Licenciements, reclassements : L'exigence de nouveaux droits et de nouvelles institutions

Table ronde avec la participation de : Frédéric Boccara, économiste, membre du Conseil national du PCF ; Frédéric Bruggeman : Syndex, expert auprès des comités d'entreprise et Thierry Lepaon, secrétaire de l'Union départementale du Calvados de la CGT.

***Economie et Politique* : Quelles sont les faiblesses du dispositif français sur les licenciements et les reclassements des salariés ?**

Frédéric Bruggeman : En 1989 la loi Soisson a rendu obligatoire – sous certaines conditions de seuil – la mise en œuvre de plans sociaux par les entreprises et la circulaire qui accompagnait cette loi affichait l'ambition d'inscrire un droit à la reconversion pour tous les licenciés économiques. Après 14 ans, on constate qu'il n'y a pas de droit effectif à la reconversion.

Les raisons :

1.– le dispositif français est mal bâti. la loi responsabilise l'employeur en lui créant l'obligation d'élaborer et mettre en œuvre un plan social. Mais elle lui donne aussi tout le pouvoir alors qu'il n'a aucun intérêt à ce qu'une alternative économique soit recherchée et que le reclassement effectif des salariés n'est pas sa priorité.

2.– Au cours de la restructuration les acteurs ne sont pas coordonnés.

3.– Il n'y a aucun suivi en France des restructurations, plans sociaux et processus de reclassement. Les résultats ne sont pas connus, les innovations ne sont pas capitalisées et on n'apprend donc ni des succès ni des échecs.

4.– Le système est extrêmement inégalitaire. L'accès à des congés de reclassement concerne les groupes de plus de 1000 salariés, le plan social les entreprises de plus de 50 et rien n'est prévu pour les petites entreprises de moins de 50. Les inégalités concernent aussi la nature des contrats (CDI ou CDD).

Thierry Lepaon : Ces questions sont particulièrement sensibles au moment où le chômage et la précarité explosent. Mais plutôt qu'à un déclin industriel, la multiplication de ces situations est due à une dégradation des conditions d'emploi dans l'industrie, avec une montée de la sous-traitance, l'automatisation et de la précarité. Le nombre de salariés dans l'industrie n'a guère diminué depuis dix ans si l'on y ajoute les services aux entreprises qui devraient être intégrés à ceux de l'industrie.

Par ailleurs, si les plans sociaux ont permis de limiter les plaies il y a quelques années, aujourd'hui cette voie est en échec. De par leur statut, seul 39% de salariés licenciés économiques ont droit à un plan social. On est aussi en échec sur le plan social parce qu'on est aussi en difficulté sur la lutte contre la précarité et pour le « plein emploi ».

Enfin, aujourd'hui en recourant au dépôt de bilan pour restructurer les entreprises, les patrons n'assument plus leurs actes et veulent transférer sur la collectivité des responsabilités qui sont les leurs. Tous ces éléments me conduisent à dire qu'il faut aujourd'hui dépasser le plan social.

L'expérience de Moulinex, le plus grand dépôt de bilan des dernières années, a abouti au bilan suivant : un tiers des « Moulinex » a retrouvé un travail, mais 40 % de ce tiers dans des emplois moins attractifs et avec un salaire inférieur, un tiers a été transféré dans des mesures de type social. Le troisième tiers est en situation d'exclusion au regard du marché du travail. Voilà le bilan des cellules de reclassement de Moulinex.

L'autre volet de la convention a concerné la réindustrialisation en bassins d'emplois. Dans le cadre d'une convention de site, tous les acteurs qui auraient pu être mobilisés en amont de la restructuration, sont sollicités après coup. Depuis la commune jusqu'à l'Etat, toutes les collectivités dotent un Fonds pour tenter de répondre aux demandes des bassins d'emplois touchés par les licenciements. Pour Moulinex, sur les 102 millions d'euros disponibles, 50% des sommes ont été dépensés, mais seulement 10 % des objectifs d'emplois ont été créés. Et 15% de ces postes résultent de transferts de production venue d'ailleurs, des patrons profitant de cette aubaine pour recevoir des aides publiques.

Le plus grave, sans doute, est qu'une partie de ces fonds a été mobilisée pour tout autre chose que pour créer des emplois, ainsi sur Alençon, l'argent des « Moulinex » a été utilisé pour réhabiliter des immeubles.

Enfin, ces créations d'emplois, souvent déconnectées du reclassement des salariés ne bénéficient pas aux salariés concernés.

Frédéric Boccara : Dans la nouvelle phase, avec l'accélération des restructurations, la gravité du problème et l'échec des solutions dominantes (reconversion, reclassements,..) est patent. Un bilan officiel fait état de 36% d'échecs complets dans les reclassements au bout de 5 ans. Derrière cet échec c'est toute la logique de la rentabilité financière qu'il faut dénoncer. Il faut bien voir que derrière

les difficultés que les directions d'entreprises mettent spontanément en avant (technologie, marché...) ce sont les coûts financiers du capital (charges financières, amortissements, dividendes, ...) qui s'envolent dans la valeur ajoutée et on va ajuster en s'attaquant à la masse salariale. D'où problème, non seulement de licenciements et de qualifications, mais les cercles vicieux car, ce faisant on déprime la demande et on pèse sur l'efficacité productive. C'est cela la rentabilité financière. On retrouve cela sur le plan macroéconomique avec les 22 milliards d'euros d'exportations nettes de capitaux pour des placements financiers.

Face à cela, dans la législation il y a un potentiel –notamment depuis les amendements communistes de 1993 à la loi dite Aubry, qui vient durant la récession après la loi de 1989- pour passer d'une législation de réparation individuelle et de protection des salariés à une législation de promotion (reclassement, formation, anticipation, gestion promotionnelle prévisionnelle des emplois et des compétences).

Enfin, il faut aussi surmonter les illusions du « plein emploi » de la fin des années 90, réduisant la question aux aspects quantitatifs sans voir la crise du type d'emploi souvent sous qualifié, sous payé, précaire... Au cœur de cette insécurité sociale massive, et des immenses béances de formation, « d'insertion » et d'anticipation des compétences, des emplois et des activités, se situe le fait de ne pas s'être opposé à la logique des marchés financiers, dont on paie par exemple, les pots cassés concernant les fusions-acquisitions réalisées pendant la fin des années 90. Ce sont les profits accumulés et les crédits bancaires, voire un certain nombre de fonds publics qui ont alimenté cette course à la rentabilité financière.

Il y a donc une exigence d'autres objectifs pour la législation qu'un simple suivi, un accompagnement des salariés ou un affichage quantitatif de créations d'emplois, trop souvent récupérés comme accompagnement d'une logique d'ensemble rétrograde et, *in fine*, anti-sociale.

C'est pour y répondre que nous avançons l'idée d'une sécurité d'emploi ou de formation pour tous et donc d'une mobilité sans lâcher sur les activités, la valeur ajoutée et l'emploi, et donc sur la responsabilisation sociale des entreprises.

Il y a aussi un monopole des pouvoirs de décision , de suivi, et de coordination jusque sur les contenus des gestions qui ne sont pas partagés avec les salariés, ni non plus avec les populations, y compris les élus locaux. Cette idée de pouvoirs des comités d'entreprise et des bassins d'emploi est à pousser.

Enfin, pour réellement exercer ces pouvoirs il y a aussi le problème des moyens et celui de pouvoirs sur de tels moyens : il faut dénoncer l'absence de conditionnalités liées aux fonds accordés et le manque de suivi des objectifs poursuivis. Le bilan, c'est qu'en définitive, et malgré quelques cas d'exception, l'argent public et les institutions publiques sont instrumentalisés pour poursuivre la même logique de baisse des coûts salariaux et sociaux, d'accompagnement des désengagements d'activités et des licenciements. Mobiliser tout autrement tous ces leviers, forcer l'entreprise à mettre au pot tel est peut-être l'enjeu décisif de la phase actuelle.

Pour cela on peut s'appuyer tout particulièrement sur l'article 118 de la loi de modernisation sociale qui n'a pas été abrogé. Celui-ci invite les préfets à réunir l'employeur, les organisations syndicales, les élus pour examiner les moyens que l'entreprise qui licencie doit dégager pour contribuer à la création d'activités et à des opérations de formation professionnelle.

Frédéric Bruggeman : L'utilisation du dépôt de bilan comme outil de restructuration découle d'une situation nouvelle : les entreprises, et pas seulement des plus grandes, ont choisi de s'organiser en groupe de sociétés et le nombre de groupes croit régulièrement et fortement. Or, le droit actuel ne s'applique qu'à l'entreprise définie comme la structure juridique. Les décisions se prennent donc à la tête du groupe mais s'appliquent dans l'entreprise (la filiale) qui est aussi le périmètre dans lequel sont confinés les comités d'entreprise. Il y a sur ce point précis, besoin de modifier le droit et déplacer les responsabilités de l'entreprise vers le groupe.

Frédéric Boccara : il y a une série d'expérimentations très riches, mais en même temps pris dans la logique d'ensemble, il y a une perversité : la tête de groupe, c'est le pouvoir du capital avec la remontée des ressources des filiales vers la maison mère, ressources qui ensuite manquent sur le terrain pour une réindustrialisation ou des reclassements effectifs. Certains travaux que j'ai mené à l'Insee montrent l'ampleur de ce mouvement (1).

Ces idées progressent comme le montre la pétition de 5 unions confédérales régionales d'Ile-de-France (CGT, CGC, UNSA, FO, FSU) qui, parmi 5 revendications, demande « un autre usage des ressources des entreprises avec la création d'un fonds régional de développement pour l'emploi et le contrôle des fonds publics ». En effet, ce n'est pas seulement au niveau de la législation que l'on peut traiter la question des groupes, mais aussi à partir du terrain avec l'exigence de pouvoir s'opposer à la logique de délocalisation de l'argent, du crédit et des profits des bassins d'emplois vers les holdings financiers. Il s'agit de maîtriser le mouvement de ces ressources.

E&P : Quelles propositions pour réformer le droit de licenciement et de reclassement ?

Thierry Lepaon: Dans les négociations sur l'emploi qui ont lieu actuellement avec le MEDEF, on discute sous le chantage du gouvernement qui menace les négociateurs de légiférer s'il n'y a pas d'accord. Or, sa révision de la loi sur la modernisation sociale nous indique dans quel sens il veut modifier cette loi-ci.

Aujourd'hui on voudrait nous retirer le droit de contester les raisons économiques. L'articulation entre le livre IV qui concerne le volet économique et le livre III sur le plan social est contestée. On voudrait cantonner les syndicats, les territoires et ses élus à l'accompagnement, mais sans jamais pouvoir contester la logique économique. Or, les moyens de pression sur les employeurs, ce sont les salariés et les populations dans les territoires.

Il y a aussi la question du politique et la façon dont on se renvoie la balle entre les niveaux nationaux, régionaux et locaux entre les élus nationaux et locaux qui d'ailleurs sont quelquefois les mêmes.

Il y a aussi des capitulations à remettre en cause comme celle qui considère que les règles économiques sont comme la loi de la gravité et ne se discutent pas, pour reprendre l'expression de Christian Pierret alors ministre de l'industrie à propos de Moulinex.

Nous sommes en échec sur la culture du plan social : avec les difficultés de la croissance et l'accélération des cycles on atteint les limites de ces dispositifs. Cela est encore

aggravé par l'absence de politique nationale voire européenne d'aménagement du territoire. Aujourd'hui les emplois qui se créent dans les bassins d'emplois sont en général de nature complètement différentes de ceux qui ont été supprimés et pour lesquels les salariés ne sont pas préparés.

Les propositions de la CGT présentées à la négociation avec le MEDEF, s'appuient sur la nécessité de prolonger le contrat de travail du salarié quelques soient les aléas économiques, sociaux et industriels avec une sécurité sociale professionnelle qui permet de maintenir le contrat de travail et de faire évoluer le salarié avec la formation en amont de la restructuration, pendant la restructuration tout en évitant la rupture du contrat de travail et dans la vie des salariés

Frederic Bruggeman: L'accompagnement social est insuffisant et il faut traiter à la fois l'économique et le social. Dans mon activité j'ai surtout une vision au niveau de l'entreprise. Il me semble qu'à ce niveau trois pistes se dégagent des expériences et innovations que les obligations créées par la loi de 1989 ont permises, malgré l'échec global déjà souligné.

La première est l'anticipation ce qui pose la question du temps : il y a un échec des réponses faites « à chaud ». Les problèmes sont difficilement solvables lorsque la direction annonce le projet de restructuration car il est déjà trop tard. Le temps de préparation du projet est un temps qui est généralement confisqué par les directions d'entreprises. La crise des années soixante-dix à obligé les entreprises à développer des outils de prospectives et d'anticipation (les plans, les budgets, les plans stratégiques…) mais il n'y a pas de partage de ces informations et de ses anticipations ni de débats autour.

Par ailleurs, nous sommes dans un monde plus incertain qu'il y a une trentaine d'années, et anticiper dans ce contexte signifie qu'il ne faut pas seulement essayer d'éviter les licenciements mais aussi se préparer à rebondir. Or les outils qui devraient permettre aux salariés de se préparer à des mutations technologiques ou économiques ne sont pas mis en place. C'est le cas de la gestion prévisionnelle de l'emploi et de la conversion qui étaient pourtant dans la loi de 1989 et qu'il faut réactiver et renforcer. De ce point de vue il y a des dispositifs récents qui vont en ce sens comme la validation des acquis de l'expérience mis en place par la loi de modernisation sociale ou le récent accord sur la formation (qui instaure le DIF). Il faut que les entreprises incluent dans le leur plan de formation non seulement les formations qu'elles pensent utiles pour l'entreprise et son développement, mais aussi celles qui sont utiles pour le développement et la carrière professionnelle des salariés.

Deuxième voie : aujourd'hui une restructuration, c'est toujours une entreprise qui décide et des acteurs qui courent derrière. Il faut trouver le moyen d'organiser sérieusement des controverses autour des décisions qui sont prises.

Troisième voie : Il faut des outils spécifiques pour les entreprises de moins de 50 salariés. Pour elles c'est sans doute au niveau territorial que peuvent se résoudre les problèmes en organisant la veille économique et la mobilité professionnelle au niveau du bassin.

Frédéric Boccara : il est vrai que le social et l'économie sont intimement liés, pas seulement pour que la logique sociale décline une logique économique dominante, intangible et indiscutable. En effet, il peut y avoir débat sur l'argumentation économique comme sur l'anticipation qui doit permettre la connexion entre « l'économique » et le « social », par l'avancée de pouvoirs politiques aux acteurs sociaux. Mais le problème est qu'il manque d'espaces de débats et d'institutions pour les favoriser. Cette question de renforcer les pouvoirs proprement politiques, dans la société, du mouvement social est une des grande béances de la récente expérience de gauche.

Sur l'économique et le politique : l'expression de L. Jospin selon laquelle les Etats ne peuvent pas intervenir sur les entreprises signifie que l'économie est du ressort du patronat et cantonné à l'intérieur des entreprises, et que le politique fait le reste. C'est le refus de faire bouger l'organisation des pouvoirs telle qu'elle existe aujourd'hui. Cette conception est pourtant en dessous de ce qu'affirme la constitution française qui reconnaît, dans le préambule issu de 1946, le droit d'intervention (de « participation ») des salariés dans la gestion des entreprises. C'est s'enfermer dans des politiques d'accompagnement.

Ainsi on va traiter des questions comme celle de la pauvreté et de la misère ou même la formation sans lien à l'emploi, coupé de l'emploi et donc de la création de richesses – la valeur ajoutée. On est en train d'accompagner un gâteau qui se rabougrit. Parce que de nos jours c'est l'emploi et l'investissement pour l'emploi qui vont pousser la valeur ajoutée et des solutions dynamiques. En même temps, les choses ont bougé dans les mentalités sur la question de la formation. Les travailleurs savent que la formation dispensée dans le cadre des plans de conversion est trop souvent bidon, mais en même temps ils sont conscients qu'il y a un besoin énorme de formation. Voir la négociation sur le DIF.

Mais ce que mettent les entreprises comme efforts et comme ressources financières n'est pas au niveau. Tandis que les exigences de formation sont prises en positif aujourd'hui dans les actions. Montent aussi les exigences de continuité dans la mobilité et donc de sécurité . Je suis d'accord avec l'idée de la continuité du contrat de travail parce qu'il faut responsabiliser des employeurs, mais en même temps sans s'enfermer uniquement dans le contrat de travail, d'autant plus que le maintien de ce contrat peut s'avérer difficile au niveau d'une toute petite entreprise. C'est pourquoi il faut élargir au niveau du bassin et peut-être réfléchir à une continuité hors du contrat de travail en utilisant les possibilités de mutualisation des apports des entreprises, c'est le sens de la proposition de sécurité d'emploi ou de formation .

Il y a trois éléments supplémentaires à avancer :

1 – La question des critères de gestion affleure le débat mais doit être explicitement formulée et développée.

2 – L'argent et les coûts dans les entreprises. Nous sommes pour une baisse des coûts. Mais pas n'importe lesquels. Ainsi les coûts financiers qui représentent plus de 100 milliards d'euros au niveau national doivent être réduits mais pas les coûts qui favorisent les capacités humaines (salaires, formation, recherche).

3 – Le rôle des acteurs sociaux. Il faut arrêter de penser les acteurs sociaux séparés de ceux qui n'auraient à s'occuper que du débouché politique des luttes sociales. C'est une impasse. Au contraire, il faut repenser la politique pour redonner plus de pouvoirs aux acteurs sociaux, des pouvoirs « pro-actifs » y compris dans le suivi des décisions.

La négociation sur les plans sociaux est traitée de façon très empoisonnée, mais en même temps n'y a-t-il pas le

besoin que les politiques prennent leurs responsabilités sur cette question, en arrêtant de se défausser complètement sur le MEDEF ? D'autant plus que les politiques peuvent être mis sous la pression de l'opinion et des luttes populaires si celles-ci s'exercent avec plus de force .

Fédéric Bruggeman : il faut avoir un souci d'opérationnalité sur la question des licenciements et des reclassements. Il faut que les solutions soient jouables par les acteurs. Des embryons de solution émergent à partir des expérimentations actuelles, notamment sur le maintien du contrat de travail. Il y a des outils qui commencent à répondre à cette exigence : le congé de reclassement pour les sociétés de plus de mille salariés (il faudrait en faire le bilan) et le congé de conversion. Dans ces deux cas, le contrat de travail n'est pas rompu avant une certaine période qui est discutée entre les partenaires sociaux. Ces mesures sont particulièrement efficaces dans les dispositifs de reclassement et donnent aux salariés un statut pendant la conversion. On pourrait et on devrait réfléchir à leur généralisation.



Par ailleurs, le système actuel repose sur une décentralisation des décisions d'emploi et de la recherche des solutions à apporter au niveau de l'entreprise. Il va trop loin dans ce domaine et le Code du Travail, en spécifiant que la qualité du plan social sera jugée en fonction de la situation économique de l'entreprise ou du groupe introduit une inégalité dans les plans sociaux selon que l'entreprise a les moyens ou ne les a pas. Mais c'est un système qu'il ne faut pas rejeter en bloc : il faut absolument que les salariés sur le terrain, ceux concernés par les restructurations, puissent dire leur mots et intervenir sur ce qui conditionne leur avenir.

Enfin, il y a des pistes à travailler autour de la responsabilité sociale des entreprises. il faut travailler sur « le triple résultat final », résultats économique, social, écologique. Il faut matérialiser ce que peut être, ce que devrait être, un résultat social. C'est à explorer pour l'avenir .

Thierry Lepaon : Il faut aussi faire monter l'obligation de résultat. En effet les collectivités, régions départements, communes, n'hésitent pas à se saigner financièrement pour aider à dégager des moyens. Il faut faire en même temps une pression pour que les entreprises ainsi que les banques apportent leur contribution. il faut aussi imposer à tous une obligation de résultat.

« On met tant d'argent, il faut tant d'emplois ! Voilà pourquoi on a échoué, voilà pourquoi on a réussi ! ». Cela passe par de nouveaux droits pour les salariés et leurs représentants.

La chute entre 1997 et 2001 de 0,3 points sur les 4 % de la part de la dépense publique d'emploi dans le PIB est préoccupante tout comme le partage salaires/profits de la valeur ajoutée. Alors que les richesses créées ont augmenté de 60% en 20 ans, dans le même temps la part des richesses allant aux salariés a reculé de 7 points. Passant de 64% en 1980 à 57 % en 2002 .

Frédéric Boccara : A chaque fois que l'on pousse le débat sur des solutions alternatives, concernant les activités et/ou l'emploi, le patronat répond : ce n'est pas rentable. Mais de quel point de vue ces dispositifs sont-ils trop chers ? Pour la rentabilité et pour les actionnaires ? Quant aux entreprises qui n'auraient pas les moyens de financer, n'y -t-il pas à responsabiliser aussi les banques dans ces dispositifs ? Or, même J. C. Trichet, le Gouverneur de la Banque de France a été obligé de reconnaître le rôle de cette institution pour l'emploi et l'activité dans les bassins d'emploi, mais c'est valable pour toutes les banques qui se sont enrichies sur ces entreprises.

Cette idée d'obligation de résultat est déterminante. Il faut rapprocher les deux questions moyens et résultats. Faut-il imposer, en contrepartie des fonds octroyés pour les investissements une obligation de résultat en termes d'emploi et de valeur ajoutée disponible, revenant notamment aux salariés et aux populations ou en termes de profit ? Le résultat social est-il une sécurisation accrue des salariés dans l'entreprise ou le bassin ? Quant à l'obligation de moyens, elle est importante parce que c'est toujours à partir de quels moyens que sont attendus des résultats. Il faut aussi s'interroger sur les moyens apportés par qui ? Les collectivités, les banques, l'entreprise ? Au forum social européen, avec de nombreux syndicalistes de banques centrales d'Europe, nous avons avancé d'idée d'un droit de tirages sociaux sur la création monétaire à partir des besoins des bassins d'emploi. Il faut conjuguer ensemble les obligations de moyens et de résultats. Il ne faut pas seulement responsabiliser les collectivités sur les obligations de moyens. Mais aussi les entreprises en associant aux obligations de résultats des entreprises des incitations financières comme, par exemple, la suspension ou le remboursement des aides ou un crédit plus cher à celles qui ne les remplissent pas. Il faut tenir un triptyque citoyenneté, obligation de moyens-obligation de résultats, et responsabilisation sociale de l'entreprise, incluant toutes les questions de formation et d'anticipation sur l'emploi. ■

1. Cf. « Emploi : mythe des PME et réalités des groupes », *Economie et Statistique*, n° 319-320, 1998. Voir aussi, le travail de Claude Picart, consécutil d'un stage effectué sous ma direction, « Endettement et internationalisation des groupes », *Insee Première*, n° 890, mars 2003.