Fiche synthèse étude de cas ABN AMRO

PN, le 26 sept. 06. version 2

- ✓ La restructuration d'ABN AMRO en France se caractérise par la fusion de deux entités (filiales du groupe), la réorganisation qui en découle ainsi que par la déclinaison sur l'ensemble du périmètre « France » de projets globaux de réorganisation du groupe. Cet ensemble d'opérations s'inscrit dans une logique d'adaptation aux évolutions dominantes actuelles des activités bancaires : concentration, redéfinition des métiers sur un marché plus difficile avec une concurrence renforcée, dissociation du front office du back office avec un fort mouvement « d'offshoring » de cette activité principalement vers l'Inde.

- ✓ Une des caractéristiques du cas ABN AMRO, réside dans le fait que le processus de restructuration englobe un ensemble d'opérations. Celles-ci ne se chevauchant pas et s'étalent par conséquent sur un temps « long » (21 mois) avec un traitement identique des conséquences sociales pour chacune des opérations prise individuellement. L'utilisation des possibilités les plus récentes offertes par la législation française en matière de restructurations (accord de méthode) semble avoir poussé la direction à adopter cette approche avec la volonté manifeste d'éviter une évolution conflictuelle du processus de restructuration. Le choix est clairement fait entre direction française (« locale ») et organisations syndicales d'une démarche de contractualisation sur les principes généraux organisant la restructuration et sur les modalités concrètes et détaillées des différentes opérations. Les acteurs publics extérieurs à l'entreprise ne sont ni impliqués ni mobilisés dans la restructuration.

- ✓ La direction « locale » dispose d'une réelle marge de manœuvre pour adapter les projets. La direction du groupe est cependant présente en « arrière plan ».

- ✓ La négociation des modalités de la restructuration a permis de réduire pour le moment de façon importante les suppressions d'emplois initialement annoncées. Le délai long d'anticipation des opérations peut être expliqué par le souci du Groupe de procéder aux adaptations sur une base coopérative afin de préserver auprès d'une clientèle fidèle et « haut de gamme » une image positive d'ABN AMRO

- ✓ A ce jour le recours aux licenciements contraints est évité par l'utilisation d'un plan de départs volontaires avec indemnités. Ce dispositif suffit pour l'essentiel à l'ajustement des effectifs.

- ✓ L'assistance régulière de l'expert auprès du comité d'entreprise a permis d'anticiper la vraisemblance de la fusion entre les 2 filiales. Les analyses des opérations de restructuration produites par l'expert ont permis d'alimenter la négociation sur l'ajustement des effectifs et le contenu des opérations elles mêmes. L'expert est ici un « facilitateur » reconnu du débat économique et social par les parties.