



LABORATOIRE SOCIAL D'ACTIONS D'INNOVATIONS DE REFLEXIONS ET D'ECHANGES

12^{ÈME} BIENNALE DE LASAIRE

« Anticipation et gestion participative du changement dans les entreprises en période de crise et de mutation technologique »

LA FUSION LAFARGE-HOLCIM

(par Joël Decaillon - Avril 2017)

1. LA FUSION

L'industrie du ciment, bien que très capitalistique, est relativement peu concentrée : en 2014 les deux premiers groupes mondiaux du secteur sont Holcim et Lafarge (l'un et l'autre premier ou deuxième selon les critères retenus) et leur production cumulée représentent moins de 10% de la production mondiale, laquelle s'effectue pour plus de la moitié en Chine.

En avril 2014 les deux groupes annoncent leur fusion, initialement « entre égaux » soit à 50-50 dans le nouveau groupe. Notons qu'en 2016 se constitue par fusion un autre géant, chinois celui-là, la CNBM, issue d'une opération de concentration¹ s'intégrant dans le projet du gouvernement chinois de créer des multinationales compétitives au niveau mondial par le biais de fusions et de réformes radicales de gestion.

Les deux groupes sont d'origine européenne, Holcim suisse, Lafarge français et tous les deux ont une forte présence en Europe mais l'un et l'autre sont également fortement implantés hors d'Europe. Les deux groupes emploient près de 130 000 salariés pour un chiffre d'affaires annuel de près de 30 milliards de francs suisse.

À 93,7 % les actionnaires du cimentier Suisse Holcim ont approuvé vendredi 8 mai ? lors d'une assemblée générale extraordinaire l'augmentation de capital nécessaires au projet de fusion avec le français Lafarge. Ce mariage vise à créer un nouveau numéro un mondial du secteur.

La fusion a été achevée en juillet 2015. Le nouveau groupe Lafarge-Holcim, numéro un mondial du ciment, du béton et des granulats, devrait peser plus de 35 milliards d'euros de

¹ De telles fusions à grande échelle ont déjà été observées ces derniers temps en Chine dans divers domaines tels que la construction de chemins de fer et la sidérurgie.

chiffre d'affaires au total dans une centaine de pays avec près de 130 000 salariés. Ses dirigeants visent 1,4 milliards d'euros d'économies dites de « synergies » au terme de la phase d'intégration, prévue durer entre 12 et 18 mois. Mais pour y arriver, les deux groupes ont dû surmonter de nombreux obstacles.

1.1. DES CONCESSIONS CONSIDÉRABLES POUR SATISFAIRE LES AUTORITÉS

La commission européenne a approuvé l'opération dès le mois de décembre, en échange de 6,5 milliards d'euros de cessions d'actifs conclues depuis avec l'Irlandais CRH. Ils ont accepté de céder un nombre significatif d'actifs (cimenteries, centres de broyage, etc...) en Europe. Des activités qui se chevauchaient pour la plupart mais qui représentaient 20 % du chiffre d'affaires du futur groupe en Europe et 10 à 15 % au niveau mondial.

La commission fédérale du commerce (FTC) américaine avait accordé lundi 4 mai 2015 son feu vert aux deux groupes. Ces derniers devaient vendre des cimenteries, des terminaux et une carrière pour obtenir le feu vert à leur opération, avait alors précisé la FTC.

1.2. RÉVISIONS DES ACCORDS AU PROFIT D'HOLCIM

Le projet avait également été menacé par des divergences et des doutes sur ses modalités financières. Ces turbulences ont conduit les deux groupes à le réviser d'un commun accord fin mars 2015 pour en modifier les modalités au profit des actionnaires d'Holcim.

Outre la révision de la parité d'échange des titres, le groupe Suisse a obtenu gain de cause sur la gouvernance, le PDG de Lafarge, Bruno Lafont, renonçant à la direction générale du nouvel ensemble.

Holcim a ensuite dû vaincre les réticences de son deuxième actionnaire, Eurocement, le groupe du magnat russe du ciment, Filaret Galtchev, qui détient 10,8 % de son capital. Il était la figure la plus visible d'un mouvement plus large d'actionnaires sceptiques face au projet de fusion.

Ce dernier a fini par apporter son soutien au projet en acceptant un poste d'administrateur au sein de la nouvelle entité, rejoignant ainsi le premier² actionnaire, Thomas Schmidheiny (20,1 % du capital).

2. UNE TURBULENTE FUSION

Les raisons de la fusion, au-delà de celles annoncées qui sont toujours restées très générales, nous paraissent différentes selon les deux groupes.

Lafarge, durant la première partie des années 2000, s'est lancée dans une politique de croissance externe volontariste tous azimuts.

Les difficultés se manifestent en décembre 2007 quand Lafarge s'offre pour 8,8 milliards d'euros, le cimentier égyptien Orascom, présent en Afrique et au Moyen-Orient. L'opération est financée à hauteur de 6 milliards par de la dette, et de 2,8 milliards par une augmentation

² Le troisième est Harris associates (3,2 %).

de capital. À l'époque, Bruno Lafont, PDG de Lafarge, est convaincu que les marchés émergents, notamment ceux qui tirent leurs revenus du pétrole et du gaz, sont le nouvel eldorado du ciment.

Cette acquisition, réalisée début 2008 et payée essentiellement par endettement à un moment où l'industrie cimentière est en pleine euphorie, se révélera rapidement désastreuse.

De plus, l'exposition au marché du Moyen-Orient de Orascom, présenté initialement comme une opportunité, s'avérera dès 2011 comme une source de graves problèmes en lien avec les troubles que connaît la région (par exemple, l'usine toute neuve de Lafarge dans le Nord de la Syrie sera occupée par Daesh à l'automne 2014).

Lafarge a reconnu avoir été contraint de payer des taxes aux membres de l'État islamique afin de poursuivre l'activité de la cimenterie de Jalabiya, au nord-est de la Syrie, entre 2013 et 2014.

Suite aux révélations dans la presse et plaintes³, la direction du groupe a mis en place un comité éthique.

Lafarge-Holcim dans son communiqué précise qu'un nouveau Comité Éthique, Intégrité et Risques, supervisé par un membre du Comité exécutif a été créé. Le groupe s'engage par ailleurs à adopter "un processus d'évaluation des risques plus rigoureux". En particulier s'agissant des tiers à haut risque et des partenaires de joint-venture, "un programme de revue des tiers à risques, un nouveau programme de contrôle des sanctions et des exportations ainsi que d'autres mesures résultant d'un exercice de benchmark que le groupe a entrepris".

Cette question d'éthique et de comportement social responsable devient une question récurrente dans la conception et le rôle social et environnemental du groupe.

La crise financière quelques mois plus tard, puis le printemps arabe, vont ruiner ses plans. En mars 2011, Standard & Poor's relègue Lafarge au rang d'émetteur spéculatif. L'agence de notation financière s'inquiète du niveau de la dette : 14 milliards d'euros. Les investisseurs dont le dividende a été divisé par deux fuient le titre. Les programmes d'économies et de cessions d'actifs se multiplient. La perspective d'une fusion se présente pour les actionnaires comme une forme de sortie par le haut.

La forte dette et les résultats décevants de Lafarge, du fait d'une activité en berne dans plusieurs régions clés du monde, ont ainsi poussé Lafarge à chercher un rapprochement avec un concurrent solide financièrement, permettant de mieux couvrir le service de la dette.

Holcim est dans une autre situation, ses implantations hors de l'Europe sont plus saines. Ceci étant, le groupe fait face à deux difficultés :

- il est très présent en Inde ; beaucoup disent trop présent en Inde ce qui pourrait fragiliser le groupe en cas de problème dans ce pays⁴,

³ Association française SHERPA de défense des victimes de crimes économiques

⁴ Il est à noter un comportement social très discutable du groupe ayant fait l'objet de plusieurs décisions de justice en Inde.

- un actionnaire russe est monté au capital sans le consentement de l'actionnaire historique

En fusionnant, Holcim dilue son implantation indienne dans un ensemble plus vaste et dilue également l'actionnaire russe.

Par ailleurs, le groupe espère une amélioration de sa rentabilité, lié à l'effet taille toujours intéressant dans une industrie capitalistique et dont les actifs sont peu mobiles.

L'effondrement du prix des matières premières puis du pétrole affaiblissent les clients de Lafarge, notamment au Moyen-Orient et en Afrique. À ces difficultés conjoncturelles s'ajoutent celles liées à la fusion. Au sommet, Bruno Lafont qui se voyait patron de l'ensemble est écarté, tandis que les Suisses obtiennent la majorité des parts. Un PDG de compromis est trouvé en la personne d'Éric Olsen, ex-Lafarge, mais américain. Le directeur financier Suisse est remplacé en décembre 2015.

En quelques mois, 200 personnes partent dans le cadre d'un plan de départs volontaires puis d'un plan social. "Ces évictions ont été très mal vécues, malgré des conditions de départ très généreuses", reconnaît-on en interne. Beaucoup s'inquiètent d'une possible fermeture du siège de Paris.

Reste à harmoniser des cultures. La française, très centralisée et orientée sur le résultat, et la Suisse, attachée aux méthodes et aux procédés et qui accorde plus d'autonomie aux filiales. C'est toute une stratégie qui est élaborée, avec en tête le rétablissement des finances. "Les cimentiers ont trop investi depuis vingt ans. Le retour sur capital a été trop faible" admet le PDG de l'entreprise. L'heure n'est plus à la construction de nouvelles usines mais à l'optimisation de celles qui existent et à la montée en gamme par l'innovation.

3. IMPACTS SOCIAUX

Pour les salariés européens du nouveau groupe Lafarge-Holcim, les impacts de la fusion se font déjà sentir avec à la clé des réductions d'effectifs notamment en France. Le centre de services partagés, récemment implanté en Slovaquie, devrait être renforcé, le siège français de Lafarge est en cours de disparition et la fermeture des sites industriels du Havre et d'Angoulême a d'ores et déjà été planifiée, alors que la fusion avait été annoncée sans fermeture de site.

En 2015, Lafarge prévoit 553 suppressions de postes, dont 400 en France (fermeture de Vienne, -59, Montréal, -29, Le Caire, -32 et Pékin, -30) et 264 créations.

En 2015 Holcim évalue l'impact de la fusion à 180 suppressions, dont 120 en Suisse.

En 2017, le groupe annonce la suppression effective de 250 postes, dont 80 sur le seul site de Saint-Quentin Fallavier (France) et 130 postes à Holderbank (Suisse).

4. LA SOUS-TRAITANCE DIFFICILE À ÉVALUER EN CAS DE FUSION

Les représentants syndicaux éprouvent de grandes difficultés à connaître exactement le nombre d'emplois qui vont disparaître vu le nombre considérable de sous-traitants, évalué à près de 35000 chez Lafarge (60 % de l'activité maintenance).

Holcim ne communique pas de chiffres.

La sous-traitance et l'externalisation de la main-d'œuvre sont des sujets sur lesquels les entreprises restent très discrètes. La Communication des entreprises sur la sous-traitance ne permet pas de comprendre quelles sont les activités qui constituent le cœur de métier de l'entreprise.

La sous-traitance relève en général du poste « achats » et est appréhendée sous l'angle de la gestion des risques pour le donneur d'ordre. Il cherche à « s'assurer » que les sous-traitants ont signé le code de conduite de l'entreprise et partagent les mêmes valeurs sur les droits de l'homme. Au mieux, les donneurs d'ordres audient certains sous-traitants pour vérifier qu'ils sont « socialement responsables ».

Le lien n'est pas fait entre sous-traitance et conditions de vie. La promotion de la liberté syndicale et de la négociation collective ne semble pas envisagée comme un moyen d'assurer la protection des travailleurs sous-traitants.

Dans ce secteur de l'industrie, la pratique systématique de la sous-traitance est particulièrement active⁵ et s'est accélérée dans les 5 dernières années. Elle ne se limite pas aux services généraux mais concerne aussi les activités opérationnelles des usines : la carrière, la maintenance, la logistique, voire la production. Cette politique caractérise un grand nombre de cimenteries en Europe, et c'est parmi les plus grandes entreprises, nationales ou multinationales, qu'elle paraît la plus développée.

Un conflit social est particulièrement révélateur. Holcim India sur le site ACC en Inde utilisait du personnel temporaire pratiquement sans droits et très mal payé. Une solution fût obtenue sous des pressions extrêmes et après des années d'enlisement.

Ce recours à la sous-traitance est d'autant plus préoccupant que l'appréciation des conditions sociales des sous-traitants est plutôt négative, en particulier dans le domaine des relations sociales et plus encore dans la couverture par la négociation collective et cette appréciation est d'autant plus négative que la sous-traitance est étendue. Les travailleurs sous-traitants sont également plus exposés aux problèmes de santé et de sécurité et aux accidents mortels.

5. SANTÉ ET SÉCURITÉ

Les problèmes de santé et de sécurité sont un des enjeux centraux pour un groupe mondial comme Lafarge-Holcim.

Les maladies professionnelles y sont importantes : notamment des systèmes respiratoires, d'autres liés à l'exposition à des agents physiques (bruit, etc..) et des troubles musculo-

⁵ Voir enquête sur les relations sociales, la sous-traitance, la santé et la sécurité, le changement climatique, les rémunérations et la protection sociale. Secafi Alfa - IBB international des travailleurs du Bois et du Bâtiment.

squelettiques. De plus, les activités du groupe Lafarge-Holcim ont provoqué, en 2014, le décès de 65 personnes, dont 41 chez Holcim et 24 chez Lafarge.

Le lien entre environnement des travailleurs et santé avec une politique environnementale renforcée sur le rôle et l'impact des relations sociales est aujourd'hui une question essentielle. Comment apprécier l'impact des émissions dans l'air et prendre en compte l'exposition des travailleurs à des substances dangereuses.

La Fédération internationale des travailleurs du bâtiment et du bois et la Fédération européenne des travailleurs du bâtiment et du bois sont particulièrement clairs sur l'importance et l'engagement pour toutes les parties prenantes à respecter les principes fondamentaux des droits du travail : notamment la liberté d'association, la liberté d'organisation, le droit à la négociation collective pour tous les travailleurs, quel que soit leur statut contractuel, pas d'externalisation des droits des risques et des responsabilités.

6. PROCESSUS DE NÉGOCIATION

6.1. ACCORD DE MÉTHODE ET DE DIFFICULTÉS

Un accord de méthode est conclu en mai 2014 chez Lafarge et repris chez Holcim :

- Des moyens pour chaque CEE (expert, traduction des documents, déplacements, réunion CCE très fréquentes, etc...) ;
- Des moyens pour coordonner l'action des CEE (réunions à Bruxelles tous les mois) ;
- Des étapes d'information/concertation (à chaque moment important, les CEE sont informés : décisions des CA, démarche auprès des autorités de la concurrence, décision des autorités, démarches auprès du repreneur des cessions, etc...) ;
- Des déclarations d'intention des directions (constitution d'un nouveau CEE à l'issue de la fusion, mise en place d'un accord-cadre international) ;
- Un avis du CEE seulement à la fin de la procédure.

L'Europe a été particulièrement impactée par la fusion avec la présence importante des deux groupes et des sièges sociaux, l'un en France, l'autre en Suisse.

Cession à CRH

Les CEE ont été reçus à deux reprises par les autorités de la concurrence à Bruxelles en qualité de parties intéressées. De grosses difficultés apparaissent pour établir le dialogue social avec la direction de l'entreprise irlandaise CRH. Rien n'a été clairement défini aujourd'hui sur les conditions sociales futures chez CRH.

Des difficultés pour obtenir en amont une information de qualité sur les impacts de la fusion : plus de 650 emplois touchés à ce jour (France, Suisse, Autriche) mais une certitude que d'autres pays seront touchés après la fusion. Un projet de nouveau Comité d'entreprise européen a été remis par les CEE aux directions avant la fusion définitive.

6.2. L'ACTION SYNDICALE

Coordination de l'action des CEE. Réunions tous les mois à Bruxelles. Coordination de l'action syndicale. Lien créé en permanence avec les OS nationales européennes et internationales. La FETBB, l'IBB et IndustriALL participent aux réunions des comités restreints.

La communication est un axe stratégique en raison de l'importance de la fusion :

- bulletins d'information tous les mois aux salariés,
- communiqués de presse,
- journées d'actions mondiales (voir annexe),
- interpellation des députés européens,
- audition au ministère de l'économie en France.

6.3. FUSION EFFECTIVE DU 15 JUILLET 2015

L'avis des CEE été négatif en dépit d'un certain nombre d'engagement écrits par les directions Lafarge et Holcim. Les représentants du personnel au CEE se trouvaient dans l'incapacité d'avoir des précisions sur la nature des évolutions de l'emploi. L'autre motif était l'absence de garanties pour les salariés qui vont quitter les deux groupes pour aller vers CRH, et le manque d'informations sur l'impact à moyen terme de la fusion. Au moment de la fusion, la direction s'est engagée à renégocier un nouvel accord de CEE, mais sans donner de date précise. Les deux CEE fonctionnent jusqu'à la mise en place d'un nouveau CEE.

Des réunions communes des comités restreints continuent à se tenir tous les mois pour suivre les effets de la fusion et les questions de santé/sécurité dans le nouveau groupe.

De nouvelles échéances sont apparues relatives à plusieurs processus en cours :

- des restructurations un peu partout en Europe, en France ;
- la création d'un centre de services partagés en Slovaquie ;
- le renouvellement de la politique d'achat sur la base d'un regroupement par pays.

De tels sujets nécessitent une information/consultation des CEE.

Le nouveau groupe souhaiterait travailler uniquement avec les comités restreints.

Un nouvel accord de méthode est conclu pour la période transitoire entre la fusion (juillet 2015) et le futur accord de CEE, prévoyant des réunions des comités restreints tous les mois, le recours à l'expert en cas d'information/consultation, des réunions plénières, des moyens de déplacement, de traduction des bulletins d'information, etc..).

Le Groupe Spécial de Négociation (30 personnes) du futur accord de CEE a été constitué et se réunit tous les 15 jours. Le 27 mars 2017, les membres de la SNB de Lafarge-Holcim -avec la Fédération européenne des bâtiments et des bâtiments Woodworkers (EFBWW) et les coordinateurs du CEE- ont signé un nouvel accord du Conseil d'entreprise européen avec la direction de Lafarge-Holcim afin d'établir un cadre pour le dialogue social entre la direction et les travailleurs.

Lafarge-Holcim a des activités dans 19 pays européens (Autriche, Belgique, Bulgarie, Croatie, République Tchèque, France, Allemagne, Grèce, Hongrie, Italie, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Espagne, Suisse et Royaume-Uni) et le CEE nouvellement créé représentent plus de 20000 travailleurs de tous ces pays

6.4. L'IMPORTANCE DE METTRE EN PLACE UNE STRUCTURE DE CONCERTATION MONDIALE

La direction du groupe Lafarge-Holcim a constitué une conférence de concertation mondiale qui regroupe des représentants syndicaux des différents pays et des représentants de la direction. La dernière réunion a eu lieu à Hyères les 17 et 19 octobre 2016. Cette réunion est la troisième depuis le début du processus de fusion, la première depuis que la fusion est effective.

La direction assure le financement de ces réunions, tant en termes d'organisation que de déplacement. L'objectif principal de cette conférence était de tracer la voie d'un futur dialogue social dans le groupe Lafarge-Holcim en mettant notamment en exergue les conditions particulières de santé et de sécurité. Environ 60 délégués de différents pays de par le monde se sont réunis en présence des producteurs de ciment et de matériaux de construction de premier plan, Lafarge-Holcim à Hyères, en France. Cependant, dans certains pays, les délégués syndicaux n'ont pas pu y assister. Leurs directions locales ont opposé une forte résistance.

Le but principal de cette conférence était de tracer la voix d'un futur travail et dialogue social chez Lafarge-Holcim. Sur base des résultats de la conférence les délégués ont adopté à l'unanimité la "Déclaration d'Hyères". "Nous apprécions la volonté de la direction de l'entreprise d'entrer dans ce dialogue social mais nous devons voir des engagements plus sérieux, des solutions opportunes, et au bout du compte un accord écrit" indique la déclaration. Les délégués ont échangé les dernières nouvelles sur la situation des travailleurs au sein des sites de production du groupe, en Europe, Asie, Afrique, Moyen-Orient et Amérique latine et du Nord. Des délégués de toutes les régions ont exprimé leur préoccupation par rapport au recours excessif au travail précaire, se soldant par l'appauvrissement, la violation des droits et la multiplication d'accidents du travail trop souvent mortels pour les travailleurs et travailleuses.

Commentant les résultats de la conférence Mathias Hartwich, Directeur pour l'ingénierie mécanique et les matériaux de Lafarge-Holcim a indiqué : "Je suis fier de faire partie de ce réseau mondial. Nous avons fait d'importants progrès, nous avons pris des décisions fondamentales et nous entamerons le dialogue social avec l'entreprise dès qu'elle s'y montrera disposée. Je suis content d'avoir eu la présence de toutes ces merveilleuses personnes et nous allons aller de l'avant au cours des prochains mois, j'en suis largement convaincu. Mais le chemin est encore long".

Ces réunions mondiales sont l'occasion de renforcer le réseau syndical et de jeter les premières bases de ce qui pourrait être un conseil mondial au sein duquel siègeraient les représentants de tous les continents. Il pourrait constituer une sorte de « conseil de surveillance » de la fusion et, au-delà même de la fusion, une instance de réflexion stratégique permettant notamment de creuser les problématiques de soutenabilité de l'industrie cimentière face aux contraintes écologiques et de santé publique (au travail et dans la cité) nécessitant des initiatives soutenues en matière de recherche-développement. Celles-ci seront de toute

façon nécessaires dans le cadre de l'expansion inéluctable de l'ingénierie chinoise dans le secteur.

Une prochaine réunion doit se tenir en Inde cette année.

QUESTIONNAIRE BIENNALE

(Réponses par Feliciano González Muñoz - Lafarge-Holcim

Chef d'OHR Europe - Chef des relations professionnelles en groupe et des politiques sociales)

1. Depuis dix ans, quels sont les facteurs qui ont provoqué des changements majeurs dans les entreprises et les groupes ?

- Introduction de nouvelles technologies ou de nouvelles formes d'organisation.
- Redéfinition du périmètre de l'entreprise ou du groupe : recentrage sur les principaux métiers, absorptions, fusions, démembrements...
- Fluctuations d'activité engendrées par la crise économique.

Nouvelle conception d'unités «au-dessus du pays» comme les centres de services ou les grappes d'entreprises.

2. Face à ces changements, quels ont été les modes d'intervention des représentants des salariés ?

- Négociation d'accords avec les syndicats.
- Information et consultation des instances élues.
- Autres formes de participation à la prise de décision, par exemple :
 - o présence de représentants des salariés dans les conseils d'administration ou conseils de surveillance,
 - o création d'instances spécifiques pour réfléchir sur les restructurations...

3. Observe-t-on une tendance à un chevauchement ou à une indétermination entre ce qui relève de la négociation et ce qui relève de la consultation ?

Les concepts de consultation, de négociation, d'information deviennent de plus en plus diffus et se chevauchent. Le thème central porte sur les termes et les canaux d'un dialogue social solide.

4. A quels niveaux l'intervention des représentants des salariés a-t-elle eu lieu ?

- Etablissement
- Entreprise ou société
- Ensemble des sociétés du groupe au niveau national
- Ensemble du groupe au niveau européen ou mondial

Tous niveaux.

5. Comment se sont organisées la coordination et la coopération entre ces différents niveaux ?

- Observe-t-on des stratégies patronales de mise en concurrence de différents sites, notamment par menace de délocalisation d'activités ?
- La solidarité s'est-elle exprimée par des positions communes ? A quels niveaux ?

La coordination est basée sur le respect de la responsabilité et du but de chaque niveau de dialogue. La direction des pays et les représentants des employés sont responsables des questions relatives aux pays. La véritable transnationalité renforce le dialogue à un organe international, européen ou mondial.

6. Sur quelles questions a porté l'intervention des représentants des salariés ? quels ont été les résultats ?

- Défense de l'emploi, des salaires et des conditions de travail
- Contrepositions sur la stratégie de l'entreprise ou du groupe

Respect des droits des employés, qualité de l'information et des processus de consultation.

7. Quelles sont les ressources dont disposent les représentants des travailleurs pour la maîtrise technique des dossiers dans des situations d'anticipation ou d'intervention en cas de changements techniques, de fusions ou de restructurations ?

- Accès à l'information économique et sociale (à quel niveau ?)
- Formation des représentants
- Recours à des experts au sein ou à l'extérieur du syndicat

8. En cas de restructuration, comment s'est opérée la reconstitution des instances de représentation des travailleurs dans les nouveaux périmètres des entreprises et des groupes : syndicats, instances élues, comités d'entreprise européens... Dans quelle mesure cette réorganisation a-t-elle provoqué des tensions, des désorganisations transitoires ou favorisé la reconstruction des solidarités ?

Un processus d'adaptation aux différents styles de dialogue a été intense. Une nouvelle culture d'entreprise exige aussi un changement dans la culture du dialogue social. Un cadre de dialogue social plus intense a été mis en place pour suivre de près le processus.

9. Sur l'expérience des dix dernières années, c'est-à-dire en comparant avec la situation antérieure à l'éclatement de la crise économique, dans quelle mesure et dans quels domaines les représentants des travailleurs ont-ils vu s'améliorer ou se dégrader leur capacité d'anticipation et d'intervention face aux changements dans l'entreprise ou le groupe ?

Des sujets qui n'ont pas été modifiés ou soulevés au cours des dernières années ont été présentés de toute urgence pour être revus. L'adaptation des cadres sociaux et des accords a été un thème central du dialogue social.

10. Observe-t-on dans ces domaines une modification du comportement des directions des entreprises ou des groupes : souhait d'associer ou volonté d'écarter les représentants des travailleurs de la gestion des changements ?

Il existe une tendance à comprendre que le dialogue social avec tous les acteurs sociaux, en particulier les représentants des travailleurs et les syndicats, est fondamental pour le succès de l'entreprise et la durabilité de l'organisation. Le dialogue social est de plus en plus présenté comme un élément intrinsèque des valeurs d'entreprise.

ANNEXE

LES INTERLOCUTEURS

- Feliciano González Muñoz
Lafarge-Holcim
Chef d'OHR Europe
Chef des relations professionnelles en groupe et des politiques sociales

- Pierre Cuppens
Secrétaire général de l'ACV-BIE
Vice-Président de l'IBB

- Yvan Laplace
Expert Alpha-Secafi
Expert pour le CEE de Lafarge

- Pascal Queru
Expert Syndex

- Jean-Michel Gillet
Coordinateur FETBB pour le CEE de Lafarge
Secrétaire national et trésorier à la CFDT Construction

- Pascal Roussel
Fédération construction - CFDT

- Sylvain Moreno
Lafarge-Holcim
Délégué central syndical à la CGT

- Marina Mesure
Responsable du projet européen « Pour un détachement équitable et responsable » à la
FNCSBA - CGT

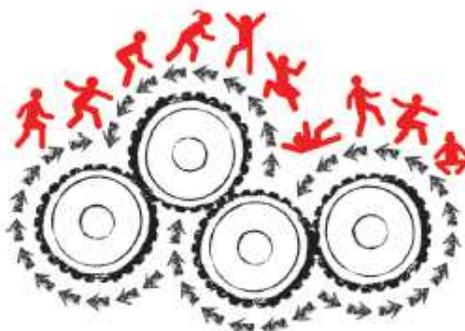
- Philippe Springinsfeld
Membre du bureau CEE chez Lafarge-Holcim
Délégué central syndical à la CFTC



JOURNÉE MONDIALE D'ACTION

LafargeHolcim s'est engagée à garantir des « lieux de travail sûrs, sains et inclusifs ». La société a proclamé que la santé et la sécurité constituaient « un facteur de réussite critique » pour sa performance opérationnelle, chose que les travailleurs et les syndicats apprécient.

Il n'en demeure pas moins que plus de 300 personnes sont mortes au cours des quatre dernières années en travaillant pour Lafarge et Holcim. Près de 90% des victimes étaient employées par des sous-traitants ou des tiers.



Ce 7 octobre, à l'occasion de la Journée mondiale pour le travail décent, les travailleuses et travailleurs aux quatre coins du monde demandent la fin du travail précaire.

Le travail précaire englobe le travail en sous-traitance, temporaire, informel, ainsi que d'autres formes d'emploi irrégulier offrant des salaires, des conditions de travail, une sécurité d'emploi et une protection sociale inférieures, de même que des conditions de santé et de sécurité inférieures à celles d'un emploi régulier, direct.

Les travailleurs de LafargeHolcim demandent que l'entreprise :

- Engage un dialogue avec les syndicats à l'échelon international aux fins d'aboutir à un accord qui couvre tous les sites de l'entreprise et garantisse la protection des normes internationales fondamentales du travail (Accord-cadre international) ;
- Mette sur pied un comité conjoint syndicat-employeur chargé de veiller au respect de l'accord-cadre international ;
- Améliore les conditions de santé et de sécurité pour tous les travailleurs employés directement ou indirectement, à travers la mise sur pied de comités de santé et sécurité conjoints, avec des représentants syndicaux présents sur tous les lieux de travail ;

Nous demandons que LafargeHolcim cesse de recourir au travail précaire et arrête de faire passer le profit avant la vie des travailleurs !

LAFARGEHOLCIM, RESPECTEZ LES DROITS DES TRAVAILLEURS !

www.facebook.com/UnionsatLafargeHolcim

www.industrialunion.org

www.bwint.org

www.efbww.org



European Federation
of Building
and Woodworkers

