

« *Le malaise persiste chez Thales* » (La Tribune) ; « *Le PDG sous surveillance* » (Le Figaro) : « *Thales : des incertitudes néfastes qui sont à lever* » (Investir). Une nouvelle fois Thales fait l'actualité journalistique et on s'en passerait bien. Pourquoi ? Comme trop souvent depuis janvier 2009, la presse écrite ne relate ni réussite commerciale, ni innovation technologique ou une avancée sociale, toutes choses dont nous étions coutumiers, il y a peu. Non, il est question des dysfonctionnements dans la gouvernance du Groupe, du climat délétère qui y règne et plus particulièrement à son sommet.

Il devient urgent que les deux principaux actionnaires, l'État et Dassault, tirent les enseignements de l'année écoulée, prennent des mesures adaptées et expliquent clairement aux salariés la stratégie poursuivie, leur ambition pour Thales.

Une année calamiteuse

Fin 2008, l'État demande à M. Serge Dassault de reprendre la participation détenue par Alcatel Lucent dans le capital de Thales. Il fait d'une pierre deux coups : aider financièrement le cédant et sortir l'acquéreur de son isolement en le plaçant au cœur de l'industrie européenne de Défense. Petits arrangements entre amis... qui entraînent une guerre des chefs de six mois dans Thales. En mai 2009, Dassault et l'État tombent d'accord sur un « plus petit dénominateur commun », Luc Vigneron, poussé par Hervé Morin. D. Ranque est sorti, tout comme de Juniac et Rambaud, deux des responsables de la stratégie à l'international. F. Quentin est « écarté » puis viré.

Le démarrage de Luc Vigneron est pour le moins laborieux, avec six mois de quasi silence ponctués de deux actes : suppression du Comex (le collectif des cadres dirigeants du Groupe), et exigence d'amélioration de la rentabilité de 2 %. Tatillon, voire inquisiteur, il cultive un management autoritaire et solitaire avec un goût certain du secret. Ajoutez quelques mesures vexatoires, des commentaires très critiques sur le fonctionnement et les résultats du Groupe, une référence constante à son ancienne entreprise (Nexter, ex GIAT), un examen minutieux de dispositions sociales jugées trop favorables. Résultat catastrophique : en quelques semaines, il réussit à se mettre à dos une grande partie du haut management et installe le doute au sein du personnel.

Décembre 2009, il sort enfin de son silence. Le vide de sens créé durant six mois suscitait une forte attente. Or, les annonces entraînent déception, étonnement et incompréhension. Mal aboutie, mal expliquée, sans relais internes puisque imaginée en catimini, sans véritable recherche d'adhésion, cette réorganisation sème le trouble à tous les étages.

En 48 heures, une grande partie de l'ancienne équipe de direction est « débarquée ». On aurait tort de s'en réjouir. D'abord, ça coûte cher au Groupe en indemnités (plus de 15 millions d'euros). Ensuite, ces départs bâclés sont synonymes de pertes brutales de compétences.

Un Groupe affaibli

Défaut de communication, d'explication ? Certes ! Mais « ce qui se conçoit bien s'énonce clairement et les mots pour le dire viennent aisément ». Surtout, le projet n'apporte pas de perspective pour l'avenir, rien qui puisse rassurer les salariés. Même les collègues européens qui, en décembre, voyaient d'un bon œil le rééquilibrage apparent des pouvoirs vers les pays, commencent à déchanter.

À l'extérieur du Groupe, l'expression d'une rancœur anime les « disgraciés », partis pourtant avec des émoluments conséquents (5 millions d'euros pour l'ancien PDG). Ces derniers semblent oublier l'intérêt du Groupe et de ses salariés pour satisfaire leur égo.

En interne, le mode de management de L. Vigneron est une source de difficultés. Même si son actionnaire privé lui fait la leçon, il ne modifie pas sa manière de diriger. Alors que le Groupe a besoin de stabilité, les départs à la tête du Groupe se poursuivent : en un an 80 % des membres du Comex ont été éjectés, sans plan anticipé de succession. Provocateur, il impose par exemple de débiter la négociation salariale 2010 à un niveau si bas que cela entraîne une grogne sociale inconnue depuis des années.

De plus, son projet n'offre aucune vision pour l'avenir. Il paraît plus motivé par une volonté de rupture avec l'ère Ranque que centré sur des améliorations pour travailler mieux et gagner des marchés. Sa préoccupation principale porte sur la nécessité de faire des économies et non sur le développement du business. Confronté à la réalité, à la complexité du Groupe, il recentre son discours sur Chorus II, référentiel « simplifié » et sur Probasis, le plan d'économies, deux dispositifs dont les répercussions sociales dans les entreprises sont largement passées sous silence.

Luc Vigneron ne montre aucune empathie pour notre Groupe. Il ne semble pas rechercher l'adhésion, la légitimité, la confiance. Il parie sur le temps. Mais du temps, nous n'en avons plus.

Une période charnière

Après une année en roue libre, le Groupe est à un moment important de son histoire, dans une situation intermédiaire où il n'y a ni relâchement total, ni remise en route mais où l'on trouve tous les ferments d'un basculement possible. Thales, tel un gros paquebot dont le moteur s'arrête, a certes suffisamment d'inertie pour avancer. Mais une fois le paquebot arrêté, il faudra beaucoup de temps et d'énergie pour qu'il atteigne à nouveau sa vitesse de croisière. Autour, les concurrents ont mis les gaz.

Il y a donc urgence à agir, à stopper l'hémorragie des départs, à redonner confiance à l'ensemble des salariés, à remettre l'entreprise en marche, à repenser affaires et emplois. Les négociations serrées entre Thales et Safran, engagées sous l'égide du ministère de la Défense et de la DGA, sont symptomatiques des dysfonctionnements actuels qui nous handicapent.

Dans une conjoncture économique difficile où les programmes d'armement ne seront pas épargnés par des restrictions budgétaires ; dans un contexte de restructurations nationales et internationales percutant les entreprises de Défense, il est important que l'Etat et Dassault, à la lecture des événements de l'année écoulée, prennent des décisions pour recréer la confiance et la cohésion au sein du groupe, deux éléments fondamentaux pour redonner à Thales l'image d'un Groupe compétent, conquérant, dynamique, technique, novateur.

Depuis début 2009 et au cours des derniers mois, notamment par l'intermédiaire des administrateurs salariés, la CFDT n'a eu de cesse de tirer la sonnette d'alarme auprès des décideurs (actionnaires, politiques...) sur les risques encourus par le Groupe et ses salariés du fait de cette situation.

Mais chacun d'entre nous a également un rôle à jouer. Ce Groupe, nous l'avons construit. Face à la situation actuelle, aux risques de détérioration, de dégradation de l'emploi, il est indispensable de nous faire entendre, d'exprimer notre « ras le bol ».

Le 12 mai 2010