

Franck Vivier : « La culture du conseil n'est pas ancrée chez les entrepreneurs français »

le 06 octobre 2017 - Quentin CLAUZON - [Actualité](#) - [Interview](#)



Franck Vivier, président de la section du Medef de Marne-la-Vallée/Nord Est en Paris, s'est engagé auprès de ses pairs depuis les années 2000. Il dirige l'entreprise d'expertise en ressources humaines Sodias, qui réalise près d'un million d'euros de chiffre d'affaires. Après une carrière au sein de la grande distribution, Franck Vivier s'est retrouvé à la tête de l'entreprise de conditionnement Multivac. Souhaitant « voler de ses propres ailes », mais sans toutefois partir de zéro, le dirigeant s'est ensuite associé avec le fondateur de Sodias en 2010, avant d'en prendre la présidence en 2013. Franck Vivier donne sa vision des évolutions touchant l'actualité du conseil RH et y ajoute son regard de juge prud'homal.

Dates clés

2013 : Devient président de Sodias
2012 : Nommé vice-président territorial du Medef 77
2010 : S'associe chez Sodias
2002 : Devient juge prud'homal
2000 : Débute son engagement au Medef

Le dynamisme de votre territoire semble ne souffrir d'aucun frein...

En effet, le Val d'Europe est une belle implantation, je remarque que de plus en plus de cabinets d'avocats et d'experts-comptables s'y délocalisent, pour y disposer d'une adresse. C'est un territoire tout à fait exceptionnel dans le schéma francilien. On observe des constructions de toutes parts, les entreprises peinent à embaucher, le chômage atteint seulement 7%. Nous avons la grosse locomotive Disneyland Paris et, au nord, l'aéroport de Roissy, ainsi que toute la région de Villeparisis, avec des zones industrielles bien actives sur la mécanique et l'agroalimentaire. Ce à quoi on pourrait ajouter le pôle de la cité Descartes, avec un centre tourné vers les activités de pointe et un Fablab. Je ne suis effectivement pas le plus à plaindre lors des réunions au sein du Medef 77!

Comment se structure l'offre de Sodias ?

Les deux tiers de notre activité consistent à offrir un service de direction des ressources humaines (DRH) en temps partagé. Nous conseillons des entreprises de 20 à 100 personnes, au sein desquelles il n'y a pas de DRH, avec des problématiques évidentes comme le respect du droit du travail et des obligations sociales. Notre activité porte également sur la motivation, la fidélisation, le développement des équipes et des compétences dans l'entreprise. Tout ce que pourrait faire un DRH en entreprise, en somme. Sodias emploie actuellement neuf personnes.

Vous avez donc une équipe de juristes...

Tous les employés ont un Master 2 en droit du travail et une expérience opérationnelle en tant que responsable des ressources humaines ou DRH, dans une entreprise significative. Nous ne sommes pas dans le virtuel. Lorsque nous arrivons en entreprise, nous faisons face à des situations que nous avons déjà vécues professionnellement. Nous avons les connaissances pratiques et techniques, c'est ce qui nous différencie d'autres entreprises de conseil.

Vous intervenez avant le moment où l'entreprise possède ses propres RH ?

Pas obligatoirement. Nous continuons tout de même à être pertinents après, puisque nous intervenons sur des domaines plus techniques. Les RH des petites entreprises sont souvent aux mains de jeunes généralistes et nous leur apportons notre expérience. Il peut s'agir par exemple d'une entreprise qui souhaite mettre au point une nouvelle organisation de travail et ne sait pas par où commencer.

Quelles sont les contraintes liées à votre secteur d'activité ?

Les variations de législation sont plus une opportunité qu'une contrainte pour nous. Notre frein principal vient plutôt du faible ancrage de la culture du conseil chez les chefs d'entreprise français. Beaucoup d'entre eux agissent seuls et se prennent les pieds dans le tapis, la matière étant très complexe. Le budget documentation, formation et veille juridique chez Sodias s'élève à 80 000 euros, soit le chiffre d'affaires de certains de nos concurrents. D'ailleurs, les audits sociaux que nous menons ont

toujours permis de déceler une zone de danger, dont l'entrepreneur n'avait pas conscience. Certaines de ces entreprises risquaient même, selon le montant des pénalités encourues, la cessation de paiement...

Quels sont les principaux écueils que rencontrent les entrepreneurs ?

L'environnement contractuel pose systématiquement problème, en raison de l'évolution du droit. Les contrats de travail ne sont parfois pas à jour. On trouve également des entreprises qui n'appliquent pas la bonne convention collective. En cas d'assignation, l'entreprise fautive devra continuer à appliquer les avantages et règles de l'ancienne convention, tout en mettant en place celles de la nouvelle. C'est un grand classique des entreprises de métallurgie, qui étaient auparavant dans la fabrication, mais sont aujourd'hui de simples bureaux de vente. Ce n'est donc plus la convention de la métallurgie qui doit s'appliquer mais celle du commerce de gros ou de l'import/export. De même, les trois quarts des accords d'entreprise sur l'organisation du temps de travail (issus du passage aux 35 heures) sont aujourd'hui obsolètes, mais continuent d'être actifs. Ou encore, beaucoup d'entreprises n'ont pas produit leur document unique d'évaluation des risques professionnels (DUER). En cas d'accident grave, la responsabilité pénale du chef d'entreprise peut être engagée.

Et s'agissant de la partie non juridique ?

Dans les petites entreprises, la fidélisation du personnel est souvent absente et la rémunération est peu élaborée. On trouve un salaire de base, des primes, parfois des tickets restaurants. Mais plus rarement un système construit de motivation, au travers de rémunérations plus sophistiquées que la simple prime. À titre d'exemple, nous essayons de mettre en place des systèmes d'épargne salariale et d'intéressement. Nous faisons également la promotion de l'actionnariat salarié, qui représente une vraie demande. Les employés veulent aujourd'hui participer, se sentir impliqués au sein de l'entreprise. La démarche n'est pas habituelle pour les chefs d'entreprise, mais ils gagneraient à le faire. Selon le Fondact (une association faisant la promotion de l'épargne salariale, l'actionnariat salarié, la participation et l'intéressement), une entreprise qui dispose d'un actionnariat salarié a une rentabilité 20 % supérieure à ses concurrentes.

La motivation est ainsi décuplée ?

Oui, les comportements changent avec l'actionnariat salarié. Dans ces entreprises, l'implication est différente. Certains rouages fonctionnent mieux et cela se retrouve dans le compte de résultat. Le personnel s'intéresse vraiment aux données économiques de l'entreprise et sera plus prompt à remplacer un collègue absent, à économiser l'énergie. Il s'agit effectivement d'un système de motivation très puissant, qui ne coûte pas cher et l'entrepreneur ne perd pas le contrôle de l'entreprise. Lorsque j'ai ouvert 5 % du capital de Sodias aux salariés, j'ai immédiatement vu la différence.

Le conseil prend-il une place de plus en plus importante ?

C'est encore très récent. Dans le monde anglo-saxon, le dirigeant d'une entreprise est un technicien de son métier. Et pour tout le reste, il fait appel à des conseils. Le phénomène est déjà bien ancré pour la comptabilité. Mais s'agissant des ressources humaines, on est encore dans le monde de l'artisanat, les entrepreneurs font du « do it yourself ». Or, lors d'un procès aux prud'hommes, les indemnités atteignent en moyenne dix mois de salaire, soit 24 000 euros. Dans la région, les TPE ont des difficultés à recruter face aux grandes entreprises, qui présentent des avantages sociaux intéressants. Il leur faut créer des systèmes compétitifs de rémunération. Elles pourraient par exemple mettre en place un comité d'entreprise externalisé, ou organiser un système de rémunération plus élaboré que le salaire/prime. Le contrat d'intéressement, système de partage de la richesse générée par l'entreprise non soumis aux charges sociales, peut être organisé en fonction de certains critères définis par le chef d'entreprise.

L'uberisation menace-t-elle votre profession ?

Pas vraiment, nous sommes plutôt sur de la haute valeur ajoutée. Mais automatiser une partie de la fonction, oui bien sûr nous y pensons. Il y a un premier niveau de la demande qu'il est possible de traiter. Dans une quinzaine d'années des robots seront actifs pour répondre à ces questions. Mais s'agissant d'organismes qui bénéficient de financements publics ou assimilés et qui proposent une hotline de premier niveau à leurs adhérents, j'estime qu'il s'agit souvent de conseil. On tombe dans la concurrence déloyale. Il faudrait également que les dirigeants de ces organismes se posent la question de leur responsabilité civile en cas d'erreur.

Que pensez-vous des ordonnances relatives au droit du travail ?

Je pense que cela ne va pas révolutionner le monde, contrairement à ce que l'on annonce dans la presse. La fusion des différentes instances du comité d'entreprise existe depuis longtemps dans les petites entreprises, c'est la délégation unique du personnel (DUP). Ensuite, dans les entreprises de plus grande taille, très souvent les mandats sont détenus par les mêmes personnes.

S'agissant de la primauté donnée aux accords d'entreprise sur les accords de branche, j'estime que les entrepreneurs ont le droit de rester maîtres de leur destin. Pour éviter d'avoir à traiter les 2% de fraudeurs, on met sans cesse des garde-fous. Or, il faut laisser de la fluidité aux entrepreneurs et accepter que des erreurs soient commises. En outre, les salariés de ces entreprises en fraude vont naturellement les quitter et les sanctions tombent à un moment ou un autre.

Et pour les indemnités prud'homales ?

Le plafonnement des indemnités est pour moi une aberration. De facto, il y avait déjà un plafonnement au travers des décisions rendues, les juges prud'homaux n'agissent pas au hasard. En 15 ans de vie prud'homale, j'ai condamné moins de dix fois à un an de salaire ou plus, cela reste très rare. Le plafond va donc alourdir nos délibérés, car il

sera considéré comme un plancher par nos confrères du collège salarié. En outre, une loi impose déjà une condamnation minimum de six mois de salaire lors d'une rupture abusive (cela vient d'être modifié pour passer de zéro à trois mois selon l'ancienneté, ce qui est un vrai progrès). Ensuite il faut démontrer l'existence d'un préjudice, d'un dommage et d'un lien de causalité. C'est seulement ensuite que le salarié est éventuellement indemnisé. Enfin, au niveau de la conciliation, on trouve déjà un barème en fonction de l'ancienneté. Avant cela, nous arrivions à des accords tournant autour d'un, deux voire trois mois de salaire. Aujourd'hui le minimum sera de huit mois. Le plafond, en plus de nous lier les mains, risque de nuire aux entreprises.

Quelles sont les perspectives de développement pour votre région ?

Plusieurs entreprises de la région ont déjà participé à la construction du site de Villages Nature. De gros investissements sont prévus. Un autre parc Disney est en cours, de même qu'un centre de congrès pouvant accueillir 50 000 personnes. De nouveaux hôtels devraient également voir le jour du côté de Val de France. À Crécy-la-Chapelle, le "Oméga Tropical Parc" est en gestation. Il s'agirait d'un parc zoologique de 54 hectares, soit quatre fois le zoo de Vincennes ! Nous renforçons ainsi toujours plus notre attractivité touristique.
