

Fusions: quels objectifs, quelle gestion ?

Les fusions, concentrations, restructurations, parfois découlant d'OPA ou de processus de privatisation, se multiplient de par le monde et particulièrement en Europe. Les nouvelles techniques de communication, la dérégulation financière, l'ouverture des marchés ont contribué à ces phénomènes dont les conséquences affectent le fonctionnement des entreprises concernées et leurs salariés mais plus largement la vie économique et sociale des pays. Leur rythme s'est nettement accéléré ces dernières années. C'est pourquoi nous avons choisi de confronter nos expériences et réflexions sur les fusions lors du prochain symposium d'EUROCADRES qui se tiendra à Bruxelles les 20 et 21 novembre prochain.

Les cadres sont directement impliqués dans ces processus, depuis les études préparatoires jusqu'aux réorganisations qui en découlent. Cependant, les décisions essentielles considérées comme stratégiques sont prises dans le secret et restent l'apanage d'un nombre extrêmement limité de dirigeants, souvent sans véritable contrôle, y compris des conseils d'administration. Les objectifs poursuivis apparaissent obscurs: logiques capitalistiques, recherche de gains de productivité ou conquêtes de marchés, mégalomanie, nécessité de développement... Comment y voir clair? Ensuite, une fois la fusion rendue publique, il reste à gérer dans les entreprises les conséquences en termes de restructuration des activités, de nombre et de qualité des emplois, de modes de management, de calendrier. Y aura-t-il des licenciements? De nouveaux emplois seront-ils créés? Les cultures des entreprises vont-elles se combiner ou l'une s'imposera-t-elle au détriment de l'autre? ... Les cadres veulent que des orientations soient clairement définies, ils souhaitent disposer de marges de manœuvre nécessaires à leur travail. Avec l'ensemble des salariés, ils ont besoin que des processus d'information et de consultation soient établis à tous les niveaux.

Des procédures de contrôle ont été établies. Au plan européen, la Commission intervient lorsque sont concernées des entreprises de grande taille en se référant essentiellement à la nécessité de préserver la concurrence. Cela est indispensable mais reste insuffisant. La CES vient d'intervenir pour qu'en application du traité d'Amsterdam les conséquences sur l'emploi soient examinées. Les Fédérations syndicales européennes des secteurs concernés doivent être entendues, et les Comités d'entreprise européens doivent disposer de pouvoirs étendus. Au total c'est l'ensemble des conditions économiques et sociales qui doit être pris en compte.

à noter dès maintenant:

- Assemblée Plénière d'EUROCADRES: 20 novembre 2000 à Bruxelles
- Symposium "Fusions, rachats et privatisations: rôles et responsabilités des cadres et de leurs syndicats": 20 et 21 novembre 2000 à Bruxelles

EUROCADRES-Flash est publié en trois langues : allemand, anglais et français. Pour le recevoir régulièrement, adressez vous à votre syndicat ou au secrétariat d'EUROCADRES à Bruxelles.

Europe sociale et droits fondamentaux

Le Sommet des chefs d'États et de Gouvernements clôturant la présidence portugaise, s'est tenu à Santa Maria da Feira, au lendemain de la manifestation européenne organisée par la CES le 18 juin à Porto. EUROCADRES a pris part à cette manifestation, réussie par l'ampleur de la participation (plus de 50 000 personnes). Il s'agissait de faire pression sur le Sommet en faveur de politiques européennes actives pour l'emploi et en faveur de l'inclusion dans le traité d'une charte reconnaissant et garantissant de façon contraignante les droits fondamentaux, y compris les droits sociaux et syndicaux.

Auparavant, le Comité directeur d'EUROCADRES avait mis au point notre contribution à l'agenda social que la Commission prépare en coopération avec la présidence française et qui sera adopté à la fin de l'année. Dans ce document nous insistons sur les aspects suivants: emploi, formation tout au long de la vie, mobilité et reconnaissance des qualifications et diplômes, égalité des chances, conditions de travail et dialogue social, protection sociale, élargissement de l'Union et modèle européen.

Négociations européennes sur le travail temporaire

Le 26 juin, les partenaires sociaux européens (syndicats et employeurs) ont entamé une négociation sur le travail temporaire. Notre vice-président Peter Lamb représentait EUROCADRES dans le groupe de négociation conduit par la CES. Lors de la première réunion, chaque côté a explicité son approche. L'objectif syndical est d'aboutir à un accord qui permette de contrôler l'usage des agences de travail temporaire et de garantir l'égalité de traitement pour les travailleurs. Le but des employeurs est de réduire les obstacles au travail temporaire de façon non discriminatoire. Les réunions suivantes devront entrer dans le vif du sujet et vérifier si un accord est possible. Celui-ci serait alors intégré à la législation européenne par le Conseil des ministres européens, comme cela a été le cas pour les trois accords précédents (congé parental, travail à temps partiel, contrats à durée déterminée) et s'appliquerait dans l'ensemble des États membres.

Stratégie européenne pour l'égalité entre les femmes et les hommes

Au cours de la préparation du nouveau programme communautaire en faveur de l'égalité des chances (2001-2005), la commissaire Anna Diamantopoulou a lancé un processus de consultation. EUROCADRES a émis un avis sur cette proposition, qui appuie la position de la CES sur le 5^{ème} programme et souligne en outre un cer-

tain nombre d'éléments importants concernant les femmes cadres. EUROCADRES a souligné l'importance d'être attentif à la place des femmes dans la prise de décision au sein des entreprises. Des projets et des réseaux doivent être encouragés à cette fin. La conciliation de la vie professionnelle et familiale représente également un domaine essentiel qui mérite de figurer en bonne place dans le nouveau programme.

À l'initiative de Mme Diamantopoulou, la Commission a adopté le 7 juin 2000 une communication relative à une stratégie-cadre communautaire en matière d'égalité des sexes pour les années 2001 à 2005. Cette stratégie vise à combattre les inégalités dans la vie politique, économique, civile et sociale, ainsi qu'à modifier les rôles et à éliminer les stéréotypes dans ce domaine. Elle sera accompagnée par un programme soutenant la mise en œuvre de projets transnationaux, l'amélioration de la collecte des données et l'organisation de campagnes de sensibilisation. Parmi les objectifs opérationnels de cette communication figure l'amélioration de l'équilibre entre les femmes et les hommes dans la prise de décision en matière économique et sociale.

EUROCADRES mobil-net

Des participants de tous les États de l'UE se sont joints à ce projet soutenu par la Commission. Son objectif consiste à former des responsables syndicaux capables de conseiller leurs adhérents en matière de mobilité. Le premier stage de formation a été organisé en Belgique à la fin mars, et le deuxième en Grèce à la fin septembre.

Un guide mobil-net est en cours de préparation. Il contiendra des informations générales et des chapitres spécifiques pour chaque État membre de l'UE. Le réseau fonctionne d'ores et déjà activement par courrier électronique. Un participant a ouvert un espace de discussion sur Internet. Les membres du réseau signalent qu'ils ont développé de nombreux échanges entre eux et dans deux pays des réseaux nationaux ont déjà été constitués.

Qualité de la formation des ingénieurs en Europe

EUROCADRES est partenaire d'un projet Léonardo qui vient d'être lancé concernant la qualité des formations supérieures pour l'industrie, particulièrement des formations d'ingénieurs. À l'initiative du ministère français de l'industrie, ce projet implique en outre des organisations patronales, professionnelles, syndicales ou universitaires d'Allemagne, d'Espagne, de Finlande, d'Italie et des Pays-Bas.

Les premières réunions ont permis de rassembler des informations sur les processus de certification et d'évaluation intervenant tant pour la formation permanente que pour la forma-

tion continue. Des groupes de travail ont été établis pour traiter des divers aspects: rôle des organismes de formation, rôle des entreprises pour la validation des compétences, rôle des partenaires sociaux pour la formation tout au long de la vie, approches de la qualité.

Ces travaux doivent conduire à des approches communes et à des propositions de méthode coordonnée au plan européen.

Fonds syndical pour l'avenir en Suède

La constitution d'un "Fonds pour l'avenir" de 560 millions de SEK (67470 €) compte parmi les décisions stratégiques les plus importantes arrêtées par le congrès du syndicat suédois SIF, en juin. Ces ressources serviront à des investissements à long terme. "Nous voulons être mieux préparés pour l'avenir", affirme Mari-Ann Krantz, Présidente de SIF, "c'est pourquoi nous réservons aujourd'hui certaines sommes en vue de la réalisation d'investissements dans divers domaines". Il peut s'agir de projets destinés à augmenter le taux d'affiliation syndicale dans le secteur des nouvelles technologies, du développement des compétences des membres de SIF, de campagnes d'information ou d'actions de syndicalisation. Le Comité exécutif national décidera de la manière et du moment où l'argent sera dépensé. Les sommes seront prélevées sur le fonds de grève.

Accord pour les cadres finlandais dans l'ingénierie et le conseil

Les syndicats finlandais représentant plus de 8000 travailleurs du secteur du conseil aux entreprises sont parvenus à obtenir au printemps dernier une amélioration substantielle de la rémunération et des conditions de travail des services d'ingénierie en Finlande. La situation après la dépression était devenue extrêmement difficile dans ce secteur. Le niveau salarial était très faible par rapport à l'industrie finlandaise et les heures de travail supplémentaires ne bénéficiaient pas d'une rémunération correcte. La grève était imminente. 50 minutes seulement avant l'heure de déclenchement prévue de la grève, les parties aux négociations ont réussi à conclure un accord. Ce dénouement a pu être atteint grâce à l'aide d'un médiateur du gouvernement.

La solution a pris la forme d'un accord pour une durée de deux ans. Les hausses salariales seront de 1,4 % au-dessus du niveau commun pour la première année, avec un supplément de 1 à 3 % pour la deuxième année. Le niveau final de la deuxième année fera l'objet de négociations distinctes sur la base d'une étude statistique. Les cadres ont obtenu des améliorations sensibles en matière de temps de travail et de rémunération des heures supplémentaires. Cet accord renforce également le statut des délégués d'entreprises. Le Comité directeur d'EUROCADRES a soutenu

Pour tout savoir sur les cadres en Europe et sur les activités d'EUROCADRES il suffit de se connecter à notre serveur Web à l'adresse suivante: <http://www.etuc.org/eurocadres>

les actions finlandaises par solidarité. Ce soutien a aidé les syndicats finlandais à aboutir à un règlement équitable de ce conflit.

Conférence mondiale des cadres UNI

UNI (Union Network International) vient de tenir à Singapour du 20 au 23 août une importante Conférence mondiale des cadres qui a été suivie par près de 200 participants venant de tous les continents, dont nombre d'européens membres d'EUROCADRES. Sous le titre "l'économie de la connaissance", il a été débattu des conséquences de la nouvelle économie dans des domaines tels que le capital intellectuel, les initiatives syndicales pour la formation, les évolutions du rôle des cadres, les responsabilités professionnelles, sociales et éthiques, la mobilité, le fonctionnement des syndicats et les modes de syndicalisation.

La conférence, dans ses conclusions, soutient notamment l'appel du Conseil économique et social des Nations Unies "pour le déploiement d'efforts de coopération efficaces et constructifs faisant intervenir des organisations gouvernementales et non gouvernementales et les partenaires sociaux afin de renforcer l'impact des technologies de l'information sur le développement".

Équilibre entre la vie professionnelle et familiale des cadres britanniques

La confédération des syndicats britanniques TUC a tenu à Londres au début juillet son traditionnel symposium annuel à l'intention des syndicats représentant les cadres. Oliver Röthig, du Secrétariat d'EUROCADRES, a participé à cette rencontre.

Le thème retenu, après consultation avec les syndicats, était l'équilibre entre la vie profes-

sionnelle et familiale des cadres. Les délégués ont entendu Margaret Hodge, depuis peu ministre du gouvernement, qui a fait référence dans son allocution à la culture des longues heures de travail qui prévaut au Royaume-Uni et à ses répercussions néfastes sur les cadres, notamment sur les femmes. En dépit de l'augmentation du nombre de travailleurs actifs au Royaume-Uni, le statut des femmes sur le lieu de travail continue de refléter une forte probabilité pour elles d'occuper un emploi à temps partiel alors que leurs homologues masculins travaillent à temps plein. Elles ne sont toutefois pas protégées des effets de la mondialisation, qui conduit à une flexibilité accrue.

La discussion plénière en fin de journée a révélé certains obstacles à surmonter, ainsi que de pistes de progrès, qui figureront sur une liste d'objectifs de négociation que les syndicats utiliseront dans leurs discussions avec le patronat britannique.

"Carte verte" pour les informaticiens en Allemagne

Afin de couvrir la pénurie prétendument urgente en personnel dans le domaine des nouvelles technologies, le gouvernement allemand a adopté un programme ponctuel permettant à 20 000 informaticiens ressortissants de pays tiers à l'UE d'accéder au marché du travail allemand. La base juridique prévoit qu'un permis de travail ne peut être délivré que par les offices nationaux pour l'emploi. Une limitation chiffrée de cette mesure pour les entreprises individuelles n'est pas prévue. L'attribution doit avoir lieu dans l'ordre des demandes de permis de travail introduites. Les entreprises du secteur des nouvelles technologies, en particulier, mais également les utilisateurs de technologies de l'information, peuvent formuler des demandes. Ce programme a aujourd'hui débuté. Dès avant son lancement officiel, plusieurs milliers de demandes, en provenance notamment d'Inde et des pays d'Europe centrale et orientale, avaient été reçues.

Ce permis de travail n'est délivré que pour une durée limitée (au maximum pour cinq ans). Les membres de la famille peuvent bénéficier d'un permis de séjour, mais ils n'ont le droit d'occuper un emploi qu'au terme d'un délai d'attente de deux ans.

Les informaticiens non européens sont supposés être titulaires d'un diplôme d'une école supérieure en technologie de l'information et/ou de la communication. D'autres catégories de spécialistes peuvent également recevoir un permis de travail si leurs qualifications dans le domaine des technologies de l'information sont établies par accord avec l'employeur

prévoyant une rémunération annuelle minimale de 100 000,00 DEM. Une autre condition est que les conditions de travail et de rémunération correspondent à celles des travailleurs allemands exerçant une fonction similaire.

Depuis juin de cette année, l'Office fédéral de l'emploi a mis en place une bourse (www.Arbeitsamt.de), dans laquelle les entreprises peuvent déposer leurs offres d'emploi.

Les syndicats allemands ont adopté et continuent de défendre une attitude sceptique à l'égard de cette initiative de carte verte. Ils appellent avant tout à un programme de formation de grande envergure. Ils reprochent à la politique de formation et aux employeurs de ne pas avoir réagi assez promptement au passage à la société de l'information. Ils font en outre remarquer que certaines régions d'Allemagne connaissent simultanément une pénurie d'informaticiens et un niveau de chômage élevé parmi ceux-ci. L'on peut tout à fait réfléchir à l'accès limité en nombre et en durée de spécialistes issus d'autres pays et ouvrir certaines portes. Les syndicats sont toutefois d'avis que ce programme ne peut constituer une solution pour combler les manquements manifestes de la politique d'éducation et de formation de ces dernières décennies. Le DGB plaide en faveur d'une extension de l'accord conclu dans le cadre de "l'Alliance pour l'emploi" en vue de créer 40 000 places de formation dans le secteur des nouvelles technologies au cours des trois années à venir. Avec 900 000 travailleurs employés dans cette branche à ce jour et la croissance prévisible de

l'emploi, le niveau actuel n'est absolument pas suffisant. Deux jeunes en moyenne présentent leur candidature pour une seule place de formation dans le domaine nouvelles technologies. L'émergence de disparités régionales est illustrée par le fait que 14 500 informaticiens se sont inscrits au chômage au cours du premier trimestre 2000.

Indépendamment de ces préoccupations, les syndicats allemands accueillent à bras ouverts les informaticiens non européens. Ils défendront également leurs droits et lutteront contre toute tentative d'abuser d'eux en tant que "main-d'œuvre à bon marché". Les débats entamés depuis quelques mois, notamment par les fédérations patronales, au sujet d'une prétendue pénurie générale d'ingénieurs et de scientifiques révèlent les principaux objectifs qu'elles poursuivent: les entreprises souhaitent se débarrasser de leur obligation de créer des emplois et des places de formation. Elles redoutent les coûts qui en découlent, qu'elles reportent sur des États situés à l'autre bout du monde. La plupart des pays en voie de développement industriel et économique ont eux-mêmes besoin de leurs travailleurs hautement qualifiés. Par ailleurs, on constate que parmi les informaticiens allemands qui sont entrés cette année sur le marché du travail, seulement 15 000 ont été formés par les entreprises, alors que la formation de 32 000 autres a été financée par le service de l'emploi. Le DGB pense que cette disproportion doit être corrigée.

Ulf Imiela, Directeur du Secrétariat des "cols blancs" du DGB

Progrès des organisations membres d'EUROCADRES en Belgique

Au printemps 2000 de nouvelles élections sociales ont eu lieu en Belgique pour désigner les représentants des salariés. Ces élections comportent un collège électoral "cadres". Il y a treize ans, les organisations membres d'EUROCADRES affiliées à la CSC et à la FGTB représentaient 39 % des cadres belges. Leur progression depuis cette date a été régulière et importante. Aujourd'hui elles ont dépassé la barre des 60 % comme en témoigne le tableau récapitulatif suivant. En nombre de sièges obtenus, les progrès sont encore plus marqués, car l'implantation dans les entreprises a progressé. Les organisations membres d'EUROCADRES

fournissent en effet un soutien notamment avec de l'information en rapport avec le secteur d'activité des entreprises. Dans les petites entreprises aussi, des efforts ont été développés pour aider les cadres à surmonter des problèmes de stress, de temps de travail et des conditions de travail souvent incertaines et difficiles

Corrélativement on constate un net recul de la CNC qui perd plus de la moitié de son influence entre 1987 et 2000 (chutant de 34 % à 16%), ainsi que des listes indépendantes dites "maison" qui diminuent constamment, mais qui avec 13% des voix obtiennent néanmoins 15% des sièges. De son

côté la progression de la CGSLB (syndicat "libéral") plus marquée jusqu'en 1995 semble faiblir.

Si l'on observe l'évolution dans les régions, c'est en Flandre et en Wallonie que les organisations membres d'EUROCADRES gagnent le plus de voix. La situation est plus stable à Bruxelles.

Ces résultats 2000 sont encore provisoires. Cependant ils correspondent à environ 95% du corps électoral. Les résultats définitifs ne devraient donc pas s'avérer sensiblement différents.

Au total, ces résultats confirment la confiance grandissante que manifestent les cadres belges pour les organisations membres d'EUROCADRES.

Elections aux conseils d'entreprises: répartition des voix cadres

| | 1987 | évolution | 1991 | évolution | 1995 | évolution | 2000 * |
|-------------------------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| CSC | 25 % | + | 32 % | + | 38 % | = | 38 % |
| FGTB | 14 % | + | 18 % | + | 19 % | + | 23 % |
| Total EUROCADRES | 39 % | + | 50 % | + | 57 % | + | 61 % |
| CNC | 34 % | - | 25 % | - | 21 % | - | 16 % |
| CGSLB | 5 % | + | 7 % | + | 9 % | + | 10 % |
| Indépendants | 22 % | - | 19 % | - | 14 % | - | 13 % |

* résultats provisoires

Parmi les publications récentes

• Rapport FORHINV sur l'investissement dans la formation des ressources humaines et recommandations pour l'action.

Ce rapport est le résultat des travaux du projet "Léonardo" conduits par EUROCADRES et coordonnés par Josette Pasquier en partenariat avec six organisations syndicales. Il comporte quatre brochures:

- 1°) la synthèse des travaux (le contexte, les concepts, les expériences conduites et l'analyse des problèmes que rencontre le développement de l'investissement dans la formation) ainsi que les propositions que formulent les auteurs (en français et en anglais)
- 2°) un glossaire alphabétique (en français et en anglais)
- 3°) un glossaire thématique (en français)
- 4°) une annexe regroupant des études de cas (dans leur langue d'origine).

L'ensemble permet de percevoir quels sont les obstacles rencontrés et les chances pour que soit développé l'investissement dans la formation des ressources humaines, et d'explorer des pistes de progrès.

• Cadres et formation permanente pour le 21^{ème} siècle

Cette brochure comporte le rapport rédigé par Bern Mansel sur les travaux du symposium organisé sur ce thème par EUROCADRES fin 1999. Le texte des conclusions du symposium complète le document. Disponible en version allemande, anglaise et française.

• Cadres, modes d'organisation, négociation collective et dispositifs individualisés.

Ce rapport couvre sept pays européens: Belgique, Danemark, Finlande, France, Italie, Luxembourg, et Royaume-Uni. Pour chacun d'entre eux, il résume en quelques pages l'approche et les définitions des cadres, leur modes d'or-

ganisation notamment syndicale, la façon dont ils interviennent dans la négociation collective, et dont ils sont concernés par les dispositifs individualisés (salaire, statut...). C'est un document de référence pour comprendre la façon dont les cadres se situent dans les systèmes de relations sociales des pays européens. Rédigée par Emmanuel Mermet de l'Institut syndical européen, cette étude a été conduite avec EUROCADRES. Elle est disponible en allemand, en anglais et en français.

Une nouvelle publication sera éditée en fin d'année, reprenant l'essentiel de ce premier rapport et couvrant l'ensemble des pays d'Europe occidentale.

• La politique sociale européenne, contrer l'Euro-pessimisme

L'auteur, Wolfgang Kowalsky a rédigé cet ouvrage avant de prendre ses fonctions actuelles de conseiller à la CES. Il rappelle d'abord les fondements institutionnels et juridiques de l'Europe sociale avant d'en décrire les acquis. Il précise les évolutions du dialogue social européen et de la négociation collective et cherche à dégager des concepts utiles pour leur développement. Enfin, s'opposant aux euro-sceptiques, il souligne les contraintes et les opportunités d'une politique sociale européenne.

C'est une édition de l'Institut syndical européen en anglais et en français.

• Le comité d'entreprise européen en pratique

Ce nouveau manuel de formation a été conçu pour les membres des CEE à partir des expériences observées en Allemagne, Suède et France. Il a comme thème central le lien entre les stratégies des directions et celles des CEE. Il traite également des structures des différents types de CEE, des questions de communication et de problèmes pratiques.

Cette brochure est publiée par l'Académie syndicale européenne en allemand, anglais et en français.

Les organisations membres d'EUROCADRES sont non seulement autorisées mais aussi encouragées à reproduire dans leurs journaux les informations que nous publions, en faisant mention de l'origine: EUROCADRES-Flash. Si elles souhaitent davantage de précisions, il leur suffit de s'adresser au secrétariat.



CONSEIL DES CADRES EUROPÉENS
COUNCIL OF EUROPEAN PROFESSIONAL AND MANAGERIAL STAFF
RAT DER EUROPÄISCHEN FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE