



Fiche synthèse étude de cas NOVELIS

PN, le 13 nov. 06

- ✓ NOVELIS regroupe les activités de produits laminés en aluminium du géant canadien ALCAN. De création récente le groupe est la réponse d'ALCAN aux griefs des autorités de la concurrence européenne lors de la fusion ALCAN PECHINEY ALUSUISSE. Le nouveau géant s'est délesté d'une partie des activités issus à la fois de son ancien périmètre et de PEHINEY et ALUSUISSE. NOVELIS a son siège au Canada et aux USA. Le nouveau groupe emploie 13 600 salariés sur 37 sites dans 12 pays. Les principaux débouchés des productions de NOVELIS sont évidemment dans la transformation d'aluminium : boites boisson, tubes, tôles pour l'automobile, construction, imprimerie (feuilles lithographie). 2400 salariés travaillent chez NOVELIS en Allemagne (plus 2200 chez NORF, joint venture avec HYDRO ALU).
- ✓ La restructuration qui concerne les sites de Ohle et Lüdenscheid est motivée par une vaste opération de réorganisation et de rationalisation du système productif d'un groupe de création récente et relativement atomisé. 100 emplois sur 835 sont touchés par l'opération qu'avaient anticipé les représentants des salariés avant la constitution de NOVELIS. Ils avaient même envisagés comme le permet la législation allemande une reprise de l'activité par les salariés. Comme ALCAN, NOVELIS est dirigé de façon très centralisé et de façon « descendante » depuis l'Amérique du Nord. Le mangement local dispose dans un pays ou le dialogue social et l'anticipation opérationnelle est une sorte de tradition, d'une autonomie très limitée. Des experts choisis par les représentants des salariés sont intervenus pour les assister et de proposer des alternatives au plan envisagé, mettre au point les mesures d'accompagnement social et de préservation des intérêts.
- ✓ Un cadre coopératif a finalement été possible entre les parties dans l'entreprise et a débouché sur le concept « d'ultima ratio » avant même l'engagement concret de l'opération de restructuration : les suppressions de postes ont été acceptées par les représentants des salariés à la condition qu'il s'agisse de la proposition ultime – ou « plafond » - du management. En contrepartie celui ci s'est engagé sur le dispositif d'accompagnement et l'instauration d'un suivi commun de la restructuration. Cette approche apparaît comme une brèche dans le management centralisé à l'anglo-saxonne qui caractérisait jusque là NOVELIS. Enfin, le dispositif social d'accompagnement mis en place va au-delà du cadre habituel dans ce type de restructuration.