



– 6 juillet 2011 -

Intervenant : Jean-Denis Combrexelle
Directeur général à la Direction Générale du Travail
Thème : Faut-il croire au dialogue social ?

Monsieur le Directeur Général et grand témoin de ce soir,
Madame la Présidente,
Mon Général,
Monsieur le Professeur,
Monsieur le Directeur Général,
Madame et Monsieur le Directeur des Ressources Humaines,
Chers Amis,
Bonsoir.

Merci à tous de votre présence à ce quatrième dîner-débat de l'année du cercle Humania qui est lui-même dans sa septième saison.

Je rappelle pour ceux qui nous rejoignent que le cercle Humania est un lieu d'échanges et de réflexions pour les DRH des grandes organisations privées et publiques. Nous souhaitons par la teneur des interventions et des questions/réponses qu'à l'issue de chaque soirée vous en sortiez différents. Et croyez-moi, ce soir, avec la qualité des participants que vous êtes, je vous le garantis.

Un point rapide sur notre activité annuelle. Sachez que plus de 450 DRH rejoignent le cercle pour nos six dîners-débats avec plus de 30% de nouveaux soit près de 150 nouveaux DRH.

Pour mémoire: le cercle Humania a un site Web, www.cercle-humania.com, qui vous permet d'accéder notamment à tous les comptes-rendus, les mots d'accueil, les dédicaces et les photos et ce,



depuis 2006. Les connections ont doublé depuis l'an dernier avec près de 2000 pages visitées par mois.

Autre information : Vous avez pu remarquer que nous avons toujours deux partenaires prestigieux pour 2011 : l'Apec qui est leader sur le marché du recrutement et expert de la gestion des compétences pour les cadres avec Jacky Chatelain, son Directeur général, Patrick Rissel son DRH et une partie de son équipe ce soir, et ce, pour la deuxième année, et Kurt Salmon anciennement Ineum Consulting, pour la troisième année, avec Claude Bodeau, Associé en charge des Ressources Humaines et la partie émérite de son équipe qui vous accueille.

Un grand merci à nos deux partenaires et merci à ceux d'entre vous qui contribuent ou contribueront à dynamiser ces partenariats.

Voilà, la page de la réclame « gratuite » est faite !

Suite à ces prolégomènes, nous accueillons pour ce trente cinquième dîner-débat et pour la première fois un grand serviteur de l'administration et qui plus est, est en charge de la direction générale du Travail. Bienvenue à Jean-Denis Combrexelle.

Selon les us et coutumes du cercle, je vais me faire un doux plaisir de vous le présenter!!! dans quelques instants.

Pour mémoire, Monsieur le Directeur général, votre intervention est attendue sur le thème : « Faut-il croire au dialogue social ? » Je reviendrai tout à l'heure sur ce qui nous questionne quant à cette phrase d'accroche librement proposée pour votre intervention.

Comme d'habitude lors de nos soirées et vous l'avez volontiers accepté, votre intervention sera suivie de nombreuses questions et pourquoi pas avec plusieurs questions d'actualité sociale et humaine qui sont à l'ordre du jour ?

Mais avant d'aborder le thème de ce soir, Jean-Denis Combrexelle, je commencerai par un bref historique de votre parcours en y adjoignant quelques anecdotes, et singularités avouées.

Tout d'abord, vous êtes né le 26 novembre 1953 dans une ville de 6 000 habitants à l'époque, qui a connu la bataille dite de Nancy qui opposa en 1477, les armées du duc de Lorraine et de Charles le Téméraire et dans laquelle fut fondée en 1787 une des premières manufactures pour teindre le coton. Vous avez bien sûr reconnu la ville de Jarville.

Vous avez habité dans le même quartier que Nicole Notat, reçue ici en avril dernier, qui avait connu à 24 ans, ce dit quartier, en travaillant au sein une SES nancéienne pour ce quartier en difficulté. Il s'agit du « Haut-du-Lièvre ». Votre famille était dans l'immeuble du « cèdre bleu », au treizième étage avec les carrières Solvay derrière le bâtiment. Ses nombreuses explosions rythmaient votre quotidien. Les murs en ont porté les stigmates avec de nombreuses fissures !!

Votre père était facteur et votre mère aide-infirmière dans une entreprise de motoculteur de Lorraine. Les nombreux accidents relatés par votre mère ont marqué l'enfant que vous étiez et se rappelleront à la mémoire du futur directeur des relations du travail.

Vos études au sein du lycée Georges de La Tour, se déroule très bien après la cinquième, car ce redoublement vous a donné l'ambition d'être premier. Vous y passez votre baccalauréat littéraire.

Vous poursuivez à l'université de Nancy pour obtenir votre licence de droit public, suivi du concours des attachés d'administration. C'est ainsi qu'à 25 ans, le premier juin 1978, vous intégrez l'administration centrale au ministère de l'Industrie. En charge notamment du centre des formalités des entreprises à l'artisanat, vous parcourez la France en Ford Mustang, ce qui vous plaît beaucoup. La Mustang, bien sûr !!!, notamment avec sa moulure latérale en C et ses feux extérieurs à la calandre avec un 4 cylindres ou un V6 optionnel. Quel plaisir de travailler avec ce bolide !!

Suivra le dossier de la défense des centrales nucléaires, sous l'aspect juridique, avec une interlocutrice en face de vous qui n'est que la jeune talentueuse et combative Corinne Lepage, avocat de deux ans votre aînée et dont le nom apparaît déjà dans les médias dès 1978, lors de l'affaire de l'Amoco Cadiz.

A 29 ans, vous passez le concours des conseillers de tribunal administratif. Vous ne choisissez pas un poste sur Paris mais à Lyon, ville qui vous accueillera pendant sept ans avec une activité à dominante fiscale et urbanisme et un bureau dont la vue sur la Croix Rousse est fabuleuse.

En 1989, vous êtes repéré par Fernand Grévisse, homonyme du célèbre grammairien belge. Ainsi, la Cour de justice des communautés européennes vous fera pratiquer le droit des affaires, des brevets et des prestations intellectuelles et vous rendrez, à 36 ans, des arrêts qui s'imposeront à l'époque à douze pays et plus de 300 millions d'habitants. Pour mémoire, vous vous êtes occupé de sujets si différents que sont les droits d'auteur et l'arrêt du L 122-12 concernant le transfert du personnel. Fernand Grévisse rajoutait « qu'au regard de « nos » partenaires, vous étiez au nombre de ceux qui représenteront une certaine image de la France. » et vous d'ajouter avec regret qu'il est très difficile de concilier le souci de faire des avancées jurisprudentielles et celui d'élaborer un système de responsabilité parfaitement cohérent. Déjà cette interrogation!!

Après un bref passage d'un an comme conseiller au tribunal administratif de Paris, vous êtes Maître des requêtes, puis Commissaire du gouvernement près l'assemblée du contentieux. Les formations de jugement vous font pratiquer pendant près de cinq ans, des dossiers sensibles tels que le financement des partis politiques, le droit de l'informatique, le contentieux de la CNIL aussi bien que celui du TGV Est & Sud-Est.

Vous avez aussi participez en tant rapporteur général de la commissions pour les simplifications administratives à cette exigeante

fiche d'état civil que vous avez supprimée en 1999 et la mise en ligne de certains formulaires.

Mais la rencontre avec Madame Danielle Raingeard de La Bletière, directeur des affaires civiles et du Sceau au ministère de la Justice, en tant que son adjoint et chef de service d'un poste créé, fut un « miss feet », en somme un échec relationnel même si les dossiers passionnants traités concernèrent le PASC, la loi NRE, le quinquennat et le divorce. La rupture eu lieu au bout de dix mois.

Mais quel rebond. Christian Vigouroux, directeur de cabinet d'Elisabeth Guigou vous appuie pour devenir le 24 janvier 2001, le directeur des relations du travail au ministère de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement.

Vous allez pendant ses onze années connaître neuf ministres de tutelle. Nommé par une ministre socialiste, les suivants seront tous de droite avec notamment François Fillon, Jean-Louis Borloo, Gérard Larcher, Xavier Bertrand, Brice Hortefeux, Xavier Darcos, Eric Woerth et à nouveau Xavier Bertrand.

Avec Gérard Larcher, vous avez le souvenir de la canicule de 2006 qui a suivi celle de 2003, où il va parcourir un grand nombre de chantiers avec son gilet jaune phosphorescent et donner à boire aux compagnons. Lors de ces déplacements, haut en chaleur !! , il subit la pression des journalistes quant à légiférer sur le dossier des hautes températures sur le lieu de travail et vous le relate.

Devenu en août 2006, Directeur général du travail, puis conseiller d'état en avril 2007, votre charge de DGT sera toujours de mettre en pratique votre fils conducteur quant au dialogue social à savoir le partage et l'équilibre entre la négociation collective et l'ordre public social et ce, au treizième étage du quai André Citroën.

Jean-Denis Combrexelle, voilà un parcours bien en phase avec le débat de ce soir. Votre auditoire a besoin de votre expertise et de votre sens de la détermination pour décliner le thème de la soirée : « Faut-il croire au dialogue social ? »

En 2012, les lois Auroux auront trente ans. Que reste-t-il aujourd'hui de leur ambition de développer une démocratie sociale dans l'entreprise ? Depuis novembre 1999, les partenaires sociaux et les pouvoirs publics ont engagé un long processus de modernisation du dialogue social. Mais douze ans plus tard, les trois questions à l'origine du processus de rénovation du modèle social sont toujours d'actualité : comment améliorer la représentativité des syndicats ? Quelle place pour la négociation collective ? Quelle légitimité pour les accords ?

En 25 ans, le taux de syndicalisation est passé de 25% des salariés à environ 7% aujourd'hui. La France est le pays de l'OCDE où le taux est le plus bas sachant en plus que le poids des fédérations de retraités est autour de 20% des adhérents d'une confédération !! Même si c'est du ressort en grande partie des acteurs syndicaux, cela pose la question : Quelles places respectives pour la négociation entre les partenaires sociaux et la loi, expression de la souveraineté nationale ? sans oublier la suivante qui en découle : Comment rendre plus légitime des accords souvent signés par une partie seulement des syndicats ?

Le système de négociations collectives qui, historiquement par la loi du 11 février 1950 avait fait de la convention collective de branche le pivot de la négociation, s'est progressivement complexifié tant en ce qui concerne l'articulation des niveaux (*l'entreprise, la branche professionnelle avec plus de 680 entités recensées dont 280 branches environ qui emploient plus de 5 000 salariés et l'interprofession*) que le contenu de la portée des accords.

François Chérèque me disait l'autre soir que l'agenda social créé par la loi Larcher est transgressé aujourd'hui en distillant des modifications de loi au fur et à mesure.

Sur le champ du paritarisme, on y mêle à tort des institutions gérées réellement par les partenaires sociaux et des instances où ils ne jouent qu'un rôle consultatif comme la sécurité sociale. De plus, depuis 2007, la tutelle de l'Etat est devenue de plus en plus lourde avec un simili tripartisme où les entreprises payent et l'Etat décide.

Et, je prendrai comme dernier exemple l'inflation des accords dits « sociétaux » sur la diversité, l'égalité homme-femme, le stress, le harcèlement et les seniors dont la justification est autant à rechercher dans des stratégies de communication – je négocie, donc j'existe – que dans une volonté de faire évoluer le droit et les pratiques des entreprises. La démarche est ambiguë même si elle témoigne d'une prise de conscience des partenaires sociaux sur des questions dépassant le cadre de relations du travail. Mais, elle reste souvent incantatoire tant les débats de société sont difficilement solubles dans le droit du travail. Les entreprises et donc leur DRH craignent cette évolution créatrice d'insécurité juridique.

En somme, si les acteurs des parties prenantes – comme on dit aujourd'hui - sont intelligents avec des syndicats réformistes aux discours courageux et d'autres très radicaux, de nombreux DRH de grandes entreprises trouvent le système mauvais qui ne les convainc pas à croire à cette forme de dialogue social.

Ces interrogations et bien d'autres encore qui l'accompagnent, nous les attendons expliquées à votre façon, c'est-à-dire avec votre caractère entier d'un homme engagé.

Voilà quelques interrogations, Monsieur le Directeur Général, qui seront complétées, tout à l'heure, après votre exposé, par les questions provenant des 80 DRH que vous avez devant vous ce soir et qui représentent plus d'un million et demi de salariés.

Pour conclure, je vais tracer rapidement certaines particularités de votre personne.

Votre trait de caractère : Homme déterminé.

Votre moment le plus heureux : Votre période au tribunal administratif de Lyon avec ce fameux bureau ayant une magnifique vue sur la Croix Rousse.

Votre péché mignon : Coca Cola light dans la journée, si non un bon bordeaux agrémenté pourquoi pas de chocolat.

Votre hobby : la lecture et notamment Stendhal où ses romans, caractérisés par un style économe et resserré cherche « la vérité, l'âpre vérité ». Y-a-t-il un rapport avec votre tempérament si ce n'est que c'est dans un autre domaine celui de la psychologie ?

A quelle figure historique aimeriez-vous ressembler ? Charles de Gaulle.

Votre acteur préféré : Steve McQueen. Est-ce pour ces rôles d'antihéros et l'icône de la contre-culture qui luttait contre la guerre du Vietnam dans les années 1950 et 1960.

Votre plus grand regret : Ne pas avoir le temps de faire le tour du monde. Mais, vous en avez encore la possibilité à venir !!

Petit, que vouliez-vous faire ? Etre pilote d'avion.

Votre film culte : Le Patient anglais d'Anthony Minghella, récompensé de 9 Oscars. Est-ce la réminiscence non contrôlée d'avoir espéré être pilote que ces flashbacks du comte Laszlo Almasy, aviateur au service d'expéditions archéologiques dans le désert de Libye qui vous fait apprécier ce film ?

Le prochain rêve que vous voudriez réaliser ? Créer une entreprise après les avoir contrôlées.

Qu'est-ce que vous aimez qu'on dise de vous ? Etre considéré comme un bon professionnel.

Le talent que vous voudriez avoir ? Un histrion qui joue du piano.

Vos prochaines vacances : En Corse.

Jean-Denis Combrexelle, votre intervention nous tient particulièrement à cœur et vous pouvez compter sur la perspicacité de nos invités !!

Nous vous remercions chaleureusement de la transparence des échanges qui vont suivre dans l'esprit qui est le vôtre, c'est à dire en cultivant une certaine authenticité avec l'autre, en prenant des risques et en refusant la soumission sans vivre dans l'illusion du fusionnel.

Nous allons profiter de votre credo « sportif » pour l'animation active et vivante de cette soirée: « Celui qui gagne, c'est celui qui souffre le plus. » Leitmotiv emprunté au Blaireau qu'était Bernard Hinault.

Merci, Monsieur le Directeur général, pour votre participation.

Et merci à tous et à chacun de vos questions à venir qui agrémenteront la qualité du débat.

Merci de votre attention pour ce moment et bonne soirée grâce à vous tous.

Ghislain Missonnier
Président du Cercle Humania

P.S : Il est repris dans ce mot d'accueil des phrases de livres ou articles retraçant la vie de notre grand témoin.