



LA POLITIQUE DE L'EMPLOI

La politique de l'Emploi

Lafarge ambitionne d'être le leader incontesté des matériaux de construction et mobilise dans ce but son savoir-faire dans tous les domaines. Mais c'est principalement au niveau de la gestion des ressources humaines que se dégage une spécificité Lafarge.

Acteur de l'emploi et de la vie sociale, Lafarge sait que ses succès futurs reposent sur les compétences et les motivations de l'ensemble de ses collaborateurs. C'est pourquoi le groupe développe sa politique d'emploi selon 3 principes :

→ Efficacité

Lafarge doit assurer son niveau de compétitivité tout en adaptant ses organisations

→ Anticipation

Lafarge doit maintenir et développer le niveau de qualification de ses équipes tout en développant de nouvelles organisations et formes de travail

→ Solidarité

Lafarge doit favoriser la solidarité interne et contribuer à l'amélioration de « l'emploi »

Lafarge prône la diversité, le respect, la confiance et l'autonomie.

Un exemple : la restructuration de Tetouan (Maroc)

Lafarge exploite notamment une cimenterie à Tetouan, au nord-ouest du Maroc.

→ Contexte

L'usine de Tetouan, qui a démarré son activité en 1954, est aujourd'hui dépassée par la technologie et l'expansion urbaine.

En janvier 2002, Lafarge Maroc a annoncé la fermeture pour octobre 2003 de ce site aux installations obsolètes, non conformes aux normes environnementales et ne pouvant plus répondre aux perspectives de croissance du marché, avec transfert de la production sur un nouveau site à une dizaine de kilomètres de Tetouan.

→ Enjeux

Ce transfert génère des effets positifs sur le tissu économique social car il dote des zones géographiques à fort potentiel de développement d'une unité moderne et contribue ainsi au développement de la région.

Mais la nouvelle usine, très automatisée avec une capacité de production qui sera le triple de l'ancienne, emploiera 50% de salariés en moins que l'ancien site. Un nombre plus important de tâches sera externalisé et l'automatisation des tâches d'exécution entraînera une modification de la nature même des emplois, qui seront plus tournés vers l'encadrement et la maîtrise, entraînant ainsi un niveau de qualification supérieur. Après formation, seuls 49 salariés de Tetouan rejoindront la nouvelle usine.

Il s'agit donc pour Lafarge de placer ce projet dans une logique de redéploiement du personnel, avec un accompagnement systématique, en concertation avec les partenaires sociaux, de chaque salarié de l'ancien site concerné par une reconversion et une redynamisation du marché de l'emploi local de Tetouan.

→ Plan de redéploiement

Ce plan de redéploiement, fondé sur la confiance, le dialogue et la solidarité, se veut exemplaire et doit servir de référence pour le groupe Lafarge.

Il est conforme en tout point aux principes de la politique d'emploi du groupe :

- Anticipation : dès 1998, un important travail de formation a été mis en place pour élever le niveau d'employabilité des salariés de Tetouan. La fermeture de l'ancien site et le plan de redéploiement du personnel ont été annoncés plus d'un an et demi avant l'ouverture de la nouvelle usine, laissant ainsi du temps pour les projets de reconversion.
- Efficacité : mise en place d'un budget dédié de 3 millions d'euros, d'une équipe permanente de soutien de 3 personnes, en charge de gérer le reclassement et le développement économique local. L'équipe a rencontré chaque personne pour recueillir des informations personnelles, les sensibiliser à la création d'une micro-entreprise, trouver une idée d'activité et évaluer sa faisabilité économique.
- Solidarité : Lafarge Maroc s'est engagé à trouver une solution acceptable pour tous les salariés : réinsertion dans une entreprise de la région, aide pour lancer une micro-entreprise, retraite anticipée pour les personnes de plus de 55 ans. Cet engagement vise également à compenser l'impact économique induit par la fermeture de l'usine, en apportant un concours et un appui financier à des créateurs d'entreprises, à des projets d'implantation d'entreprises dans la région ou à des PME/PMI existantes ayant un projet de développement.

→ Résultats

Ce plan de redéploiement n'a donné lieu à aucun mouvement social en raison du climat de confiance qui régnait depuis l'annonce de la fermeture de Tetouan.

Le bilan à la mi-octobre 2003 donne entière satisfaction :

- 49 personnes reclassées dans la nouvelle usine
- 22 retraites anticipées
- 106 créateurs d'activités
- 12 emplois salariés
- 2 projets en cours d'étude
- 248 emplois créés