SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Séance du 3 mars 2017

Gestion des mutations économiques, restructuration, accompagnement des salariés : quel bilan ?

Intervenants :
Gwenn PARENT, Frédéric GÉA, Pierre FERRACCI

Plus d'informations : http://www.tresor.economie.gouv.fr/Seminaire-Politiques-de-lemploi

Programme – Déroulé du Séminaire

- **Introduction**
  - *Jean-Emmanuel RAY – Paris I – Sorbonne*
- **Les enseignements de la pratique de l'accompagnement des restructurations**
  - *Pierre FERRACCI – Groupe Alpha*
- **L'accompagnement des licenciés économiques : enseignement des pratiques en France et à l'étranger**
  - *Gwenn PARENT – OCDE*
- **Le droit du travail à l'épreuve des mutations économiques**
  - *Frédéric GÉA – Université de Lorraine*
- **Clôture des débats**
  - *Gilbert CETTE – Banque de France et Université d'Aix-Marseille*

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Introduction

Jean-Emmanuel RAY

Co-président du séminaire
Professeur à l'École de Droit de Paris 1 Sorbonne
et à Sciences Po Paris

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Les enseignements de la pratique de l'accompagnement des restructurations

Pierre FERRACCI

Président du Groupe Alpha

Des changements de pratiques majeurs suite à l'évolution du cadre juridique des restructurations et des plans de sauvegarde de l'emploi

- **L'information / consultation des IRP sur les orientations stratégiques : un exercice qui reste encore peu maîtrisé par les partenaires sociaux…. mais qui s'impose dans le dialogue social en 2016**

- **Objectifs atteints en matière de négociation et de rééquilibrage des forces entre les parties prenantes, mais échec relatif sur les enjeux de l'anticipation**

- **Des solutions innovantes pour faciliter le reclassement des salariés**

- **Loi FLORANGE et prise en compte des aspects territoriaux**

L'accompagnement des bénéficiaires du CSP : un outil de sécurisation des parcours professionnels intéressant, qui mériterait d'être adapté et élargi à d'autres publics

- **Un dispositif aujourd'hui bien maîtrisé par l'ensemble des acteurs**
- **Une pluralité de motivations, avec une forte composante liée à une indemnisation élevée**
- **L'intensité de l'accompagnement et la nature des conseils délivrés se traduisent par un taux de satisfaction élevé**
- **Des évolutions récentes profitent au dispositif et atténuent les situations de blocage, malgré une certaine complexité administrative**
- **Un dispositif qui reste inégalitaire**
- **L'arrivée du CPA et du CSP invite à mettre en cohérence les dispositifs**

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

L'accompagnement des licenciés économiques : enseignement des pratiques en France et à l'étranger

Gwenn PARENT

Économiste à la Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales de l'OCDE,

Division Emploi et revenus

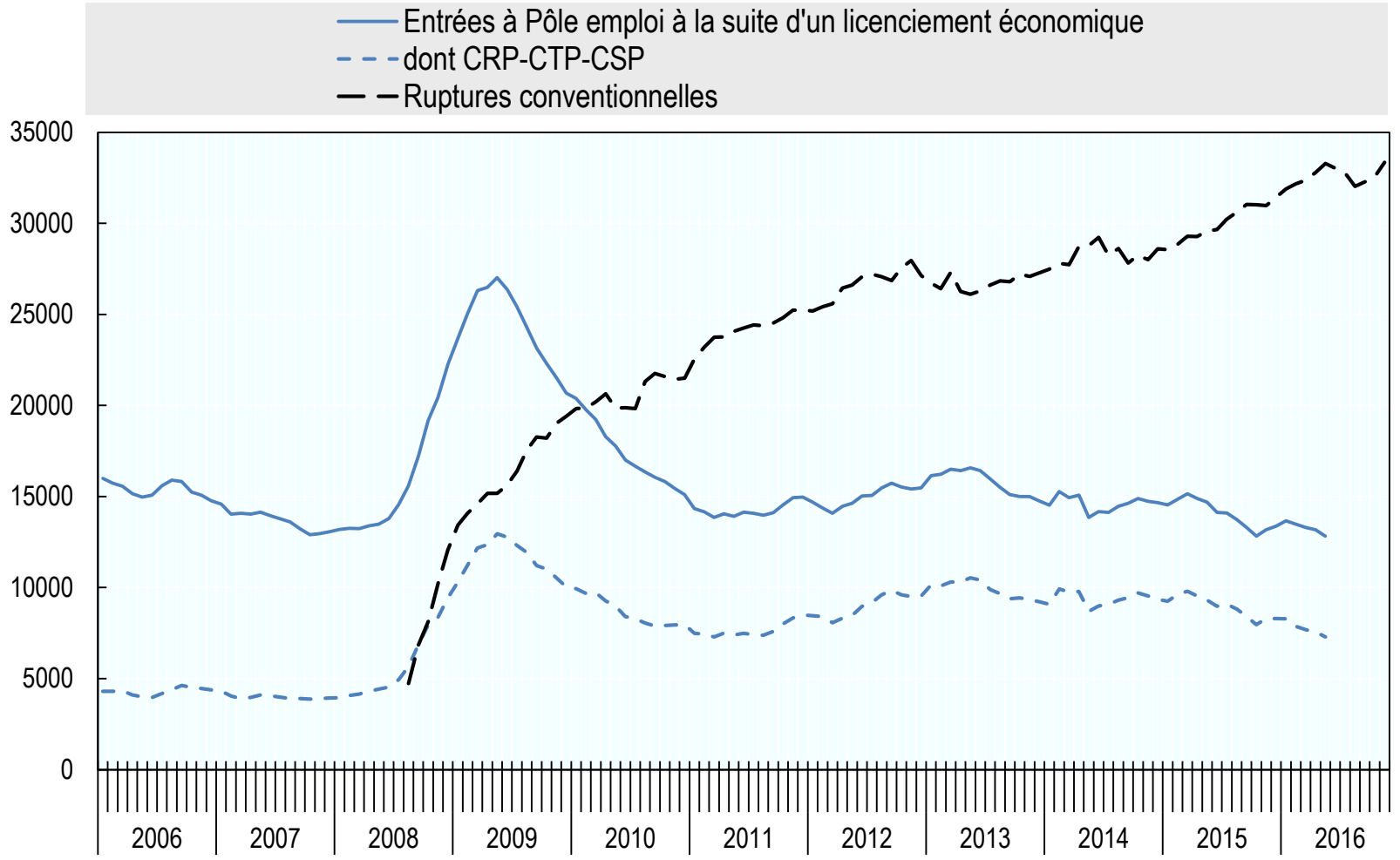
Plan

- **1. Licenciés économiques: de qui parle-t-on?**
- **2. Quelles perspectives de retour à l'emploi ? Et vers quels emplois?**
- **3. Quels outils et politiques pour minimiser les effets néfastes des restructurations?**
- **4. Facteurs de succès et bonnes pratiques observées dans d'autres pays**

Plan

- **1. Licenciés économiques: de qui parle-t-on?**
- **2. Quelles perspectives de retour à l'emploi ? Et vers quels emplois?**
- **3. Quels outils et politiques pour minimiser les effets néfastes des restructurations?**
- **4. Facteurs de succès et bonnes pratiques observées dans d'autres pays**

1. Environ 15.000 personnes/mois entrent à Pôle emploi suite à un licenciement économique (dont ~ 9000 en CSP)



Source: Séries mensuelles Dares, Les dispositifs publics d'accompagnement des restructurations (FHS) et Ruptures conventionnelles

Revue de l'OCDE des politiques en faveur du reclassement des travailleurs licenciés économiques

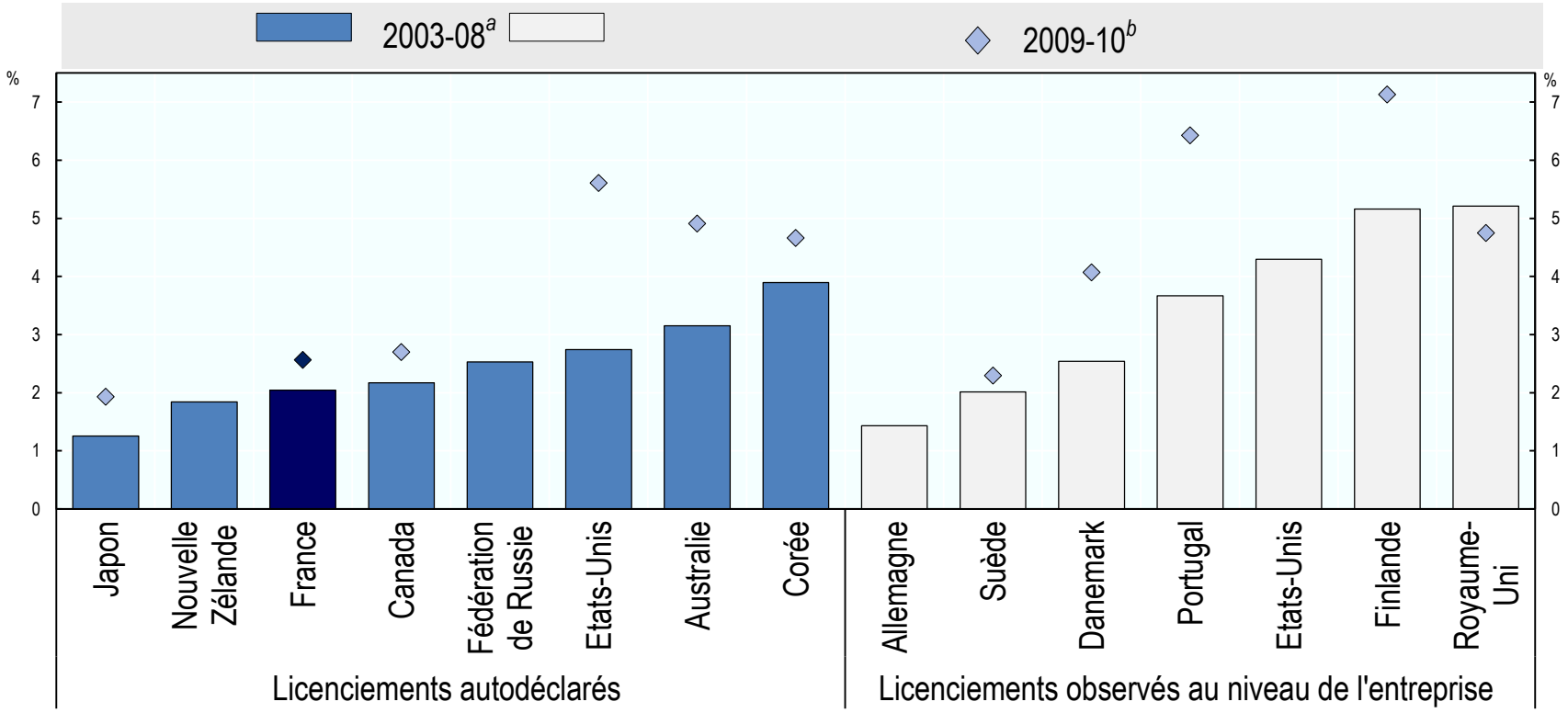
- **Phase 1:** Rapport analytique empirique rassemblant des statistiques comparable de l'incidence des licenciements économiques et de leurs conséquences.
- **Phase 2:** Revues des politiques mises en œuvre dans 9 pays pour accompagner les restructurations: Australie, Canada, Corée, Danemark, Finlande, Japon, Nouvelle-Zélande (à paraitre), Suède et États-Unis.
- **Phase 3:** Rapport de synthèse sur les politiques d'aide au reclassement des licenciés économiques (à paraitre, automne).

Définition: pertes d'emploi pour raisons économiques (de l'anglais « job displacement ») = cessations d'emploi involontaires liées à des motifs économiques ou technologiques ou à un changement structurel.

1. En France, environ 2-3% des salariés sont victimes chaque année des restructurations économiques

Taux de licenciement, 2003-10

En pourcentage des salariés âgés de 20-64 ans stables dans leur emploi (au moins un an d'ancienneté)



Licenciements autodéclarés (données d'enquêtes ménages) → cessations d'emploi pour raison économique (suppression de poste, licenciement, ralentissement de l'activité, manque de travail, fermeture d'entreprise, licenciement collectif…) ou licenciement pour un motif personnel.

Licenciements observés au niveau de l'entreprise (donnés administratives entreprises) → réduction d'au moins 5 salariés et d'au moins 30% de leur effectif (licenciements collectifs) ou qui ont cessé leur activité (fermeture d'entreprise).

Source: OCDE (2013).

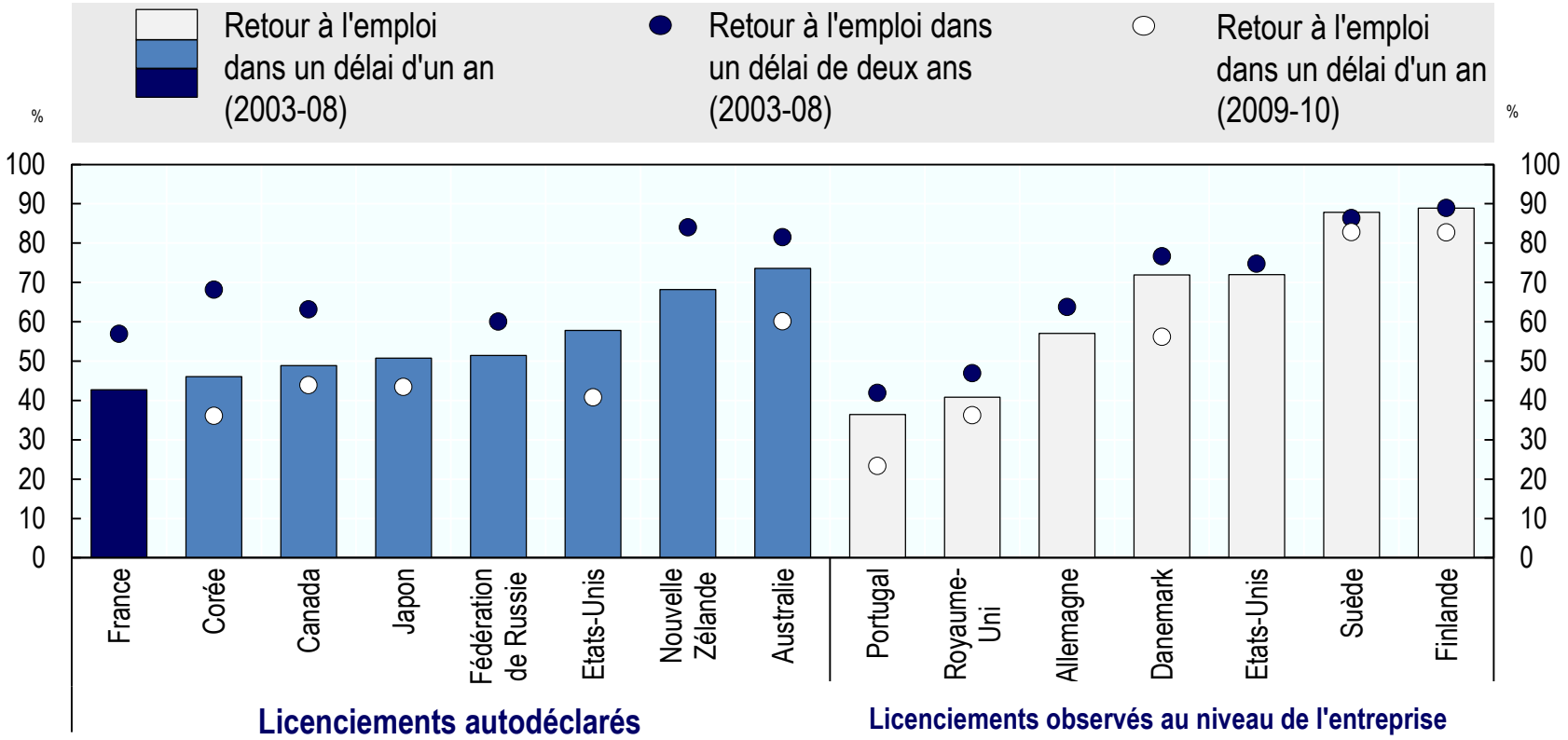
Plan

- 1. Licenciés économiques: de qui parle-t-on?
- **2. Quelles perspectives de retour à l'emploi ? Et vers quels emplois?**
- 3. Quels outils et politiques pour minimiser les effets néfastes des restructurations?
- 4. Facteurs de succès et bonnes pratiques observées dans d'autres pays

2. De faibles perspectives de retour à l'emploi en France comparé aux autres pays de l'OCDE

Taux de retour à l'emploi après un licenciement, 2003-10

Pourcentage des travailleurs licenciés

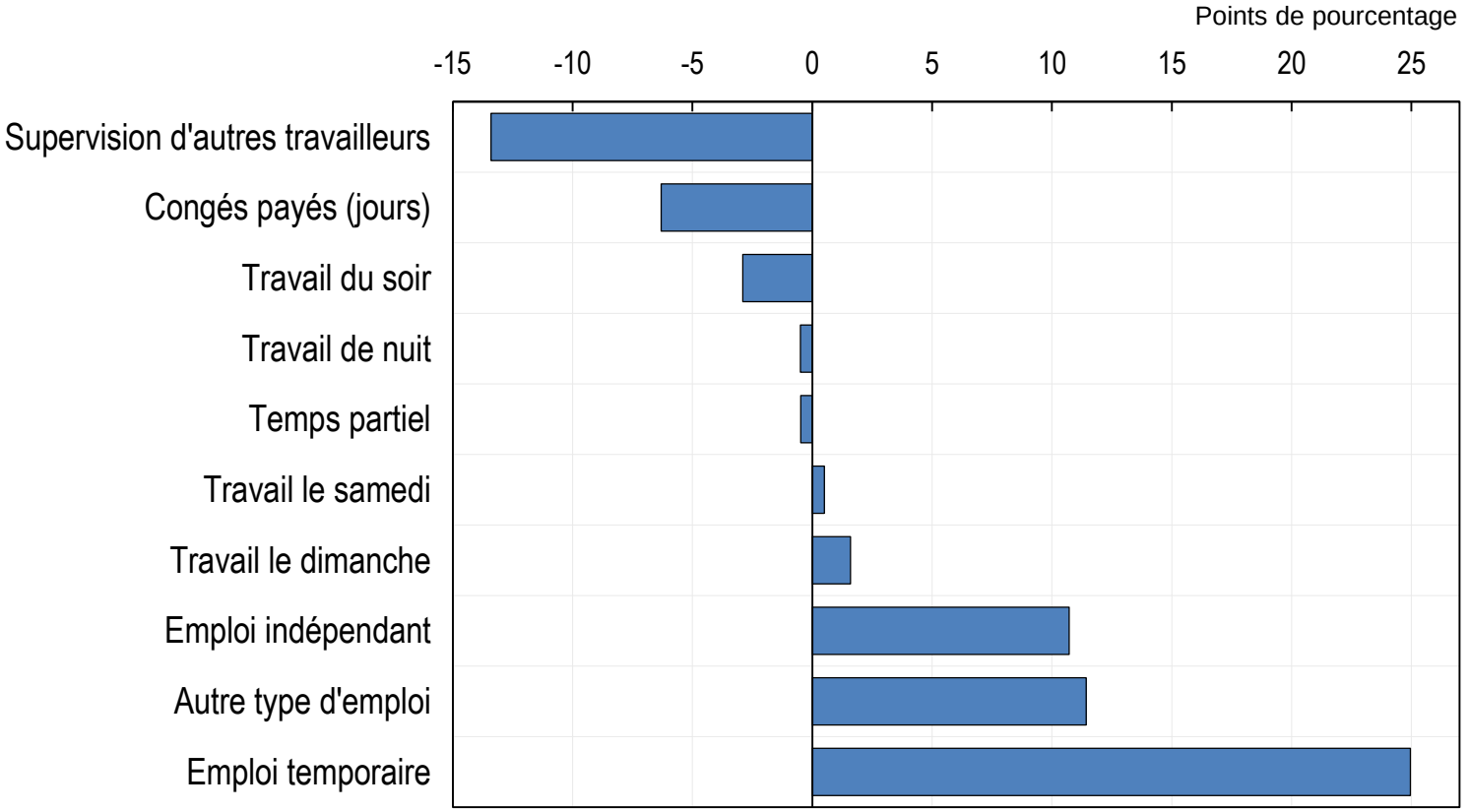


Note: 2003-11 pour la France.
Source: Nafilyan (2016) pour la France et OCDE (2013) pour les autres pays.

2. La qualité de l'emploi diminue après un licenciement

Évolution de la qualité et des formes d'emploi après un licenciement en France

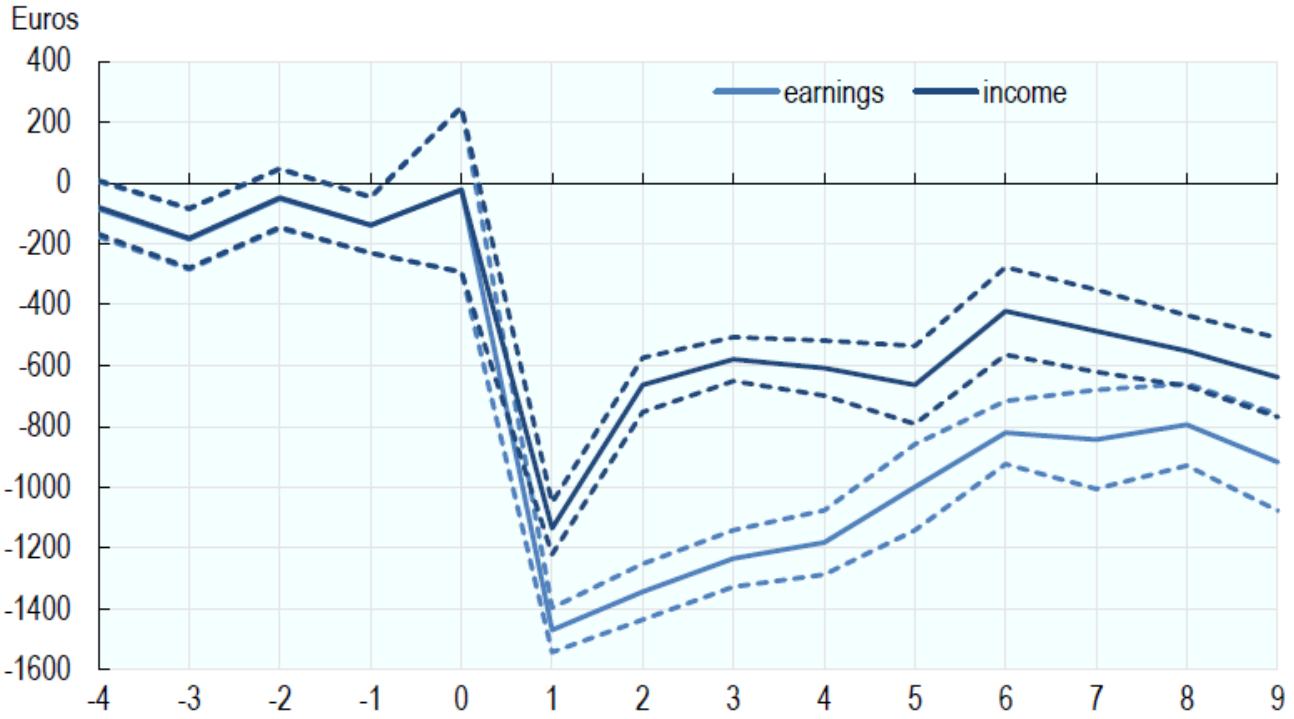
Variation de la part de l'emploi pré-licenciement par rapport à celle post-licenciement (en points de pourcentage)



Source: OCDE (2013)

2. Des pertes de revenus substantielles suite à un licenciement

Figure 6. **Earnings changes before and after displacement**



Note: Cross-section estimates. Income includes wages and unemployment benefits. Zero earning are included. Baseline monthly wages (i.e. at t = 0): 1,757 Euros. The coefficients of a set of binary variables indicating the distance to displacement event are graphed. The control group includes those employed on a permanent contract in the baseline quarter and who have not been dismissed for economic reason. Independent variables include socio-demographic and baseline jobs characteristics, year and region fixed effects. Weighted estimates. 95% confidence intervals are graphed.

Source: Enquête Emploi (2003-11)

Source: Nafilyan (2016), “Lost and found?: The cost of job loss in France”, OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 194, Publications OCDE, Paris.

Plan

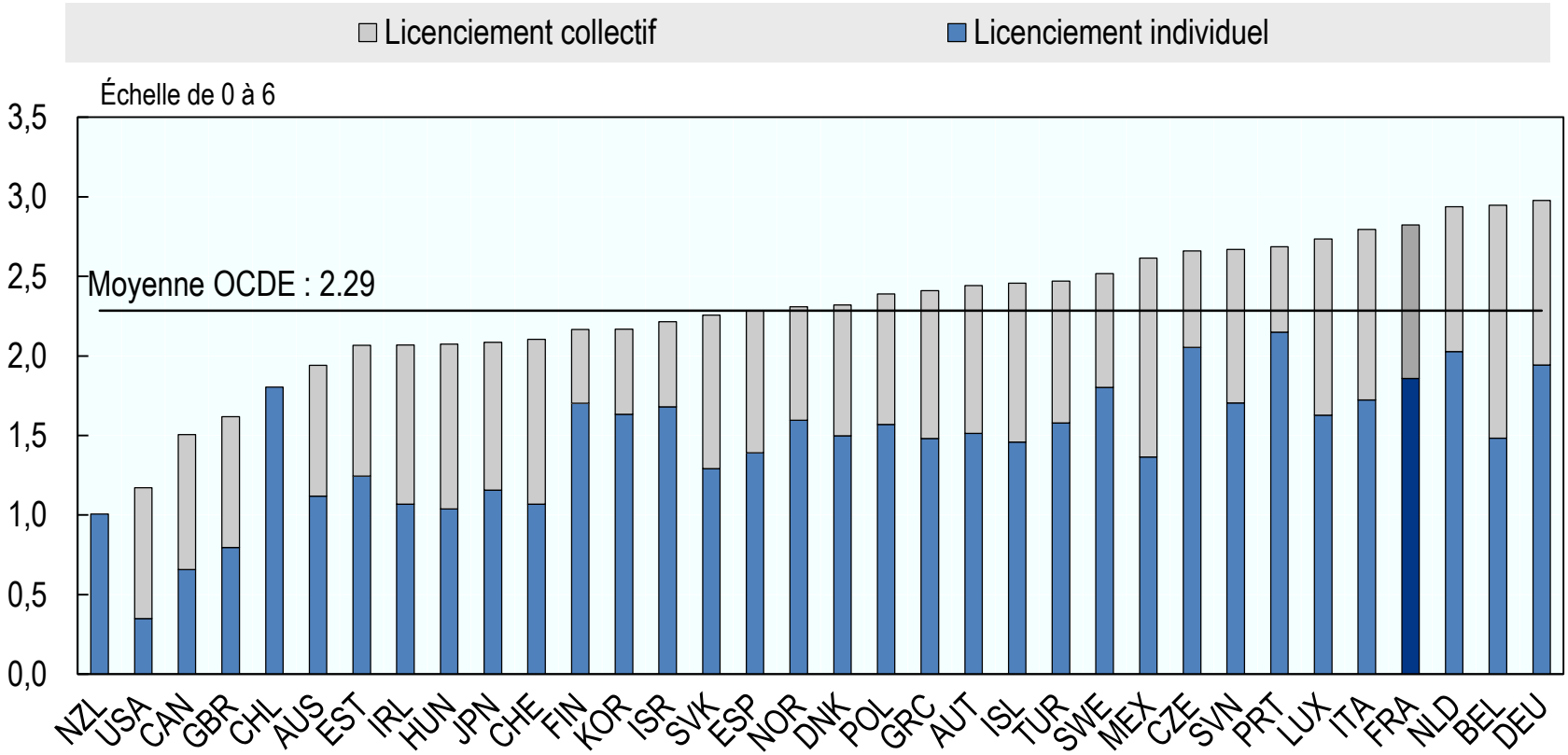
- 1. Licenciés économiques: de qui parle-t-on?
- 2. Quelles perspectives de retour à l'emploi ? Et vers quels emplois?
- **3. Quels outils et politiques pour minimiser les effets néfastes des restructurations?**
- 4. Facteurs de succès et bonnes pratiques observées dans d'autres pays

3. Quels outils et politiques pour minimiser les effets néfastes des restructurations?

1. **Mesures de prévention des licenciements (législation sur la protection de l'emploi, chômage partiel, mesures de revitalisation sectorielle) → veiller à limiter les effets d'aubaine.**
2. **Mesures de compensation financière: Allocation chômage et revenus de remplacement (assurance emploi) → minimiser le coût des restructurations pour les travailleurs sans créer de désincitation au retour à l'emploi.**
3. **Accompagnement vers l'emploi par le Service publique de l'emploi (SPE) ou ses sous-traitants:**
   - ***PAMT accessibles à tous les chômeurs (CEP insuffisamment utilisé, Droit individuel à la formation (DIF), compte personnel de formation (CPF))***
   - ***Dispositifs ciblés sur les licenciés économiques (Contrat de sécurisation professionnelle (CSP/CRP/CTP), Plan de sauvegarde de l'emploi (PSE), congé de reclassement).***

3.1 Prévention des licenciements, le rôle de la législation sur la protection de l'emploi

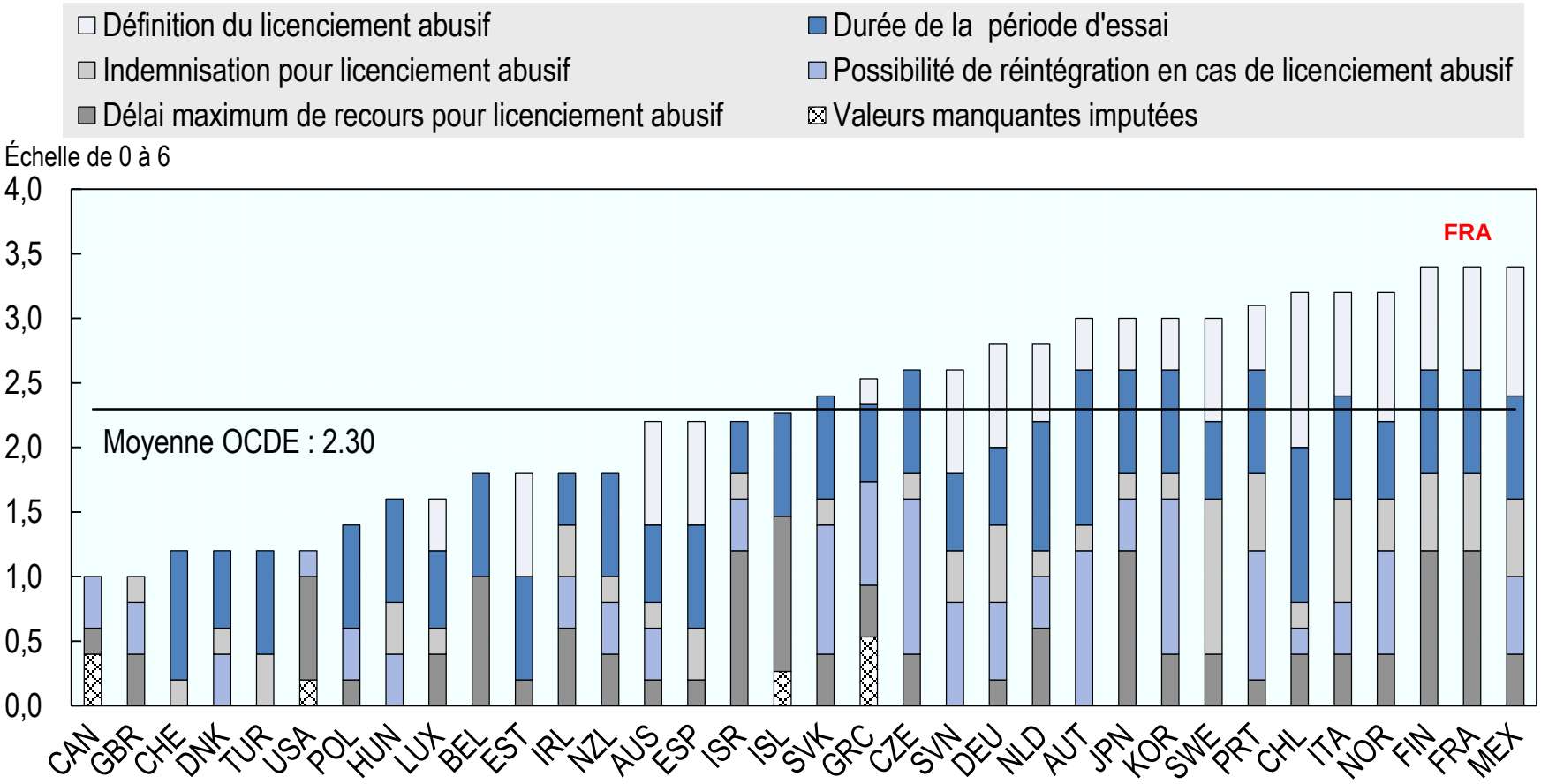
Protection des travailleurs permanents contre les licenciements individuels et collectifs, 2013



Source: Base de données de l'OCDE sur la protection de l'emploi, mise à jour 2013.

3.1 Le rôle de la législation sur la protection de l'emploi

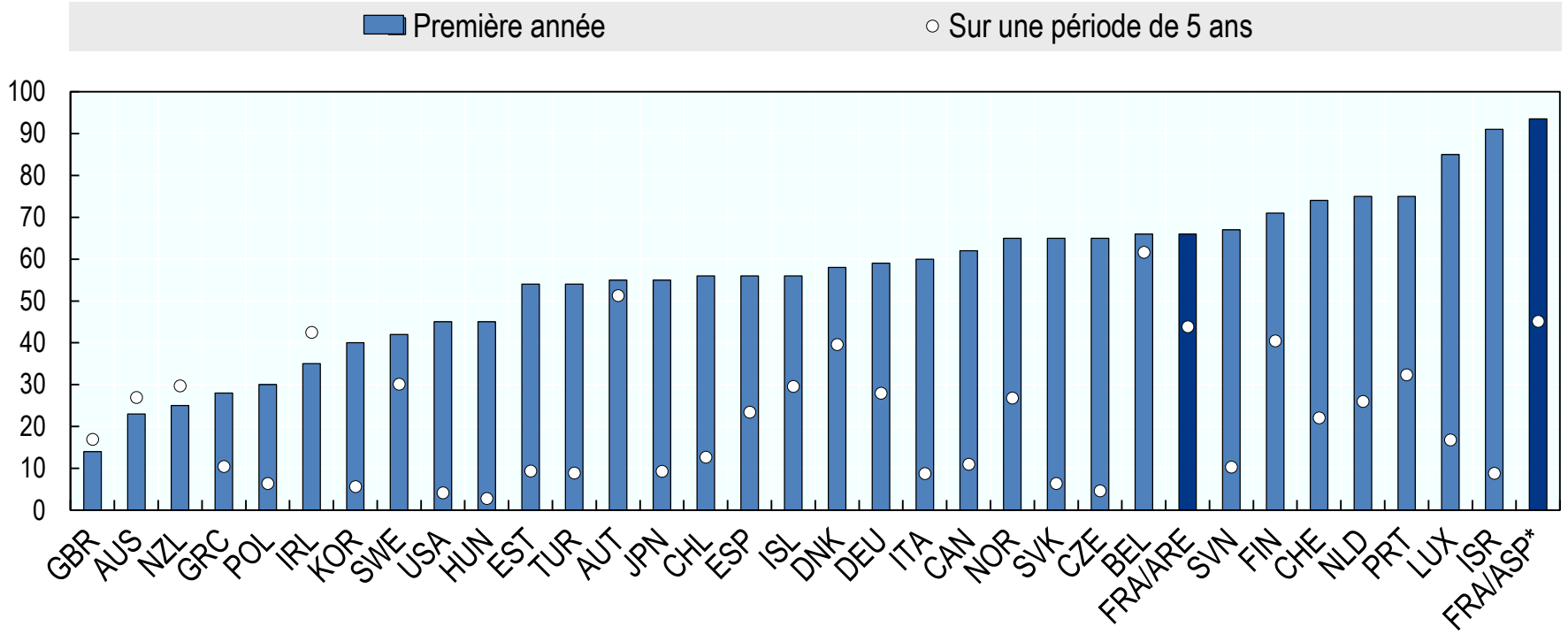
Protection des travailleurs permanents contre le licenciement individuel : difficulté à licencier, 2013



Source: Base de données de l'OCDE sur la protection de l'emploi, mise à jour 2013.

3.2. Minimiser le coût des restructurations pour les travailleurs sans créer de désincitation au retour à l'emploi

Taux nets de remplacement [a], 2014



a) Taux de remplacement = ratio du revenu net durant la période sans emploi sur le revenu net avant la cessation d'emploi. Taux de remplacement pour un travailleur seul, sans enfant, gagnant le salaire moyen, ne percevant pas de prestations d'aide sociale ou d'aides au logement pour compléter leur revenu.

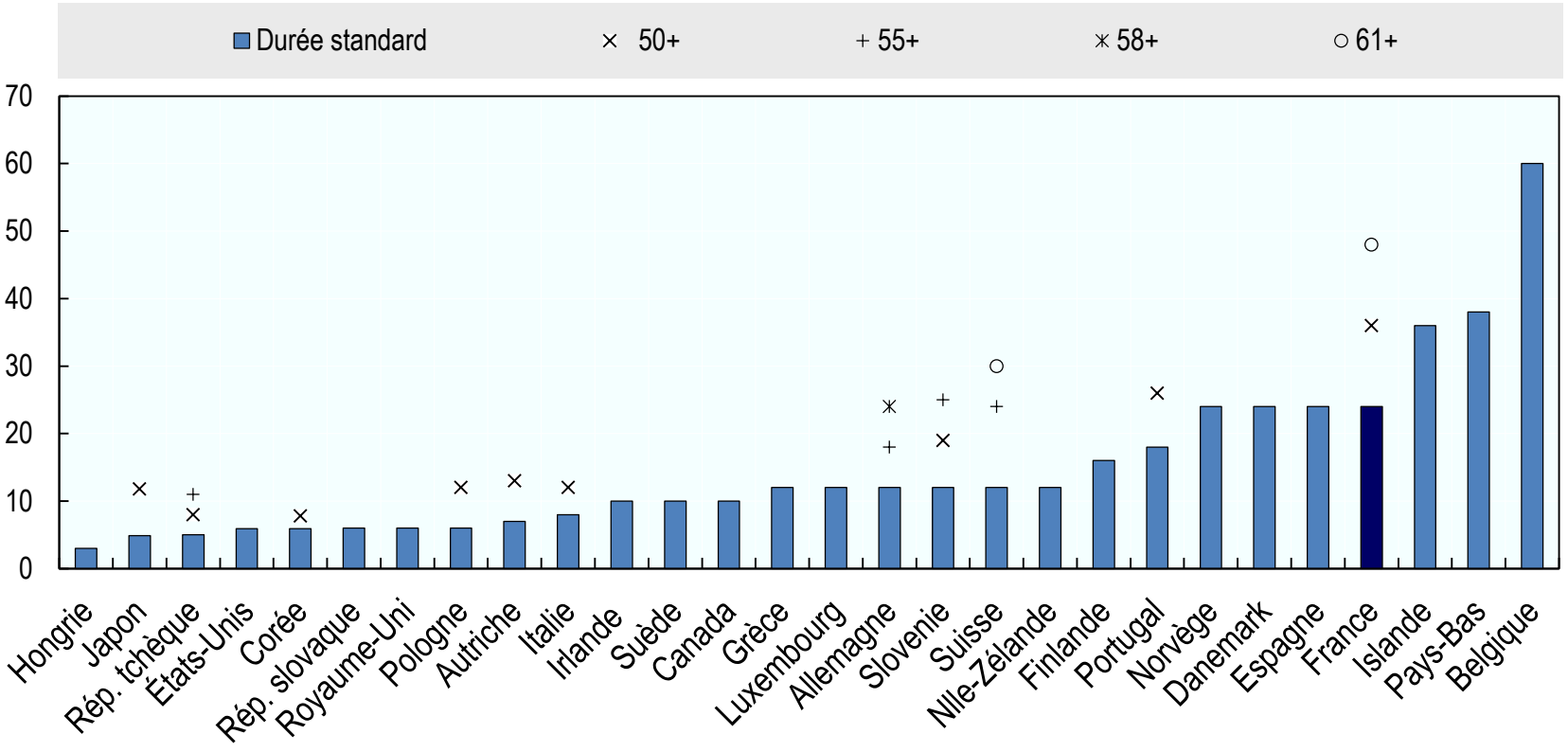
* Allocation de sécurisation professionnelle (ASP) versée par Pôle emploi durant le CSP est égale à 75% de l'ancien salaire brut (cotisation 3 % retraites complémentaires). Pour les salariés ayant de 1 à 2 ans d'ancienneté, l'Etat finance le surcoût de l'ASP par rapport à l'ARE. Pour les salariés n'ayant pas 1 an d'ancienneté et disposant de droits ARE, l'ASP est égale à l'ARE à laquelle ils pouvaient prétendre et versée dans la limite de leurs droits.

Source: OCDE tax-benefit policy database et calculs propres pour FRA/ASP.

3.2. La durée d'indemnisation est plutôt longue en France (risque de « pré-retraite déguisée »)

Durée maximum d'indemnisation chômage par âge, 2012

(en mois)

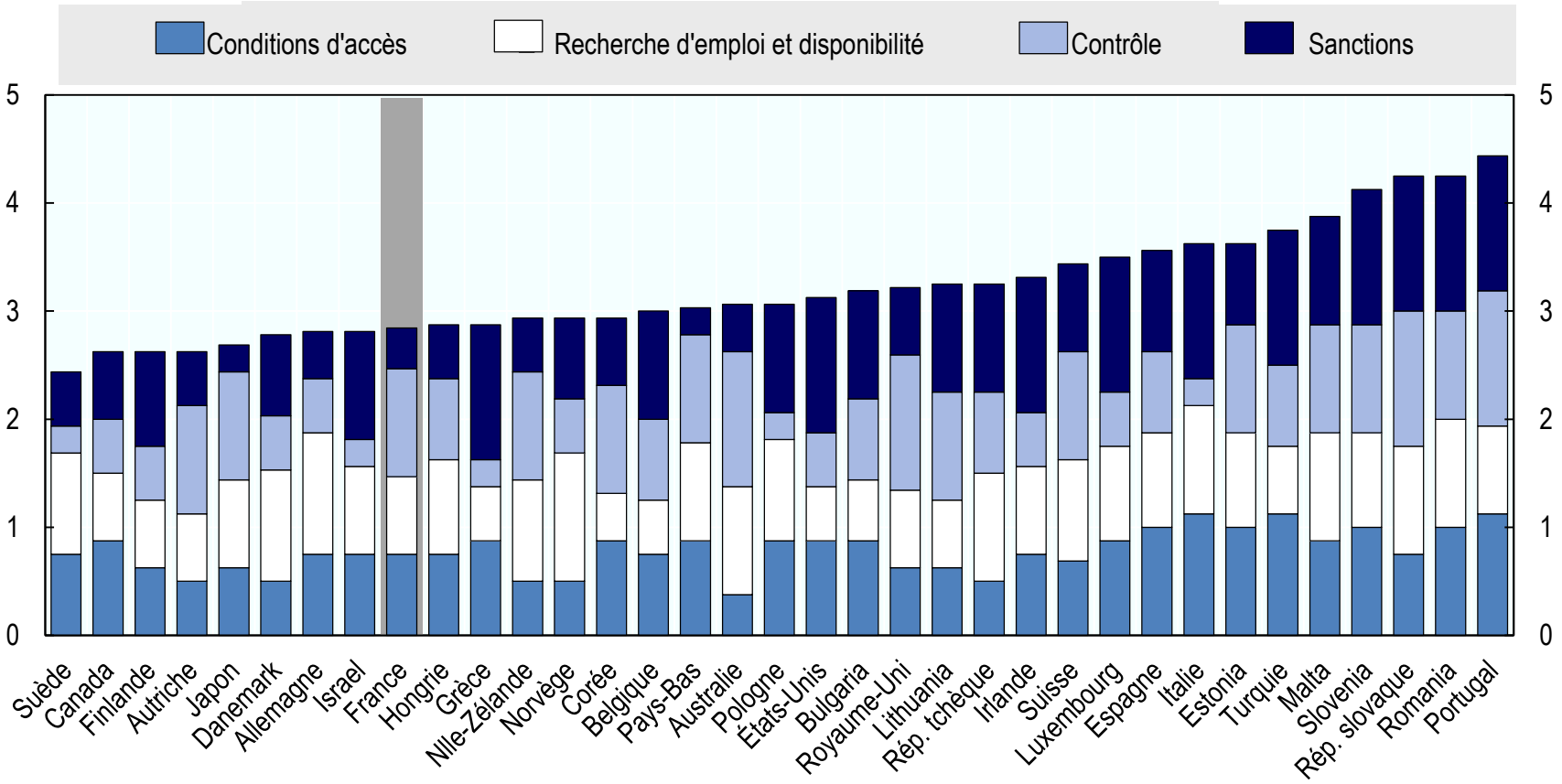


Source: OCDE tax-benefit policy database, available through www.OCDE.org/els/social/workincentives and MISSOC (2012)

3.2. Une politique d'activation insuffisante surtout pour les licenciés accompagnés par un opérateur privé

Sévérité des critères d'éligibilité à l'assurance chômage, 2011

Score allant de 1 (le moins strict) à 5 (le plus strict)



Source: Venn, D. (2012), "Eligibility Criteria for Unemployment Benefits: Quantitative Indicators for OECD and EU Countries", *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 131, OECD Publishing, Paris.

3.3. Quelles pratiques d'accompagnement des licenciés économiques en France?

Obligations en termes de reclassement en cas de licenciement économique

Situation juridique	Taille de l'entreprise*	Nombre de licenciements envisagés sur un mois	
		Entre 1 et 9	10 ou plus
In bonis	Moins de 50 salariés	Proposition du CSP	Proposition du CSP
	De 50 à 999 salariés		Proposition du CSP Élaboration d'un PSE
	1 000 salariés ou plus	Proposition d'un *congé de reclassement* ou d'un *congé de mobilité***	Proposition d'un *congé de reclassement* ou d'un *congé de mobilité*** Élaboration d'un PSE
En dépôt de bilan	Moins de 50 salariés	Proposition du CSP	Proposition du CSP
	50 salariés ou plus		Proposition du CSP Élaboration d'un PSE

Note: CSP: Contrat de Sécurisation professionnelle. PSE: Plan de sauvegarde de l'emploi.
Les obligations en termes de consultation et d'information des représentants du personnel, du comité d'entreprise et des services de la Direccte ne sont pas décrites ici ; sont signalées en italique les mesures pour lesquelles aucune information statistique n'est disponible.
* La taille s'apprécie au niveau du groupe dès lors que le siège social est situé dans l'Union européenne et au niveau des unités économiques et sociales (UES) lorsque les entreprises qui les constituent emploient plus de 1 000 salariés.
** En cas d'accord collectif relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) le prévoyant.
Source: Dares (2016), « Les dispositifs publics d'accompagnement des restructurations en 2014. Une tendance à la baisse », Dares Résultats N°003, janvier.

3.3. Le contrat de sécurisation professionnelle (CSP): Vers d'avantage d'incitations au retour à l'emploi

Un dispositif inclusif, facilement accessible

- *Près de 1M de bénéficiaires (2006-15) sur 2M de licenciés économiques.*
- *Taux d'adhésion au dispositif en constante augmentation (30% en 2006 à 65% en 2015).*

Un retour à l'emploi réactif aux incitations

- *Taux de retour à l'emploi à 13 mois (CRP/CTP): 53% en 2010-11 (49%OPP, 57%Pôle emploi).*
- *6 sur 10 sont toujours demandeurs d'emploi à l'issue du CSP (2015), contre 7 sur 10 (2011).*
- *21% bénéficient de la prime de reclassement (50% du reliquat droits à l'ASP en cas de reprise d'un emploi d'au moins 6 mois avant la fin du 10ème mois de CSP), montant moyen brut de 6600€ → effet d'accélération de la sortie du dispositif (seuls 6% des bénéficiaires sont au chômage 10 mois après l'adhésion)*
- *Une indemnité différentielle de reclassement (compensation des pertes de revenus) relativement peu utilisée/prime reclassement*
- *12% effectuent des périodes de travail rémunérées au cours du CSP (abaissement du seuil minimal pour la durée d'une reprise d'emploi: 3j contre 15j précédemment, jusqu'à 6 mois)*
- *Un effet de verrouillage: les bénéficiaires de CSP se reclassent aussi vite que les autres DE pendant le CSP, un peu plus vite à l'issue (effet du niveau élevé d'indemnisation?)*
- *Quid du taux de retour à l'emploi actuel? ⟶ Publication à venir Dares-Unédic (2017).*

Un accompagnement réellement intensif

Sources: Dares-Pôle emploi (2013), Unédic (2016), Dares-Unédic (2016).

Plan

- 1. Licenciés économiques: de qui parle-t-on?
- 2. Quelles perspectives de retour à l'emploi ? Et vers quels emplois?
- 3. Quels outils et politiques pour minimiser les effets néfastes des restructurations?
- **4. Facteurs de succès et bonnes pratiques observées dans d'autres pays**

4. Facteurs de succès et bonnes pratiques observées dans d'autres pays

- **Le rôle des normes sociales:**
  - ***Consensus social sur la nécessité de restructurations → adaptation rapide d'une petite économie ouverte aux évolutions conjoncturelles mondiales (Danemark).***
  - ***Déstigmatisation du licenciement économique: Règle du LIFO (Last In-First Out) en Suède, formation par les Conseils de sécurité de l'emploi des employeurs et des syndicats sur le côté émotionnel des licenciements → créer un sentiment actif et volontaire.***
- **Intervenir le plus tôt possible, en amont du licenciement:**
  - ***Le rôle crucial des partenaires sociaux dans la gestion des restructurations (Danemark, Suède).***
  - ***Conseils de sécurité de l'emploi (Suède) gérés par les partenaires sociaux très en amont du licenciement, couplés à de longues périodes de préavis (6 mois): coaching, accompagnement individualisé…***
  - ***Dispositif de transfert d'emploi: Transfermaßnahmen (Allemagne), IESC center (Japon), transferts inter-entreprises de travailleurs (temporaire ou permanent)***
  - ***Reconnaissance et validation des compétences opérationnelles par l'entreprise licenciant (Australie) → signal pour les futurs employeurs des compétences du salarié.***

Quelques bonnes pratiques observées dans d'autres pays

- **Le rôle des incitations: Certains pays étendent les obligations aux travailleurs licenciés avant même leur licenciement pour anticiper les contacts avec le Service public de l'emploi (SPE).**
  - ***Allemagne: obligation de s'inscrire auprès du SPE dès qu'un travailleur a été informé de son licenciement***
  - ***Suisse: preuve des activités de recherche d'emploi entre la notification du licenciement et le premier entretien avec un conseiller du SPE pour pouvoir percevoir l'allocation chômage***
- **Des dispositifs souples et inclusifs**
  - ***Contrat de Sécurisation Professionnelle (France): dispositif accessible***
  - ***Comité de reclassement à entrées continues (Québec): extension des comités de reclassement aux licenciements de petite et moyenne taille***
  - ***Adaptabilité des dispositifs: possibilité de changer d'échelle rapidement en réaction à une crise, mais aussi de le diminuer rapidement ensuite pour éviter les effets d'aubaine (dispositif de chômage partiel Danemark)***
  - ***Dispositions légales modulables (Danemark), durée du préavis de licenciement variable en fonction d'options de formation selon les accords collectifs sectoriels***

Bibliographie

- Rapports pays OCDE sur la question des licenciés économiques (Australie, Canada, Corée, Danemark, États-Unis, Finlande, Japon, Suède, Nouvelle-Zélande (à paraitre))
- Nafilyan (2016), “Lost and found?: The cost of job loss in France”, OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 194, Publications OCDE, Paris.
- OCDE(2013), "Retrouver du travail : retour à l'emploi, salaire et utilisation des compétences suite à une perte d'emploi pour raison économique", in *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2013*, Publications OCDE, Paris.
- Unédic (2016), « Le contrat de sécurisation professionnelle (CSP), 20 mois après sa mise en œuvre ».
- Dares-Unédic (2016), « Contrat de sécurisation professionnelle : un accompagnement intensif et personnalisé ? », Dare Analyses N°057, Octobre.
- Dares (2016), « Les dispositifs publics d’accompagnement des restructurations en 2014. Une tendance à la baisse », Dares Résultats N°003, janvier.
- Dares-Pôle emploi (2013), “L’accompagnement renforcé des demandeurs d’emploi : évolution du recours aux opérateurs privés par Pôle emploi de 2009 à 2011”, Synthèse.Eval N°03 et Les Cahiers-Etudes N°15, janvier.
- Dares (2009), « Le reclassement professionnel des salariés licenciés pour motif économique : Comparaison entre le contrat de transition professionnelle, la convention de reclassement personnalisé et l’accompagnement classique de l’ANPE », Premières synthèses N°43.3, Octobre.

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Le droit du travail à l'épreuve des mutations économiques

Frédéric GÉA

Professeur agrégé de droit privé et sciences criminelles à l'université de Lorraine

Le droit du travail à l'épreuve des mutations économiques

- 1 – Un modèle ? Quel modèle ?
- 2 – Notre modèle est-il en « crise » ?
- 3 – Quelles perspectives d'évolution ?

Échanges avec la salle

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Clôture des débats

Gilbert CETTE

Co-président du séminaire

Professeur d'économie associé à la Faculté de Sciences économiques de l'Université d'Aix-Marseille

Adjoint au Directeur général des études et des relations internationales de la Banque de France

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Prochaine séance le 2 juin 2017 :

Diversité et égalité des chances : contrainte légale ou facteur de performance économique ?

Intervenants :
Yannick L'Horty, Gwenaële Calvès, Jean-Christophe Sciberras

Plus d'informations : http://www.tresor.economie.gouv.fr/Seminaire-Politiques-de-lemploi