France (NNSA et sa filiale NNF) a été ouverte sans consultation du Comité d'Entreprise, en violation de la loi française. Non content de percevoir d'importants honoraires en tant que conseil financier, votre cabinet s'est également fait désigner administrateur de chacune des sociétés européennes en faillite, et "moniteur" de la faillite canadienne.

L'ensemble de ce processus s'est manifestement déroulé au préjudice de Nortel France (NNSA) et de ses salariés, ce dont nous vous tenons pour responsables. En conséquence de votre gestion, près de 500 salariés français vont être licenciés dans des conditions inacceptables, la faible indemnité qu'il est prévu de leur accorder étant qui plus est mise à la charge du contribuable français.

Afin de tenter d'échapper à vos responsabilités, vous avez fait ouvrir une procédure de liquidation judiciaire en France, après avoir transféré en Angleterre environ 15 millions d'euros appartenant à notre société, que vous séquestrez depuis lors, et sur lesquels vous vous apprêtez à prélever des honoraires pharaoniques, de plusieurs millions d'euros. Parallèlement, le liquidateur français nous annonce aujourd'hui que la société manque de liquidités et n'est donc pas capable de financer un plan social décent au bénéfice des 500 salariés licenciés, ce qui a provoqué une grève spontanée.

Plusieurs éléments de votre gestion désastreuse méritent d'être soulignés:

1. Depuis 2004, le groupe NORTEL a mis en place un système de pillage organisé de notre société (système dénommé "RPS"), qui lui a permis de prélever plus de 300 millions d'euros sur Nortel France jusqu'à fin 2008. Non content d'avoir ainsi asséché la



COMITÉ D'ENTREPRISE NORTEL NETWORKS SA
Lettre ouverte

Le 9 Juillet 2009

trésorerie de notre société, le groupe Nortel a également procédé à prélèvement supplémentaire de 15 millions d'euros au titre des années 2006-2007 au préjudice de Nortel France le 22 décembre 2008, soit à peine quelques jours avant de mettre l'ensemble du groupe en faillite et alors que vous étiez déjà conseillers du groupe. Ce prélèvement s'est essentiellement fait au bénéfice de Nortel Canada (dont vous êtes devenus moniteurs), et a d'ailleurs contribué à financer le bonus d'environ 50 millions de dollars dont 25% ont déjà été distribués aux dirigeants du groupe au Canada et aux Etats Unis début 2009.

2. Alors que le groupe est en faillite, nous constatons que ce pillage se poursuit, sous votre égide, au bénéfice de Nortel Canada et de Nortel UK. Vous avez ainsi "négocié" avec vous-même, sous votre double casquette d'administrateur des faillites de Nortel France et de Nortel UK, un accord présenté comme équitable, aux termes duquel Nortel France (en faillite) doit payer 4,8 millions de dollars à Nortel UK, qui reçoit quant à elle, de la part des diverses sociétés du groupe, près de 100 millions de dollars. Le conflit d'intérêts est évident. A cet effet, vous avez prétendu devant un tribunal américain qu'il fallait indemniser Nortel UK de ses coûts en matière de recherche et développement. Or, à l'évidence, Nortel France se trouve dans la même situation que Nortel UK, et aurait dû percevoir une somme importante au lieu de payer 4,8 millions de dollars. Nous rappelons en effet que notre centre de recherches est de taille très importante et que les coûts subis à ce titre ont bénéficié à l'ensemble du groupe sur ses marchés européens, américains, asiatique et africains, à telle enseigne que les brevets issus de nos recherches, qui ont une énorme valeur marchande, ont été transférés gratuitement (!) à Nortel Canada.
3. Alors que vous êtes responsables de la situation, vous vous êtes défaussés de la gestion de la faillite de Nortel France en ouvrant une procédure de liquidation française "secondaire", qui ne bénéficie d'aucun soutien financier du groupe contrairement à Nortel UK et Nortel Canada, et vous conservez abusivement des fonds appartenant à notre société et dont le liquidateur français a cruellement besoin pour financer la continuation de l'exploitation et le plan social.

IL VOUS INCOMBE AUJOURD'HUI DE TROUVER UNE SOLUTION A LA SITUATION INACCEPTABLE QUE VOUS AVEZ CREEE AU PREJUDICE DES SALARIES FRANÇAIS.

Communiqué de presse du 11 juillet 2009

De : CTF NORTEL <ctf.info.nortel@googlemail.com>
 Date : 11 juillet 2009 20:50
 Objet : Communiqué de Presse - Grève à Nortel Networks

Vendredi quatrième jour de grève chez Nortel à Chateaufort, plus de trois cent quarante personnes mobilisées.

Le piquet de grève maintenu jours et nuits depuis mardi dernier sera maintenu tout au long du long weekend par un relais des grévistes et ce temps que les revendications des salariés n'auront pas été satisfaites.

Une délégation d'une centaine de personnes s'est ensuite rendue à la Défense sur l'heure de midi pour y remettre en main propre la lettre ouverte qui leur fut envoyée le matin même par le Comité d'Entreprise dans laquelle il était clairement exprimé le rôle douteux d'Ernst & Young dans la mise en liquidation de Nortel Networks SA.

Les employés ont déposé devant les locaux E&Y un cercueil au nom de Nortel symbolisant la mort d'une entreprise qui fut un des fleurons de l'industrie telecom en France.

Une délégation de salariés conduite par la CFTC a été reçue par des représentants de Ernst&Young en France. La co-syndic, Kerry Trigg n'ayant pas été présente durant cette réunion, aucun engagement pour avancer ne fut pris en réunion. Au pied de l'immeuble les salariés en colère demandèrent des engagements immédiats d'une rencontre d'un des administrateurs décisionnaires au plan européen dans la situation de Nortel. La co-syndic en France, Kerry Trigg fut appelée et sous la pression des salariés en colère prit un engagement sur la participation d'un des 4 administrateurs principaux des entités Nortel en Europe, afin que des décisions effectives pour la sortie de crise puissent être prises. Elle a demandé à l'administrateur judiciaire, Maître Franck Michel, d'organiser cette réunion dès le début de semaine prochaine. Ils rencontreront les représentants des grévistes et des syndicats pour trouver une solution à la crise. Cette demande fut appuyée par l'associé d'Ernst & Young France, Jacques Fournier, qui fut rencontré. Les grévistes firent appel à lui pour leur faire comprendre les obligations sociales en France.

Après trois heures de protestation bruyante, jet d'œufs, sifflets, sirènes, porte-voix, slogans vindicatifs qui s'entendaient sur toute l'esplanade de la défense les employés levèrent le camp pour retourner sur le site de l'entreprise à Chateaufort.

Les représentants des grévistes ont sollicité une réunion avec l'administrateur pour trouver une issue à la grève. Après plusieurs heures d'attentes et de multiples relances, les représentants des grévistes accompagnés des

représentants syndicaux ont finalement été reçus à 17h. Une discussion constructive a pu être engagée pendant plusieurs heures. Un point d'avancement et de synchronisation pour avancer sur la sortie de grève a été proposé par l'administrateur pour le lendemain, rendez-vous qu'il n'a malheureusement pas daigné honorer! Les représentants des grévistes et syndicaux s'interrogent vivement sur la réelle volonté de mettre fin à cette grève au regard de la situation critique de la société et de l'immense détresse des salariés.

L'ensemble des postes impactés a été communiqué par la direction aux salariés vendredi après-midi et confirme la suppression de 465 postes sur les quelques 680. La fin est proche!

Suite à cette annonce, le mouvement de grève s'est intensifié et les salariés de plus en plus déterminés à obtenir un traitement décent digne d'une multinationale et de leur talent. Ces informations furent durement ressenties par les salariés qui prirent une meilleure compréhension de leur situation personnelle. Beaucoup d'entre eux espéraient encore rester parmi les 217 restants.

La 2ème réunion extraordinaire du Comité d'Entreprise pour information consultation du Plan de Sauvegarde de l'Emploi qui avait été initialement prévue pour le 16 juillet a été déplacée au 20 juillet

Cordialement,

Le collectif des salariés grévistes soutenus par la CFTC et la CFE-CGC

Voici les photos et les vidéos de ces 4 jours de grève:

[http://picasaweb.google.com/photosgreve/20090710GreveNortelDevantErnstYo
unqJour4?authkey=Gv1sRqCM7rwuS-poiTkWF&feat=email#](http://picasaweb.google.com/photosgreve/20090710GreveNortelDevantErnstYo
unqJour4?authkey=Gv1sRqCM7rwuS-poiTkWF&feat=email#)

[http://picasaweb.google.com/photosgreve/20090709GreveNortelJour3?authkey
=Gv1sRqCKnQhqqKrZWenQE&feat=email#](http://picasaweb.google.com/photosgreve/20090709GreveNortelJour3?authkey
=Gv1sRqCKnQhqqKrZWenQE&feat=email#)

[http://picasaweb.google.com/photosgreve/20090708GreveNortelJour2?authkey
=Gv1sRqCKgoqfK80s7K_qE&feat=email#](http://picasaweb.google.com/photosgreve/20090708GreveNortelJour2?authkey
=Gv1sRqCKgoqfK80s7K_qE&feat=email#)

[http://picasaweb.google.com/photosgreve/20090707GreveNortelJour1?authkey
=Gv1sRqCJGLhdW0nuLHBQ&feat=email#](http://picasaweb.google.com/photosgreve/20090707GreveNortelJour1?authkey
=Gv1sRqCJGLhdW0nuLHBQ&feat=email#)

Vidéos:

<http://www.youtube.com/user/3L124V>

Source : < <http://nortanic-france.org/> >

Tract du 15 juillet 2009

GREVE J9 : ALAN BLOOM (E&Y) SE DEPLACE ENFIN POUR NOUS RENCONTRER!

BILAN DU LONG WEEK-END

- Une réunion vendredi soir avec l'Administrateur et le Liquidateur avait permis une première avancée avec un accord de principe sur une créance privilégiée (« cash machine ») au profit des salariés pour alimenter une IAD. Restait à trouver des sources de cash non provisionnées dans la trésorerie pour constituer cette IAD. Des pistes ont été identifiées, en France (Crédit Impôt Recherche 2008 : 9M€, taxe professionnelle, etc..) et en Angleterre (5M€ bloqués sur le compte RBS, ..)
- Samedi, nous avons rendez-vous avec l'Administrateur Franck Michel pour avancer sur les sources de cash en France, mais il ne s'est pas présenté et il est parti pour un long week end... pendant ce temps à Châteaufort la grève continuait sans interruption !
- Lundi une délégation s'est rendue au siège de Bouygues Telecom pour porter une lettre ouverte dans le but de sensibiliser ce client stratégique à notre situation
- Bras de fer et partie de ping-pong avec Franck Michel et ses avocats tout au long du week-end pour confirmer une réunion avec l'Administrateur anglais Alan Bloom, finalement acceptée en 2 temps : mercredi après-midi à Paris, puis jeudi matin à Châteaufort.

ET VOILA QUE LES MEDIAS SE MOBILISENT

Avalanche de couverture médiatique grâce à notre collection de bonbonnes de gaz. Nous concentrons notre message sur la réalité de notre situation : manœuvres financières douteuses, interlocuteurs absents ou irresponsables, ...

UN PROGRAMME CHARGE POUR SOUTENIR LA NEGOCIATION AVEC E&Y

- Blocage D36 de 8h à 10h, avec distribution de tract, pour sensibiliser l'opinion publique locale
- AG au piquet de grève à 10h30
- Manifestation d'une soixantaine de personnes au siège Bouygues Telecom avec 2 représentants des salariés pour maintenir la pression et peser sur les négociations
- 13h : réunion de préparation chez Maître Damman avec les représentants des salariés
- 15h : réunion de négociation avec E&Y (Alan Bloom) et Franck Michel
- 19h15 : Rendez-Vous avec Valérie Pécresse (Ministre de L'Enseignement Supérieur et de la recherche) à Gif/Yvette avec Christian Berenbach et une délégation d'une soixantaine de grévistes

Attention bien accueillir les équipes d'Ernst & Young qui viennent à Chateaufort pour aider à clarifier la trésorerie. Ils vont travailler pour notre IAD !!!

Collectif d'employés NNSA en Grève soutenus par la



et la



Mercredi 15 juillet 2009

Source : < <http://nortanic-france.org/> >

Consignes de communication (15 juillet 2009)

Messages à faire passer lors des interviews

Bonbonnes de gaz

Désespoir des salariés à ne pas être entendu
 Nous ne sommes ni des bandits, ni des terroristes, nous sommes des **victimes**
 Nous avons manifesté notre colère devant chez E&Y le 10 juillet à la défense mais cela ne suffit pas

RD 36

Sensibilisation locale pour rallier l'opinion publique à nos revendications

Grève :

C'est un **record** : 2ème semaines de grève pour une population de cadres
 le piquet est tenu 24h/24 et 7jours/7

Objectif de nos actions :

Nous faire entendre de la direction et de nos administrateurs français et Anglais et ouvrir les négociations pour sortir du conflit.

Impact de nos actions

Le fonctionnement des **réseaux de téléphones portables chez Bouygues et Orange** dépendent de notre travail

Pourquoi ces actions ?

Suspicion d'une banqueroute frauduleuse
 Liquidation judiciaire orchestrée et abusive
Prélèvements injustifiés (~ 300 millions) opérés sur notre trésorerie.
 Trésorerie bloquée en Angleterre
 Nos administrateurs ponctionnent notre trésorerie pour se payer des honoraires pharaoniques/exorbitants de plusieurs millions d'€
Nos dirigeants se payent des bonus de 43 millions de \$
 Tout cela au détriment de notre indemnité de départ

Licenciements

467 postes sur 680 supprimés
Conditions de départ inacceptables compte tenu de la crise économique actuelle
 Financement du plan sur le dos des contribuables français alors que la **trésorerie américaine est de 2,7 milliards de \$**

Ressenti des salariés

Harcèlement moral avec chantage au paiement des salaires
Ignoré de la direction
Abandonné du groupe Nortel
Blessé d'être aussi mal considéré par une direction pour laquelle les salariés ont donné le meilleur d'eux même avec un travail de qualité reconnu
Dubitatif qu'en à un potentiel repreneur promis depuis des mois

Que demandons-nous

Des conditions de départ décentes avec **une indemnité garantie forfaitaire et immédiate** et non un marché de dupe

Qui sommes-nous ?

- NORTEL est une multinationale canadienne qui a racheté une technologie de téléphonie sans-fil à Matra Communication, fleuron de l'industrie des télécoms française et un des initiateurs de la norme GSM.
- Nous étions 90000 employés en 2000 à travers le monde, aujourd'hui moins de 26000 !
- NNSA est la filiale française, centre d'excellence de l'activité GSM/GSM-R.
- Sur la France, NORTEL s'est séparé de 2300 employés (sur 3000) dont la vente de l'activité 3G UMTS à Alcatel Lucent et des usines à Flextronics en quelques années, et l'hémorragie continue : 467 postes sont aujourd'hui à supprimer.

Que faisons-nous ?

- Nous fabriquons et vendons des réseaux de téléphonie fixe et mobile dans le monde qui vous permettent de téléphoner chaque jour.
- **90% des appels passés sur le réseau Bouygues utilisent nos équipements !**
- **50% des appels passés sur le réseau Orange, c'est grâce à nous !**
- Le trafic SNCF est sécurisé par nos équipements. Nous sécurisons 60% des réseaux ferroviaires dans le monde. C'est encore nous !
- Autres clients T-mobile US UK ; BSNL Inde ; CMCC Chine ; Orange Europe ; Vodafone ...

Que nous arrive-t-il ?

- Délocalisations de nos emplois, et notre savoir-faire !
- Transfert de la propriété intellectuelle au Canada, sans contrepartie!
- Gestion catastrophique de la part de nos dirigeants à la fois stratégique, économique et sociale!
- **Depuis l'explosion de la bulle internet nous avons été l'objet de malversations financières dignes de l'affaire Enron.**
- Capitalisation boursière de Nortel au NYSE au max = 47Milliards de \$, et aussi 30% de l'indice de la bourse de Toronto.
- Erreurs stratégiques et financières répétées de la direction nord-américaine depuis 2000!
- Nous avons contribué à la richesse de Nortel et on nous spolie

Source : < <http://nortanic-france.org/> >

Lettre de licenciement (30 juillet 2009)



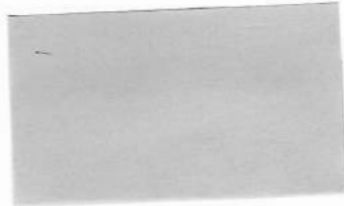
Franck MICHEL

D.E.A. Droit des Affaires
Institut d'Études Politiques de PARIS

Sur Rendez-vous

10 Allée Pierre de Coubertin - BP 722
78007 VERSAILLES

☎ : 01.39.50.46.56
Fax : 01.39.50.87.52
versailles@AJAssociés.fr



VERSAILLES, le 30 juillet 2009

Affaire : LJ -NORTEL NETWORKS SA
NG/NB
Affaire suivie par N. GRICOURT – N.BESSON
Objet : lettre de licenciement

Monsieur,

Par jugement en date du 14 janvier 2009, la *High Court of Justice, Chancery Division, Companies Court* a ouvert une procédure principale d'insolvabilité dite d'"Administration" à l'égard de la société :

NORTEL NETWORKS SA
SA au capital de 136 963 425,00 €
ayant pour objet : recherche développement tout matériel télécom. dont le siège social est situé à CHATEAUFORT (78117) Parc d'Activité de magny.

Par jugement du 28 mai 2009, le Tribunal de Commerce de VERSAILLES a ouvert une procédure secondaire de liquidation judiciaire de la société NNSA:

A titre exceptionnel, le Tribunal a autorisé la poursuite de l'activité de la Société sous mon contrôle pour une durée de 3 mois, en ma qualité d'Administrateur judiciaire fixant une date limite de dépôt des offres au 19 août 2009 en vue de cessions éventuelles.

Or, pour ce faire, la société NNSA, qui constitue pour le groupe un centre de recherche géré en centre de coûts dépendant totalement du groupe NORTEL et qui est confrontée à une situation structurellement déficitaire et à une trésorerie excessivement limitée, s'est vue contrainte d'envisager une réorganisation entraînant une restructuration significative des effectifs.

Les membres du Comité d'Entreprise ont été informés et consultés sur ce projet lors de diverses réunions aux titres des livres II et I en date des 22 juin, 02 juillet, 16 juillet, 20 juillet 2009 et 21 juillet 2009 et ce, conformément aux dispositions des Articles L.631-17 et L.641 -4 du Code de Commerce. Ils ont rendu un avis sur ces projets de réorganisation et de licenciement collectif pour motif économique à l'issue de la dernière réunion qui s'est tenue le 21 juillet 2009.

Par Ordonnance en date du 24 juillet 2009, Monsieur le Juge Commissaire, saisi sur requête, a autorisé le licenciement au cours de la poursuite de l'activité de 465 salariés de l'entreprise, ces licenciements présentant un caractère indispensable, inévitable et urgent.

Votre poste est concerné et supprimé.

6.

Franck MICHEL - Alain MIROITE - Charles GORINS
S.E.I.A.R.L. d'Administrateurs Judiciaires inscrite en matière civile et commerciale au capital de 480 700 Euros RCS : D423719178
Siège Social : 10 Allée Pierre de Coubertin - 78000 VERSAILLES
site Internet : www.AJAssociés.fr

1

Annexes

Aussi j'ai le regret de vous notifier, par la présente, votre licenciement pour motif économique (restructuration de l'entreprise suite aux difficultés financières ayant amené la liquidation judiciaire) et ce, **à compter de la première présentation de cette lettre.**

En effet, cette mesure, qui s'impose à la société, est justifiée compte tenu des éléments suivants :

Etant donné d'une part, la pression de la concurrence dans le secteur des télécommunications, industrie hautement concurrentielle qui connaît depuis plusieurs années des restructurations et des concentrations très importantes et d'autre part, le ralentissement de l'économie mondiale, particulièrement dans le domaine des technologies GSM-CDMA, le Groupe Nortel dans sa globalité et sur l'ensemble de ses secteurs d'activité au niveau mondial est confronté depuis 2001 à de lourdes pertes et à une trésorerie largement insuffisante. Le groupe NORTEL se trouve aujourd'hui en très grande difficulté.

Cette situation rend impossible la poursuite par le groupe NORTEL de l'ensemble de ses activités dans les conditions normales et l'a contrainte à demander à bénéficier de la protection des tribunaux contre ses créanciers, tant au Canada qu'aux Etats-Unis et en Europe.

En effet, les comptes de résultats 2007 et 2008 du Groupe sont gravement déficitaires et font état d'une perte qui se creuse en 2008 pour atteindre - 5 799 M\$ (soit près de 6 milliards US \$ de pertes).

En terme de trésorerie, la position de trésorerie du Groupe en 2008 s'est dégradée de plus de 1 milliard de US \$.

L'ensemble des zones géographiques est concerné par la baisse de chiffre d'affaires (à l'exception de la zone asiatique). La zone EMEA notamment a perdu 318M\$ de chiffre d'affaires en 2008 par rapport à 2007.

Compte tenu de la détérioration constante de sa trésorerie disponible tant au niveau international qu'au niveau régional, le Groupe NORTEL est dans l'impossibilité de soutenir sa filiale française, la société NNSA, pour laquelle une procédure secondaire de liquidation judiciaire a du être ouverte le 28 mai 2009.

En effet, en regard des prévisions d'exploitation 2009 de NNSA, de la structure de coûts existante, des pertes générées par la poursuite des activités dans la configuration actuelle qui consomment une partie significative de la trésorerie dont le montant se réduit chaque jour la mise en place d'une procédure secondaire a été rendue obligatoire avec un projet de restructuration qui a été reconnu par le jugement du Tribunal de Commerce de Versailles en date du 28 mai 2009.

Or, la situation de la société NNSA est excessivement préoccupante puisqu'après avoir connu un résultat net déficitaire à hauteur de 77 millions d'euros en 2007 et de plus de 35 millions d'euros en 2008, les prévisions pour 2009 demeurent extrêmement pessimistes et malgré la restructuration la perte prévisible devrait atteindre près de 20 millions d'euros hors coûts de restructuration.

La seule solution actuellement envisageable pour la Société NNSA au regard de la trésorerie et des difficultés financières de la société est de tenter de céder, pendant la période de poursuite provisoire de l'activité, les différentes activités dans un cadre global, compte tenu de la forte interdépendance des activités au niveau international.

Pour ce faire, une réorganisation de la société NNSA par Business Unit (BU) devait de manière indispensable être mise en œuvre et une réduction drastique des effectifs de la société devait être initiée.

Pour tenir compte de l'état de trésorerie de l'entreprise NNSA et des perspectives de sauvetage de certaines des activités de la filiale française dans le cadre des projets de cessions d'activités envisagées, la restructuration consiste en la création de 6 business unit opérationnelles outre une 7^{ème} structure constituée pour localiser les services centraux strictement nécessaires aux besoins de la liquidation de l'entreprise et aux éventuelles cessions des BU. Cette restructuration impose une réduction drastique et immédiate des effectifs non compris dans l'organisation cible de chacune de ces Business Unit.

Au regard des incidences d'une telle réorganisation sur les emplois, un Plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) a été mis en place, après consultation du Comité d'entreprise conformément à ce qui a été rappelé ci-dessus, ce PSE prévoyant notamment les mesures suivantes :

6-

Franck MICHEL - Alain MIROITE - Charles GORINS
 S.E.L.A.R.L. d'Administrateurs Judiciaires inscrite en matière civile et commerciale au capital de 480 700 Euros RCS : D423719178
 Siège Social : 10 Allée Pierre de Coubertin - 78000 VERSAILLES
 site Internet : www.AJAssociés.fr

2

- Mesures de reclassement interne avec propositions de postes susceptibles de permettre des reclassements au sein des sociétés du groupe et géré par le Point Information Conseil ;
- Mise en place d'une Cellule de Reclassement gérée par le Cabinet ALGOE choisi par le Comité d'Entreprise ;
- Convention d'Allocation Temporaire Dégressive (ATD) ;
- Un Capital Individuel d'Employabilité d'un montant de 2.200 € par salarié licencié ;
- Convention AS – FNE de préretraite ;
- Le maintien du régime de prévoyance complémentaire ;
- Une indemnité d'aide au départ (IAD).

Cette réorganisation a pour conséquence directe, au sein de la BU GSM, à laquelle vous appartenez la suppression de votre poste de Ingenieur Integration Validation.

Malgré cette mesure, il a été recherché toute solution de reclassement vous concernant tant en interne au sein de l'entreprise et des autres sociétés du Groupe qu'externe vis-à-vis de sociétés tiers, mais malheureusement en vain à ce jour.

Nous vous confirmons également que vous pouvez bénéficier de la convention de reclassement personnalisé, d'une durée maximale de douze mois, dont le dossier complet vous est adressé avec la présente. Nous vous remercions de bien vouloir accuser réception de ce dossier en nous retournant le bulletin de remise dument complété, daté et signé.

Nous vous précisons que vous disposez d'un délai de 21 jours, qui commencera à courir 48 heures après la date de la présente (pour tenir compte des délais postaux), soit du **1^{er} Août 2009 au 22 Août 2009**, pour nous indiquer si vous entendez bénéficier ou non de cette convention.

Si vous décidez d'opter pour la convention de reclassement personnalisé, votre contrat sera rompu d'un commun accord au plus tard à l'issue de ce délai de 21 jours et nous vous demandons dans cette hypothèse de bien vouloir considérer la présente lettre comme sans objet.

Si vous décidez d'opter pour la convention de reclassement personnalisé, je vous remercie de retourner à la société NNSA l'entier dossier complété au plus tard le lendemain de l'expiration du délai de réflexion mentionné ci-dessus.

Si vous refusez le bénéfice de cette convention ou si vous n'y répondez pas, la présente lettre constituera la notification de votre licenciement pour motif économique dont la première présentation constituera le point de départ de votre préavis de 6 mois dont vous serez dispensé de l'exécution, mais qui vous sera réglé.

Vos documents administratifs relatifs à votre licenciement pour motif économique ou rupture au titre de la Convention de Reclassement Personnalisé (attestation employeur, certificat de travail, reçu pour solde de tout compte) vous seront transmis par courrier recommandé avec accusé.

Les sommes qui vous sont dues dans le cadre de votre solde de tout compte (préavis le cas échéant, congés payés, indemnité de licenciement, le cas échéant) vous seront réglées dans le cadre des dispositions de la loi du 26 juillet 2005. En effet, une demande de prise en charge de ces sommes par l'AGS sera sollicitée auprès de Monsieur Cosme ROGEAU, en sa qualité de Liquidateur.

Quelles que soient les circonstances de la rupture, vous bénéficierez d'une priorité de réembauchage pendant un an à compter de la date de rupture de votre contrat de travail, à condition que vous nous informiez de votre désir d'user de cette priorité dans le délai d'un an commençant à courir au jour de la rupture de votre contrat.

Si vous acquérez une nouvelle qualification, vous bénéficierez également de la priorité de réembauchage au titre de celle-ci sous réserve que vous nous la fassiez connaître.

Enfin, conformément aux dispositions de l'article L.6523-17 du Code du travail, nous vous informons que vous pouvez faire valoir les droits que vous avez acquis au titre du droit individuel à la formation (DIF), sous réserve d'en formuler la demande avant l'expiration de votre préavis et d'engager l'action de formation dans les trois mois suivant la fin de votre contrat de travail.

Franck MICHEL - Alain MIROITE - Charles GORINS

S.E.L.A.R.L. d'Administrateurs Judiciaires inscrite en matière civile et commerciale au capital de 450 700 Euros RCS : D423719178
Siège Social : 10 Allée Pierre de Coubertin - 78000 VERSAILLES
site Internet : www.AJAssociés.fr

Annexes

Vous bénéficiez en effet au titre du DIF d'un volume de 100 heures, vous permettant de financer tout ou partie d'une action de bilan de compétences, de validation des acquis de l'expérience ou de formation. A défaut d'une telle demande dans le délai imparti, ce droit sera définitivement perdu.

Par ailleurs, si votre contrat de travail prévoyait une clause de non concurrence, celle-ci est dénoncée par la présente. En conséquence, vous êtes libre de tout engagement à cet égard dès l'échéance de votre préavis ou à la date de rupture en cas d'adhésion à la convention de reclassement personnalisé et nous ne vous serons redevable d'aucune somme à ce titre.

Nous vous remercions de bien vouloir restituer, au plus tard le jour de votre départ effectif de la Société l'ensemble des matériels et documents qui vous ont été confiés depuis votre engagement appartenant à la Société.

Nous attirons votre attention sur les dispositions de l'article L. 1235-7 du Code du travail, qui précise que toute contestation portant sur la régularité ou la validité du licenciement économique sera prescrite à l'issue d'un délai de douze mois à compter de la notification du licenciement.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de mes meilleures salutations.



Franck MICHEL
Administrateur Judiciaire

Bibliographie

Andolfatto D., Labbé D. (2000), *Sociologie des syndicats*, La Découverte, Coll. Repères, Paris.

Alaluf M. (2009), « Le syndicalisme entre autonomie et reconnaissance », in Faniels J., Gobin C., Devos C. et Vandaele K., *Solidarité en mouvement. Perspectives pour le syndicat de demain*, ASP Editions, Bruxelles, p. 33-45.

Bérout S. (2005), « Continuités et évolutions de la conflictualité sociale » in Denis J.-M. (dir.), *Le conflit en grève ?*, La Dispute, Paris.

Bérout S., Denis J.-M., Desage G., Giraud B. et Pelisse J. (2008), *La lutte continue ? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Éditions du Croquant, Coll. « Savoir/Agir », Bellecombe-en-Bauge.

Champagne P. (1991), « La construction médiatique des "malaises sociaux" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 90, p. 64-76

Clot Y. (2010), *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, La Découverte, Paris.

Annexes

Commissariat Général du Plan (1995), *Le travail dans vingt ans*, Rapport de la commission Boissonnat, Odile Jacob, Paris.

Courtois S. et Labbé D. (2001), *Regards sur la crise du syndicalisme*, L'Harmattan, Coll. « Logiques sociales », Paris.

Dif-Pradalier M. (2009), *Libéralisation du marché de l'énergie, réorganisation du travail et mobilisation collective dans l'entreprise. Le cas de Gaz de Bordeaux*, thèse de doctorat, Université Bordeaux 2.

Dufresne A. (2009), « La nécessaire européanisation du syndicalisme : enjeux et défis actuels », in Devos C., Faniel J., Gobin C. et Vandaele K., *Syndicalisme : un mouvement pour le XX^e siècle*, VUB-presses, Bruxelles, p. 82-91.

Friot B. (2010), *L'enjeu des retraites*, La Dispute, Coll. « Travail et salariat », Paris.

Friot B. (2012), *L'enjeu du salaire*, La Dispute, Coll. « Travail et salariat », Paris.

Grimault S. (2006), « Sécurisation des parcours et sécurité sociale professionnelle : enquête auprès des organisations syndicales », *IRES, Les documents de travail*, n° 6.

Hayek F. A. (1980), *Droit, législation et liberté. Règles et ordres (Vol. I)*, PUF, Coll. « Libre échange », Paris.

Higelé J.-P. (2010), « Sécurisation des parcours professionnels et sécurité sociale professionnelle : deux projets antinomiques pour le travail », *Les notes de l'IES*, n° 20.

Mazade O. (2010), *Reconversion des hommes et des territoires. Le cas Metaleurop*, L'Harmattan, Paris.

Pernot J.-M. (2005), *Syndicats : lendemains de crise*, Gallimard, Coll. « Folio actuel », Paris.

Rosanvallon P. (1988), *La question syndicale. Histoire et avenir d'une forme sociale*, Calmann-Lévy, Coll. « Liberté de l'esprit », Paris.

Simon G. (dir.) (2006), *Le statut du travailleur*, CFTC, Paris.

Supiot A. (dir.) (1999), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris.

Touraine A. (1983), « La crise de la représentation politique », *Sociologies et sociétés*, Vol. 15, n° 1, p. 131-140.

Valérit F. (2010), *Organisations syndicales (OS) et organisations non gouvernementales (ONG)*. « Pour un monde plus juste », CFTC, Paris.



Annexes





Filmographie

Cantet L. (1999), « Ressources Humaines ».

Clatot O. et Gossard M. (2009), « Les Contis gonflés à bloc ».

Clerc D. et Lorent P. (2003), « L'affaire Clearstream expliquée à un ouvrier de chez Daewoo ».

Otéro M. (2010), « Entre nos mains. L'idée coopérative s'incarne au cinéma ».

Rouaud C. (2007), « Les LIP, l'imagination au pouvoir ».





Notes







Notes





Notes





Achévé d'imprimer
1^{er} trimestre 2012
Imprimerie de la Centrale - 62302 Lens
Tél. : 03 21 69 88 44

