

## Avec ou contre les patrons? Le dilemme des experts en entreprise

PAR MATHILDE GOANEC ET DAN ISRAEL  
ARTICLE PUBLIÉ LE DIMANCHE 28 FÉVRIER 2016

[media\_asset]

petit monde des cabinets d'expertise, que les salariés peuvent appeler à la rescousse pour analyser les comptes de leur entreprise, mais aussi contester un plan de licenciements, est en ébullition. Faut-il jouer le jeu du compromis avec les directions ? Peut-on conseiller à la fois l'ouvrier et le patron ? Le débat se cristallise autour du leader du marché, Secafi, et de son dirigeant Pierre Ferracci, maître des réseaux politico-syndicaux.

Une usine ferme en Picardie, les salariés manifestent sur le parvis de la Défense, à Paris. Les traditionnels drapeaux CGT flottent au vent et un syndicaliste raconte le combat mené depuis des mois localement. Grève, actions coup de poing, mobilisation citoyenne et politique. Mais aussi recours à une expertise pour contrer le discours de la direction sur l'inévitable « restructuration ». Cette expertise, commandée par le comité d'entreprise (CE) et payée par la direction comme la loi l'y oblige, a-t-elle été réalisée par Secafi, cabinet leader sur le marché, partenaire historique de la CGT ? « *Secafi ? Sûrement pas. Pas question de bosser avec ces gens-là* », lâche le syndicaliste.

Une usine reste ouverte dans les Bouches-du-Rhône. À Gémenos près d'Aubagne, les lignes ont été relancées derrière la façade protégée par une mosaïque ancienne, représentant l'animal fétiche des Thés de l'éléphant et son slogan, « Force et Bonté ». Dans les effluves de thé et de tilleul qui s'échappent des « big bags » s'alignant dans l'entrepôt, une cinquantaine d'ex-« Fralib » ont monté une coopérative après avoir obtenu, **au prix de 1336 jours de lutte**, qu'Unilever leur cède usine et machines **pour lancer leur marque**, 1336 (retrouvez nos deux reportages photos sur place, **à la fin du combat contre Unilever** et lors de la **reprise de la production**).

« *On sait ce qu'on doit à notre cabinet d'expertise, témoigne Gérard Carzola, figure de la lutte, qui a dirigé pendant vingt ans le comité d'entreprise de Fralib, à majorité CGT, et participe à l'aventure de la*

*beaucoup appris, et nous ont largement aidés à monter notre entreprise.* » Mais là non plus, ces experts à l'implication de tous les instants ne sont pas ceux de Secafi. Les Fralib leur ont préféré Progexa, un petit cabinet qui revendique une démarche plus engagée que celle du cabinet historique de la CGT. « *Pendant notre combat, au hasard d'une manifestation à Marseille, des gens de Secafi nous ont approchés et proposé leurs services, se souvient Olivier Leberquier, autre pilier de la nouvelle coopérative. On leur a dit que nous voulions des arguments pour contrer le plan de licenciements prévu par Unilever, et pour démontrer qu'il n'y avait aucune justification de fermer l'usine. Ils savent bien qu'ils ne travaillent pas exactement comme ça. Ils ne nous ont plus approchés.* »

Ces deux exemples sont loin d'être isolés. Ils montrent à la fois l'importance qu'a peu à peu prise l'expertise en entreprise, méconnue du grand public mais bien souvent capitale dans les moments clés de la vie des salariés, et l'ampleur des débats qui agitent ce milieu. Quel rôle pour les experts ? Quel lien avec les syndicats ? Quelle place dans les luttes ? Quelle attitude face aux directions ? Autant de questions sur un secteur qui, crise sociale oblige, est de plus en plus durement bousculé. Et où le leader du marché, Secafi, est en première ligne.

Dans un contexte économique troublé, alors que les salariés se débattent dans les plans sociaux à répétition, l'expertise est devenue un pivot incontournable du combat. Une arme efficace pour créer une alternative, pour peu que le pistolet soit chargé. Depuis la Libération, les élus des comités d'entreprise peuvent faire appel à des experts-comptables qui livrent leur propre analyse des comptes annuels de l'entreprise, mais aussi leur lecture d'un plan social ou d'un projet de restructuration. Depuis une vingtaine

d'années, les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) peuvent également commander des expertises sur les conditions de travail. Dans les deux cas, les représentants des salariés choisissent le cabinet, mais c'est l'entreprise qui paie. « *Ces rapports peuvent avoir plusieurs fonctions pour les représentants du personnel, analyse Baptiste Giraud, maître de conférences en sciences politiques à l'université Aix-Marseille : être un outil d'apprentissage grâce au travail avec l'expert ; une manière de légitimer les revendications ; et parfois un puissant outil de médiatisation.* »

À titre d'exemple, le rapport rédigé **lors de la fermeture de la Samaritaine**, en 2006, était tellement explosif pour le groupe LVMH qu'il a permis aux salariés licenciés d'obtenir des compensations exceptionnelles. Dans un autre registre, **les rapports commandés par les CHSCT locaux de France Télécoms** ont fortement contribué à l'enquête sur les suicides à répétition dans l'entreprise. À quel prix ? Il faut compter de 5 000 euros à 200 000 euros pour une expertise, selon qu'elle concerne une toute petite entreprise ou un groupe mondial. Selon Cyprien Boganda, auteur du livre *Business des faillites*, une journée d'intervention d'expert coûterait entre 1 000 et 1 500 euros, un tarif qui fluctue en fonction de la taille de l'entreprise.

Un acteur domine très largement ce marché plutôt lucratif : Secafi, la branche expertise CE et CHSCT du groupe Alpha, que l'on retrouve sur tous les gros dossiers, et notamment les plus médiatiques : Goodyear, Air France, SNCF, Alstom, PSA ou encore Michelin... Le groupe compte 650 salariés et réalise 90 millions d'euros de chiffre d'affaires par an dans les secteurs CE-CHSCT, ce qui représente environ 2 000 interventions par an. Les divers acteurs du marché estiment que Secafi en détient au moins 50 %, loin devant son principal concurrent, Syndex, qui réalise autour de 55 millions de chiffre d'affaires annuel.

Pierre Ferracci, jamais loin de la CGT

[media\_asset]

Les interventions de Secafi sont parfois décisives pour dévoiler aux salariés les buts ou les stratégies de leur direction. Ainsi, dans le dossier Wolters Kluwer où les syndicats viennent tout récemment **d'obtenir une belle victoire judiciaire**, le travail de Secafi a contribué à mettre au jour le montage fiscal qui permettait à l'entreprise de ne plus payer d'impôt et de ne plus verser de participation aux bénéficiaires (c'est ensuite un autre cabinet, Tandem, qui a accompagné les salariés). C'est aussi en s'appuyant notamment sur un rapport Secafi que des salariés licenciés de l'entreprise de transport Mory Ducros attaquent en justice leurs actionnaires, qui se sont livrés à **un bien étrange jeu de bonneteau** avec les capitaux de l'entreprise, lui mettant la main dessus sans y investir grand-chose. C'est encore le cabinet qui a par exemple permis aux Michelin **de remettre en question la stratégie de l'entreprise** lors des négociations autour d'un plan social sur le site de La Roche-sur-Yon (Vendée) en 2013.

Et le président de Secafi, Pierre Ferracci, n'hésite pas à descendre dans la mêlée lorsqu'il l'estime nécessaire. Figure phare du milieu social français depuis de longues années, Ferracci, 63 ans, est capable de parler tout à la fois aux syndicalistes – de la CGT à la CFE-CGC –, au patronat et au monde politique. Ce fils de communiste corse, ancien économiste du comité d'entreprise de Chausson (équipementier automobile iconique dans le milieu ouvrier des années 1980-1990, traversé par des mouvements sociaux très durs), a créé « la Secafi » en 1982 aux côtés de Guy Maréchal, l'un des experts historiques de la CGT, avec l'assentiment d'Henri Krasucki, le secrétaire général du syndicat de l'époque.

En quelques années, Ferracci a su rallier ou racheter une myriade de petits cabinets d'expertise, pour peser chaque fois un peu plus. Et le fil tendu entre son bureau et la centrale cégétiste ne s'est jamais rompu, même si cela fait bien longtemps qu'il fréquente toute la

*force de Secafi a toujours été son lien très fort avec la*

CGT, en même temps qu'une indépendance également forte », assure Pierre Ferracci aujourd'hui. Au sein du syndicat, personne ne songerait à nier son influence, lui qui a été proche de tous les dirigeants CGT, jusqu'à Philippe Martinez aujourd'hui. On lui prête même régulièrement le pouvoir de les faire nommer, et lors de ses nombreux entretiens avec la presse, il veille à bien faire sonner les prénoms des secrétaires généraux successifs pour illustrer leur proximité.

#### Mélange des genres assumé

Mais Pierre Ferracci a tissé sa toile bien au-delà. Membre permanent du **Conseil d'orientation sur l'emploi** depuis 2005, il a accepté sous Sarkozy de présider une commission sur la formation professionnelle et de participer en 2007 à la commission Attali (qu'il quittera finalement en claquant la porte). Depuis l'arrivée de Hollande au pouvoir, cet homme « *de gauche, mais d'une gauche ouverte* » a, entre autres, été nommé à la présidence du **Conseil national éducation-économie** par Benoît Hamon, participé à la **récente commission Combrexelle** sur le droit du travail, et murmure toujours à l'oreille de Michel Yahiel, conseiller social de François Hollande, selon **les infomations de L'Usine nouvelle**. Côté famille, son fils Marc, économiste, est l'un des meilleurs amis (et témoin de mariage) du ministre de l'économie Emmanuel Macron. La femme de Marc, l'avocate Sophie Ferracci, a d'ailleurs pris récemment la tête du cabinet de Macron.

Enfin, *last but not least*, Pierre Ferracci joue de ses réseaux sur le terrain du football. Et ce n'est pas rien dans le milieu viril du syndicalisme, des grands patrons et des vieux mâles blancs de la politique. Propriétaire du club Paris FC (ligue 2, **lire notre enquête** sur le club en 2012), financé **par quelques grandes entreprises**, Vinci en tête, il possède aussi une loge VIP au Stade de France, où il s'essaie au mélange des genres, invitant aussi bien Philippe Martinez que des grands noms du CAC 40. Un entrentent très efficace. « *Choisir Secafi pour une*

*expertise, c'est avoir Ferracci qui va parler avec ta fédération syndicale, et avec les patrons, raconte un syndicaliste d'une entreprise publique. Grâce à ses liens avec tout le CAC 40, mais aussi avec tous les syndicats, lors d'un conflit, Secafi peut tout piloter et vous proposer une solution bouclée, clés en main. Certains sont à l'aise avec ça et disent que ça évite la casse sociale. »*

Mais ce mélange des genres assumé, c'est justement là où le bât blesse parfois. De plus en plus ? Ferracci fait de tout, et pour tout le monde. La pierre angulaire du groupe Alpha reste la branche expertise Secafi, réservée aux syndicats, via les CE et CHSCT. Mais en 2002, le groupe a fait l'acquisition de Sodie, ancienne structure de reclassement et de revitalisation d'Usinor (ex-Arcelor-Mittal), qui intervient après les plans de licenciements, à la demande des entreprises (comme la loi les y oblige). Puis, six ans plus tard, Alpha rachète Sémaphores, société experte en revitalisation de sites industriels et conseil des collectivités locales. Sémaphores fait aussi directement du conseil aux dirigeants d'entreprise, dans les domaines des ressources humaines et de la santé au travail. « *Notre concept, c'est d'occuper toute la chaîne de l'emploi* », assure Ferracci. Du conseil aux syndicats et aux salariés jusqu'au conseil aux directions, sans oublier les contrats passés avec les acteurs publics lorsque les entreprises ferment définitivement, pour assurer le reclassement des salariés virés ou la « revitalisation » d'un site industriel en déclin.

« Notre entreprise conseille tous azimuts »

Le groupe est devenu au fil des années aussi incontournable que son PDG, concurrençant même les sociétés de conseils patronales classiques, comme Altedia, l'ancienne propriété de l'autre éminence grise incontournable sur les questions sociales, mais classée à droite, Raymond Soubie. L'ex-conseiller du président Nicolas Sarkozy s'est, lui, placé de longues années au cœur de réseaux méthodiquement construits qui lui offraient une prééminence certaine dans les

dossiers sociaux, dans les cercles politiques mais aussi lorsqu'il s'agissait de décrocher des contrats financièrement intéressants.

Aujourd'hui, c'est Ferracci qui est resté au cœur du jeu, même s'il a annoncé son départ de l'entreprise pour le courant de cette année. Son positionnement, unique sur le marché, fait grincer un grand nombre de dents. Au point de faire réagir les syndicats internes à sa propre entreprise : la CGT et la CFDT ont publié en 2011 **un tract** qui dénonce les conditions de travail ainsi que « *les incohérences de la stratégie suivie par notre direction, qui conseille tous azimuts, directions et instances représentatives du personnel* ». Plus loin, les représentants syndicaux estiment que « *la direction devrait s'interroger sur le nombre de clients qu'elle a perdus du fait de sa stratégie brouillée* ». En 2013, la fronde **entraîne même l'annulation des festivités** prévues pour les 30 ans de l'entreprise.

Plusieurs experts Secafi ont de leur côté quitté le navire, au fur et à mesure du rapprochement du groupe avec la sphère patronale. « *Ce qui ne me convient pas dans Secafi, c'est le fait de toucher de l'argent sur deux marchés qui sont étroitement liés*, explique l'un d'entre eux, *passé dans un plus petit cabinet faisant exclusivement du conseil aux salariés. L'argent à l'entrée pour évaluer le plan de licenciements, et puis à la sortie pour accompagner les salariés licenciés. Ce ne sont pas les mêmes sociétés, mais c'est la même direction, et Ferracci qui tient les rênes.* »

Autre exemple revenant en boucle dans les critiques envers le groupe Alpha : son positionnement vis-à-vis de Pôle emploi. En 2009, le service public de l'emploi décide pour la première fois de déléguer à des opérateurs privés le placement d'une partie des chômeurs. Les syndicats maison s'opposent immédiatement à cette « privatisation » de Pôle emploi (jugée *a posteriori* **coûteuse et inefficace** par la Cour des comptes). La CGT se fend même **d'un communiqué** confédéral sur le sujet. Secafi conseille, en tant qu'expert, de nombreux CHSCT locaux de Pôle emploi. Mais lorsque la sous-traitance est finalement

mise en place, Sodie en est le premier bénéficiaire, empochant 22 % du marché des 320 000 chômeurs à placer. À ce jour, l'entreprise fait toujours partie des sous-traitants de Pôle emploi. Selon le magazine spécialisé *Liaisons sociales*, ce marché lui assurerait même la moitié de son chiffre d'affaires annuel de 30 millions d'euros.

« Le conflit d'intérêts, je ne le vois pas »

La plupart des concurrents de Secafi se démarquent fortement de ce positionnement. « *Il n'est pas question de nous lancer dans le domaine du reclassement. Ce serait un mélange des genres, cela brouillerait complètement notre message* », indique Jean-François Poupard, directeur de Syndex, le numéro deux du marché. « *Pour nous, il est impossible de travailler à la fois pour les élus et pour les patrons, c'est absolument inconcevable* », martèle de son côté Yves Passard, directeur de Progexa, le cabinet qui a accompagné les ex-Fralib pour monter Scop-Ti, et qui compte aussi à son actif le passage en coopérative des anciens glaciers de Pilpa (**voir notre reportage** à leurs côtés).

Les salariés en plein combat syndical, à l'instar du militant picard évoqué en ouverture de cet article, réagissent parfois très vivement quand on leur parle de Secafi. « *Nous, les cabinets de reclassement, on les appelle les charognards. On n'avait envie de bosser ni avec des charognards, ni avec les employés des pompes funèbres*, balance Olivier Leberquier,

*à un CE d'avoir une analyse critique d'un projet de restructuration, et en même temps savoir que, derrière, on va accompagner le plan.* » Un dirigeant syndical se fait tout aussi tranchant, mais en privé : « *Il y a là une connivence financière qui nous paraît inacceptable.* »

Ces critiques, récurrentes depuis plus de dix ans, Pierre Ferracci les connaît par cœur. « *Le conflit d'intérêts, je ne le vois pas* », balaie-t-il. Il aime raconter cette histoire datant de la fin des années 1990, lorsque Secafi avait accompagné les salariés du groupe Gaston Jaunet, filiale textile du groupe Bic, en cours de

liquidation à Cholet. « 400 personnes sur le carreau, raconte-t-il. Dix-huit mois plus tard, je recroise la syndicaliste qui était en tête du mouvement et je lui demande comment ça va. Et elle me dit sa solitude, qu'elle ne voit plus personne. »

L'anecdote justifie à merveille son credo : « Dans nos métiers, on se bat pour les salariés qui risquent de perdre leur emploi, et quand ils sortent de l'entreprise, qu'ils sont au pire moment de leur vie professionnelle, qu'est-ce qu'on fait ? On déserte. Les syndicats désertent, et les experts mandatés par les syndicats désertent. Secafi se bat pour sauver des emplois, et il n'y a pas meilleur pour le faire. Mais quand Secafi voit finalement partir 70, 80, 90 % des salariés, Sodie est là pour accompagner ceux qui partent. »

Le discours de Ferracci est largement critiqué dans le milieu. Souvent par des petits acteurs qui se positionnent contre la place dominante de Secafi. Ils lui reprochent aussi une industrialisation des procédures, dans un métier où « c'est le cousu-main qui devrait prédominer », pour reprendre les termes d'un concurrent. Cette critique est également adressée à Syndex ou à Technologia, le cabinet dominant sur le marché des CHSCT. Le clivage entre gros et petits n'est pas nouveau, mais aiguisé **par les récentes lois sur le dialogue social**, qui poussent à concentrer les instances de représentation du personnel dans les entreprises, et donc à réduire le nombre de commanditaires potentiels de rapports d'expertise. La tendance semble donc être favorable aux plus gros cabinets, et notamment à ceux qui peuvent proposer à la fois des rapports aux CE et aux CHSCT. Au détriment des petits poucets de l'expertise.

Alpha détient en sous-main le numéro 3 du secteur

La guerre entre gros et petits n'est donc pas seulement éthique, mais aussi commerciale, ce dont Pierre Ferracci est très conscient. Tellement conscient d'ailleurs que, depuis des années, court la rumeur selon laquelle il serait aussi l'actionnaire principal, et indirect, d'un autre cabinet, Apex. Très bien placé dans le peloton de tête des spécialistes de l'expertise, Apex conseille par exemple le CE du groupe Vinci (l'entreprise qui est le partenaire principal du club de

foot de Ferracci). Le cabinet compte une centaine de salariés et cultive une image d'alternative à Secafi : il est censé être plus proche de la ligne « orthodoxe » ou « dure » de la CGT. « Avec Apex, Ferracci ne se cache pas vraiment d'avoir organisé son aile gauche », assure un concurrent.

Interrogé, le principal intéressé sourit. Dément absolument être actionnaire d'Apex à titre individuel. Mais refuse d'indiquer précisément si l'entreprise fait bien partie du groupe Alpha. Matois, il s'amuse à ne rien répondre d'autre qu'un ironique : « Vous écrirez ce que vous voudrez. D'autres l'ont écrit. » Puis glisse : « Si c'était vrai, nous serions bons, non, d'avoir monté le troisième acteur du marché sans que la marque groupe Alpha n'apparaisse jamais ? Non ? »

En fouillant un peu du côté de ses actionnaires et dirigeants, il est en fait assez facile de matérialiser le lien entre Apex et Pierre Ferracci. Il faut regarder vers la société B2A, anciennement A7 S.A., actionnaire principal d'Apex. Lors d'une assemblée générale de B2A, en novembre 2002, Ferracci était désigné comme le représentant de son « actionnaire majoritaire ». Et un an plus tard, une autre AG se tenait au siège du groupe Alpha, avec Ferracci dans le rôle du secrétaire de séance. Quant au président du conseil de surveillance, il était présenté comme Philippe de la Celle, qui est toujours administrateur d'une des entités du groupe Alpha. De même, tous les dirigeants d'Apex qui se sont succédé jusqu'à aujourd'hui ont été ou sont des responsables ou des administrateurs d'Alpha.

Goodyear et Samaritaine, symboles des compromissions ?

Mickaël Wamen, figure emblématique du conflit Goodyear, où il était délégué CGT, se tient bien loin de ces subtilités. Mais il n'a aucun doute lorsqu'il affirme que le groupe Alpha a joué contre les intérêts de ses anciens collègues. En 2007, les syndicats de l'usine de pneu picarde se voient proposer un plan de réorganisation par la direction, qui comprend la suppression de 400 à 500 emplois sur trois ans, le non-remplacement des départs à la retraite, la diminution du recours à l'intérim et le passage à des horaires

en 4x8. Suite à un référendum auprès des salariés, les syndicats majoritaires refusent l'accord, critiquant l'absence des investissements nécessaires en parallèle. Les grèves se multiplient et les syndicats majoritaires et minoritaires se déchirent.

[media\_asset]

Le comité central d'entreprise commande une expertise à Secafi, qui officie depuis longtemps en tant qu'expert-comptable du CE, concernant l'avenir effectif du site d'Amiens-Nord. Le rapport est sans appel : le site, pas assez rentable, doit fermer. « *Sur 300 pages, de A à Z, ils ont repris les chiffres de la direction sans sourciller* », estime Mickael Wamen. L'entreprise ferme ses portes en 2014, même si la justice a, depuis, invalidé le plan social. « *C'est bien simple, lors du procès, la partie adverse utilisait le rapport Secafi comme argument* », s'indigne aujourd'hui le syndicaliste. D'autant plus amer que c'est ensuite Sodie, la branche patronale du groupe Alpha, qui a obtenu le marché pour le reclassement des quelque mille salariés laissés sur le carreau. Puis Sémaphores, dernière propriété du groupe, qui a assuré le conseil pour revitaliser le site Amiens-Nord.

Fiodor Rilov, l'un des avocats des « Goodyear », pointe la contradiction : « *Je ne dirais pas qu'il y avait intention de nuire, mais dans un cas comme ça, il y a une confusion des protagonistes. L'expert-comptable de chez Secafi est censé trouver tous les éléments nécessaires aux salariés pour éviter les licenciements, alors que son collègue d'en face sera payé en reclassement par tête de pipe.* » Interrogé sur le cas Goodyear, Ferracci riposte : « *Moi je reproche surtout à Mickael Wamen, que je respecte beaucoup par ailleurs et qui est l'objet d'une condamnation invraisemblable, d'avoir laissé son avocat faire capoter la reprise de 600 salariés par Maurice Taylor, le patron de l'entreprise américaine Titan. J'assume.* »

[[lire\_aussi]]

Bien avant l'affaire Goodyear, le feuilleton économique-social qu'a connu la Samaritaine, grand magasin parisien fermé en 2005, avait déjà

durablement écorné l'image de Secafi auprès des bases militantes, à la CGT en particulier. Le groupe LVMH, après avoir racheté la Samaritaine en 2000, décide cinq ans plus tard de fermer le magasin, officiellement pour des raisons de sécurité. Un plan social est mis sur la table. « Or, à la Samaritaine, les filles du syndicat ont découvert que Secafi, qui était l'expert des syndicats

*au comité de groupe de LVMH, faisait pression sur la direction de la CGT pour qu'un accord soit signé le plus rapidement possible* », raconte Karl Ghazi, leader parisien de la fédération commerce CGT.

Madeleine Charton était à l'époque déléguée CGT de l'entreprise. « *Ils nous ont convoqués, à la centrale CGT à Montreuil, pour nous expliquer qu'il fallait signer. L'expert de Secafi était là. À cette époque, j'idolâtrais mon syndicat. Le choc a été brutal* », raconte-t-elle, colère intacte malgré les années. Au même moment, elle découvrait que la direction de l'entreprise avait promis la moitié du marché de reclassement à venir à Sodie...

Quand vint le temps de l'expertise sur la fermeture proposée par LVMH, Secafi fut contrainte par les syndicalistes de partager le travail avec un petit cabinet, Pluriel consultant. « *Secafi a rendu un rapport bidon comme seuls savent le faire certains experts : powerpoint format paysage, trois mots par page écrits très gros, avec plein de couleurs. Il n'y avait rien là-dedans pour se battre*, assure Karl Ghazi. *En face, le rapport de Pluriel consultants était une bombe. Il démontrait, de façon irréfutable, comment LVMH avait délibérément créé la situation qui a amené à la fermeture.* »

Effectivement, toute la presse se fait alors l'écho de ce second document, l'opinion et les politiques s'indignent de concert. LVMH maintient la fermeture, mais Bernard Arnault est obligé de lâcher énormément de lest sur les conditions du plan social. « *Les gens m'en parlent encore, c'était extraordinaire, certains ont obtenu dix ans de salaire après leur licenciement*, confie Madeleine Charton. *Mais ils ne savent pas que*

*pendant toute cette période, je me suis finalement battue deux fois plus contre mon propre syndicat et contre Secafi que contre LVMH. »*

Là non plus, pas de quoi émouvoir Pierre Ferracci. « À la Samaritaine, les syndicats ne se sont pas battus sur l'enjeu de revitalisation du site, ce qui a permis à LVMH de contourner la loi, assure-t-il. Quand la bataille de l'emploi est perdue, va-t-on se battre pour retrouver des emplois pour les salariés, et pour bâtir des plans de formation ? Une partie du mouvement syndical ne le veut pas, et c'est tragique. » Il précise sa pensée : « Il y a une partie du mouvement syndical qui n'accepte pas la négociation, le compromis. »

En interne, d'autres sont plus nuancés et reconnaissent le problème qu'il y a à jouer sur plusieurs tableaux. « Effectivement, on inquiète, concède un cadre de Secafi. Nous pensons que notre position est courageuse, mais elle n'est pas bien comprise. Il y a dix ans, choisir cette stratégie était une prise de risque, mais que nous pensions dans l'air du temps. Aujourd'hui, elle se révèle un peu à contre-courant parce que les positions dans l'entreprise se sont radicalisées. La période n'est pas favorable pour ceux qui essaient de construire. » Ferracci l'a sans doute bien compris : il cherche un partenaire financier pour reprendre en partie Sodie, qui n'est par ailleurs guère rentable.

« Pompes à fric »

Dernier point de frictions entre les différents cabinets : leur rapport aux syndicats. Dans ce domaine, les liens entre Secafi et la CGT sont un symbole, mais sont loin d'être uniques. Historiquement, tous les cabinets se sont créés en partenariat étroit avec un syndicat, avant de s'en éloigner pour la plupart. « En 1968, les accords de Grenelle ont autorisé la création de cellules syndicales dans les entreprises. Syndex s'est montée en 1971, avec une idée simple : si les syndicats voulaient être forts dans le combat syndical, ils avaient besoin d'être armés sur les questions économiques, rappelle Jean-François Poupard, de Syndex, qui revendique encore une proximité forte avec la CFDT. Au début, dans les années 1970, les salariés de Syndex étaient des experts-comptables

*et des économistes, ou des professeurs d'économie. Ce n'étaient pas des temps-pleins, mais une activité subalterne, presque militante pour eux. »*

Aujourd'hui, le profil des armées de consultants est bien différent : « Jusqu'aux années 1980, la plupart des collaborateurs étaient syndiqués, ils avaient des convictions chevillées au corps, mais ils n'étaient peut-être pas suffisamment formés, décrit Yves Passard, de Progexa. Aujourd'hui, ce sont souvent de jeunes gens très bien formés, passés parfois par des écoles de commerce, mais de moins en moins politisés ou syndicalisés. Ils n'ont aucune conscience de classe, ils pourraient tout à fait travailler dans un autre domaine. »

Pendant des années, l'intérêt financier des deux parties servait de liant. « L'image de pompes à fric collait à la peau des experts-comptables, se souvient un ancien membre de la confédération CGT dans les années 1990. Tant et si bien que même s'ils faisaient un boulot de merde, tout le monde s'en fichait car ce qui intéressait les syndicats, c'était le retour financier. » Les expertises surfacturées servaient de rétribution aux syndicats commanditaires. « La confédération recevait les experts, mais les fédérations, les unions départementales, tout le monde voulait sa part du gâteau, ce qui favorisait les luttes internes, évidemment pour des raisons malsaines », assure ce même ex-syndicaliste. En privé, certains responsables reconnaissent que des permanents syndicaux ont même pu être directement payés par des cabinets d'expertise, dont ils étaient censément les salariés. À l'inverse, les cabinets d'expertise ont été et sont toujours de bons lieux de reclassement pour dirigeants syndicaux désœuvrés ou essorés par l'exercice militant.

En 2009, la loi finit par obliger les syndicats à faire certifier leurs comptes, ce qui entrave grandement ce type de pratique. Aujourd'hui, les contributions indirectes se marchandent. Tous les cabinets reconnaissent entretenir de bonnes relations avec les syndicats, à tous les niveaux de hiérarchie, en achetant chèrement des stands aux congrès syndicaux, en multipliant les publicités dans les

revues syndicales, ou en fournissant des analyses ou des conseils gratuitement aux fédérations ou aux confédérations. « *En contrepartie, les dirigeants syndicaux recommandent des experts à leurs troupes lorsqu'elles doivent en choisir au sein des CE des entreprises, raconte un délégué passé par la CFE-CGC, la CFDT et l'Unsa. C'est quasiment du financement syndical, puisque ce sont les entreprises qui paient les experts choisis par le CE, et non la fédération syndicale qui a reçu tous ces services.* »

Ce ne sont pas ces pratiques, admises par tout le milieu, qui y créeront des dissensions. En revanche, toutes les rencontres avec ses acteurs finissent par tourner autour d'une question indépassable : quel est le rôle de l'expert ? Accompagner les salariés dans le conflit, ou leur faire admettre que des licenciements sont inéluctables ? Affronter ou dialoguer avec les directions ? Dit plus brutalement, l'expertise doit-

elle refuser le principe même des licenciements économiques, ou accepter la logique des entreprises, dégraissages compris, pour limiter la casse sociale ? Ces questions sont d'autant plus brûlantes quand le climat social se tend. L'affrontement entre les divers cabinets ne se joue donc pas seulement sur les terrains économiques ou méthodologiques. La politique, décidément, s'invite partout.

### Boîte noire

Cette enquête s'est déroulée sur plusieurs mois. Nous avons rencontré de nombreux acteurs du milieu de l'expertise et plusieurs syndicalistes. Ce monde est assez petit et très concurrentiel, la plupart de nos interlocuteurs ont donc requis l'anonymat pour s'exprimer. Pierre Ferracci nous a reçus plus d'une heure et demie le 17 février.

Dan Israel est délégué syndical CGT à Mediapart.

**Directeur de la publication** : Edwy Plenel

**Directeur éditorial** : François Bonnet

**Le journal MEDIAPART est édité par la Société Editrice de Mediapart (SAS).**

Durée de la société : quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du 24 octobre 2007.

Capital social : 28 501,20€.

Immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS. Numéro de Commission paritaire des publications et agences de presse : 1214Y90071 et 1219Y90071.

Conseil d'administration : François Bonnet, Michel Broué, Gérard Cicurel, Laurent Mauduit, Edwy Plenel (Président), Marie-Hélène Smiéjan, Thierry Wilhelm. Actionnaires directs et indirects : Godefroy Beauvallet, François Bonnet, Laurent Mauduit, Edwy Plenel, Marie-Hélène Smiéjan ; Laurent Chemla, F. Vitrani ; Société Ecofinance, Société Doxa, Société des Amis de Mediapart.

Rédaction et administration : 8 passage Brulon 75012 Paris

**Courriel** : contact@mediapart.fr

**Téléphone** : + 33 (0) 1 44 68 99 08

**Télécopie** : + 33 (0) 1 44 68 01 90

**Propriétaire, éditeur, imprimeur** : la Société Editrice de Mediapart, Société par actions simplifiée au capital de 28 501,20€, immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS, dont le siège social est situé au 8 passage Brulon, 75012 Paris.

Abonnement : pour toute information, question ou conseil, le service abonné de Mediapart peut être contacté par courriel à l'adresse : serviceabonnement@mediapart.fr. ou par courrier à l'adresse : Service abonnés Mediapart, 4, rue Saint Hilaire 86000 Poitiers. Vous pouvez également adresser vos courriers à Société Editrice de Mediapart, 8 passage Brulon, 75012 Paris.