

Christian Cauvin

## IN MEMORIAM HUGHES BERTRAND

Hughes a été membre actif du groupe Métaux de Syndex entre 1974 et 1979 et il y a réalisé de nombreuses missions d'expertise pour les comités d'entreprise, notamment dans la sidérurgie.

Nous nous proposons d'évoquer le travail réalisé avec Hughes Bertrand (et également avec Michel Sérurier et Hughes Blassel) dans le cadre des interventions auprès du comité d'entreprise de la société SOLMER pour les années 1974/1975/1976.

Nous développerons deux aspects majeurs de l'action d'Hughes relatifs d'une part à la nature de l'intervention auprès des salariés membres du comité d'entreprise (nature, on le verra, technique et politique) et à la dimension pédagogique de l'intervention, conçue par Hughes et ses co-intervenants comme un élément important d'un processus d'émancipation.

### 1 L'assistance au comité d'entreprise : technique et politique

Rappelons que les ordonnances de 1945 permettent aux comités d'entreprise de recourir à un expert-comptable de leur choix pour étudier les comptes de la société qui les emploie afin de nourrir leurs réflexions et de les aider dans le cadre de leurs actions, notamment syndicales, sans que l'expert-comptable ne se substitue, en aucune manière, à la définition de la stratégie et des luttes qu'elle peut impliquer : c'est une mission d'expertise, avec toutes les ambiguïtés que le terme peut couvrir et qu'il n'est pas opportun de développer ici.

Rappelons également, ce qui n'est pas inutile pour la période présente marquée par la déshérence de la politique industrielle française, comment s'est constitué le groupe SOLMER en 1969 puisque c'est dans le cadre de ce groupe que l'action d'Hughes s'est notamment manifestée. C'est lors du 6<sup>ème</sup> plan quinquennal (La France ne supprimera le Commissariat au plan qu'en 2006 avec Dominique de Villepin) que SOLMER est présentée par les actionnaires, les De Wendel, comme le « deuxième souffle » pour la Lorraine. La SOLMER, Société Lorraine et Méridionale de Laminage Continu, société filiale des groupes SACILOR et USINOR, est, juridiquement, créée en 1969. Pour le 6<sup>ème</sup> plan, elle doit constituer « un des grands pôles industriels structurants », et un démarrage de l'activité, en 1973, prévoit un objectif de production de 7,5 Millions de tonnes en 1985. La convention initiale de financement signée entre De WENDEL et l'Etat propose une enveloppe de 10 milliards de francs répartis ainsi : 2 milliards en capital, principalement pour les sociétés mères, SACILOR et USINOR, 4 milliards de prêts et 4 milliards d'autofinancement (MBA ou Cash-Flow), signe que les perspectives de rentabilité étaient optimistes.....on sait ce qu'il en est advenu par la suite !

La conduite de la mission a placé les intervenants de Syndex dans une curieuse situation : ne pouvant obtenir certaines informations, pourtant légales et indispensables, ceux-ci se sont étonnés et ont obtenu la réponse suivante, notamment à propos des amortissements pratiqués, poste évidemment considérable pour une entreprise de laminage et d'aciérie : « nous ne pouvons pas vous les fournir pour le moment, il faut attendre, puisque les calculs sont établis par la société mère SACILOR, qui nous les communiquera ensuite pour l'établissement de notre propre compte de résultats et de notre bilan » ! Etonnement d'Hughes et de l'équipe Syndex puisque les installations à amortir sont à FOS sur mer et que les dossiers comptables sont logiquement tenus sur place. La réponse obtenue alors, naïve (en termes comptables) mais stratégique (en termes financiers), est que le résultat doit

être déterminé par la maison mère et ne pas résulter de l'activité réelle de la filiale. On l'aura compris, en dégradant les résultats de la filiale, la société mère pouvait obtenir davantage de subventions de l'Etat.

Outre cet aspect technique, en apparence, mais hautement politique en réalité, puisqu'il s'agit....d'jà.....de l'utilisation des fonds publics dans le cadre de subventions, l'intervention de Syndex, et notamment de Hughes, a largement insisté sur ce que la comptabilité permet ou ne permet pas de faire. Question décisive au plan scientifique, et plus précisément épistémologique, puisque la comptabilité, construite pour mesurer la rentabilité des apports des investisseurs, ne peut constituer un outil probant pour des salariés, dont le statut est justement de dépendre contractuellement de ces investisseurs-actionnaires, rivés sur la génération des profits et leur accumulation. La comptabilité peut être une source d'informations pour les salariés, mais aucunement un instrument d'aide à l'émancipation. Il est clair qu'Hughes serait aujourd'hui d'une absolue sévérité envers la loi Pacte ( Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises) ou les niaiseries de la RSE ( Responsabilité sociale d'entreprise). C'est ainsi qu'on peut citer deux extraits très politiques du rapport SOLMER, dont la tonalité étonne aujourd'hui, mais faut-il se réjouir du degré d'assujettissement que le sourire qu'ils vont vraisemblablement provoquer manifeste en chacun de nous : la servitude volontaire n'est jamais très loin !

« L'objectif n'est en aucun cas d'essayer de diminuer les conséquences de la dure loi de la concurrence et du profit capitaliste pour les travailleurs (conditions de travail, cadences, travail posté, chômage partiel ou total en temps de crise.....on dirait en permanence aujourd'hui....., licenciements et déplacements, déqualifications,...) ; non, l'objectif est seulement (n'oublions pas qu'il s'agit du patronat) de limiter les conséquences éventuelles du libre jeu de la concurrence sur les profits capitalistes. La loi du profit et ses conséquences restent inchangées ! »

« Cette année, ce que nous voyons, c'est comment ces mêmes parties prenantes (l'Etat et l'épargne populaire) vont contribuer de nouveau à l'opération SOLMER et aux profits de ses adhérents : l'inflation permet de rembourser en monnaie dépréciée ceux qui ont réellement financé SOLMER. Et si l'inflation n'augmente pas assez vite, emprunter pour rembourser permet d'attendre ! »

## 2 L'assistance au comité d'entreprise : pédagogie

Un autre apport majeur d'Hughes Bertrand aux missions de Syndex a été d'ordre pédagogique. Puisqu'ainsi que nous l'avons déjà indiqué, la comptabilité, de par sa nature même, ne peut satisfaire que les intérêts des actionnaires, des prêteurs et de leurs mandants, ce que ne devraient oublier ni les intervenants actuels ni les « historiques » de Syndex, il faut s'attacher à construire à partir de l'économie politique, notamment marxiste, un décryptage des comptes, une contre-comptabilité en quelque sorte, malgré les difficultés théoriques, méthodologiques et pratiques. D'où une approche de la comptabilité matières et des essais pour déterminer la plus-value générée par les salariés et captées par le capital. Un véritable cours de traduction de l'économie marxiste en termes d'une comptabilité pour les travailleurs a été bâti par Hughes et son équipe avec un réel effet sur la réflexion des salariés, déjà fortement mobilisés. Ni compromission avec les équipes managériales cherchant des accords, ni « léninisme » d'experts prétendant se substituer aux salariés en lutte, mais des intervenants au service de salariés soucieux de disposer de tous les éléments d'analyse pour conforter leurs revendications et leurs luttes, c'est ainsi qu'Hughes, et l'équipe Syndex avec lui, ont travaillé chez SOLMER. Les conflits avec la direction furent permanents et deux plaintes furent

déposées par celle-ci, auprès du tribunal de commerce d'une part, et auprès de l'ordre des experts comptables d'autre part. Le tribunal considéra que les honoraires demandés, de l'ordre de 10000 francs, n'étaient pas excessifs au regard de l'importance de la mission et des comparaisons avec des dossiers comparables. Quant à l'ordre des experts comptables, il mentionna le ton, particulièrement critique du rapport Syndex, mais, à son grand regret sans doute, il ne constata aucune erreur susceptible d'entacher la qualité et surtout la pertinence des analyses proposées par Syndex.

Pour ceux qui, comme moi, ont eu la chance de travailler avec Hughes, le sentiment majeur est indiscutablement celui de la rencontre avec quelqu'un de remarquable par l'ampleur de sa démarche intellectuelle associée à une rigueur morale indéfectible et à une conviction d'œuvrer pour le bien commun, ce qui est aujourd'hui particulièrement précieux dans une société où cette dimension est de plus en plus en déshérence.