

*« Quand les Plans de Sauvegarde de
l'Emploi permettent-ils de
sauvegarder de l'emploi? »*



Rémi Bourguignon &
Pierre Garaudel

CRIMT – 6-8 Juin 2011

Point de départ

- **L'encadrement institutionnel des restructurations en France**

- Le plan social devenu Plan de Sauvegarde de l'Emploi en 2001
- Obligatoire pour les entreprises de plus de 50 salariés prévoyant la suppression de plus de 10 emplois sur 30 jours
- Le PSE contient les mesures visant à limiter le nombre de licenciements et mesures visant à reclasser les salariés partants

- **Une obligation d'informer et consulter le Comité d'Entreprise**

- Une information/consultation en 2 temps
 - Sur le projet économique de l'entreprise
 - Sur le contenu du PSE (mobilité, temps partiel, reclassement, indemnisation...)
- Si la procédure permet de sauvegarder de l'emploi, le sureffectif final est inférieur au sureffectif initial (48% des cas dans notre base de données)

Point de départ

- **Les raisons d'une évolution du sureffectif**

- Acquisition d'informations et ajustement de la décision
- Evolution du contexte économique
- Compromis sur le volume d'emplois supprimés
- Proposition d'alternatives par les représentants du personnel

- **Problématique**

- La proposition d'alternatives économiques par les représentants du personnel permet-elle de sauvegarder des emplois?
- Second objectif: isoler les éléments contextuels qui conditionnent l'influence des propositions d'alternatives économiques, notamment:
 - Eloignement des centres décisionnels
 - Orientation proactive des représentants du personnel
 - Inscription dans un processus de multi-restructurations
 - Conflictualité des relations sociales pendant la procédure

Méthodologie

- **La base de données**

- questionnaire adressé à des experts du cabinet Syndex

→ consultants intervenus auprès des élus du personnel dans le cadre d'une procédure d'information-consultation préalable à un PSE

- 228 missions recensées au cours de la période septembre 2008 / novembre 2009

→ 137 réponses exploitables

- **La variable à expliquer : la proportion d'emplois sauvés**

- calcul de l'indicateur de sauvegarde de l'emploi:

→ $[\text{Sureffectif final} - \text{Sureffectif initial}] / \text{Sureffectif initial}$

- des emplois sauvés dans 48% des cas

→ moyenne = 13,13% d'emplois sauvés

Méthodologie

- **La variable explicative à tester : l'existence de propositions d'alternatives économiques par les représentants du Personnel**
 - Variable dichotomique indiquant si des alternatives économiques ont été formulées dans le cadre de l'«avis motivé» du Comité d'Entreprise
 - alternatives économiques proposées dans un peu plus de la moitié des cas
→ 72 observations, soit 53% de l'échantillon

		N	Moy.	t	sign
Alternatives économiques	0	65	9,06	-1,863	0,065*
	1	72	16,80		

Méthodologie

- **Quatre variables de contexte à tester**

- éloignement des centres décisionnels

→ Variable dichotomique = 1 si filiale de groupe étranger, 0 sinon

- proactivité des représentants du personnel

→ Variable dichotomique = 1 si déclenchement d'une procédure de droit d'alerte, 0 sinon

- logique de multi-restructuration

→ Variable dichotomique = 1 si existence d'une restructuration dans les trois ans précédentes, 0 sinon

- Conflictualité

→ Variable dichotomique = 1 si mobilisation sociale « forte » (grève de plus de 2 jours et/ou actions radicales de type occupation des locaux, séquestration,...)

Modèle de référence

Variable	Modèle 1 : variables de contrôle + alternatives économiques	
	coeff.	Sig.
Secteur d'activité	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>
Effectif	0,000	0,958
Cotation en bourse	-14,332	0,002***
Alternatives économiques	9,704	0,025**
R2	0,159	
R2 ajusté	0,076	

Analyses de régression relatives à l'éloignement du centre de décision

Variable	Modèle 2 : variables de contrôle + alternatives économiques + éloignement du centre de décision		Modèle 3: variables de contrôle + interaction « alternatives économiques & éloignement du centre de décision »	
	coeff.	Sig.	coeff.	Sig.
Variables de contrôle liées au secteur, à l'effectif et à la cotation en bourse	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>
Alternatives économiques	8,674	0,045**	–	–
Filiale de groupe étranger	-7,862	0,113	–	–
Alternatives économiques & filiale de groupe étranger	–	–	7,168	0,169
Alternatives économiques & NON filiale de groupe étranger	–	–	12,393	0,021 **
R2	0,176		0,166	
R2 ajusté	0,087		0,076	

Analyses de régression relatives à la proactivité des représentants des salariés

Variable	Modèle 4 : variables de contrôle + alternatives économiques + droit d'alerte		Modèle 5: variables de contrôle + interaction « alternatives économiques & droit d'alerte »	
	coeff.	Sig.	coeff.	Sig.
Variables de contrôle liées au secteur, à l'effectif et à la cotation en bourse	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>
Alternatives économiques	9,063	0,034**	–	–
Droit d'alerte	10,110	0,078*	–	–
Alternatives économiques AVEC droit d'alerte	–	–	15,072	0,050 **
Alternatives économiques SANS droit d'alerte	–	–	8,545	0,059 *
R ²	0,188		0,164	
R ² ajusté	0,099		0,073	

Analyses de régression relatives au contexte de multi-restructuration

Variable	Modèle 6 : variables de contrôle + alternatives économiques + restructuration antérieure		Modèle 7: variables de contrôle + interaction « alternatives économiques & restructuration antérieure »	
	coeff.	Sig.	coeff.	Sig.
Variables de contrôle liées au secteur, à l'effectif et à la cotation en bourse	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>
Alternatives économiques	8,449	0,056*	–	–
Restructuration antérieure	-9,158	0,077*	–	–
Alternatives économiques AVEC restructuration antérieure	–	–	3,167	0,670
Alternatives économiques & SANS restructuration antérieure	–	–	11,888	0,009***
R ²	0,187		0,176	
R ² ajusté	0,094		0,084	

Analyses de régression relatives à la conflictualité

Variable	Modèle 8 : variables de contrôle + alternatives économiques + conflit		Modèle 9: variables de contrôle + interaction « alternatives économiques & conflit »	
	coeff.	Sig.	coeff.	Sig.
Variables de contrôle liées au secteur, à l'effectif et à la cotation en bourse	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>	<i>non reproduits</i>
Alternatives économiques	10,592	0,016**	–	–
Conflit	-5,970	0,261	–	–
Alternatives économiques AVEC conflit	–	–	6,162	0,317
Alternatives économiques & SANS conflit	–	–	11,158	0,014**
R ²	0,168		0,164	
R ² ajusté	0,078		0,077	

Conclusion

- Un effet positif des propositions d'alternatives économiques sur la sauvegarde de l'emploi
- Un effet positif qui peut néanmoins être neutralisé par des éléments contextuels défavorables (restructuration antérieure, éloignement des centres décisionnels) ou au contraire renforcé par des éléments favorables (proactivité des élus)
- La proposition d'alternatives économiques ne constitue pas une condition nécessaire à la sauvegarde d'emplois
- La rigidité du surreffectif détermine, pour partie, le caractère plus ou moins conflictuel de la procédure



Alternatives économiques et sauvegarde de l'emploi : tableau croisé

	Ensemble de l'échantillon (N=137)	Pas d'alternatives économiques proposées (N=65)	Alternatives économiques proposées (N=72)
Moyenne Evol_surref	13,13	9,06	16,80
Fréquence			
Evol_surref = 0	74 (54%)	52 (80%)	22 (30,6%)
Evol_surref =] 0%_25%]	40 (29,2%)	6 (9,2%)	34 (47,2%)
Evol_surref =] 25%_50%]	13 (9,5%)	2 (3,1%)	11 (15,3%)
Evol_surref =] 50%_100%]	10 (7,3%)	5 (7,7%)	5 (6,9%)
<i>Dont =100%</i>	<i>6</i>	<i>4</i>	<i>2</i>

Test de comparaisons de moyennes

		N	Moy.	t	sign
Alternatives économiques	0	65	9,06	-1,863	0,065*
	1	72	16,80		
Filiale de groupe étranger	0	59	19,42	2,692	0,008***
	1	78	8,37		
Droit d'alerte	0	115	11,43	-2,031	0,044**
	1	21	23,06		
Restructuration antérieure	0	95	15,98	2,435	0,016**
	1	35	4,52		
Conflit	0	109	14,51	1,308	0,193
	1	28	7,78		

Tableau croisé « alternatives économiques / variables de contexte »

		Alternatives économiques		total	Khi-deux	sig
		0	1			
Filiale de groupe étranger	0	27 (46%)	32 (54%)	59 (100%)	0,118	0,732
	1	38 (49%)	40 (51%)	78 (100%)		
Total		65	72	137		
Droit d'alerte	0	55 (48%)	60 (52%)	115 (100%)	0,176	0,675
	1	9 (43%)	12 (57%)	21 (100%)		
Total		64	72	136		
Restructuration antérieure	0	39 (41%)	56 (59%)	95 (100%)	4,883	0,027**
	1	22 (63%)	13 (37%)	35 (100%)		
Total		61	69	130		
Conflit	0	58 (89%)	7 (11%)	65 (100%)	7,110	0,008***
	1	51 (71%)	21 (29%)	72 (100%)		
Total		109	28	137		

* significatif au seuil de 0,10 ; ** significatif au seuil de 0,05 ; *** significatif au seuil de 0,01