



Fiche synthèse étude de cas ST Microelectronics

PN, le 28 sept. 06

- ✓ ST Microelectronics (STM) est un acteur global et leader sur le marché des semis conducteurs et des composants électroniques. Ce secteur d'activité connaît des changements rapides et une concurrence vive pour au moins trois raisons majeures : la saturation relative des marchés occidentaux contrebalancé par le développement soutenu qui se poursuit en Asie... mais la croissance globale est plus modérée et fluctuante après des années d'euphorie ; les ruptures technologiques sont très rapides et les acteurs ne peuvent se permettre de rater le « train » ; le système productif du secteur connaît des évolutions organisationnelles importantes (intégration verticale ou concentration des moyens sur la R&D, émergence des « fabless »). Les acteurs du secteur sont par conséquent soumis à une pression forte sur les gains de productivité pour sauvegarder leur compétitivité.
- ✓ STM est ainsi confronté à des enjeux majeurs : le groupe reste fortement intégré (IDM) mais il entend procéder à d'importants gains de productivité et être plus flexible sur le site d'Agrate. Cela passe par l'allongement de la durée d'utilisation des équipements, le rajeunissement des effectifs et l'augmentation des qualifications par des recrutements adaptés. Le cœur de la restructuration consiste donc à remettre à plat l'organisation industrielle du site.
- ✓ L'anticipation stratégique dans le cas de STM Agrate consiste à donner au site de la souplesse capacitaire pour le rendre réactif aux fluctuations du niveau d'activité... cette souplesse passe par une négociation sociale préalable et un accord sur une nouvelle organisation du travail. La nouvelle organisation ayant un impact fort sur le volume de l'emploi (- 990 initialement sur 4347 salariés) et les conditions de travail (équipes, travail du weekend...). On peut également assimiler à de l'anticipation le fait que la direction accède à une demande syndicale (comme contrepartie ?) de pré investissement sur une nouvelle génération de semis conducteurs pérennisant ainsi à moyen terme l'activité de production sur le site.
- ✓ Concernant la gestion de la restructuration elle-même, un accord collectif innovant qui sort clairement du cadre « standard » italien quant à ses procédures de négociation, est conclu entre la direction de l'entreprise et les organisations syndicales (RSU). Le dispositif arrêté fait l'objet d'une concertation entre des représentants des salariés qui affichent une unité sans faille et une direction entreprenante. Le dernier mot, revenant aux salariés eux mêmes qui sont consultés en deux temps : d'abord ceux qui sont dans le périmètre de l'opération puis l'ensemble des salariés du site. En termes de contenu, l'accord collectif met davantage l'accent sur la mise en œuvre de la nouvelle organisation que sur les sorties d'effectifs. L'ajustement se faisant d'ailleurs sans recours aux supports publics (CIG). Un point renforce le caractère atypique de la concertation sociale chez STM : la RSU refuse la prise en compte des précaires dans les suppressions d'emplois.
- ✓ Il apparaît que le cadre coopératif qui prévaut à Agrate constitue un véritable avantage comparatif par rapport à d'autres sites STM comme Catane. Finalement, 270 emplois sont supprimés sur le site contre 990 initialement prévus. L'écart est impressionnant mais on n'en comprend pas bien l'origine. (?)
- ✓ Enfin, il est à noter que la procédure d'information consultation passe essentiellement par le Comité d'Entreprise Européen avec mobilisation d'un expert choisi par cette instance... bien que ce recours face l'objet d'une contestation insistante de la direction, c'est une approche nouvelle dans la culture sociale italienne.