



MANUEL DE LA FEM

LA MANIERE DE GERER LES RESTRUCTURATIONS TRANSNATIONALES D'ENTREPRISE



Union Européenne
Fonds Social Européen
Article 6 Mesures Innovatrices

TABLE DE MATIÈRES

| | |
|---|----|
| TABLE DE MATIÈRES | 1 |
| AVANT-PROPOS | 9 |
| L'APPROCHE DE LA FEM EN MATIÈRES DE RESTRUCTURATIONS D'ENTREPRISE SOCIALEMENT RESPONSABLES | |
| Les dix principes directeurs de la FEM à suivre en cas de restructuration transnationale .. | 12 |
| La mise en œuvre de l'approche de la FEM | 14 |
| Système d'alerte rapide | 14 |
| Groupe européenne de coordination syndicale | 15 |
| APERÇU GÉNÉRAL DES RÈGLEMENTS ET DIRECTIVES DE LA LÉGISLATION EUROPÉENNE RELATIFS AUX PROCESSUS DE RESTRUCTURATION | |
| INFORMATION ET CONSULTATION | 16 |
| La Charte communautaire des droits sociaux fondamentaux des travailleurs | 16 |
| Droits d'information et de consultation au niveau national | 16 |
| Les droits d'information et de consultation au niveau européen : | |
| comités d'entreprise européens | 17 |
| Droits d'information, de consultation et de participation au niveau européen | 18 |
| RÈGLEMENT SOCIALE | 19 |
| Insolvabilité de l'employeur | 19 |
| Transfert d'entreprises | 20 |
| Licenciements collectifs | 21 |
| RÈGLEMENTATION ÉCONOMIQUE | 22 |
| Fusions transfrontalières | 22 |
| Offres publiques d'acquisition | 22 |
| Les lignes directrices européennes relatives aux aides d'État destinées aux entreprises en difficulté | 23 |
| Concentrations d'entreprises (nouvelles règles à partir du 01/05/2004) | 24 |
| PROCÉDURE DE CONTRÔLE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LES FUSIONS ET RACHATS | |
| POSSIBILITÉS D'INFLUENCE DES CEE, DE LA FEM ET DES REPRÉSENTANTS DES TRAVAILLEURS AU NIVEAU NATIONAL | 26 |
| Résumé et vue d'ensemble | 26 |
| De la représentation des travailleurs au cours de la procédure européenne de contrôle des fusions – ampleur du problème | 26 |
| La nouvelle procédure européenne de contrôle des opérations de fusion | 27 |
| Quand la procédure des opérations de fusion est-elle d'application ? | 27 |
| Procédure de la Commission européenne relative au contrôle des opérations de fusion .. | 28 |

| | |
|--|-----------|
| Schéma : Procédure de l'UE de contrôle des opérations de concentration | 29 |
| Notification de fusion ou de reprise/Demande d'approbation par la Commission | 30 |
| Information et consultation des représentants des travailleurs | 30 |
| Quels sont les délais impartis dans le cadre d'une procédure de contrôle d'une opération de fusion ? | 31 |
| Quelles possibilités existent pour les représentants des salariés et les syndicats d'être dans cette procédure ? | 31 |
| A quel stade les représentants des travailleurs peuvent-ils être impliqués ? | 32 |
| Le droit à être entendu | 32 |
| Le droit à l'information | 33 |
| Le droit de consulter les documents. | 33 |
| Schéma : Aperçu des droits de participation des représentants des travailleurs au cours de la procédure de contrôle des opérations de fusion. | 34 |
| Procédure judiciaire : Quelles sont nos chances au tribunal ? | 34 |
| Comment découvrir si la Commission étudie une fusion ou une reprise ? | 35 |
| La publication dans le Journal Officiel (JO) lance la procédure de manière formelle | 35 |
| Comment trouver la publication dans le Journal officiel (lien via la page Internet de la DG de la concurrence de la Commission européenne) | 35 |
| Demande d'audition | 36 |
| Lors de la première audition | 37 |
| Faire un usage politique de l'audition pour mettre en évidence les conséquences sociales et sur l'emploi | 37 |
| Faut-il demander une audition commune avec les représentants d'autres sociétés concernées par la fusion ou le rachat ? | 38 |
| Faut-il faire savoir à la direction que l'on introduit une demande d'audition ? | 38 |
| Associer les législations nationale et communautaire | 38 |
| Annexe 1: | |
| Liste indicative de questions à adresser à la Commission par les représentants des travailleurs | 39 |
| Annexe 2: | |
| Informations de base à procurer à la FEM | 40 |
| Annexe 3: | |
| Lettre type de demande d'audition à la Commission. | 40 |
| LIGNES DIRECTRICES DE LA FEM SUR LES ACTIONS EN JUSTICE CONCERNANT DES CEE | 41 |
| Introduction : Le champ juridique des CEE est peu développé | 41 |
| Plus d'informations sur le site de la FEM : www.emf-fem.org | 41 |
| Actions juridiques concernant des CEE : l'expérience acquise. | 42 |
| CEE et restructurations : imposer le droit à une réunion extraordinaire. | 42 |
| Quand faut-il envisager des poursuites judiciaires ? | 43 |
| Sachez ce que vous voulez avant de porter plainte ! | 44 |
| Avantages et inconvénients à prendre en compte avant d'aller en justice | 45 |
| Qui peut intenter une action en justice et contre qui ? | 45 |
| Schéma : Qui peut porter plainte contre qui ? | 46 |
| De l'importance d'un mandat | 46 |
| Pré-requis politiques | 47 |
| Le soutien de la FEM | 47 |
| Le rôle du coordinateur CEE de la FEM | 48 |
| RESTRUCTURATION SOCIALEMENT RESPONSABLE DES ENTREPRISES EN EUROPE : | |
| PREMIÈRE PARTIE | 49 |
| Introduction | 49 |

| | |
|---|----|
| Le cadre législatif européen | 49 |
| L'impact de l'affaire Renault | 50 |
| Restructuration socialement responsable | 51 |
| Initiatives concernant la responsabilité sociale des entreprises (RSE). | 51 |
| La situation dans les différents pays | 51 |
| Préretraite | 52 |
| Accompagnement | 52 |
| Le débat | 53 |

**TEXTE COMMUN DES PARTENAIRES SOCIAUX AU NIVEAU DE L'UE:
« ORIENTATIONS DEVANT SERVIR DE RÉFÉRENCE POUR LA GESTION DES MUTATIONS
ET DE LEURS CONSÉQUENCES SOCIALES » 54**

| | |
|---|----|
| Expliquer et donner les raisons des changements | 54 |
| Développement de l'employabilité | 55 |
| La dimension territoriale | 55 |
| La situation particulière des PME | 55 |
| La gestion des restructurations | 55 |

AUTRICHE 56

| | |
|--|----|
| Définitions et statistiques | 56 |
| Information et consultation | 56 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 56 |
| Alternatives aux licenciements | 57 |
| Négociations collectives | 57 |
| Accompagnement | 58 |
| Le débat | 58 |

BELGIQUE 58

| | |
|--|----|
| Définitions et statistiques | 58 |
| Information et consultation | 58 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 60 |
| Alternatives aux licenciements | 60 |
| Négociations collectives | 60 |
| Accompagnement | 60 |
| Le débat | 61 |

EXEMPLES DE RESTRUCTURATIONS SOCIALEMENT RESPONSABLES EN BELGIQUE. . . . 61

| | |
|---|----|
| Ford Genk | 61 |
| Industrie textile flamande | 61 |
| Equipe d'intervention flamande pour l'emploi et la formation professionnelle. | 62 |
| Cellules d'emploi | 62 |

DANEMARK 62

| | |
|--|----|
| Définitions et statistiques | 62 |
| Information et consultation | 62 |
| Alternatives aux licenciements | 63 |
| Accompagnement | 63 |
| Le débat | 63 |

FINLANDE 63

| | |
|---------------------------------------|----|
| Définitions et statistiques | 63 |
| Information et consultation | 64 |

| | |
|---|-----------|
| Négociation avec les représentants des travailleurs | 64 |
| Alternatives aux licenciements | 64 |
| Le débat | 65 |
| INITIATIVES DE RESPONSABILITÉ SOCIALE EN FINLANDE | 65 |
| Le Forum d’Ethique Finlandais | 65 |
| Les entreprises finlandaises et la société | 65 |
| RESTRUCTURATION SOCIALEMENT RESPONSABLE DES ENTREPRISES EN EUROPE : | |
| DEUXIÈME PARTIE | 66 |
| FRANCE | 66 |
| Définitions et statistiques | 66 |
| Information et consultation | 66 |
| Négociation avec les représentants des travailleurs | 67 |
| Alternatives au licenciement | 67 |
| Négociations collectives | 68 |
| Accompagnement | 68 |
| Le débat | 68 |
| POINTS ESSENTIELS DES DISCUSSIONS EN COURS SUR LES | |
| RESTRUCTURATIONS EN FRANCE | 69 |
| ACCORD SUR LES PROCÉDURES DE RESTRUCTURATION CHEZ GIAT INDUSTRIES, . . . | 70 |
| FRANCE | |
| ACCORD SUR LA RESTRUCTURATION SOCIALEMENT RESPONSABLE CHEZ EADS | 71 |
| Principes de bas | 71 |
| Information et consultation | 71 |
| ALLEMAGNE | 72 |
| Définitions et statistiques | 72 |
| Information et consultation | 72 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 72 |
| Alternatives au licenciement | 73 |
| Négociations collectives | 73 |
| Accompagnement | 74 |
| Le débat | 74 |
| ACCORD DE RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL POUR SAUVEGARDER | |
| L'EMPLOI CHEZ OPEL | 74 |
| GRÈCE | 75 |
| Définitions et statistiques | 75 |
| Information et consultation | 75 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 75 |
| Alternatives au licenciement | 75 |
| Négociations collectives | 76 |
| Accompagnement | 76 |
| Le débat | 76 |
| IRLANDE | 77 |
| Définitions et statistiques | 77 |

| | |
|---|-----------|
| Information et consultation | 77 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 78 |
| Alternatives au licenciement | 78 |
| Négociations collectives | 78 |
| Le débat | 78 |
| RESTRUCTURATION CHEZ WATERFORD CRYSTAL, IRLANDE | 79 |
| ITALIE | 80 |
| Définitions et statistiques | 80 |
| Information et consultation | 80 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 81 |
| Alternatives au licenciement | 81 |
| Négociations collectives | 82 |
| Accompagnement | 82 |
| Le débat | 82 |
| MALTE | 83 |
| Définitions et statistiques | 83 |
| Information et consultation | 83 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 83 |
| Alternatives au licenciement | 83 |
| Négociations collectives | 84 |
| Accompagnement | 84 |
| Le débat | 84 |
| RESTRUCTURATION DANS LE SECTEUR DES CHANTIERS NAVALS MALTAIS | 84 |
| RESTRUCTURATION SOCIALEMENT RESPONSABLE DES ENTREPRISES EN EUROPE : | |
| TROISIÈME PARTIE | 86 |
| NORVÈGE | 86 |
| Définitions et statistiques | 86 |
| Information et consultation | 86 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 86 |
| Alternatives au licenciement | 87 |
| Négociations collectives | 87 |
| Accompagnement | 87 |
| Le débat | 87 |
| POLOGNE | 88 |
| Définitions et statistiques | 88 |
| Information et consultation | 88 |
| Alternatives au licenciement | 89 |
| Négociations collectives | 89 |
| Le débat | 90 |
| PORTUGAL | 90 |
| Définitions et statistiques | 90 |
| Information et consultation | 90 |
| Négociations avec les représentants des travailleurs | 91 |
| Alternatives au licenciement | 91 |
| Négociations collectives | 91 |

| | |
|---|------------|
| Accompagnement | 91 |
| Le débat | 92 |
| RESTRUCTURATION AU PORTUGAL | 92 |
| ESPAGNE | 93 |
| Définitions et statistiques | 93 |
| TABLEAU 1 : MOTIFS DE LICENCIEMENT ET NOMBRE DE SALARIES CONCERNES, JANVIER-JUILLET 2003 | 94 |
| TABLEAU 2 : EXEMPLES DE REDUCTIONS DE SALAIRES ET DE GELS DES SALAIRES POUR PRESERVER DES EMPLOIS ET EVITER DES FERMETURES | 95 |
| Information et consultation | 95 |
| Négociation avec les représentants des travailleurs | 96 |
| Alternatives au licenciement | 96 |
| Négociations collectives | 96 |
| Accompagnement | 97 |
| Le débat | 97 |
| EXEMPLES DE RESTRUCTURATIONS EN ESPAGNE | 97 |
| Sintel | 97 |
| Valeo | 98 |
| Lear | 98 |
| SUEDE | 99 |
| Définitions et statistiques | 99 |
| Information et consultation | 99 |
| Négociation avec les représentants des travailleurs | 99 |
| Alternatives au licenciement | 100 |
| Négociations collectives | 100 |
| Accompagnement | 101 |
| Le débat | 101 |
| CONCLUSIONS DU RAPPORT COMMANDÉ PAR LE GOUVERNEMENT SUÉDOIS SUR LA RESTRUCTURATION À LA SUITE DU CAS ERICSSON | 102 |
| Prévisibilité accrue | 102 |
| Etre prêt à affronter la crise | 102 |
| Sécurité de l'emploi dans la restructuration | 103 |
| ROYAUME-UNI | 103 |
| Définitions et statistiques | 103 |
| Information et consultation | 103 |
| Négociation avec les représentants des travailleurs | 104 |
| Alternatives au licenciement | 104 |
| Négociations collectives | 105 |
| Accompagnement | 105 |
| Le débat | 105 |
| GESTION DE LA RESTRUCTURATION AU ROYAUME-UNI | 106 |
| RESTRUCTURATION AU ROYAUME-UNI : L'EXPÉRIENCE DE H & R JOHNSON TILES | 107 |
| Organisation du travail | 107 |
| NOTES | 109 |

« Les entreprises du secteur de la métallurgie sont confrontées à une pression constante en faveur de mutations et de restructurations industrielles. Cette situation a généralement des répercussions importantes sur l'emploi et les conditions de travail. La FEM et ses organisations affiliées devraient chercher à tirer le meilleur parti possible des instruments et politiques existant au niveau des entreprises, afin de gérer les restructurations d'une manière socialement acceptable.»

(Programme de travail 2003-2007 de la FEM, Prague)

AVANT-PROPOS

Les restructurations ont souvent des conséquences sur l'emploi ainsi que sur les économies locales et régionales, et elles sont devenues une caractéristique permanente des entreprises multinationales.

La Fédération européenne des Métallurgistes (FEM) reconnaît la nécessité du changement car seules des entreprises performantes sont à même de créer et de garantir des emplois stables, de haute valeur et bien rémunérés ainsi que des conditions de travail favorables, dans l'intérêt même des travailleurs.

Toutefois, ceci n'est possible que grâce à un juste équilibre entre les intérêts des employeurs et ceux des travailleurs. C'est pourquoi la FEM soutient une stratégie du changement qui anticipe et gère le changement de manière socialement responsable, en impliquant les travailleurs et leur représentants et en leur donnant les outils appropriés pour être des partenaires proactifs.

Dans le même temps, les syndicats sont confrontés à des stratégies transnationales de la part des entreprises multinationales qui les obligent à regarder au-delà des frontières nationales pour obtenir les réponses appropriées au niveau européen.

Dans ce contexte, l'implication de la FEM a été toujours plus forte ; elle s'est en effet efforcée de soutenir ses organisations affiliées en tentant de développer des stratégies conjointes vis-à-vis des entreprises multinationales. Être capable de répondre aux processus de restructuration transnationaux et aux pressions exercées par les directions a pris un caractère d'urgence pour les affiliés de la FEM.

Le but de ce manuel est de fournir une direction politique et des outils pratiques aux affiliés à la FEM visés par les restructurations transfrontalières et de s'efforcer de développer des réponses conjointes au niveau européen.

Le manuel inclut :

- ⊙ L'approche politique de la FEM pour une restructuration socialement responsable des entreprises, qui souligne les dix principes destinés à être la force motrice de toute réponse européenne face à un plan de restructuration transnational.
- ⊙ Un aperçu des règlements et directives de l'UE ayant un lien avec les processus de restructuration.
- ⊙ Une description de la procédure de contrôle des fusions et acquisitions de la Commission européenne qui indique les opportunités offertes aux représentants des travailleurs d'être entendus dans le cadre d'une procédure de contrôle des fusions menée par la Commission.
- ⊙ Des lignes directrices de la FEM sur les actions en justice concernant les CEE, qui regroupe quelques lignes directrices et recommandations à prendre en considération avant toute décision de mener une action en justice.
- ⊙ Un aperçu des outils et instruments légaux existant dans les 25 Etats membres de l'UE pour traiter les restructurations.

Ce manuel n'a pas pour but de présenter un recueil exhaustif de toutes les questions pertinentes liées aux restructurations transnationales. Nous recommandons à ceux qui souhaiteraient enrichir ce manuel par une contribution personnelle de prendre contact avec le Secrétariat FEM afin de mettre à disposition ces améliorations supplémentaires sur le site web de la FEM.

Le site web de la FEM : www.emf-fem.org

Nous exprimons nos remerciements aux membres du comité "Politique d'entreprise" et du comité "Politique industrielle" de la FEM qui ont activement participé à l'élaboration de ce manuel.

Secrétariat FEM

L'APPROCHE POLITIQUE DE LA FEM EN MATIÈRE DE RESTRUCTURATIONS D'ENTREPRISE SOCIALEMENT RESPONSABLES

(approuvée par le 100ième Comité Exécutif de la FEM, Luxembourg, les 7 et 8 juin 2005)

- 1 Ces dernières années, les restructurations d'entreprise de dimension transnationale sont devenues une constante dans le secteur métallurgique. La mondialisation, la rapidité de l'évolution technologique, la domination de l'idéologie libérale et la force motrice des marchés financiers ont contribué à faire de notre économie ce qu'elle est aujourd'hui, à savoir une économie en mutation accélérée.
- 2 La Fédération européenne des métallurgistes (FEM) a toujours été en faveur du changement, car elle pense que seules des entreprises viables ont la capacité de créer et de garantir des emplois stables, de grande valeur et bien rémunérés et de maintenir les conditions de travail favorables qui font partie de l'acquis par les travailleurs. La FEM soutient une stratégie du changement qui crée les conditions d'un projet industriel viable à long terme, mais qui prend également en compte les intérêts sociaux des salariés. Pour elle, les processus de mutation et de développement des entreprises devraient être assortis de stratégies de maintien et de création d'emplois. C'est pour cela que la FEM s'efforce de garantir une implication active des travailleurs et de leurs représentants à toutes les étapes du processus de changement et plus spécialement lors de la phase de planification. L'anticipation et la préparation sont les préalables à une gestion socialement responsable des mutations.
- 3 Les mutations et les restructurations peuvent également être synonymes de licenciements et de perte de la sécurité de l'emploi. Pour la FEM, il est inacceptable que les travailleurs soient les seuls à payer le prix des restructurations. Une restructuration socialement responsable doit créer les conditions de croissance, de développement et de viabilité de l'entreprise ainsi que des emplois. Si les licenciements sont inévitables, il faut proposer et négocier des mesures d'accompagnement (retraite anticipée, reconversion ...).
- 4 La FEM est également consciente du fait que les processus de restructuration instaurent une concurrence entre les sites de production et entre les pays. La FEM s'engage à garantir une réponse européenne via une coopération syndicale vigoureuse et une implication des institutions tels que les comités d'entreprise européens.
- 5 Du point de vue de la FEM, il n'y a qu'un seul moyen de répondre aux tentatives des directions de diviser les travailleurs et les syndicats par delà les frontières : en garantissant l'unité des travailleurs et celle des syndicats. C'est seulement à travers des actions coordonnées et communes qu'il sera possible de s'opposer à la pression exercée par les directions. Si nous acceptons d'être divisés, c'est nous qui serons les perdants à long terme.
- 6 Depuis ces dernières années, la FEM et les organisations affiliées s'impliquent de plus en plus dans les restructurations transfrontalières. Face aux stratégies transnationales des multinationales, les organisations affiliées à la FEM ont dû regarder par delà les frontières nationales et élaborer des stratégies et des actions coordonnées au niveau européen. Faire converger les diverses stratégies et politiques mises en œuvre par les syndicats des entreprises nationales est devenu la pierre angulaire de la politique de la FEM dans sa tentative de garantir que les restructurations sont effectuées de manière socialement responsable.

- 7 Pour les affiliés à la FEM, il est devenu urgent de savoir comment réagir aux processus de restructuration transnationale et aux pressions exercées par les directions. Malgré l'existence d'instruments et de pratiques juridiques au niveau national, il apparaît de plus en plus nécessaire de dépasser le cadre national et d'élaborer des stratégies au niveau européen. Dans ce contexte, le comité "Politique d'entreprise" de la FEM a élaboré les présentes lignes directrices comme un instrument destiné à aider ses organisations affiliées à préparer leur première réaction face à l'annonce d'un plan de restructuration européen et à planifier une stratégie quant à la manière de répondre à ce plan pour éviter ou limiter l'impact négatif sur l'emploi.
- 8 Le raisonnement et le contexte des processus de restructuration diffèrent considérablement d'une entreprise à l'autre et d'un pays à l'autre. Néanmoins, même si chaque restructuration est unique et que les travailleurs et leurs représentants doivent adapter leur stratégie en conséquence, il est bon d'établir certaines règles communes concernant la manière dont les syndicats des métallurgistes doivent gérer les processus de restructuration au niveau européen. En outre, il convient de tirer les leçons des cas concrets dont s'est récemment occupée la FEM.
- 9 Dans le document présent, la FEM commence par esquisser dix principes directeurs qu'il faudrait suivre absolument en cas de restructuration transnationale. Elle apporte ensuite certaines orientations techniques sur la manière d'organiser une réponse commune.
- 10 Selon la FEM, le terme de restructuration désigne des modifications substantielles de l'organisation des affaires et/ou du travail au sein d'une entreprise qui ont un impact économique, technologique et social important (fusions, acquisitions, fermetures d'usines, délocalisation de la production, rationalisation des effectifs, repositionnement stratégique, en sont autant d'illustrations...).
- 11 La FEM a identifié dix principes sur lesquels elle propose de fonder une réponse commune à un projet de restructuration, en exerçant une pression sur la direction, en assurant que les intérêts des travailleurs sont pris en compte par la direction et en évitant d'être dressés les uns contre les autres:

Les dix principes directeurs de la FEM à suivre en cas de restructuration transnationale

• Mettre sur pied un système d'alerte rapide

Toute rumeur concernant l'existence d'un plan de restructuration doit être vérifiée, en particulier auprès de collègues d'autres pays de sorte à être en mesure de la confirmer ou de l'infirmer rapidement. En cas de confirmation, la nouvelle doit être communiquée aux acteurs concernés, c.-à-d. aux responsables syndicaux nationaux, au Secrétariat de la FEM, au coordinateur FEM et aux membres du CEE, de manière à leur permettre de réagir rapidement. Pour influencer le processus de décision, un seul mot d'ordre : an-ti-ci-per. Il arrive aussi que la nouvelle soit annoncée dans la presse - ce qui arrive au demeurant de plus en plus souvent. Ce genre d'annonce nécessitera de notre part une plus grande réactivité et une coordination plus rigoureuse.

• Assurer le respect total des droits à l'information et à la consultation aux niveaux national et européen

L'accès aux informations pertinentes est essentiel pour comprendre la stratégie de l'entreprise et proposer des mesures alternatives. Il faudrait en outre que les travailleurs et leurs représentants disposent du temps nécessaire pour concevoir ces propositions alternatives. Les démarches nécessaires seront entreprises pour garantir que les travailleurs et leurs représentants sont

correctement informés et consultés tant au niveau national qu'au niveau européen avant que la décision finale ne soit prise. Dans les entreprises qui disposent d'un CEE, une réunion extraordinaire du CEE sera d'abord convoquée pour essayer d'obtenir des compléments d'information et pour établir un calendrier des consultations.

- ***Mettre sur pied un groupe européen de coordination syndicale composé des syndicats impliqués, du CEE et du coordinateur de la FEM***

Si cette démarche est jugée nécessaire, un groupe européen de coordination syndicale sera créé. L'idée est de rassembler autour du même objectif l'ensemble des acteurs potentiels : les responsables syndicaux des syndicats concernés, les membres du CEE, le coordinateur FEM, le Secrétariat de la FEM, des représentants des travailleurs au sein du conseil d'administration ou du conseil de surveillance de l'entreprise. Cet organe sera la force vive de la stratégie européenne et de l'établissement d'une réponse européenne coordonnée. Selon toute vraisemblance, il se transformera en groupe de dialogue social en cas de négociations cadres au niveau européen. Le coordinateur de la FEM veillera aux intérêts généraux des travailleurs tout au long du processus.

- ***Transparence totale des informations***

Pour obtenir une réponse commune et coordonnée, il est indispensable d'instaurer un climat de confiance entre les collègues des différents pays concernés. Pour y parvenir, il faut une transparence totale des informations. Plus spécifiquement, les collègues concernés ou le groupe de coordination seront informés de toute tentative de la direction de conclure un accord au niveau d'une entreprise ou d'un pays. Les négociations ne seront pas clôturées avant que les collègues concernés ou le groupe de coordination aient été informés et consultés.

- ***Établir une plateforme commune***

Une plateforme de revendications communes devra être établie pour signifier à la direction et au monde extérieur l'intention des travailleurs de se défendre ensemble et d'élaborer ensemble des actions coordonnées. Un projet alternatif cohérent et plausible associant un programme industriel à des mesures socialement acceptables viendra parachever les revendications de base. La possibilité de recourir à des experts externes doit être envisagée. Lorsque l'entreprise dispose d'un CEE, le coordinateur FEM aura un rôle important à jouer pour initier cette plateforme. Celle-ci sera établie en coopération avec les syndicats nationaux et le CEE. Le travail sera réparti entre les différentes parties prenantes.

- ***Envisager des solutions négociées acceptables pour tous***

Les syndicats, avec l'aide du CEE, chercheront à négocier un accord-cadre avec la direction au niveau européen, couvrant à la fois les aspects industriels et les aspects sociaux, garantissant que la restructuration est effectuée de manière socialement responsable et que la pérennité de l'entreprise et de l'emploi est garantie sur le long terme. Tout ce qui permet d'atténuer les conséquences sociales sera exploré (réduction du temps de travail, reclassement, retraite anticipée, reconversion, reclassement, etc.). Tout plan social devra respecter des normes minimales qui seront définies au niveau européen. Aucune négociation au niveau national ou au niveau de l'entreprise ne sera clôturée tant que les collègues concernés au niveau européen n'auront pas été informés et consultés.

- ***Développer une stratégie de communication***

L'influence est le gage de la réussite de notre stratégie. Les premières réactions, la plateforme politique, les conclusions et les décisions doivent immédiatement être relayées par la presse, les syndicats, les travailleurs, les hommes politiques, etc. Afin de garantir que la lutte est bien celle des travailleurs, les affiliés et les travailleurs doivent être pleinement informés. Il est également

essentiel de communiquer avec le monde extérieur. Les personnes politiques, les députés européens ou toute personne influente peuvent se rallier à notre cause.

- **Envisager des activités transfrontalières**

Si la direction refuse une approche juste et constructive, des actions transfrontalières seront envisagées. La mobilisation doit être créative et venir des travailleurs. L'organisation d'une journée d'action européenne fait partie de la panoplie d'instruments envisageables. On peut en élaborer d'autres en s'inspirant des pratiques et des traditions nationales, pourvu que notre cause et nos revendications gagnent en visibilité. Si nous décidons d'engager ce type d'action, la procédure interne de la FEM en pareil cas s'appliquera.

- **Explorer tous les recours juridiques pour garantir que les travailleurs sont entendus**

En cas de fusion, les travailleurs ont le droit d'être entendus dans le cadre de la procédure de contrôle des fusions exécutée par la Commission européenne. Cette procédure permet à la Commission européenne de déterminer si la fusion/acquisition prévue conduira ou non à un abus de position dominante. Les travailleurs peuvent demander d'être consultés par la Commission sur cette question et peuvent soulever la question des conséquences sociales..

- **Engagement contraignant**

Toute stratégie, toute décision, adoptées au niveau européen, doivent être contraignantes pour tous les acteurs concernés et mises en œuvre au niveau national.

Avec ces dix principes directeurs, la FEM poursuit un double objectif : renforcer notre capacité à agir en situation de crise et éviter de nous diviser. Elle veut aussi prouver qu'il existe des solutions alternatives, viables et moins lourdes sur le plan social. Nous devrions également garder à l'esprit que les relations et la solidarité construites et consolidées en continu avec les collègues d'autres pays apportent une véritable valeur ajoutée aux actions coordonnées élaborées en situation de crise. À cet égard, nous pourrions aussi utiliser les CEE pour donner de l'élan à notre capacité à travailler ensemble.

La mise en œuvre pratique de l'approche de la FEM

Le coordinateur FEM est la cheville ouvrière de la mise en œuvre de la stratégie de la FEM face aux restructurations transfrontalières d'entreprise. En étroite collaboration avec le Secrétariat de la FEM, le CEE et les syndicats concernés, il ou elle prendra les mesures nécessaires pour garantir que les représentants des travailleurs sont impliqués en temps opportun dans le processus de restructuration et qu'une réponse commune coordonnée est élaborée dans toute l'Europe en vue de garantir une procédure socialement responsable.

Dans les entreprises non dotées d'un CEE, l'approche de la FEM sera mise en œuvre par les syndicats du pays où se trouve le siège social de l'entreprise, qui travailleront en étroite collaboration avec le Secrétariat de la FEM et les syndicats des autres pays.

Système d'alerte rapide

Si une entreprise envisage une restructuration, le coordinateur FEM en informera immédiatement le Secrétariat de la FEM, qui relayera l'information auprès de l'ensemble des syndicats concernés. Le coordinateur FEM, avec l'aide du Secrétariat, déterminera la réaction appropriée en se basant sur les dix principes directeurs de la FEM à suivre en cas de restructuration.

Groupe européen de coordination syndicale

S'il le juge nécessaire, le coordinateur FEM constituera, avec l'aide du Secrétariat, un groupe européen de coordination syndicale, composé de représentants du CEE (selon toute évidence, le Comité restreint) et d'un responsable syndical représentant chaque syndicat national concerné. D'autres représentants des travailleurs (délégués syndicaux locaux, représentants des travailleurs au sein du conseil d'administration ou du conseil de surveillance de l'entreprise, un expert financier d'un CEE) peuvent se joindre à ce groupe de coordination, sur l'accord préalable du coordinateur FEM et du Secrétariat de la FEM.

L'objectif de ce groupe de coordination est d'élaborer une réponse coordonnée européenne au projet ou aux mesures prévus par la direction centrale.

Les réunions du groupe européen de coordination syndicale organisées sous l'égide de la FEM impliqueront le Secrétariat de la FEM ou auront reçu l'accord de celui-ci. En principe, la FEM couvrira les frais d'organisation de ces réunions. Tous les autres frais (hébergement, voyage, etc.) seront couverts par les syndicats nationaux. En principe, toutes les réunions se dérouleront dans une seule langue, très probablement l'anglais.

APERÇU GÉNÉRAL DES RÈGLEMENTS ET DIRECTIVES DE LA LÉGISLATION EUROPÉENNE RELATIFS AUX PROCESSUS DE RESTRUCTURATION

Nous pouvons discerner trois domaines dans lesquels l'Union européenne intervient dans les opérations de restructuration au sein des entreprises:

- ⊙ Les droits d'information, de consultation et de participation
- ⊙ La réglementation sociale
- ⊙ La réglementation économique.

► Information et consultation

La Charte communautaire des droits sociaux fondamentaux des travailleurs

La Charte communautaire sur les droits sociaux (adoptée le 09/12/1989) constitue la base de l'établissement des droits d'information et de consultation des travailleurs.

La Charte résumée est disponible en plusieurs langues sur le site web suivant :

<http://europa.eu.int/scadplus/leg/fr/cha/c10107.htm>

« La réalisation du marché intérieur doit conduire à une amélioration des conditions de vie et de travail des travailleurs dans la Communauté européenne. Cette amélioration doit entraîner, là où cela est nécessaire, le développement de certains aspects de la réglementation du travail, telles que les procédures de licenciement collectif ou celles concernant les faillites. L'information, la consultation et la participation des travailleurs doivent être développées, selon des modalités adéquates, en tenant compte des pratiques en vigueur dans les différents États membres. Cette information, cette consultation et cette participation doivent être mises en œuvre en temps utile, notamment à l'occasion de restructurations ou de fusions des entreprises affectant l'emploi des travailleurs ».

Droits d'information et de consultation au niveau national

La directive du Conseil (2002/14/CE, du 11 mars 2002) établissant un cadre général relatif à l'information et la consultation des travailleurs dans la Communauté européenne.

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :

http://europa.eu.int/comm/employment_social/labour_law/documentation_fr.htm

Ces directives s'appliquent, en fonction du choix effectué par les États membres:

- ⊙ aux entreprises employant au moins 50 employés dans tout État membre, ou
- ⊙ aux établissements employant au moins 20 employés dans tout État membre.

L'information et la consultation couvriront:

- ⊙ les évolutions économiques, financières et stratégiques;
- ⊙ la structure et l'évolution de l'emploi ainsi que les mesures qui y sont relatives;
- ⊙ les décisions susceptibles d'entraîner d'importants changements dans l'organisation du travail et les relations contractuelles;

Les informations devront être fournies en temps utile afin de permettre aux représentants des travailleurs d'effectuer une étude et de se préparer à la consultation.

La consultation aura lieu:

- ⦿ au niveau pertinent de gestion et de représentation;
- ⦿ en faisant en sorte que la période choisie, la méthode et le contenu soient appropriés;
- ⦿ de manière à permettre aux représentants des travailleurs de rencontrer l'employeur et d'obtenir une réponse, ainsi que les motifs de cette réponse, à tout avis qu'ils seraient susceptibles de formuler;
- ⦿ en vue de parvenir à un accord

Les États membres devront déterminer toutes les dispositions pratiques d'exercice du droit d'information et de consultation. Les États membres ont la possibilité d'autoriser les partenaires sociaux à définir librement, par le biais d'un accord, la procédure de mise en œuvre des exigences en matière d'information et de consultation des travailleurs.

Les États membres doivent faire en sorte que des procédures adéquates soient disponibles afin d'assurer l'application de cette directive. Les sanctions doivent être effectives, dissuasives et proportionnées. En cas d'infraction grave aux obligations contenues dans cette directive (le terme « grave » implique une modification ou une cessation des contrats ou des relations de travail), les décisions prises n'auront aucun effet juridique tant que l'employeur ne se sera pas mis en conformité avec ses obligations d'information et de consultation.

La date limite pour la mise en œuvre de cette directive est le 23/03/2005.

La directive prévoit des dispositions relatives à la confidentialité:

- ⦿ les experts et représentants ne doivent divulguer aucune information ayant été expressément portée à leur connaissance dans des conditions de confidentialité;
- ⦿ dans les circonstances fixées par la législation nationale, l'employeur peut être exempté de son obligation d'information et de consultation.

Les droits d'information et de consultation au niveau européen: comités d'entreprise européens

Directive 94/45/CE du Conseil, du 22 septembre 1994, concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs.

Directive 97/74/CE du Conseil, du 15 décembre 1997, étendant au Royaume-Uni la directive 94/45/CE concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs.

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :

http://europa.eu.int/comm/employment_social/labour_law/documentation_fr.htm

La directive sur les comités d'entreprise européens concerne l'établissement d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure européenne au sein des groupes ou entreprises opérant à l'échelle communautaire, aux fins de l'information et de la consultation des travailleurs (sont concernés les groupes comptant au moins 1 000 employés, et au moins 150 employés dans chaque État membre, à partir de deux États membres). Un des principaux objectifs de cette directive consiste à assurer l'information et la consultation au niveau européen des représentants des travailleurs

notamment sur les questions de restructuration. Parmi ces thèmes, on peut citer les suivants:

- ⊙ la situation et les tendances probables en matière d'emploi, d'investissements et de changements importants concernant l'organisation;
- ⊙ les transferts de production, les fusions, les réductions d'effectifs ou fermetures d'entreprises, ou de parties de celles-ci
- ⊙ les licenciements collectifs.

À ce jour, 600 à 700 accords portant sur la création de comités d'entreprise européens ont été signés dans des entreprises multinationales.

Droits d'Information, de consultation et de participation au niveau européen

Directive 2001/86/CE du Conseil, du 8 octobre 2001, complétant le statut de la « Société européenne » pour ce qui concerne l'implication des travailleurs.

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :

http://europa.eu.int/comm/employment_social/labour_law/documentation_fr.htm

Ses principales dispositions sont les suivantes:

- ⊙ Les SE (Societas Europea, « Sociétés européennes ») peuvent être créées par deux entreprises ou plus établies dans l'Union européenne et issues de différents États membres, et ce par fusion, ou par la création d'une société holding mixte ou d'une filiale;
- ⊙ Les entreprises participant à la constitution d'une SE doivent mener, avec un groupe spécial de négociation (GSN) composé de représentants des travailleurs, des négociations portant sur les dispositions concernant la participation des travailleurs. La règle fondamentale est que les États membres y détiennent un siège pour chaque tranche de 10% de la main-d'œuvre communautaire totale employée sur leur territoire dans les entreprises participantes, ou chaque fraction de ladite tranche;
- ⊙ La négociation doit donner lieu à un accord écrit relatif aux dispositions portant sur la participation des travailleurs. Si ces accords impliquent une réduction des droits existants de participation au conseil d'administration concernant une certaine proportion des employés (25% de la main-d'œuvre totale dans le cas des SE constituées par fusion, et 50% dans le cas des SE constituées par création d'une société holding ou d'une filiale), cela doit être approuvé par une majorité qualifiée des deux tiers des membres du GSN.
- ⊙ Le GSN peut décider (encore une fois, à une majorité qualifiée des deux tiers) de ne pas ouvrir de pourparlers, ou de mettre fin aux pourparlers en cours, auquel cas ce sont les règles nationales en vigueur en matière d'information et de consultation qui s'appliquent (y compris la directive sur les comités d'entreprise européens);
- ⊙ Lorsque le GSN et la direction parviennent à un accord, celui-ci doit essentiellement consister à créer un « organe de représentation » semblable à un Comité d'entreprise européen, ou bien une procédure d'information et de consultation. Si les parties en décident ainsi (cette disposition étant, dans certains cas, obligatoire), l'accord peut fixer les règles de participation aux Conseils d'administration et de surveillance. Dans les Sociétés européennes constituées par transformation, l'accord doit prévoir au minimum le même niveau pour ce qui est de tous les éléments de la participation des travailleurs que celui existant déjà dans l'entreprise devant être transformée;
- ⊙ Les négociations avec le GSN doivent être achevées dans un délai de six mois, délai pouvant être prolongé par convention jusqu'à un total d'un an au maximum. Si aucun accord n'est conclu, ou si les parties en décident ainsi, c'est un ensemble statutaire de « règles standard » qui s'appliquera.

Les dispositions de la directive sur l'implication des travailleurs dans la Société européenne en matière d'information et de consultation sont largement similaires à celles de la directive sur les comités d'entreprise européens, même s'il existe certaines différences importantes. Par exemple, la directive sur l'implication des travailleurs dans la Société européenne:

- ⊙ prévoit une définition plus complète de la consultation, et définit l'information;
- ⊙ prévoit des négociations plus courtes avec le GSN (six mois), contre trois ans dans le cas de la directive sur les comités d'entreprise européens, et attribue à la direction la responsabilité d'entamer les négociations;
- ⊙ autorise explicitement les secrétaires syndicaux extérieurs à occuper les fonctions de membre ou d'expert du GSN (les organisations syndicales ne sont pas mentionnées dans la directive sur les comités d'entreprise européens);
- ⊙ enfin, confère aux organes de représentation des droits d'information et de consultation plus complets que ceux conférés aux comités d'entreprise européens.

Outre l'information et la consultation, la possibilité ouverte par la directive sur l'implication des travailleurs dans la Société européenne quant à la participation des travailleurs aux conseils d'administration et de surveillance des entreprises est entièrement nouvelle. Cette participation des travailleurs est régie par les dispositions suivantes:

- ⊙ Dans le cas d'une SE constituée par transformation, si les règles d'un État membre relatives à la participation des travailleurs dans l'organe d'administration ou de surveillance s'appliquaient avant l'immatriculation, tous les éléments de la participation des travailleurs continuent de s'appliquer à la SE
- ⊙ dans les autres cas, les employés de la SE et/ou leur organe de représentation ont le droit d'élire, de désigner, de recommander ou de s'opposer à la désignation d'un nombre de membres de l'organe d'administration ou de surveillance de la SE égal à la plus élevée des proportions en vigueur dans les sociétés participantes concernées avant l'immatriculation de la SE, ou au contraire de s'opposer à leur nomination;
- ⊙ si aucune des entreprises participantes n'était régie par des règles de participation avant l'immatriculation de la SE, cette dernière ne sera pas tenue d'établir des dispositions en matière de participation des travailleurs;
- ⊙ chaque représentant des travailleurs siégeant dans l'organe d'administration ou de surveillance sera membre de plein droit, avec les mêmes droits et les mêmes obligations que les membres représentant les actionnaires, y compris le droit de vote.

► Réglementation sociale

Insolvabilité de l'employeur

La directive du Conseil (80/987/CEE), du 20/10/1980, concernant le rapprochement des législations des États membres relatives à la protection des travailleurs salariés en cas d'insolvabilité de l'employeur, et

La directive 2002/74/CE du Parlement européen et du Conseil du 23 septembre 2002 modifiant la directive 80/987/CEE du Conseil concernant le rapprochement des législations des États membres relatives à la protection des travailleurs salariés en cas d'insolvabilité de l'employeur.

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :

http://europa.eu.int/comm/employment_social/labour_law/documentation_fr.htm

Cette directive s'applique aux revendications des employés contre les employeurs se trouvant en situation d'insolvabilité.

L'insolvabilité est définie comme étant la situation dans laquelle une demande a été formulée en vue d'ouvrir des procédures collectives fondées sur l'insolvabilité de l'employeur et impliquant la cession (partielle) des actifs et la nomination d'un liquidateur judiciaire. Il appartient aux États membres de définir la date de l'insolvabilité (ce peut être la date du début de l'insolvabilité, la date de notification des licenciements ou encore la date à laquelle il a été mis fin au contrat d'emploi).

Les États membres désigneront une institution de garantie qui prendra en charge les réclamations de paiement encore subsistantes. Ils doivent établir les règles détaillées concernant le fonctionnement de l'institution de garantie. Les États membres peuvent stipuler que les institutions de garantie ne sont pas tenues de reprendre à leur charge les contributions au système national de sécurité sociale, cette disposition ne pouvant pas avoir de conséquences négatives sur les droits des employés aux prestations sociales.

Les États membres peuvent stipuler que la directive ne s'applique pas aux régimes de retraite complémentaire d'entreprise. Ils ont également l'option de limiter la responsabilité de l'institution de garantie en termes de montant et de durée (mais celles-ci doivent néanmoins couvrir au moins les 3 mois du contrat de travail précédant la date d'insolvabilité – cette période minimale pouvant faire partie intégrante d'une période de référence, moyennant une durée minimale de 6 mois).

Enfin, dans le but de garantir l'égalité de traitement entre tous les travailleurs, les États membres ne peuvent pas fixer de durée minimale pour le contrat de travail, ni exclure les contrats à durée indéterminée ou les travailleurs intérimaires.

Transfert d'entreprises

La directive du Conseil (2001/23/CE, du 12 mars 2001) concernant le rapprochement des législations des États membres relatives au maintien des droits des travailleurs en cas de transfert d'entreprises, d'établissements ou de parties d'entreprises ou d'établissements.

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :
http://europa.eu.int/comm/employment_social/labour_law/documentation_fr.htm

Cette directive traite de la protection des droits des travailleurs en cas de transfert ou de fusion d'une entreprise ou d'une partie d'une entreprise. Aux termes de cette directive, un transfert d'entreprise désigne le transfert d'une entité économique qui conserve son identité.

Les États membres ne peuvent pas exclure des travailleurs de cette directive sur la base du nombre d'heures de travail ou de la durée de leur contrat.

Afin de préserver les droits des travailleurs, la directive prévoit les dispositions suivantes:

- ⊙ Tous les droits et obligations sont transférés à l'acquéreur. Les États membres peuvent stipuler que le cédant et le cessionnaire seront conjointement responsables des obligations nées avant la date de transfert du contrat.
- ⊙ Les États membres peuvent adopter des mesures appropriées visant à garantir que le cédant informera le cessionnaire de l'ensemble de ses droits et obligations devant être transférés.
- ⊙ Le cessionnaire doit respecter les négociations collectives conclues avec le cédant jusqu'à leur date d'expiration ou l'entrée en vigueur d'une autre convention collective (les États membres sont en droit de limiter la période de respect de ces dispositions mais ils doivent respecter une période d'au moins 1 an).

La directive ne s'applique pas aux droits aux allocations de vieillesse, d'invalidité ou aux primes versées aux survivants et qui sont dues au titre d'un régime complémentaire de retraite d'entreprise ou commun à plusieurs entreprises (sauf stipulation contraire de la part des États membres).

La directive ne s'applique pas aux cas de cession d'actifs dus à une procédure de faillite ou à une procédure pour insolvabilité (sauf stipulation contraire de la part des États membres), et même si les États membres décident d'agir ainsi, ils leur est possible de faire en sorte que les dettes concernant les travailleurs ne soient pas transférées au cessionnaire et que les représentants des travailleurs puissent convenir de modifications des conditions d'emploi afin de préserver des possibilités d'emploi tout en assurant la survie de l'entreprise.

En ce qui concerne la représentation des travailleurs, la directive prévoit les dispositions suivantes:

- ⦿ si l'entreprise transférée conserve son autonomie, le statut et la fonction des représentants des travailleurs devra être préservée aux mêmes termes et conditions;
- ⦿ si l'entreprise transférée ne conserve pas son autonomie, les États membres prendront des mesures visant à assurer une représentation adéquate des représentants des travailleurs jusqu'à la désignation de nouveaux représentants, conformément à la législation nationale.

Enfin, la directive prévoit les droits d'information et de consultation concernant la date, les raisons, les conséquences juridiques, économiques et sociales, et toutes les mesures envisagées. Les informations doivent être fournies en temps utile (dans le cas du cédant, cela signifie avant l'exécution du transfert, et dans le cas du cessionnaire, cette disposition signifie que ses employés doivent être informés avant d'être directement affectés). Le cédant et le cessionnaire devront également consulter leurs employés en temps utile à chaque fois qu'ils envisagent des mesures, et ce en vue de parvenir à un accord.

Licenciements collectifs

Directive du Conseil (98/59/CE, du 20 juillet 1998) concernant le rapprochement des législations des États membres relatives aux licenciements collectifs. (*Cette directive consolide les directives 75/129/CEE et 92/56/CEE*)

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant : http://europa.eu.int/comm/employment_social/labour_law/documentation_fr.htm

Selon cette directive, les États membres doivent notifier les licenciements collectifs à l'autorité publique compétente. Les travailleurs doivent recevoir une copie de cette notification et sont habilités à adresser des commentaires à cette autorité.

Les licenciements ne peuvent prendre effet, au plus tôt, que 30 jours après cette notification (toutefois, les États membres peuvent accorder à l'autorité publique le pouvoir d'étendre cette période à 60 jours).

Pour définir ce qu'est un licenciement collectif, les États membres ont la faculté de choisir entre 2 formules:

soit, sur une période de 30 jours:

- ⦿ au moins 10 licenciements
(dans l'éventualité où le nombre total d'employés est compris entre 20 et 100)
- ⦿ au moins 10% (entre 100 et 300 employés)
- ⦿ au moins 30 (+ de 300 employés)

soit 20 licenciements sur une période de 90 jours

► Réglementation économique

Fusions transfrontalières

Directive 2005/56/CE du Parlement européen et du Conseil du 26 octobre 2005 sur les fusions transfrontalières des sociétés de capitaux.

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :

http://europa.eu.int/comm/internal_market/company/mergers/index_fr.htm

Cette directive entend faciliter les fusions transnationales de toutes les entreprises possédant un capital social. Dans de nombreux pays, il n'existe pas de cadre national pour ces fusions, et les entreprises doivent créer une société entièrement nouvelle (ce qui coûte cher et prend beaucoup de temps). Notamment pour les PME qui désirent opérer dans plusieurs États membres, mais pas dans toute l'Europe (dans ce dernier cas, elles pourraient chercher à être incorporées dans le Statut de la société européenne), cette procédure de fusion européenne serait utile.

La première proposition concernant les fusions transfrontalières date de 1984, mais elle n'a jamais été approuvée par le Parlement européen en raison de la crainte que les entreprises n'utilisent les fusions transfrontalières pour contourner les règles relatives à la participation des travailleurs en vigueur dans certains États membres. Dans la nouvelle proposition, un compromis sur ce sujet a été atteint.

Au titre de cette directive, toute entreprise prenant part à une fusion transfrontalière le ferait en conformité avec ses lois nationales.

En ce qui concerne les droits des travailleurs, c'est le principe général de la législation nationale du pays de l'entreprise créée par la fusion qui s'applique. Toutefois, si au moins une des entreprises prenant part à la fusion transfrontalière est régie, dans son État membre d'origine, par des règles relatives à la participation des travailleurs, et si l'entreprise résultant de la fusion doit être créée selon les règles d'un État membre où de telles règles ne s'appliquent pas, une procédure de négociation telle que prévue par le Statut de la société européenne s'appliquerait alors. Cette procédure doit déboucher sur un accord relatif à un régime de participation des travailleurs. Si tel n'est pas le cas, c'est le régime de la codécision en vigueur dans l'État membre aux règles les plus contraignantes qui s'appliquera.

Offres publiques d'acquisition

Directive 2004/25/CE du Parlement européen et du Conseil, du 21/04/2004 sur les offres publiques d'acquisition

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :

http://europa.eu.int/comm/internal_market/company/takeoverbids/index_fr.htm

Cette directive est un élément clé du Plan d'action sur les services financiers. L'objectif de la Commission était d'accroître la libre circulation des capitaux en interdisant tous les types de mécanismes de défense contre des OPA hostiles (ce qu'on appelle les « pastilles empoisonnées »). Mais la position des ministres de l'Industrie a prévalu sur celle de la Commission. Par conséquent, toutes les dispositions sensibles ont été transformées en simples options, laissant aux États membres la plus grande partie du processus de prise de décision. Les États membres sont donc autorisés à décider eux-mêmes d'interdire ou non ces « pastilles empoisonnées », et lorsqu'ils choisissent de le faire et de les interdire, ils sont autorisés à relâcher ces interdictions lorsque l'entreprise qui a lancé l'offre ne respecte pas des règles similaires. À cet effet, les États membres

peuvent introduire dans leur législation des clauses de réciprocité permettant aux entreprises de repousser des offres hostiles lorsque la partie qui lance l'offre d'achat a elle-même accès à des « pastilles empoisonnées ».

Parmi les autres dispositions de la directive, on trouve:

- ⊙ l'obligation, pour l'entreprise qui lance l'offre, de rendre public un grand nombre d'informations relatives à l'offre;
- ⊙ l'obligation de payer un prix équitable à tous les actionnaires (c'est-à-dire au moins le prix le plus élevé payé par l'entreprise à l'origine de l'offre au cours des 6 à 12 mois précédant le lancement de l'offre);
- ⊙ et l'introduction d'une procédure concernant les droits de retrait obligatoire ou de rachat obligatoire.

Pour ce qui concerne les droits des travailleurs, la directive stipule que les travailleurs doivent recevoir des informations complètes concernant l'offre d'acquisition, et leur donne le droit d'émettre un avis ou une recommandation.

Les lignes directrices européennes relatives aux aides d'État destinées aux entreprises en difficulté

Communication de la Commission – lignes directrice communautaires pour les aides d'Etat au sauvetage et à la restructuration d'entreprises en difficulté

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :

http://europa.eu.int/comm/competition/state_aid/legislation/DIII

Le principe de base de ces lignes directrices est l'objectif visant à réduire les aides d'État aux entreprises en termes de pourcentage du PIB et à éviter une distorsion de la concurrence entre les entreprises due aux différences de réglementations nationales en matière d'aides d'État.

Les aides d'État peuvent prendre diverses formes: transferts financiers, injections de capital, annulation de dettes, prêts à taux réduit, garanties de dettes, allègements d'impôts ou de contributions de sécurité sociale. Les injections de capital par le secteur public ne sont pas considérées comme des aides d'État s'il est établi qu'un investisseur privé rationnel aurait pris la même décision.

Selon les lignes directrices, une entreprise en difficulté est une entreprise qui n'est pas en mesure d'endiguer ses pertes sans une intervention extérieure des autorités publiques. Ceci est le cas lorsque:

- ⊙ la moitié du capital a disparu et que plus du quart du capital a été perdu au cours des 12 derniers mois;
- ⊙ une entreprise satisfait aux critères requis pour faire l'objet de procédures collectives pour insolvabilité.

Pour ces entreprises, deux formes d'aides d'États sont autorisées:

1. Les aides d'urgence.

Les aides d'urgence constituent une assistance temporaire visant à maintenir une entreprise à flot pour le temps nécessaire à l'élaboration d'un plan de restructuration ou de liquidation (pour une période ne dépassant pas 6 mois). Les aides d'urgence peuvent prendre la forme d'un soutien sous forme de liquidités remboursables, ou de prêts et garanties de prêt octroyés au prix du marché. Le montant de l'aide ne peut pas dépasser le cash-flow négatif de fonctionnement correspondant à 6

mois d'activité de l'entreprise. Des mesures structurelles urgentes, telles que l'abandon d'activités occasionnant des pertes, peuvent également être financées par les aides d'urgence.

2. Les aides à la restructuration.

Les aides à la restructuration ne sont autorisées que si elles se fondent sur un plan cohérent et approfondi visant à rétablir la viabilité à long terme de l'entreprise. Ce plan doit être soumis à l'approbation de la Commission. Le plan doit prévoir un redressement de la situation, et doit inclure le retrait des activités occasionnant des pertes structurelles, ainsi que la diversification par la mise en œuvre d'activités nouvelles et viables.

L'aide à la restructuration étant susceptible de déplacer une part de la charge de l'ajustement structurel sur d'autres producteurs qui se débrouillent bien sans aides, ces distorsions de concurrence doivent être compensées par les bénéfices tirés de la survie de l'entreprise (lorsque l'aide aide à éviter des problèmes d'emploi au niveau d'une région, ou dans les cas où la disparition de l'entreprise provoquerait une situation de monopole), ainsi que par le biais de mesures compensatoires adéquates en faveur des concurrents.

Ces mesures doivent être proportionnelles aux effets de distorsion des aides, et concerner la cession d'actifs aux concurrents, les réductions de la capacité ou de la présence sur le marché ou encore la réduction des obstacles à l'accès au marché concerné. Lorsqu'une entreprise opère sur un marché qui présente une surcapacité structurelle, la réduction de la capacité peut atteindre 100% (ce qui signifie que seule l'aide destinée au plan social sera autorisée).

Pour les grandes entreprises, les bénéficiaires des aides doivent contribuer à concurrence d'au moins 50% de leurs ressources propres (y compris les ventes d'actifs et le financement externe).

Enfin, les entreprises sont éligibles aux aides une seule fois tous les 10 ans (excepté en cas de circonstances exceptionnelles et imprévisibles).

Concentrations d'entreprises (nouvelles règles à partir du 01/05/2004)

Le règlement n° 139/2004 du Conseil, du 20/01/2004, relatif au contrôle des concentrations entre entreprises (le règlement CE sur les concentrations)

Le texte complet peut être téléchargé en différentes langues à partir du site web suivant :
<http://europa.eu.int/comm/competition/mergers/legislation/regulation/implementing>

Le règlement sur le contrôle des fusions peut empêcher une concentration répondant à la définition suivante: « les concentrations de dimension communautaire qui créent ou renforcent une position dominante ayant comme conséquence qu'une concurrence effective dans le marché commun ou une partie substantielle de celui-ci serait entravée de manière significative devraient être déclarées incompatibles avec le marché commun ».

Ce règlement confère à la Commission le pouvoir d'examiner les fusions avant même qu'elles n'aient lieu, afin de décider si celles-ci sont compatibles avec les règles du marché intérieur, ce qui implique de définir le marché de produit concerné, de définir le marché géographique concerné et d'évaluer la compatibilité de la fusion avec le marché intérieur eu égard au principe de position dominante. Selon la Commission, « un marché de produits en cause comprend tous les produits et/ou services que le consommateur considère comme interchangeables ou substituables » et « cet exercice de définition des marchés consiste, fondamentalement, à déterminer les autres sources réelles d'approvisionnement auxquelles les clients des entreprises en cause peuvent recourir, tant sous l'angle des produits ou des services que ces autres fournisseurs proposent que de leur localisation géographique ». Parmi les éléments servant à la définition d'un marché, on peut citer: les schémas historiques de substitution, l'opinion des consommateurs et des

concurrents, les indices donnant une idée des coûts liés au passage d'une marque à une autre ou d'un fournisseur à un autre, et la question de savoir s'il existe des préférences nationales ou des politiques nationales caractéristiques (en matière fiscale, environnementale).

Les fusions possédant une dimension communautaire (entreprises présentant un chiffre d'affaires international cumulé de 5 milliards d'euros et un chiffre d'affaires de plus de 250 millions d'euros dans l'Espace économique européen pour chacune d'entre elles; si les entreprises concernées réalisent plus des deux tiers de leur chiffre d'affaires européen dans un seul pays, la fusion est examinée par l'autorité chargée de la concurrence dans ce pays) doivent être notifiées à la Commission qui mènera une enquête pour savoir si une concentration aurait pour effet de créer ou de renforcer une « position dominante » (ce principe s'applique également aux situations de « domination conjointe » ou de duopoles, ainsi qu'aux situations de « domination collective », ou « oligopoles »). Dans la plupart des cas, une entreprise est considérée comme bénéficiant d'une position dominante sur le marché lorsque sa part de marché dépasse les 40%. Mais les concentrations susceptibles d'entraver de manière significative une concurrence effective dans le marché commun ou une partie substantielle de celui-ci (ce point se réfère aux cas de fusions entraînant une part de marché comprise entre 20 et 40%) peuvent être interdites s'il ne subsiste pas de concurrence suffisante, à la suite de la fusion, pour mettre un choix suffisant à la disposition des consommateurs. Récemment, la Commission a introduit le principe de « défense de l'efficacité »: les revendications en termes d'efficacité seront également prises en considération si elles bénéficient directement aux consommateurs et si elles compensent les aspects négatifs qu'une fusion peut avoir sur la concurrence.

Le règlement européen sur les fusions remplace les constitutions multiples de dossiers nationaux, et elle a eu pour effet de réduire les coûts et la bureaucratie. Parce qu'il existe encore de nombreuses constitutions multiples de dossiers, il a été récemment convenu que les entreprises pourront demander à bénéficier d'un guichet unique à la Commission si elles sont appelées à effectuer une déclaration dans trois États membres ou plus.

D'autres réformes récentes incluaient la désignation d'un économiste principal chargé de la concurrence et la mise en place d'un groupe chargé d'examiner minutieusement, avec « un regard neuf », les conclusions de l'équipe d'investigation.

Les représentants des travailleurs et les organisations syndicales peuvent être entendus au cours de la procédure d'investigation (seule une demande écrite est requise), mais uniquement sur la base d'arguments économiques. Les conséquences sociales des fusions n'entrent pas en ligne de compte dans l'évaluation effectuée par la Commission.

PROCÉDURE DE CONTRÔLE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LES FUSIONS ET RACHATS

► Possibilités d'influence des CEE, de la FEM et des représentants des travailleurs au niveau national¹

Résumé et vue d'ensemble

Le présent document met en exergue les possibilités qui s'offrent aux représentants des travailleurs d'être entendus dans le cadre de la procédure de contrôle des opérations de fusion établie par la Commission. Cette procédure est d'application pour des opérations de fusion et de rachat dans certains cas bien précis. Certaines astuces sur la façon de procéder sont incluses dans le document.

Un document PowerPoint reprenant les points principaux du présent document peut être téléchargé sur le site de la FEM www.emf-fem.org

De la représentation des travailleurs au cours de la procédure européenne de contrôle des fusions – ampleur du problème :

La réalisation du Marché Unique Européen entraîne des modifications structurelles substantielles dans l'industrie européenne. Celles-ci se reflètent, par exemple, dans le nombre toujours croissant de fusions transfrontalières.

Les conséquences sont variables pour les travailleurs, allant de l'élargissement de leurs tâches ou d'une sécurité d'emploi accrue par le renforcement de la position sur le marché de la société nouvellement créée, à des licenciements et à la fermeture d'unités de production. A long terme, de nombreuses entreprises s'adaptent ainsi à la nouvelle situation du marché, demeurant ou devenant de la sorte compétitives et assurant leurs perspectives sur le long terme. Cependant, dans de nombreux cas, les pertes d'emploi seront le point de mire à court terme.

Toutefois, s'il existe un risque perceptible de domination du marché européen par cette entreprise, la société peut prendre sa décision finale sur la structure précise de la nouvelle entreprise dans le cadre de la procédure de contrôle des opérations de fusion de l'UE mise en œuvre par la Commission européenne. Mais ceci peut à son tour aboutir à une situation où la direction de la société refuse de transmettre à temps des informations suffisantes aux représentants des salariés en avançant le fait que les détails de la fusion ne seront pas connus avec précision jusqu'à ce que la Commission ait pris sa décision finale.

La procédure de la Commission européenne prévoit de donner la possibilité aux travailleurs et à leurs représentants d'émettre un avis sur les fusions planifiées. Par le passé, cette possibilité a été utilisée en de nombreuses occasions par les membres de la FEM, dans des cas de fusions et d'acquisitions. Le Secrétariat de la FEM a œuvré pour assurer aux membres de la FEM le droit à être entendus et pour faciliter la coordination de la stratégie au sein des représentants des travailleurs.

1) Ce document se base en grande partie sur l'expertise légale fournie à la FEM par Jörg Towara ainsi que sur un avant-projet de manuel sur le rôle des CEE dans les fusions et les rachats, rédigé par Helmut Goehde pour IG Metall.

Le Secrétariat de la FEM a observé un changement d'attitude de la Commission européenne vis-à-vis de cette possibilité d'être entendu. Plutôt que de donner accès à ce droit de mauvaise grâce, les services de la Commission affichent maintenant une attitude davantage positive et coopérante envers les représentants des salariés concernés par un projet de fusion.

La FEM recommande aux représentants des travailleurs d'user de ce droit tant que faire se peut.

La nouvelle procédure européenne de contrôle des opérations de fusion

Un des grands piliers de l'UE en matière de politique de la concurrence consiste en l'examen des fusions et des rachats. Même si la Commission considère en général les fusions et les rachats comme un signe de dynamisme économique, les autorités de la concurrence, sises à Bruxelles, sont interpellées en vue d'examiner de plus près de tels développements lorsqu'il apparaît qu'une société résultant d'une fusion ou d'une reprise pourrait dominer le marché. On estime qu'une telle situation de monopole existe quand une société a sur le marché une liberté d'action telle qu'elle ne redoute plus les réactions de ses clients, de ses fournisseurs ou de ses concurrents. Toutefois, la loi européenne n'interdit pas de dominer le marché tant que cette domination est le produit d'une concurrence saine et de la qualité des produits. Si une société tente de parvenir à dominer le marché par le truchement de reprises ou de fusions avec ses concurrents, elle enfreint la loi et la politique européenne en matière de concurrence.

Au cours de l'intégration européenne, le contrôle des fusions a graduellement basculé vers le niveau européen. Alors qu'auparavant, c'était les autorités nationales de contrôle de la concurrence qui se chargeaient d'examiner les fusions sur le marché, l'adoption du règlement relatif au contrôle des fusions entre entreprises en 1989 a pour la première fois fourni une procédure européenne unifiée de contrôle des fusions, pour les fusions de grande envergure.

Ce transfert d'autorité du niveau national au niveau européen n'a cependant pas eu pour conséquence de mettre en place des mécanismes plus sévères de contrôle et d'observation. L'objectif principal de la procédure européenne est de simplifier les procédures administratives demandées aux sociétés souhaitant fusionner, puisqu'elles n'ont plus à endurer une succession de procédures de contrôle de fusion dans divers pays. Ceci signifie, pour les sociétés demandeuses d'une approbation de fusion, une réduction significative des coûts et des procédures administratives ainsi qu'un renforcement des garanties légales. En janvier 2004, au vu de l'expérience acquise, l'UE a révisé sa procédure de contrôle des opérations de fusion et a adopté un nouveau règlement CE relatif au contrôle des fusions, qui a pris effet le 1er mai 2004.

Le texte complet de ce nouveau règlement relatif au contrôle des fusions entre entreprises peut être téléchargé dans toutes les langues de l'UE à partir du Journal Officiel ou sur le site Internet suivant :

<http://europa.eu.int/comm/competition/mergers/legislation/regulation/>

Quand la procédure de contrôle des opérations de fusion est-elle d'application ?

Toute fusion, toute reprise ne doit pas être approuvée par la Commission européenne. Seules les fusions ou les reprises "d'importance communautaire" entrent dans les attributions des autorités de la concurrence à Bruxelles. On estime qu'une fusion de sociétés ou qu'un rachat d'entreprise sont "de portée communautaire" lorsque deux seuils sont atteints :

2) Règlement CE N° 4064/89 du 30 septembre 1989.

3) Règlement du Conseil 139/2004 du 20 janvier 2004 relatif au contrôle des fusions entre entreprises (Règlement CE relatif au contrôle des opérations de fusions) et règlement de la Commission (CE) N° 802/2004 concernant la mise en œuvre du règlement (CE) du Conseil N° 139/2004 (Le "règlement d'application") et ses annexes (formulaire CO, formulaire simplifié CO et formulaire RS)

- ① Le chiffre d'affaires mondial total des sociétés participantes doit dépasser les 5 milliards d'EUR.
- ② Le chiffre d'affaires à l'échelle communautaire d'au moins deux sociétés participantes doit totaliser plus de 250 millions d'EUR (cependant, si les deux-tiers du chiffre d'affaires communautaire de chaque société sont réalisés dans un seul Etat membre de l'UE, ce seront les procédures antitrust du niveau national qui seront d'application, et non celles du niveau européen.)

Le facteur décisif qui détermine si la Commission est compétente ou non pour donner ou refuser son accord à une fusion ou un rachat est donc le chiffre d'affaires des sociétés participantes. Le pays d'origine de la société n'a aucun rôle à jouer ici. Donc, même les entreprises dont le siège social est situé en dehors de l'Union Européenne peuvent relever de l'autorité de la Commission, comme c'est aussi le cas avec la Directive sur les CEE.

La procédure révisée de contrôle des opérations de fusion de 2004 a également en partie élargi la possibilité de la Commission de trancher dans des cas où une fusion ou une reprise aurait dû être soumise à l'approbation des autorités en matière de concurrence d'au moins trois Etats membres, en se basant à chaque fois sur les lois nationales. Dans de telles situations, les sociétés participantes peuvent demander que leur cas soit porté devant la Commission. Si aucun des Etats membres normalement concernés ne dépose d'objection dans les 15 jours suivant la requête d'en référer aux autorités européennes, alors la Commission reprendra à sa charge la procédure d'approbation.

Procédure de la Commission européenne relative au contrôle des opérations de fusion :

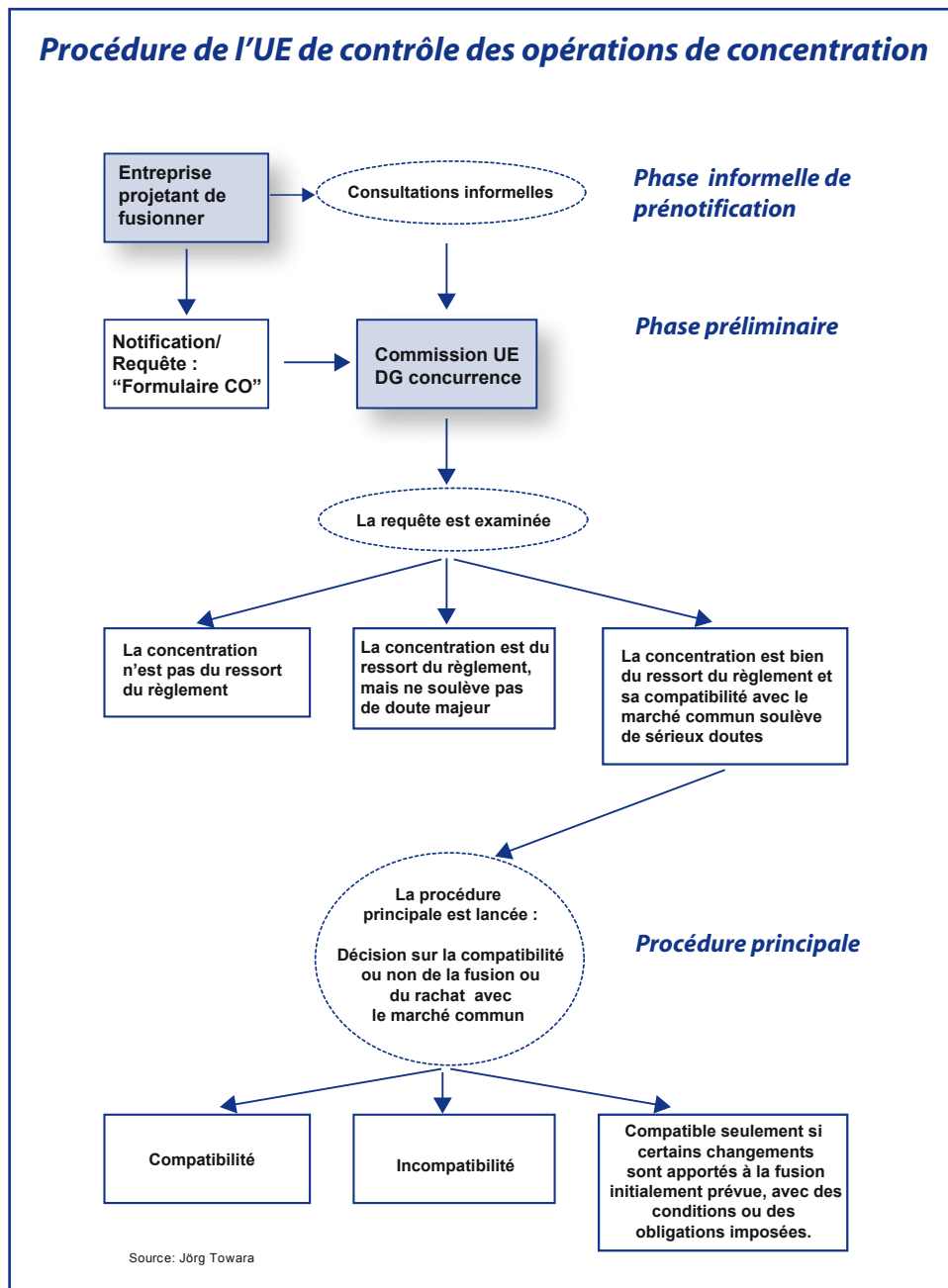
Lorsqu'elle reçoit la notification d'une fusion ou d'un rachat, la Commission (Direction Générale de la concurrence) doit décider si cette fusion est conforme aux règles régissant la concurrence au sein du marché commun.

La notification de fusion est en général précédée d'une discussion informelle entre la Direction Générale de la concurrence et les sociétés prenant part à la fusion. Cet échange informel, qui ne figure pas dans le règlement sur les fusions, porte surtout sur les aspects techniques de l'application.

Une fois la notification de fusion introduite, la procédure commence: la Commission doit d'abord décider si la fusion en question entre dans le champ d'action du règlement sur le contrôle des opérations de fusion. A ce stade, trois solutions sont possibles :

- ① La fusion n'entre pas dans le champ d'action du règlement.
Conséquence: La Commission le fait savoir en publiant une décision.
- ② La fusion est bien du ressort du règlement, mais sa compatibilité avec le marché commun n'est pas réellement mise en doute.
Conséquence: La Commission décide de ne pas s'opposer à cette fusion et la déclare compatible avec le marché commun.
- ③ La fusion est bien du ressort du règlement et sa compatibilité avec le marché commun soulève de sérieux doutes.
Conséquence: La procédure est lancée.

Le schéma qui suit illustre la procédure de contrôle d'une opération de fusion.



Notification de fusion ou de reprise / Demande d'approbation par la Commission

Les sociétés ayant l'intention de fusionner déposent un formulaire appelé "Formulaire CO" ("Notification d'une Fusion") à la Direction Générale de la Commission chargée de la concurrence.

Les sociétés notifiantes doivent, outre ce formulaire, fournir des informations approfondies et détaillées sur la fusion ou la reprise planifiée. Les problèmes suivants doivent entre autres être abordés:

- ⊙ la question de savoir si l'entièreté de l'activité économique ou seulement des branches sélectionnées seront affectées par la fusion,
- ⊙ selon quel calendrier la fusion et les étapes individuelles qui mèneront à celle-ci seront accomplies,
- ⊙ si oui ou non, à concurrence de quel montant et sous quelle forme l'une des sociétés participantes a reçu un soutien, financier ou autre (public/gouvernemental),
- ⊙ Quelle forme prendra la future structure de propriété et de contrôle de l'entité fusionnée.

En outre, la structure des sociétés notifiantes doit être détaillée, en ce compris les indicateurs économiques, les parts et les intérêts, ainsi que les bénéfices attendus. Le Formulaire CO doit être complété par une documentation fournie reprenant entre autres le contrat de fusion ou de rachat. Une analyse précise des objectifs économiques et des effets prévisibles de la fusion ou de la reprise sur les marchés affectés doit également être transmise comme partie intégrante de la procédure de notification.

Le "Formulaire CO" (dans ses versions longue et simplifiée) se trouve dans les annexes du règlement N° 802/2004 de la Commission mettant en œuvre le règlement N° 139/2004 du Conseil. Ces documents peuvent être téléchargés dans au moins 11 langues différentes sur le site suivant :

<http://europa.eu.int/comm/competition/mergers/legislation/regulation>

Il faut ensuite cliquer sur le titre :

Commission Regulation (EC) No.802/2004 implementing Council Regulation (EC) No. 139/2004 (The "Implementing Regulation") and its annexes (Form CO, Short Form CO and Form RS)

Information et consultation des représentants des travailleurs

Même si les syndicats européens ne sont pas parvenus à faire passer leur demande d'une implication totale des représentants des travailleurs dans la procédure révisée de contrôle des opérations de fusion de 2004, les salariés et leurs représentants sont mentionnés dans le formulaire CO de notification/requête. Dans la rubrique 1.7 (Formulaire CO/Annexe I) et la rubrique 1.9 (Formulaire simplifié CO/Annexe II), les sociétés se voient rappeler leurs obligations d'informer et de consulter leurs travailleurs, tant au niveau national qu'europpéen :

1.7 (Formulaire CO) /1.9 (Formulaire simplifié CO)

Information des salariés et de leurs représentants.

La Commission tient à attirer l'attention sur les obligations auxquelles les parties d'une fusion peuvent être soumises en vertu des règles communautaires et/ou sur l'information et la consultation des salariés et/ou de leurs représentants dans le cadre d'opérations de nature concentrative.

Quels sont les délais impartis dans le cadre d'une procédure de contrôle d'une opération de fusion ?

Le règlement relatif au contrôle des opérations de fusion entre entreprises établit un calendrier précis, ponctué de délais contraignants.

Aux termes du règlement, la Commission est tenue de décider dans les 25 jours ouvrables après réception de la notification (Formulaire CO) si elle approuve ou non la fusion. Cette période peut cependant être étendue à 35 jours ouvrables si les parties notifiantes proposent de remplir des obligations supplémentaires, ou si la Commission se voit demander de renvoyer la demande au niveau national.

La Commission peut cependant décider aussi d'ouvrir une enquête approfondie, et le délai est alors prolongé de 90 jours ouvrables supplémentaires à dater du jour où cette décision d'investiguer plus en profondeur a été prise. Ce délai peut encore être prolongé de 20 jours ouvrables si les parties notifiantes ou la Commission (avec l'accord des parties notifiantes) le demandent. Si les parties notifiantes acceptent de se plier à des obligations supplémentaires 54 jours après la notification initiale, alors ce délai peut être allongé de 15 jours ouvrables.

Quelles possibilités existent pour les représentants des salariés et les syndicats d'être impliqués dans cette procédure ?

Comme mentionné plus haut, la Commission ne prend les problèmes de concurrence en considération que lorsqu'elle approuve ou refuse une fusion. Toutefois, même si la procédure révisée de contrôle des opérations de fusion ne tient pas compte de critères sociaux ou liés à l'emploi pour approuver ou refuser une fusion ou un rachat, elle donne quand même aux comités d'entreprise européens et à la FEM la possibilité de faire entendre leurs inquiétudes et leurs attentes à l'égard de cette fusion ou de ce rachat.

Les représentants des salariés affectés par la fusion ou la reprise peuvent être entendus si :

- ⊙ la Commission les invite à une audience sur sa propre initiative ou si
- ⊙ les représentants des salariés demandent à être entendus par la voie officielle ; cette demande doit être approuvée par la Commission.

Le droit à être entendu est repris dans le règlement sur le contrôle des opérations de fusion :

Article 18(4). Dans la mesure où la Commission ou les autorités compétentes des Etats membres l'estiment nécessaire, elles peuvent aussi entendre d'autres personnes physiques ou morales. Si des personnes physiques ou morales justifiant d'un intérêt suffisant, et notamment des membres des organes d'administration ou de direction des entreprises concernées ou des représentants reconnus des travailleurs de ces entreprises, demandent à être entendus, il est fait droit à leur demande.

Au niveau national ou local, les comités d'entreprise ou des comités syndicaux reconnus par la loi sont en général des représentants reconnus des travailleurs. Les CEE peuvent donc s'attendre à être considérés comme des représentants des travailleurs légalement reconnus au niveau européen. Dans la mesure où la FEM est un organe européen de représentation travaillant pour le compte de syndicats de métallurgistes représentatifs sur le plan national, il constitue l'organe légitime de représentation des intérêts de ses syndicats affiliés.

Ainsi, les comités d'entreprise européens, les organes locaux et nationaux de représentation des travailleurs ainsi que la FEM elle-même ont la possibilité d'être inclus dans les procédures. Il existe au moins quatre bonnes raisons pour qu'ils le soient :

- ⊙ Les CEE, les autres représentants des travailleurs et la FEM peuvent communiquer directement à la Commission leurs inquiétudes possibles concernant la fusion ou le rachat.
- ⊙ S'ils n'ont jusqu'alors pas été informés et consultés en suffisance quant à la fusion d'activités prévue, ils peuvent utiliser ce canal pour exercer une pression publique sur la société afin qu'elle s'acquitte de ses obligations d'information et de consultation.
- ⊙ Ils peuvent se servir de l'audition pour obtenir des informations complémentaires sur les éléments de la fusion ou du rachat.
- ⊙ En cherchant à jouer un rôle actif dans la procédure de contrôle de la fusion, ils peuvent montrer clairement à la direction qu'ils n'ont pas l'intention d'assister passivement aux effets potentiellement néfastes de la fusion.

A quel stade les représentants des travailleurs peuvent-ils être impliqués ?

Comme déjà souligné, il y a trois phases procédurales au cours desquelles les représentants des travailleurs pourraient en théorie présenter à la Commission leurs réserves concernant la fusion et ses conséquences.

Dans ce contexte, le droit à être entendu, le droit à l'information et le droit d'examiner les documents jouent un rôle capital dans chaque phase de la procédure.

Le droit à être entendu :

• Au cours de la prénotification informelle :

La prénotification informelle n'est reprise expressément ni par le règlement n°139 relatif aux opérations de fusion, ni par le règlement d'application. Cette phase de la procédure comporte des discussions informelles et confidentielles entre les parties notifiantes et la Commission. Ces discussions portent principalement sur les problèmes liés à la notification et sur la façon de compléter le Formulaire CO. Cependant, des aspects majeurs de la fusion planifiée sont également souvent abordés, et donc il est de l'intérêt des représentants des salariés, surtout à ce stade précoce, d'influencer les procédures qui viendront par la suite, en étant impliqués dès le début.

Néanmoins, la nature informelle et confidentielle de cette phase de prénotification n'est pas propice à une telle implication. Jusqu'à ce que la Commission ait reçu la notification officielle, la priorité sera sans doute donnée à la protection de la position des parties potentiellement notifiantes. Il n'empêche que ceci constitue une situation défavorable pour les représentants des travailleurs, puisqu'ils voudraient faire valoir leurs arguments aussi tôt que possible.

• Au cours de la phase préliminaire :

Le droit à être entendu n'est expressément cité que dans la procédure principale, non dans la phase préliminaire. Et comme la procédure principale n'est que rarement lancée, cela signifie donc que les représentants des travailleurs n'ont pas, dans les faits, accès au droit à être entendus dans tous les cas de figure.

L'on constate cependant que les services de la Commission européenne (DG de la concurrence et DG de l'emploi) sont de plus en plus ouverts à des rencontres avec les représentants des salariés, même si cela n'est pas explicitement repris dans le règlement. Ceci peut en partie être expliqué par le fait que les discussions avec les représentants des travailleurs sont utiles aux responsables de la Commission de l'UE en ce qu'elles apportent de nouveaux éclairages sur les sociétés concernées par la fusion.

- **Au cours de la procédure principale :**

D'après le règlement, la Commission doit informer les tiers par écrit de la nature et du contenu de la procédure de contrôle de l'opération de fusion et elle doit fixer un délai dans lequel ces tiers peuvent faire connaître leur propre point de vue, à condition qu'ils en fassent la demande écrite. En outre, la Commission peut, lorsque cela se justifie, donner aux parties l'autorisation de participer à une audition formelle si elle en reçoit la demande écrite.

Le droit à l'information :

- **Au cours de la prénotification informelle :**

En principe, aucune information n'est divulguée à ce stade précoce de la procédure.

- **Au cours de la phase préliminaire :**

Alors que le droit à l'information n'est pas expressément prévu au niveau des procédures préliminaires, dans la pratique il a été réclamé avec succès. Les représentants des travailleurs, afin de se préparer à leur audition future dans le cadre de l'article 18(4) du règlement relatif au contrôle des opérations de fusion, sont informés par écrit de la nature et du contenu de la procédure imminente et se voient offrir l'opportunité de transmettre leur avis par écrit. Ils sont aussi informés des propositions d'acceptation émanant des parties notifiantes au cours des procédures, de façon à pouvoir prendre une position en corrélation.

- **Au cours de la procédure principale :**

Le principe appliqué pour la phase préliminaire est également valable ici. Les représentants des travailleurs sont informés dans le but d'avoir une base adéquate sur laquelle forger et exprimer leur opinion au cours des auditions principales.

Le droit de consulter les documents :

Seules les parties directement impliquées sont autorisées à consulter le dossier de l'affaire. Les représentants des travailleurs ne sont donc pas autorisés à examiner les documents.

Schéma: Aperçu des droits de participation des représentants des travailleurs au cours de la procédure de contrôle des opérations de fusion :

| | Information | Audition | Consultation des dossiers |
|-----------------------------------|--|---|----------------------------------|
| Prénotification informelle | non | non | non |
| Phase préliminaire | oui , en pratique : après la notification, une version simplifiée ou abrégée des points de discord est soumise pour avis ou si des propositions d'acceptation sont émises au cours des procédures | oui , même si ce n'est pas expressément prévu, des auditions au cours de la phase préliminaire sont en général accordées aux représentants des salariés qui en font la demande | non |
| Procédure principale | oui , voir ci-dessus | oui , expressément prévu | non |

Source: Jörg Tarowa

Concrètement, nous aurions donc deux possibilités distinctes d'être entendus : d'une part, au cours de la phase préliminaire et par la suite, au cours de la procédure principale dans la mesure où celle-ci est lancée. Il est à noter qu'à ce niveau, la procédure peut s'étendre sur différentes sessions séparées.

Procédure judiciaire : Quelles sont nos chances au tribunal ?

Outre les droits qu'ils peuvent faire valoir au cours de la procédure administrative, les représentants des travailleurs peuvent naturellement aussi porter le dossier devant le Tribunal de première instance de la Cour de Justice européenne. Cependant, les plaintes déposées par un organe de représentation des travailleurs à l'encontre d'une décision de la Commission relative au contrôle d'une opération de fusion ne sont recevables que dans la mesure où il peut être démontré que les droits de participation de cet organe ont été violés au cours de la procédure administrative prévue dans le règlement.

Il faut cependant prendre soin de s'assurer que l'organe de représentation des travailleurs faisant fonction de plaignant est bien reconnu légalement au niveau national ou européen.

En dépit du fait que très peu de plaintes ayant un rapport avec la procédure de contrôle des opérations de fusion ont jusqu'à présent été déposées, et qu'aucune d'entre elles n'a abouti, les représentants des salariés devraient malgré tout garder la procédure judiciaire à l'esprit, ne fût-ce qu'en dernier recours.

Comment découvrir si la Commission étudie une fusion ou une reprise ?

La Commission publie dans ce cas une notification de fusion sur son site Internet (voir ci-dessous). C'est par ce canal que les représentants des travailleurs et leurs syndicats peuvent découvrir si une société a notifié une intention de fusion ou de rachat..

Première étape : le site Internet de la Commission européenne sur la concurrence et l'anti-trust.

- 1 Allez au site www.europa.eu.int
- 2 Dans la page d'accueil, choisissez votre langue via le bouton correspondant (*la suite des instructions passe par le bouton « Français » situé près du "portail de l'Union européenne"*)
- 3 Dans le coin supérieur droit ("La Commission à votre service"), cliquez sur l'intitulé "Directions générales et Services"
- 4 Dans les "Politiques", cliquez sur "Concurrence"
- 5 A la page suivante, cliquez à nouveau sur le mot "Concurrence" souligné
- 6 En haut à gauche, dans l'intitulé "Antitrust", cliquez sur "Cas"
- 7 Le site passe à l'anglais, et vous devez cliquer sur "What's new" (« Nouveautés ») ou "Last 3 months" (« 3 derniers mois »).
- 8 C'est là que la Commission publie les premières informations sur les fusions notifiées. Elles sont classées selon leurs dates respectives, et les entreprises concernées sont indiquées entre parenthèses.
- 9 Pour des informations plus spécifiques, cliquez sur les codes chiffrés apparaissant en bleu.

La publication dans le Journal Officiel (JO) lance la procédure de manière formelle

La procédure d'approbation n'est cependant pas formellement lancée avant que la notification soit officiellement publiée au Journal Officiel, c'est-à-dire environ 5 à 10 jours après que les premiers rapports sont apparus dans le site Internet de la Commission (voir ci-dessus) .

Une fois que la Commission a publié la notification dans le Journal Officiel, les représentants des travailleurs ont tout juste 10 jours pour demander une audition à la Commission pendant la phase préliminaire.

Cette période de 10 jours débute à l'annonce de la notification d'une fusion entre une société X et une société Y.

La notification d'une fusion ou d'une reprise possible est publiée dans le Journal officiel, auquel on peut accéder via la page Internet de la DG de la concurrence de la Commission européenne :

Comment trouver la publication dans le Journal officiel (lien via la page Internet de la DG de la concurrence de la Commission européenne)

- 1 Allez au site www.europa.eu.int
- 2 Dans la page d'accueil, choisissez votre langue via le bouton correspondant (*la suite des instructions passe par le bouton « Français » situé près du "portail de l'Union européenne"*)
- 3 Dans l'onglet "Institutions", cliquez sur les mots "Commission européenne"
- 4 Dans le coin supérieur droit ("La Commission à votre service"), cliquez sur l'intitulé "Directions générales et Services"
- 5 Dans les "Politiques", cliquez sur "Concurrence "

- 6 Dans l'intitulé "Antitrust", cliquez sur "Journal Officiel"
- 7 C'est ici que l'on trouve les publications de la Commission relatives à certaines fusions notifiées ; elles sont classées selon leurs dates respectives et les entreprises concernées sont indiquées entre parenthèses
- 8 Pour des informations plus spécifiques, cliquez sur les codes chiffrés apparaissant en bleu.
- 9 *NB: Malheureusement, la demande de soumission d'objections (« Demande d'audition », ou « Application for hearing » en anglais) n'est pour l'instant disponible **que** dans sa version anglaise.*

Demande d'audition

La demande doit être envoyée à :
Commission européenne
Direction générale de la concurrence
Direction B – Merger Task Force,
Rue Joseph II
B – 1000 Bruxelles

Une lettre type se trouve en annexe du présent document.

C'est à ce moment au plus tard que la direction doit être interpellée pour faire part aux représentants des travailleurs de ses intentions.

Une demande d'audition ne peut être introduite que par un représentant formellement mandaté par un CEE ou par des représentants des salariés qui sont reconnus en tant que tels dans les entreprises respectives par la loi des Etats concernés.

Une copie de la demande devrait également être envoyée au Secrétariat de la FEM pour information (emf@emf-fem.org).

Comme il est très improbable que le CEE pourra se rassembler dans le délai imparti de 10 jours afin d'introduire une demande d'audition, les CEE qui suspectent leur société de faire l'objet d'une fusion ou d'un rachat devraient prendre leurs précautions et mandater formellement leur Président ou leur Secrétaire afin qu'il puisse agir pour le compte du CEE pris dans son entièreté.

Si certains signes tendent à indiquer que la direction a déjà commencé une consultation informelle avec la Commission (phase de prénotification informelle), le CEE ou les représentants nationaux des salariés peuvent introduire une demande d'audition à ce stade précoce. Une telle demande préventive n'oblige pas la Commission à accorder l'audition, mais elle peut empêcher le CEE ou les représentants nationaux des salariés de dépasser ce délai de 10 jours.

Que la demande d'audition soit introduite par un organe de représentation national ou par le CEE, l'effort devrait être coordonné à travers le CEE et la FEM. Cette dernière en particulier peut s'assurer que tous les syndicats représentés dans l'entreprise sont informés des mesures prises.

Comme déjà souligné, la Commission donnera certainement l'occasion aux représentants des travailleurs de faire connaître leur point de vue.

Lors de la première audition :

A la première audition, si les représentants des travailleurs ne sont pas au courant des détails de la fusion, ils devraient le faire remarquer à la Commission. Par ailleurs, si la direction a failli à son devoir d'information et de consultation envers le CEE, la Commission devrait également en être informée.

Dans le même temps, l'occasion devrait être saisie de soutirer à la Commission autant de renseignements que possible sur l'opération de fusion. Une liste de questions à soulever éventuellement au cours des auditions a été établie dans une annexe au présent document. Le CEE ou la FEM auront peut-être déjà trouvé une réponse à la plupart de ces questions par d'autres voies. Mais au vu de la complexité qui régit habituellement les opérations de fusion, il est important de se servir de l'audition avec la Commission pour s'assurer que les représentants des travailleurs possèdent réellement TOUTES les informations, dans le détail, sur la fusion proposée.

Les sociétés notifiantes peuvent demander qu'une partie de la documentation demeure confidentielle, mais ceci ne signifie pas que la Commission puisse refuser de divulguer des informations. Les représentants des travailleurs devraient donc insister pour que la Commission partage avec eux toutes les informations qui ne sont pas explicitement placées sous le sceau de la confidentialité.

Si les représentants des travailleurs n'ont pas encore été pleinement informés du contenu de la fusion planifiée, il leur sera impossible de prendre position à la première audition. C'est pourquoi ils devraient immédiatement demander une seconde audition, de manière à avoir le temps de traiter les informations reçues au cours de la première audition. Telle est la meilleure façon de faire usage du droit à être entendu.

Au plus tard à la seconde audition, les représentants devraient se faire assister par des spécialistes, même si une demande en ce sens doit être introduite simultanément avec la seconde audition.

Lorsque des auditions sont accordées à divers représentants des salariés coordonnés par la FEM, il devient très important que des accords spécifiques et fiables interviennent quant à la conduite à tenir vis-à-vis de la Commission.

Faire un usage politique de l'audition pour mettre en évidence les conséquences sociales et sur l'emploi

L'objectif premier des représentants des travailleurs est bien sûr de mettre en évidence les conséquences sociales d'une fusion et en particulier l'impact de celle-ci sur l'emploi. Il faut admettre que ces conséquences peuvent être positives comme négatives. Au contraire de la Commission, qui se concentre uniquement sur les aspects de la loi sur la concurrence, les représentants des travailleurs ont pour souci majeur la prise en compte des conséquences sociales. Ce besoin est d'autant plus vital que, en principe, la Commission gère aussi la dimension sociale d'une fusion planifiée. Néanmoins, le droit à être entendu devrait toujours être invoqué, car d'abord, il est essentiel de rassembler autant d'informations que possible, et ensuite, les représentants des travailleurs peuvent assurément adopter une position, quelle qu'elle soit, qui revêtira une certaine importance pour la Commission, sur des problèmes relevant de la concurrence. Développer des arguments tenant compte à la fois des aspects concurrentiels de la fusion et de l'impact de celle-ci sur l'emploi relève du domaine du possible.

D'un point de vue syndical, il est de la plus haute importance que les représentants des salariés fassent clairement savoir à la Commission qu'ils attendent d'elle qu'elle prenne aussi

en considération la question de l'emploi. Peut-être faudra-t-il rappeler à la Commission le Traité d'Amsterdam, qui déclare explicitement que l'objectif d'un niveau d'emploi élevé doit se refléter dans le développement et la mise en œuvre de la politique communautaire.

Faut-il demander une audition commune avec les représentants d'autres sociétés concernées par la fusion ou le rachat ?

Les représentants des travailleurs de toutes les sociétés impliquées dans une fusion peuvent demander une audition. La possibilité ou non de prendre contact avec le CEE ou les organes nationaux de représentation des salariés des autres entreprises concernées varie selon les cas. Les affiliés de la FEM et la FEM elle-même sont les premiers à contacter pour voir si une mise en relation peut être opérée.

Etant donné le court délai autorisé pour introduire une demande d'audition, il sera peut-être difficile de déposer une demande commune. Pour qu'une demande commune soit introduite, il faut également que les représentants des travailleurs des diverses sociétés partagent le même point de vue quant aux conséquences politiques et sociales de la fusion.

Si une demande commune devait être déposée, la FEM fournirait son aide dans la mesure du possible afin de faciliter la coordination des stratégies des représentants des travailleurs et des syndicats que l'idée de développer un point de vue commun sur la fusion prévue et sur ses conséquences intéresserait.

Dans tous les cas de figure, la FEM devrait faire savoir aux représentants des travailleurs des autres sociétés concernées par la fusion ou la reprise qu'une demande à être entendue par la Commission a été introduite.

Faut-il faire savoir à la direction que l'on introduit une demande d'audition ?

Les représentants des travailleurs ne sont absolument pas tenus de faire savoir à la direction qu'ils ont l'intention de demander à être entendus. Qu'ils décident de le faire ou non dépend surtout de la tradition de la société : la direction de la société ne sera probablement pas très enthousiaste à l'idée d'inclure le CEE dans les auditions. Mais il se pourrait que le simple fait d'annoncer qu'une demande d'audition va être introduite à la Commission persuade la direction de transmettre au CEE davantage d'informations que ce qu'elle ne voulait divulguer à l'origine – en particulier si les représentants des travailleurs font dépendre cette demande d'audition de leur degré de satisfaction quant à la qualité et à l'intensité des informations reçues de la direction. Dans ce cas, il faudra peser minutieusement l'option consistant à ne pas introduire de demande d'audition, et se demander quelle stratégie sera la mieux susceptible de rapporter aux représentants des salariés les informations les plus complètes et les plus exactes possibles.

Associer les législations nationale et communautaire

En général, les droits de participation des représentants des travailleurs existent aussi au niveau national. Il va de soi que ceux-ci devraient être utilisés en parallèle avec la possibilité d'être entendu au niveau européen.

En outre, si le CEE n'est pas absolument certain que son Président ou son Secrétaire est dûment mandaté aux yeux de la Commission, il serait peut-être prudent de faire en sorte qu'un organe de représentation du niveau national, comme un comité d'entreprise par exemple, introduise une demande d'audition auprès de la Commission. Le but de cette audition serait clairement d'aborder les inquiétudes de l'ensemble des travailleurs européens concernés.

Annexe 1. Liste indicative de questions à adresser à la Commission par les représentants des travailleurs :

Voici les éléments essentiels que les représentants des travailleurs auront besoin de connaître au sujet de la fusion. Peut-être une bonne partie de l'information de base (reprise dans les questions 1-5) sera-t-elle déjà connue avant l'audition devant la Commission. Mais vu qu'on ne peut exclure la possibilité que des informations clefs ne soient tout compte fait pas encore connues, il est important de se servir de l'audition à la Commission pour s'assurer de manière systématique que les représentants des travailleurs possèdent bien des données complètes sur ce que la société a communiqué à la Commission au sujet de la fusion prévue, des entreprises participantes, de la structure financière, du laps de temps imparti et des conséquences prévisibles.

En ce qui concerne les questions 6 et 7, la Commission pourrait avancer le fait qu'elle n'est pas en position d'y apporter des réponses ; néanmoins, elles serviront d'indicateur politique très important de la part de la Commission sur sa volonté de prendre en considération les effets sociaux et sur l'emploi d'une fusion notifiée

- ① De quelles entreprises la Commission a-t-elle déjà reçu une notification ?
- ② Quelles sociétés sont concernées par la fusion ?
- ③ Quelle est la structure économique et financière de la fusion ?
- ④ Quelles sont les dates butoirs des grandes étapes de la réalisation de la fusion planifiée ou attendue ?
- ⑤ Quelles institutions et quelles entreprises, dans quels pays, sont affectées par la fusion ?
- ⑥ La Commission a-t-elle des doutes quant à la compatibilité de la fusion avec le marché unique ?
 - ① Si oui, quelles branches de la société font naître ces doutes ?
 - ② La Commission envisage-t-elle de demander des engagements supplémentaires aux sociétés notifiantes suite à ces inquiétudes ? Quels secteurs de l'entreprise pourraient être affectés par ces engagements supplémentaires ?
- ⑦ La Commission est-elle consciente que ...[avis personnel et actuel sur l'impact attendu que la fusion/reprise aura sur les niveaux d'emploi au sein de la société ainsi que dans la région + demander son opinion à la Commission.]

Annexe 2: Informations de base à procurer à la FEM

Liste de questions de base émanant des représentants de la société et des syndicats et adressées aux représentants des travailleurs, à remettre à la FEM :

- ① Quels sont les représentants des travailleurs de l'entreprise affectée ?
- ② Existe-t-il un comité d'entreprise européen ?
- ③ Les représentants des travailleurs coopèrent-ils les uns avec les autres sur le plan international ?
- ④ Quel type de coopération existe-t-il entre les différents représentants au niveau national?
- ⑤ La direction transmet-elle des informations sur la fusion planifiée ?
- ⑥ Si oui, quel est le degré de détail de la documentation et quand a-t-elle été mise à disposition ?
- ⑦ Les représentants des travailleurs ont-ils demandé à la direction de communiquer des informations ?
- ⑧ Si oui, à quel moment et sous quelle forme ?
- ⑨ Quelles conséquences les représentants des travailleurs attendent-ils ou craignent-ils de la fusion ?
- ⑩ Comment la situation se présente-t-elle en termes de politique concurrentielle ?

Annexe 3: Lettre type de demande d'audition à la Commission

Organe représentatif des travailleurs (par ex. CCE, comité d'entreprise national ou organe représentatif des travailleurs similaire reconnu par la loi)

Date

Commission européenne
Direction générale de la concurrence
Direction B – Merger Task Force,
Rue Joseph II
B – 1000 Bruxelles

Concerne: par ex. Cas n° COMP/M.2069 – Alstom/Fiat Ferroviaria
(Numéro du cas à aller chercher dans la publication en ligne du Journal Officiel)

Madame, Monsieur,

Conformément à l'article 18 (4) du règlement du Conseil N°139/2004 du 20 janvier 2004, en notre capacité de représentant des travailleurs de la société X, par la présente nous sollicitons une audition au sujet de la fusion notifiée entre la Société X et la Société Y (Cas n° COMP/M.2069)

Nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

....

cc : Secrétariat de la FEM
 Coordinateur FEM-CEE
 Affilié national de la FEM

LIGNES DIRECTRICES DE LA FEM SUR LES ACTIONS EN JUSTICE CONCERNANT DES CEE

Introduction : Le champ juridique des CEE est peu développé

Les procès impliquant des comités d'entreprise européens sont des dossiers difficiles. Il s'agit en effet d'un champ juridique relativement peu développé, avec peu de précédents. En même temps, de nombreux CEE entreprennent des démarches juridiques pour faire appliquer les dispositions de leurs accords. Les dispositions précises contenues dans les accords CEE sont assez variées, ce qui complique l'élaboration de règles fixes, mis à part que, dans la plupart des cas, les droits accordés au CEE ne sont que ceux établis dans l'accord plutôt que ceux fixés par la législation.

En raison de leur capacité à créer des précédents, les décisions judiciaires concernant des CEE peuvent, même si elles ne sont formellement valables que dans un Etat membre, influencer les systèmes juridiques dans toute l'UE. Cela signifie aussi qu'une décision judiciaire prise contre des travailleurs et leurs représentants peut avoir des répercussions néfastes dans toute l'Europe. Dans de nombreux cas, le mandat permettant d'aller en justice au nom du CEE doit d'abord être formellement défini, et les CEE auront probablement affaire à un adversaire particulièrement bien armé. Pour toutes ces raisons, les procès qui concernent des CEE doivent être soigneusement préparés.

C'est pourquoi le comité « Politique d'entreprise » de la FEM a élaboré les présentes lignes directrices et recommandations, qui devraient être prises en compte avant de décider si une affaire doit ou non être portée devant les tribunaux.

Plus d'informations sur le site de la FEM : www.emf-fem.org

Ce document est conçu comme une guide stratégique général. La grande diversité de systèmes juridiques au sein de l'UE implique que toute stratégie juridique concernant les CEE doit prendre en compte les exigences spécifiques de chaque système. Vous trouverez sur le site de la FEM (www.emf-fem.org) des informations plus détaillées à ce sujet :

- ⊙ Aperçu et brève description des systèmes juridiques des différents Etats membres.
- ⊙ Tableaux comparatifs de la plupart des Etats membres en termes de :
 - ① cadre légal pour les procédures impliquant des CEE (judiciaires et extrajudiciaires)
 - ② personnalité légale des CEE et des organes nationaux et locaux de représentation des travailleurs
 - ③ critères d'éligibilité des comités d'entreprise
 - ④ tribunaux du travail dans l'UE
- ⊙ Affaires impliquant des CEE : synopsis d'anciennes affaires

Actions juridiques concernant des CEE : l'expérience acquise

Depuis l'introduction de la directive sur les comités d'entreprise européens (CEE) et sa transposition dans les législations nationales, quelque 700 CEE ont vu le jour, dont 260 relèvent des seules attributions de la FEM. Tant de CEE laisse à penser que des conflits juridiques vont forcément survenir et, effectivement, près de 25 affaires impliquant des CEE semblent avoir eu lieu à ce jour.

Certaines de ces décisions de justice ont clarifié l'obligation des entreprises de respecter la directive sur les CEE même lorsque leur siège se trouve à l'extérieur de l'UE (ADS Anchor, Becton Deckinson, Bofrost et Kühne & Nagel). Il y a eu plusieurs ordonnances contradictoires sur la question de savoir si la nomination ou l'élection des membres de GSN ou de CEE était déterminée par l'accord, la législation nationale du pays d'où viennent les délégués ou la loi nationale en vertu de laquelle l'accord de CEE a vu le jour (Interbrew, Hewlett Packard et Schneider Electric). Toute une série de décisions ont été prises à propos du droit du CEE à être informé et consulté sur des sujets transnationaux comme sur le calendrier et l'ordre de priorité de l'information et la consultation entre les niveaux national et européen (Alstom, Altadis, Forbo, Panasonic, Otis, Renault, ST Microelectronics). Plusieurs affaires ont également établi l'importance pour le CEE de garantir à son Président un mandat légal solide pour aller en justice (Alstom, Jungheinrich, Panasonic et P&O Ferries).

Un résumé de ces dossiers peut être téléchargé sur le site Internet de la FEM.

Outres ces affaires impliquant des CEE, de nombreux conflits ont aussi éclaté au sein même de CEE, qui ont bien failli finir au tribunal. Il est clair que la menace concrète d'une procédure en justice est une des meilleures raisons poussant une direction d'entreprise à abandonner la partie et à régler les choses pacifiquement. Comme on l'a vu dans le cas de Renault Vilvoorde, les procès concernant des CEE peuvent s'avérer plutôt spectaculaires et entraîner des conséquences très néfastes et à long terme sur les entreprises impliquées : mauvaise réputation, problème d'image et, éventuellement, influence négative sur le prix des actions et la valeur actionnariale.

CEE et restructurations : imposer le droit à une réunion extraordinaire

La directive sur les CEE et la loi nationale de transposition de cette directive prévoient la convocation d'une réunion extraordinaire, entre les réunions normalement prévues, en cas de circonstances exceptionnelles, comme des projets de transfert de production, de fermeture ou de licenciement importants. L'objectif de cette réunion extraordinaire est de lancer un processus d'information et de consultation sur les implications transfrontalières des projets de l'entreprise. Presque tous les accords CEE ont inclus ce droit de tenir des réunions extraordinaires.

Ce droit est peut-être l'un des plus importants dont jouissent les CEE, car c'est lorsqu'ils sont face à des mesures de restructuration transfrontalières qu'il est essentiel pour les membres de CEE de se réunir et de rencontrer la direction (avant tout parce que forcer celle-ci à dire la même chose à tout le monde en même temps peut avoir un important effet disciplinaire sur elle). Les informations collectées lors d'une réunion extraordinaire du CEE sont évidemment utiles au niveau local et au niveau national. De plus – et c'est peut-être le plus important – les délibérations au sein du CEE sur la restructuration doivent permettre de mieux comprendre le problème dans son ensemble ; elles fournissent la base d'une évaluation commune de la situation et d'une stratégie coordonnée qui tient compte des implications de mesures de restructuration sur tous les travailleurs concernés en Europe.

La difficulté est de déterminer quand on est en présence de circonstances exceptionnelles. Qui décide quelles implications peuvent être considérées comme transfrontalières ? La directive sur les CEE stipule que les représentants des travailleurs doivent avoir le droit de rencontrer la direction, à la demande du CEE. Malheureusement, ce droit ne semble pas inclus dans de nombreux accords de CEE. Au lieu de cela, la question de savoir qui a le droit de convoquer une réunion extraordinaire reste souvent ouverte. Et, au moment où les implications transfrontalières d'une mesure sont identifiées suffisamment clairement pour pouvoir être prouvées devant une cour de justice, il est parfois trop tard pour qu'une réunion soit d'une quelconque utilité.

Néanmoins, en cas de restructuration, les chances d'obtenir une ordonnance rapide (injonction) contre l'entreprise sont relativement bonnes. Si des mesures ont déjà été appliquées ou officiellement annoncées alors que l'entreprise n'a pas informé, ni consulté le CEE ou le comité restreint, le tribunal sera plus enclin à prendre une décision en faveur du CEE, donc à obliger l'entreprise à respecter ses obligations dans le cadre de l'accord. L'ordonnance de Renault Vilvoorde a clairement établi que l'entreprise ne pouvait commencer à appliquer ses mesures de restructuration avant d'avoir correctement consulté le CEE.

Notons que le droit du CEE à se réunir pour étudier et répondre à des mesures de restructuration n'entre pas en compétition avec les droits à l'information et à la consultation au niveau national ou local : au contraire, les activités et stratégies des représentants des travailleurs doivent être complémentaires. La question n'est pas de savoir « qui est informé le premier » mais plutôt ce que les différents niveaux ont à gagner en combinant leurs accès respectifs à l'information et leurs délibérations sur les conséquences des mesures de restructuration. Cette compréhension de la relation entre le CEE et le niveau national et local est nettement confortée par les ordonnances des affaires Alstom, Altadis, Forba et ST Microelectronics, dans lesquelles les juges ont estimé que les réunions de CEE et de comités d'entreprise aux niveaux central et local devaient se dérouler dans un ordre qui permette à chaque niveau de recevoir un maximum d'informations pour jouer son rôle respectif.

En cas de restructuration, le CEE doit souvent agir le plus tôt possible. Cette rapidité de réaction nécessite une coopération étroite et un échange d'informations entre les membres du CEE et les syndicats. La directive sur les CEE et la plupart des accords de CEE spécifient que l'information et la consultation au niveau européen doivent se dérouler le plus rapidement possible. Pourtant, les représentants des travailleurs au niveau national ne savent pas toujours qu'une mesure à laquelle ils sont confrontés au niveau national est liée à une mesure en vigueur dans un autre pays. Il est donc fondamental que les membres de CEE échangent des informations sur ce qui se passe au niveau local ou national entre les réunions et qu'ils essaient d'entrer en contact les uns avec les autres, soit directement, soit par l'intermédiaire de leur coordinateur CEE ou leur syndicat national, dès qu'ils soupçonnent la planification d'une mesure transfrontalière.

Malgré ces difficultés, l'expérience de la FEM en la matière montre que de plus en plus de CEE font un usage actif de leur possibilité de tenir des réunions extraordinaires lorsque c'est nécessaire.

Quand faut-il envisager des poursuites judiciaires ?

Fondamentalement, il existe deux types d'affaires en justice : dans plusieurs pays, une décision judiciaire (injonction) peut être obtenue très rapidement s'il peut être prouvé qu'elle est nécessaire à court terme, par exemple en présence de mesures de restructuration. Toutefois, une procédure peut durer de nombreuses années, selon les possibilités d'appel, et peut s'avérer très chère et stressante pour toutes les parties. Vous exposer vous-même, vos collègues et votre syndicat aux défis que représente une action en justice demande à être mûrement réfléchi.

Avant tout, votre avocat (ou, généralement, le service juridique de votre syndicat, du syndicat de votre coordinateur CEE ou de la confédération nationale) doit estimer que l'action ou l'omission dans le chef de la direction générale de l'entreprise constitue probablement une violation d'un accord CEE, une enfreinte à la législation nationale sur les CEE ou à la directive européenne sur les CEE.

Si cette probable violation risque d'endommager de façon grave et irréparable les relations entre les travailleurs et la direction centrale, et s'il semble que vous ne puissiez pas obtenir gain de cause par d'autres négociations ou par une médiation, une poursuite en justice peut être la seule solution efficace.

Sachez ce que vous voulez avant de porter plainte !

Avant de porter une affaire devant les tribunaux – quel que soit le degré d'injustice de la direction centrale – vous devez savoir ce que vous pouvez obtenir ou non par cette démarche.

- 1 En portant une affaire en justice, vous pouvez forcer une direction réticente à retourner à la table des négociations, ce qui vous permet de gagner du temps ou de poursuivre certains objectifs spécifiques (comme la garantie de nouveaux investissements en compensation, la réduction du nombre de licenciements ou l'augmentation du niveau de compensation financière, etc.). Si les négociations aboutissent, vous pouvez toujours annuler la procédure en justice.
- 2 Vous pouvez souhaiter une ordonnance qui montre que vous aviez raison et que la direction avait tort. Outre le fait de remettre les pendules à l'heure, votre affaire peut parfois se doubler d'une demande de compensation financière, soit en faveur des travailleurs lésés – en fonction du système juridique – soit en faveur de votre syndicat.
- 3 Vous pouvez souhaiter voir confirmer un principe légal ou poursuivre un but politique (si vous avez besoin d'une décision judiciaire contraignante), par exemple lorsque la direction prétend que la législation ou l'accord de CEE ne peut pas être interprété en faveur des représentants des employés. Dans de tels cas, toutefois, vous devez toujours vous méfier du risque que l'employeur gagne, ce qui pourrait détériorer la situation de milliers, voire de millions de travailleurs dans toute l'Europe. Autrement dit, il est parfois préférable de ne pas avoir d'ordonnance du tout.
- 4 Dans certaines situations, par exemple durant un processus de restructuration, vous n'avez tout simplement pas le temps nécessaire pour une procédure judiciaire normale, mais nombre de systèmes juridiques vous offrent la possibilité de demander une injonction, ce qui signifie que l'ordonnance de la cour peut être prise et appliquée très rapidement. Un aperçu des différents systèmes juridiques en vigueur dans l'UE, disponible sur le site Internet de la FEM, vous donnera quelques points de repère importants.

Quelle que soit votre motivation pour ester en justice, il vous faudra toute l'aide juridique que vous pourrez trouver. Outre les services juridiques de vos propres syndicats, les experts au sein de certains syndicats nationaux qui ont des liens avec la FEM en général et le Comité « Politique d'entreprise » en particulier peuvent constituer une autre source excellente assistance.

Avantages et inconvénients à prendre en compte avant d'aller en justice

Comme mentionné ci-dessus, un procès n'est certes pas une partie de plaisir. Il s'agit d'un conflit, qui demande beaucoup de travail et de temps et, si vous perdez, que d'argent et d'efforts gaspillés !

Toutefois, il existe généralement trois bonnes raisons de porter une affaire devant la justice :

- 1 Vous n'avez pas d'autre solution pour atteindre vos buts,
- 2 Vous y gagnez une certaine notoriété et une certaine publicité et
- 3 Vous obtenez une véritable décision judiciaire à effet contraignant

Qui peut intenter une action en justice et contre qui ?

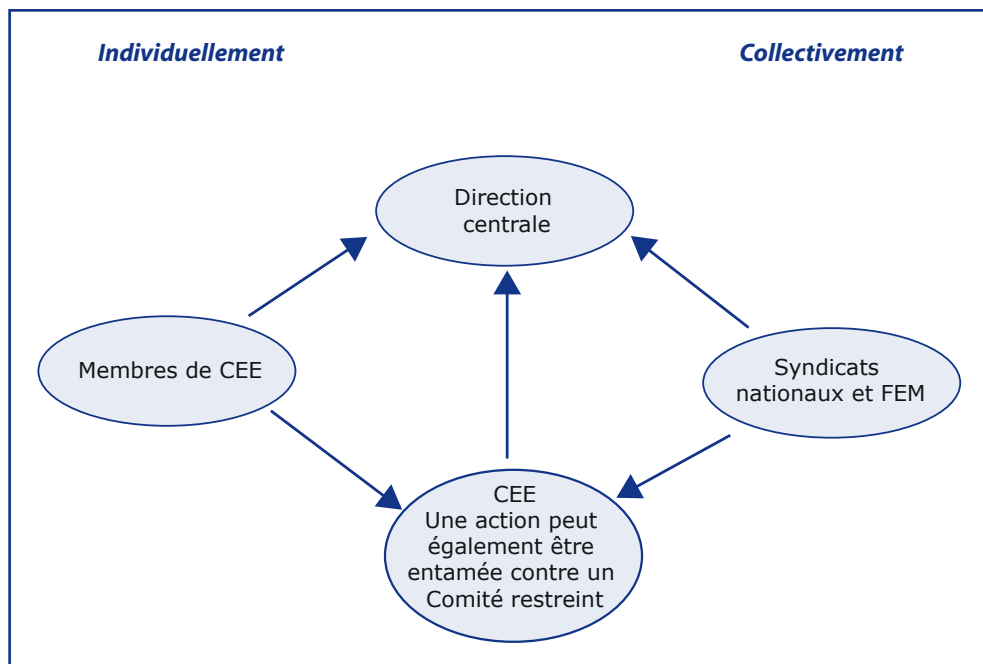
Certaines exigences légales doivent être respectées pour qu'une plainte soit recevable. Plusieurs affaires impliquant des CEE qui ont été ou ont failli être portées devant les tribunaux ont en tout cas mis en évidence le besoin d'un mandat juridique solide sur lequel appuyer la plainte.

Avant tout, vous devez déterminer qui est habilité à engager des poursuites contre une entité juridique donnée. Ce n'est pas aussi évident que ça en a l'air : dans l'affaire P&O britannique, par exemple, le CEE était un organe mixte, constitué de représentants des travailleurs et des employeurs. La cour a dès lors estimé que le CEE ne pouvait poursuivre l'entreprise en justice, puisque plusieurs de ses membres étaient des représentants de l'entreprise elle-même. Dans d'autres cas (par exemple Kühne & Nagel, où le Conseil central d'entreprise allemand a porté plainte contre la direction générale), ce problème ne s'est pas posé.

Dans un dossier typique impliquant un CEE, la procédure est ouverte par les travailleurs ou leurs représentants, souvent représentés eux-mêmes par leur syndicat national, contre une direction centrale qui les a lésés d'une quelconque manière. Dans certains pays, toutefois, des membres de CEE peuvent eux-mêmes entreprendre des actions légales contre la direction, tandis que dans d'autres, des conventions collectives ou des lois sur le travail semblent empêcher des individus (même membres de CEE) de passer outre ou de « court-circuiter » une entité collective telle que le CEE.

Selon certains systèmes juridiques, dans le cas où un membre d'un CEE estime que celui-ci devrait entreprendre une action en justice contre la direction mais ne le fait pas, cette personne pourrait entreprendre des démarches en justice contre le CEE ou le comité restreint pour avoir manqué à ses devoirs. Finalement, une situation analogue pourrait se présenter dans laquelle un syndicat national estime qu'un CEE ne va pas en justice contre la direction générale alors qu'il le devrait. Dans ce cas, certains systèmes juridiques permettraient au syndicat de poursuivre le CEE ou le comité restreint.

Schéma: Qui peut porter plainte contre qui ?



De l'importance d'un mandat

Une fois réglée la question de savoir qui va poursuivre qui, l'étape suivante est de veiller à ce que cet organe ou cette personne ait un mandat pour le faire. Alors que ce problème est aisément résolu, dans le contexte d'un système juridique national, lorsque le plaignant est un individu ou un organe ou syndicat représentatif au niveau national, la question est en revanche beaucoup plus ardue au niveau européen. Il est fondamental que les CEE veillent à donner un mandat solide pour aller en justice, faute de quoi l'affaire sera aisément rejetée pour de pures raisons formelles.

Les ordonnances prononcées dans les affaires Alstom, Jungheinrich, Panasonic et P & O Ferries ont clairement montré qu'il ne suffisait pas qu'un membre, voire un président de CEE porte plainte au nom du CEE. Au contraire, le CEE doit donner à son membre ou à son président un mandat explicite et spécifique pour cela. La question est : comment ? Selon quelles règles ?

Généralement, les dispositions régissant la manière de prendre des décisions au sein du CEE en tant que groupe sont fixées dans son règlement d'ordre intérieur. Celui-ci peut stipuler, par exemple, que le CEE prend des décisions à la majorité simple ou via un système de majorité pondérée selon la taille des effectifs nationaux. Même si la directive sur les CEE, les lois nationales de transposition et la plupart des accords CEE autorisent explicitement les CEE à fixer leur propre règlement d'ordre intérieur qui définit, par exemple, la manière de prendre des décisions collectivement et la capacité du président ou du secrétaire du CEE à représenter celui-ci, la grande majorité des CEE ont apparemment négligé de le faire. Par conséquent, presque tous les CEE doivent s'atteler à cette tâche, qu'ils aient ou non l'intention d'aller en justice.

Si aucun règlement d'ordre intérieur n'existe, la première étape est de se mettre d'accord sur un ensemble de règles définissant comment le CEE prend des décisions en tant qu'organe collectif. Normalement, le règlement d'ordre intérieur doit être accepté par la majorité des membres du CEE pour être considéré comme une base légale valable. Ce règlement, une fois convenu, constitue la base sur laquelle les membres du CEE adoptent des résolutions formelles, légalement reconnues, comme par exemple celle de mandater le président ou le secrétaire pour entreprendre des actions en justice au nom du CEE. Puisque le CEE peut être amené à prendre de telles décisions à court terme, il peut s'avérer judicieux de veiller à ce que la décision puisse être prise in absentia, c'est-à-dire que, si les membres du CEE ne parviennent pas à adopter une résolution dans le cadre d'une réunion, ils peuvent donner leur accord et l'adopter par voie postale ou par courriel. Quoi que décide un CEE en tant que groupe, il est essentiel que sa décision ait été prise par des moyens légalement reconnus et légitimes.

Si votre CEE a déjà arrêté un règlement d'ordre intérieur et décidé d'aller en justice, vous devez vérifier qu'il a bien pris sa décision conformément à ces règles précises en mandatant son président ou son secrétaire pour entreprendre une action en justice.

La FEM, le coordinateur de la FEM et vos syndicats nationaux pourront vous aider à rédiger un tel règlement d'ordre intérieur ou à vous assurer que le mandat du CEE soit légalement reconnu.

Pré-requis politiques

Pourtant, outre ces formalités juridiques, il est également des facteurs politiques qu'il convient de prendre en compte, car les conséquences d'une action en justice peuvent être plus vastes qu'on ne le pense. Un procès de CEE est une affaire juridique relevant de la législation nationale d'un seul Etat membre de l'UE mais, puisque les législations nationales sur les CEE découlent d'une même directive européenne et en raison de la nature transnationale de ces affaires, un ordonnance positive rendue dans un pays peut être très utile dans un autre. Le risque existe toutefois de voir une décision de justice provoquer un retour de flamme dans l'un ou l'autre pays, par exemple en attirant l'attention sur une pratique établie ou en exposant les représentants des travailleurs ou les syndicats à des actions légales en conséquence. Ce risque met en évidence le besoin de coopération entre les syndicats, dans un effort commun d'impliquer tout un chacun dans la décision d'aller ou non en justice.

Qui plus est, vous devez aussi être absolument certains d'être capables de rester unis et forts – et ce n'est pas toujours aussi simple qu'il y paraît. Le CEE doit être le gardien des droits des travailleurs dans toute l'Europe mais il y a toujours un risque de voir défendre des intérêts nationaux aux dépens d'intérêts européens, par exemple lorsqu'un syndicat plie sous la pression ou cède aux promesses de la direction centrale, ou encore lorsqu'un comité restreint faible ou réticent à entrer en conflit essaie de contrecarrer les projets d'action en justice. Si la direction centrale vous menace d'être le prochain département transféré, il faut un engagement européen fort pour défendre les droits des (autres) travailleurs. Mais notre expérience syndicale nous a montré que c'est en nous serrant les coudes que nous trouvons des solutions acceptables et équitables pour tous.

Le soutien de la FEM

Compte tenu des différences culturelles, législatives et de dialogue social, les syndicats de différents pays peuvent avoir des opinions différentes sur le moment opportun pour abandonner la voie des négociations. Mais avant de mener une action en justice, il sera judicieux de voir si vous pouvez obtenir de l'aide « d'en haut ». Il faut garder à l'esprit que le syndicat national qui coordonne le

CEE au nom de la FEM est responsable devant les travailleurs d'autres pays également. Il est donc impératif d'obtenir une assistance juridique et d'avertir la FEM de toute situation grave.

La FEM sera en général favorable à une poursuite en justice si, selon votre syndicat ou le coordinateur CEE ou les deux (ou leurs services juridiques), une violation grave soit de l'accord de CEE, soit de la législation sur les CEE (loi nationale ou directive européenne) a eu lieu.

La première façon de manifester le soutien de la FEM consiste, pour le Secrétaire général, à envoyer une lettre à la direction centrale l'avertissant que, si elle n'appliquait pas les règlements, la FEM pourrait lancer des actions transfrontalières et recommander une action en justice dans le pays qui semble être le plus propice.

Ensuite, il convient d'évaluer au cas par cas si la FEM doit apporter son soutien, et comment. Elle peut jouer un rôle de coordination ou déposer une plainte conjointement au CEE et/ou aux syndicats nationaux ou en leur nom.

Le rôle du coordinateur CEE de la FEM

Contrôler et guider les CEE existants est un des principaux défis de la FEM pour garantir que tous les travailleurs jouissent de leurs droits à l'information et à la consultation. La FEM a chargé les coordinateurs syndicaux de cette tâche: ceux-ci travaillent à rassembler les CEE en un groupe cohérent et à ancrer une perspective et une stratégie syndicales européennes.

En tant que point de contact entre le CEE et la FEM, le coordinateur FEM doit s'informer et s'impliquer activement lorsqu'un CEE (appuyé par les syndicats représentés) envisage une action en justice, en soutenant les experts juridiques du syndicat national et en travaillant avec eux.

Avant de porter une affaire en justice, le coordinateur FEM peut être prié de jouer un rôle de médiateur entre le CEE et la direction centrale. Lorsqu'il a été décidé que la voie des tribunaux était la seule solution possible au conflit, le syndicat actif dans le pays où la plainte a été déposée se charge généralement de coordonner la procédure. Si cette personne n'est pas le coordinateur FEM, il est sensé tenir ce dernier et la FEM elle-même au fait du dossier.

RESTRUCTURATION SOCIALEMENT RESPONSABLE DES ENTREPRISES EN EUROPE : PREMIÈRE PARTIE

Nos remerciements à "European Industrial Relations Review", février 2004, numéro 361. Reproduction autorisée par Reed Elsevier (UK) Limited, commercialisé par LexisNexis Butterworths.

Dans la première partie de cette étude comparative concernant la restructuration socialement responsable des entreprises, nous examinons la raison pour laquelle cette question est devenue le point central d'un débat au niveau de l'UE et au niveau de chaque pays au sein de l'Europe. Nous passons en revue les initiatives prises par la Commission Européenne et étudions la situation dans quatre pays. Une vue d'ensemble de la situation dans le reste des pays européens suivra dans les prochains numéros de l'EIR

Introduction

La question de la restructuration des entreprises et des efforts des employeurs pour observer un comportement socialement responsable lorsqu'ils s'engagent dans ce processus fait l'objet d'un débat en Europe depuis quelques années. Au fur et à mesure que la concurrence mondiale augmente, les restructurations semblent indispensables si les entreprises veulent réussir à répondre aux demandes du marché. Dans ce contexte, le débat entre les responsables des politiques sociales et les observateurs s'est focalisé sur la façon dont les restructurations doivent se dérouler afin d'avoir un impact aussi peu négatif que possible sur les parties prenantes de l'entreprise et son environnement : ses travailleurs, ses sous-traitants et ses fournisseurs, ses actionnaires, la région dans laquelle elle est implantée et l'environnement.

Lorsqu'on examine plus particulièrement l'impact sur le personnel d'une entreprise, la restructuration est souvent synonyme de réduction d'effectifs et de perte de la sécurité de l'emploi. Les efforts pour remédier à cette insécurité se sont principalement focalisés sur la tentative d'impliquer les travailleurs de manière active dans les plans de restructuration de l'employeur.

Le cadre législatif européen

Les décideurs politiques et les partenaires sociaux ont principalement tenté de s'assurer que les employeurs appliquaient les directives européennes existantes régissant le droit du personnel à être informé et consulté en temps utile sur les plans de restructuration ayant un impact sur l'emploi.

Il s'agit essentiellement de :

- ⊙ la Directive sur les licenciements collectifs, datant à l'origine de 1975 mais mise à jour en 1998 (Directive 98/59/EC). Elle comprend : l'obligation pour les entreprises d'au moins 20 travailleurs d'informer par écrit les représentants des travailleurs de toute intention de procéder à des licenciements ; l'obligation de consulter les représentants des travailleurs « dans le but de trouver un accord » sur la façon et les moyens d'éviter les licenciements collectifs ou de réduire le nombre de travailleurs concernés et d'en atténuer les conséquences ; et l'obligation de respecter un délai de 30 jours à partir du préavis avant de procéder aux licenciements ;
- ⊙ La Directive sur le transfert d'entreprises (2001/23/EC), qui exige que les représentants des travailleurs des deux sociétés (celle procédant à l'achat et la société transférée) soient informés et consultés avant le transfert ;

- ⊙ La Directive sur les comités d'entreprise européens (94/45/EC), qui s'applique aux entreprises employant au moins 1 000 travailleurs et au moins 150 travailleurs dans deux Etats membres. Elle donne au comité d'entreprise européen (CEE) le droit d'être informé et consulté sur les questions transnationales qui ont un impact significatif sur les intérêts des travailleurs. Des indications sur le type de sujets concernés sont fournies dans les prescriptions subsidiaires annexées à la Directive.

On peut citer :

- ⊙ la situation et l'évolution probable de l'emploi, les investissements et les changements substantiels concernant l'organisation ; les transferts de production, les fusions, la réduction de la taille ou la fermeture d'entreprises, d'établissements ou de parties importantes de ceux-ci; et les licenciements collectifs. Le CEE a également le droit d'être informé de toute circonstance exceptionnelle, comme les fermetures, les délocalisations ou les licenciements collectifs. Ceci signifie que les travailleurs doivent être informés de tout plan de restructuration significatif de l'entreprise avant qu'il soit rendu public ; et
- ⊙ La nouvelle Directive sur l'information et la consultation des travailleurs (2002/12/EC), qui devra être transposée dans les législations nationales d'ici mars 2005. Elle stipule que les sociétés employant au moins 50 travailleurs ou les établissements employant au moins 20 travailleurs sont tenues de donner des informations sur l'évolution récente et probable des activités de l'entreprise et sur sa situation économique; de donner des informations et de consulter sur la situation de l'emploi et sur toute mesure d'anticipation envisagée, notamment en cas de menace sur l'emploi ; et de donner des informations et consulter sur les décisions risquant d'entraîner des modifications substantielles dans l'organisation du travail ou dans les contrats de travail, notamment en cas de licenciements collectifs et de transferts d'activités. La plupart des législations des pays membres comportent déjà des clauses conformes à cette Directive.

Il existe donc un cadre législatif substantiel régissant le droit des travailleurs à être impliqués dans les décisions de restructuration des entreprises et l'obligation pour les ces dernières de les informer de leurs plans et de les consulter avant toute décision finale. Pour avoir un aperçu des législations des Etats membres en matière d'information et de consultation, voir EIRR 334 p.13, EIRR 335 p.13 et EIRR 336 p.30.

L'impact de l'affaire Renault

Malgré l'existence de ce cadre législatif régissant l'information et la consultation préalable des travailleurs, un certain nombre de cas de restructurations ont été publiés dans les medias locaux ou nationaux avant même que le personnel ait été informé des projets de la direction. Le cas le plus connu concerne la décision du constructeur automobile Renault, en février 1997, de fermer son usine belge de Vilvoorde, entraînant de nombreuses suppressions d'emplois (EIRR 289 p.22). L'entreprise n'a ni informé ni consulté au préalable les représentants des travailleurs, bien qu'elle y était tenue conformément aux législations belge et française.

Ce qui est devenu « l'affaire Renault » a provoqué à elle seule le remaniement ultérieur de la législation belge sur les droits des travailleurs en cas de licenciement collectif (voir ci-après), et elle a également donné un élan à la politique sociale de l'UE dans le domaine des mutations industrielles. Quelques mois plus tard, en juin 1997, la Commission Européenne a publié la première consultation officielle des partenaires sociaux au niveau de l'UE sur une directive relative aux procédures d'information et de consultation au niveau national. Cette étape a été la première d'un processus qui a finalement abouti à l'adoption de la directive de 2002 mentionnée plus haut (2002/12/EC). Cette directive aura un impact significatif sur le cadre législatif des pays qui

n'ont pas de système généralisé d'information et de consultation des travailleurs (principalement l'Irlande et le Royaume-Uni) au moment de sa transposition dans les législations nationales. Pour plus de détails sur cette directive, voir EIRR 340 p.13.

Restructuration socialement responsable

L'affaire Renault a également déclenché un débat plus large au niveau de l'UE sur les questions de la restructuration socialement responsable des entreprises et de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Début 1998, la Commission a réuni un groupe de haut niveau pour étudier les implications économiques et sociales des mutations industrielles. Le groupe, présidé par Pehr Gyllenhammar, ancien Président Exécutif du fabricant automobile suédois Volvo, a publié son rapport final fin 1998 (EIRR 300 p.2), en formulant un certain nombre de recommandations. L'une d'entre elles consistait à créer un observatoire pour récolter et diffuser les informations sur les mutations industrielles. C'est dans cette optique que fut créé l'Observatoire Européen du Changement. Parmi ses activités, on peut citer l'organisation de séminaires sur le thème du changement, la collecte de données sur les restructurations, et la publication d'un rapport trimestriel sur les activités de restructuration dans l'UE. L'adresse du site Internet de ce centre est la suivante : <http://www.emcc.eurofound.eu.int>.

En janvier 2002, la Commission a lancé une première consultation formelle des partenaires sociaux au niveau de l'UE, avec comme objectif de stimuler le dialogue permettant d'établir les principes régissant « les restructurations socialement intelligentes ». Cette consultation a permis aux partenaires sociaux au niveau de l'UE de s'accorder sur un texte commun concernant « les orientations devant servir de référence pour la gestion des mutations et de leurs conséquences sociales ». Un projet de texte a été proposé en juin 2003 (EIRR 354 p.2), et l'accord a été officiellement soumis à la Commission fin octobre 2003. Ce texte tire divers enseignements d'études de cas et de trois séminaires multipartites organisés entre octobre 2002 et juillet 2003. Il contient les lignes directrices à suivre pour assurer une gestion réussie des changements, le traitement de questions comme la transparence, la bonne qualité des communications ainsi que l'information et la consultation à différents niveaux. Il donne également la liste des alternatives possibles aux licenciements qu'il convient d'explorer, y compris, en dernier ressort, la préretraite.

Initiatives concernant la responsabilité sociale des entreprises (RSE)

En plus de ces mesures sur la restructuration socialement responsable, un certain nombre d'initiatives ont été prises par la Commission au cours de ces dernières années sur la question spécifique de la RSE. On peut citer un livre blanc préconisant l'établissement d'un cadre européen pour la RSE, publié en juillet 2001 (EIRR 331 p.2), une communication sur la RSE, publiée en juillet 2002 (EIRR 343 p.2) et la mise en place d'un groupe spécial composé des différentes parties prenantes, en octobre 2002, (EIRR 346 p.2) suite à une recommandation de la Commission contenue dans sa communication de juillet 2002.

La situation dans les différents pays

Le reste de cet article étudie les restructurations et la question de la responsabilité sociale dans certains pays européens. Nous examinons différentes questions, et notamment : existe-t-il une définition communément acceptée sur ce qu'est une restructuration socialement responsable ? Disposons-nous de données chiffrées sur le nombre de restructurations opérées et/ou sur le nombre de pertes d'emplois dues à celles-ci ?

Etant donné que la question de la responsabilité sociale est intimement liée à l'implication des travailleurs, ou tout au moins à l'information et la consultation préalables avant la finalisation de

l'opération, nous passerons également en revue ce qui est prévu, de façon statutaire ou dans des conventions collectives, pour obliger les employeurs à fournir des informations. Tous les Etats membres de l'UE ont mis en oeuvre les dispositions des directives de l'UE dans ce domaine, et certains vont encore plus loin, en obligeant les employeurs à négocier leurs plans avec les représentants des travailleurs. C'est le cas en Finlande et en Suède, où les négociations permettent souvent de réduire le nombre de licenciements initialement planifiés.

Il est rare que les travailleurs aient le droit de veto sur les décisions de la direction, bien que dans de nombreux pays ils puissent retarder le processus par contestation devant les tribunaux. Dans des pays comme l'Autriche, le comité d'entreprise a un droit de co-détermination sur le contenu du plan relatif aux mesures sociales qui accompagnent les licenciements. Aux Pays-Bas, l'accord du comité d'entreprise est également nécessaire pour les licenciements.

Eviter les licenciements et proposer des alternatives lorsque ces licenciements sont inévitables sont des éléments fondamentaux de la responsabilité sociale. Dans certains pays, comme la France, les employeurs occupant 50 travailleurs ou plus sont légalement tenus d'établir un plan détaillé des mesures qu'ils comptent prendre pour atténuer les effets sociaux des restructurations.

Préretraite

Il convient de mentionner particulièrement la tendance à encourager les travailleurs à prendre leur préretraite. Bon nombre d'employeurs voient dans cette mesure une façon non traumatisante de réduire les effectifs lorsque des suppressions d'emplois sont nécessaires. De même, nombre de travailleurs sont prêts à avancer l'âge de leur retraite de quelques années en bénéficiant d'une pension généralement un peu inférieure à une pension à taux plein. Toutefois, cette pratique est désormais perçue comme un problème dans de nombreux Etats membres pour plusieurs raisons.

Du point de vue du marché du travail, les Etats membres de l'UE concentrent leurs efforts sur l'augmentation du taux de participation moyen au marché du travail afin d'atteindre les objectifs de l'emploi de l'UE, à savoir, d'ici 2010, une participation moyenne globale de 70 %, avec un taux de 60% pour la population féminine de 50 % pour les travailleurs seniors. De nombreux pays trouvent ces objectifs, et en particulier l'objectif pour les seniors, difficiles à atteindre. L'utilisation très répandue de la préretraite, qui retire du marché du travail les travailleurs de plus de 50 ans, pose donc problème.

Cette évolution met également la pression sur les systèmes de sécurité sociale de nombreux pays : plus de personnes dépendent d'allocations et moins de travailleurs cotisent aux systèmes qui versent ces allocations. Cette situation ne peut qu'empirer dans le contexte d'une population vieillissante et d'une chute de la natalité, si bien que certains pays, comme la Belgique, le Danemark et l'Espagne ont fait des efforts pour inverser cette tendance.

Accompagnement

De nombreux pays ont mis en place des observatoires et autres institutions consacrées à la surveillance de la situation économique dans certaines entreprises, certains secteurs ou certaines régions géographiques, afin d'aider les entreprises risquant de rencontrer des difficultés. On espère que, si celles-ci peuvent être aidées assez tôt dans leur restructuration, les licenciements et les situations traumatisantes pour l'emploi pourront être minimisés.

Parmi les initiatives prises dans certains Etats membres, on peut citer la mise en place d'un comité interministériel sur les changements économiques en France, la mise en place d'initiatives régionales en Belgique, un certain nombre de forums en Finlande, des initiatives sectorielles en

Allemagne, des initiatives régionales en Italie (concentrées dans le sud du pays), des initiatives destinées à protéger l'emploi dans le secteur public en Suède et un réseau de surveillance permanente en Ecosse.

Le débat

Les restructurations sont un sujet brûlant dans beaucoup de pays européens. Les syndicats et les représentants des travailleurs y sont actifs, à des degrés divers, pour s'assurer que les employeurs respectent leurs obligations d'information et de consultation de leur personnel sur les plans de restructuration, avant que celle-ci n'ait lieu. Les syndicats de nombreux pays sont intervenus auprès des employeurs pour leur demander d'étudier les alternatives possibles aux licenciements, et ils apportent une aide active à leurs travailleurs dans la recherche d'un nouvel emploi.

Il ne semble pas que la vague actuelle de restructurations en Europe se calme dans un proche avenir. Pour le troisième trimestre de 2003, l'Observatoire Européen du Changement a recensé 166 opérations de restructuration dans l'Union Européenne, qui entraînent 66 151 pertes d'emplois. Deux opérations de restructuration ont en fait créé des emplois : 100 en France (dans le groupe métallurgique et minier Eramet) et 750 en Irlande (chez Mace).

Le reste de cette première partie de notre étude sur la responsabilité sociale et les restructurations passe en revue les situations en Autriche, en Belgique, au Danemark et en Finlande. La situation dans les autres pays sera étudiée dans les prochains numéros. La longueur des contributions varie selon les pays, reflétant principalement le fait que le débat est plus actif et le nombre d'initiatives plus important dans certains pays que dans d'autres.

► Texte commun des partenaires sociaux au niveau de l'UE: « Orientations devant servir de référence pour la gestion des mutations et de leurs conséquences sociales »

Suite à la consultation, en janvier 2002, des partenaires sociaux au niveau de l'UE sur la question de la restructuration socialement intelligente (EIRR 337 p.2), l'UNICE/UEAPME, la CEEP et l'UNICE ont organisé trois séminaires, en octobre 2002, mars 2003 et mai 2003, au cours desquels ils ont étudié les 10 cas particuliers de restructuration ci-dessous :

- ⊙ La multinationale norvégienne Norsk Hydro (pétrole, gaz, aluminium et engrais) ;
- ⊙ La multinationale française Danone (produits laitiers, eaux minérales et biscuits) ;
- ⊙ La multinationale italienne Marzotto (textiles) ;
- ⊙ Le groupe de télécommunications allemand Deutsche Telekom ;
- ⊙ Le groupe de services financiers britannique Barclays;
- ⊙ La multinationale allemande Siemens (ingénierie électrique et électronique) ;
- ⊙ Les restructurations dans la province des Asturies en Espagne, dans une région dominée par les industries traditionnelles comme la mine, l'acier et les chantiers navals ;
- ⊙ La PME allemande Auwera (nettoyage) ;
- ⊙ La PME française Abeil (textiles) ; et
- ⊙ Le fabricant finlandais de machines pour l'industrie du bois Metso.

Après avoir étudié ces cas de restructuration très différents les uns de autres, et sur la base des enseignements qu'ils en ont tirés, les partenaires sociaux ont rédigé un texte commun. Celui-ci a été finalisé en juin 2003 (EIRR 354 p.2) et soumis officiellement à la Commission européenne le 29 octobre 2003. Ce texte n'a pas le statut des accords précédents entre partenaires sociaux au niveau de l'Europe, comme ceux concernant les congés parentaux, le travail à temps partiel et les contrats à durée déterminée, qui ont tous servi ultérieurement de base à des directives de l'UE. Néanmoins, il est destiné à servir de référence aux personnes impliquées dans la gestion des changements et de leurs conséquences sociales. Ses points principaux sont repris ci-dessous.

Expliquer et donner les raisons des changements

Le texte stipule qu'il est essentiel d'expliquer et de donner les raisons des changements « en temps utile » aux travailleurs et/ou à leurs représentants. Une « discussion ouverte » doit suivre sur les intentions de la direction, dans certains cas, en se basant sur des documents expliquant les raisons des décisions et leurs conséquences possibles ; elle permettra aux travailleurs de faire connaître leur point de vue.

Le texte indique également que toutes les obligations légales et contractuelles concernant l'information et la consultation des travailleurs ainsi que la confidentialité doivent être remplies. Il peut s'avérer nécessaire d'avoir différents niveaux d'information et de consultation, en fonction du sujet concerné. En particulier, les organes européens, comme les comités d'entreprises européens, sont considérés comme étant le « niveau approprié » lorsque les changements concernent la stratégie d'un groupe et ont un impact sur des sites répartis dans différents pays de l'UE.

Le texte répertorie également un certain nombre d'outils d'information et de consultation comme : un rapport annuel spécifique, la documentation préparée pour les actionnaires, les suggestions des travailleurs pour l'amélioration de l'organisation du travail et de la production, et plus encore que ces procédures formelles, « une communication constante et de qualité » avec les travailleurs et/ou leurs représentants, un élément majeur qui est ressorti de ces 10 études de cas.

Développement de l'employabilité

Le texte indique que toutes les études de cas ont souligné l'importance du maintien et du développement des compétences et des qualifications des travailleurs, afin de favoriser la mobilité interne et externe, et d'assurer le succès de l'entreprise. Il fait également ressortir le fait qu'il est essentiel d'agir au plus tôt pour faire évoluer les postes et les compétences et anticiper les mouvements. Le développement des compétences des travailleurs est crucial pour le succès de l'entreprise et la gestion de la vie professionnelle des travailleurs. Il est également en conformité avec l'accord sur le développement continu des compétences et des qualifications conclu par les partenaires sociaux au niveau de l'UE en février 2002.

La dimension territoriale

Le texte indique que lorsque les modifications économiques et sociales ont des « répercussions sérieuses » sur une région ou un territoire entier, il est important de favoriser la coordination entre le patronat, les syndicats et les autorités publiques territoriales. Ainsi, de nouvelles activités économiques créatrices d'emploi peuvent être encouragées, des reclassements peuvent être organisés, et le fonctionnement des marchés locaux du travail peut être amélioré. Les signataires du texte rappellent l'importance du rôle joué par les fonds structurels et les infrastructures territoriales de l'UE.

La situation particulière des PME

Les petites et moyennes entreprises (PME) sont dans une situation particulière, car elles dépendent souvent d'un seul gros client, ou elles opèrent dans des régions dominées par une seule activité. De plus, la création et le développement des PME est « un composant indispensable d'un tissu économique et social dynamique et souple ».

Le texte indique ensuite que lorsque les PME se trouvent dans une situation de restructuration, une forte créativité et une forte motivation sont nécessaires de la part de toutes les parties prenantes surmonter les difficultés. Plus particulièrement, la bonne volonté des travailleurs et/ou de leurs représentants pour prendre part aux efforts collectifs de l'entreprise est une condition préalable indispensable pour convaincre chacun de la viabilité d'un projet.

La gestion des restructurations

Pour chaque étude de cas toutes les alternatives possibles au licenciement ont été examinées, comme : le reclassement, la formation, la reconversion, l'aide à la création d'entreprise, un accord pour diversifier les formes de travail et d'emploi et/ou suspendre ou adapter certains avantages de façon temporaire ; l'aide personnalisée aux travailleurs, et les départs naturels, notamment à la retraite ou, en dernier ressort, à la préretraite.

Le texte insiste sur le fait que pour bien gérer une restructuration, le temps est un facteur important pour les employeurs comme pour les travailleurs : « la difficulté est d'organiser une information et une consultation de qualité sans générer des délais et des doutes excessifs. » Une « attitude

positive au changement, associée à l'existence d'un climat de confiance entre la direction et les travailleurs et/ou leurs représentants » est également importante, tout comme le sont les relations informelles entre la direction et les représentants des travailleurs.

Le texte conclut en indiquant que le changement est une caractéristique constante de la vie des entreprises et des travailleurs, et qu'il s'avère donc utile de mettre en place des mécanismes de surveillance permettant d'en évaluer les effets et de vérifier l'efficacité des solutions identifiées à moyen et à long terme.

► AUTRICHE

Définitions et statistiques

Bien que le gouvernement ait exprimé une opinion sur ce qu'il estime être les éléments principaux de la responsabilité sociale, il n'existe pas de définition légale de la restructuration socialement responsable. Il existe un code autrichien de gouvernance de l'entreprise, datant de 2002, destiné aux sociétés cotées en bourse. De plus, début 2004, les deux organisations patronales du pays, la Chambre économique fédérale et la Fédération de l'Industrie autrichienne, en association avec le Ministre du Travail et de l'Economie, ont élaboré des lignes directrices de RSE à l'intention des entreprises autrichiennes.

En Autriche, il n'existe aucune statistique permettant de dénombrer le nombre de suppressions d'emplois dues aux restructurations.

Information et consultation

Les directives de l'UE portant sur les obligations de l'employeur en matière d'information et de consultation des travailleurs ont été transposées dans la législation autrichienne. La directive sur le transfert d'entreprises, par exemple, est appliquée par le biais d'une législation sur les contrats de travail, entrée en vigueur en 1993. La directive sur les licenciements collectifs est appliquée par l'intermédiaire de la législation sur le marché du travail, et certaines de ses dispositions vont au-delà de la directive. Il existe notamment des dispositions particulières pour les travailleurs de plus de 50 ans. En Autriche, les directives de l'UE sont en général appliquées par la voie législative plutôt que par des conventions collectives.

Négociations avec les représentants des travailleurs

Les travailleurs et/ou leurs représentants ont un droit statutaire à être consultés dans un certain nombre de domaines, comme le garantit la législation du travail (« Arbeitsverfassungsgesetz » -« ArbVG »). Ceci comprend le droit pour le comité d'entreprise d'être consulté en temps utile si un employeur prévoit une restructuration. Si celle-ci concerne une entreprise employant au moins 20 travailleurs, et qu'elle risque d'avoir des conséquences négatives significatives pour la totalité des travailleurs ou pour un grand nombre d'entre eux, et si la direction et le comité d'entreprise n'arrivent pas à se mettre d'accord sur cette question, il est possible de faire appel au Ministère du Travail pour mettre en place un conseil de conciliation destiné à « éviter, supprimer ou atténuer » les conséquences négatives de la restructuration. La décision du conseil de conciliation est contraignante. L'article 109 de l'ArbVG oblige l'employeur à établir un plan social visant à limiter les effets de la restructuration (voir ci-dessous).

Dans les entreprises comptant au moins 200 travailleurs, le comité d'entreprise a le droit de s'opposer aux plans de restructuration qui ont des conséquences négatives pour le personnel

(Article 111 de l'ArbVG). Bien que ce droit prévale théoriquement sur les droits contenus dans l'article 109 de cette loi, il est de fait pratiquement sans effet, car il n'a normalement pas de caractère contraignant (sauf en cas de fermeture d'usine). Cet article stipule que l'employeur et le comité d'entreprise ont le droit de faire appel à un conseil de conciliation comprenant des représentants des partenaires sociaux. Toutefois, ce type de conseil de conciliation ne peut prendre une décision contraignante que si les deux parties indiquent au préalable par écrit qu'elles accepteront cette décision.

Enfin, conformément à l'article 112 du ArbVG, le comité d'entreprise des sociétés comptant au moins 400 travailleurs a le droit de faire appel à une commission économique de l'Etat, présidée par un ministre ou un représentant du gouvernement et composée de représentants de la Chambre Economique Fédérale et de la Chambre du Travail (jusqu'à 50 % de chaque côté). Toutefois, les jugements de ces commissions ne sont pas contraignants, et celles-ci sont rarement consultées en pratique.

Alternatives aux licenciements

Les plans sociaux déclinent une gamme d'alternatives aux licenciements, qui sont négociées au niveau de l'établissement pendant une procédure de restructuration. Les plans sociaux peuvent également être négociés au niveau de plusieurs entreprises.

Les alternatives aux licenciements sont également au centre des programmes dits de « retour à l'emploi » (Arbeitsstiftungen). Ces programmes sont financés par les fonds de l'assurance chômage, les employeurs concernés et les travailleurs touchés par la restructuration. Les autorités régionales apportent souvent une contribution complémentaire. Ces programmes visent à trouver un nouvel emploi aux travailleurs menacés de licenciement et offrent une gamme de services comprenant la formation et la reconversion, l'aide à la réinsertion des cadres au chômage, l'aide à la création d'entreprise et des conseils généraux en matière d'orientation professionnelle. Ces programmes font souvent partie des plans sociaux.

Il existe également des programmes sectoriels : par exemple, en 1995, des programmes ont été mis en place dans l'industrie de l'épicerie et dans le secteur des transports de marchandises, afin de gérer la réduction des effectifs liée à l'accession de l'Autriche à l'UE. Au niveau de l'entreprise, un programme de retour à l'emploi pour les travailleurs de l'aciériste Voest-Alpine a permis à 79 % des travailleurs licenciés de retrouver du travail, dont 45 % dans les six mois. La durée moyenne pour retrouver un emploi a été d'environ 18 mois.

En 1993, pour la première fois, un groupe d'entreprises a élaboré conjointement un programme de réemploi dans la région de Steyrmarch (Offene Arbeitsstiftung Steyr). Son but était de créer des emplois dans la région et de former un vivier de main d'œuvre pour les sociétés concernées. En 2000, environ 500 personnes avaient utilisé ce programme et avaient toutes trouvé un emploi.

Négociations collectives

En général, il y a peu de négociations formelles sur la sécurité de l'emploi au niveau de l'établissement, bien que dans une situation de restructuration, le comité d'entreprise et le syndicat essaient d'éviter les licenciements en utilisant une palette de moyens, y compris des mesures temporaires telles que les baisses de salaires et les réductions du temps de travail. En échange, l'employeur accepte de garantir l'emploi. En général, le comité d'entreprise et le syndicat travaillent en étroite collaboration pendant la période de restructuration.

Le thème de la restructuration socialement responsable n'est toutefois pas un thème central pour les personnes impliquées dans les négociations collectives. Néanmoins, les syndicats participent

de temps en temps aux discussions dans les cas de restructuration, comme par exemple dans le cas récent de la restructuration annoncée en 2003 chez Austrian Airlines (AUA). La compagnie tentait d'améliorer ses résultats financiers par la réduction des coûts en personnel et du nombre de travailleurs ; cette démarche a soulevé des protestations de la part des pilotes de la compagnie. Le conflit a été résolu après intervention du président de la confédération des syndicats autrichiens (OGB) et du président de la Chambre Economique Fédérale autrichienne.

Accompagnement

Il n'existe pas de structure créée spécifiquement au niveau national ou régional pour identifier les sociétés en difficultés, bien que tout projet de licenciement doive être notifié aux services du marché du travail. A Vienne, les autorités de la ville ont créé un fonds d'aide à la réinsertion professionnelle pour les travailleurs sur le point de perdre leur emploi. L'idée est qu'il est possible de retrouver un emploi avant que le licenciement soit effectif. Les entreprises qui souhaitent faire bénéficier leurs travailleurs de ce programme doivent d'abord faire enregistrer leurs plans de licenciement auprès des services du marché du travail.

Le débat

Ces dernières années, la restructuration a fait l'objet d'un débat en Autriche, tout particulièrement dans le contexte du passage d'entreprises du secteur public au secteur privé. Le débat a pris de l'ampleur depuis 2000, date à laquelle la coalition gouvernementale « OVP-FPO » a accéléré le processus de privatisation. Les restructurations sont particulièrement courantes dans les secteurs de la poste, des télécommunications et des chemins de fer.

► BELGIQUE

Définitions et statistiques

Bien qu'il existe une définition de ce que l'on considère comme une entreprise en difficulté ou une entreprise en restructuration, il n'existe pas de définition légale de la restructuration socialement responsable des entreprises en Belgique. Ainsi, le Décret Royal du 7 décembre 1992 indique qu'une société est en difficulté si elle a subi des pertes avant impôt pendant deux ans. Une entreprise est considérée comme étant en restructuration si elle prévoit des licenciements collectifs, si le chômage technique (lorsqu'un salarié est licencié temporairement) est égal à au moins 20 % du temps de travail annuel, ou si le gouvernement approuve le plan de restructuration de l'entreprise. Les sociétés peuvent demander d'être considérées en difficulté ou en restructuration, et elles peuvent demander l'autorisation de proposer la mise à la préretraite à partir de 52 ans. Elles doivent établir un plan de restructuration et le soumettre après consultation du comité d'entreprise (voir ci-dessous).

Il n'existe pas de données chiffrées sur le nombre de restructurations en Belgique, bien que l'Office National de Sécurité Sociale enregistre chaque trimestre le nombre de travailleurs de chaque entreprise, consolidé pour chaque région et pour chaque activité professionnelle.

Information et consultation

Deux conventions collectives nationales contraignantes et deux lois définissent un certain nombre d'obligations qu'ont les employeurs d'informer et de consulter les représentants des travailleurs en cas de restructuration.

La Convention Collective N° 9 indique que tout licenciement collectif non prévu doit faire l'objet d'une discussion avec le comité d'entreprise avant que les licenciements aient lieu. Le comité d'entreprise doit être informé dès que possible, même si les informations ne sont pas disponibles par écrit, ou une réunion d'urgence doit être organisée. Cet accord indique qu'avant qu'un employeur puisse prendre une décision, le comité d'entreprise doit être informé. L'information doit porter notamment sur la situation économique de la société, la situation réelle de l'emploi, l'évolution de l'emploi et le détail des emplois que l'employeur prévoit de supprimer. L'accord stipule également que l'employeur doit permettre au comité d'entreprise de discuter de la situation et de formuler des avis, des suggestions et des objections. L'employeur doit alors indiquer comment il envisage de prendre en compte les avis et suggestions formulés par le comité d'entreprise.

De même, l'accord indique que le comité d'entreprise doit être informé et consulté avant toute annonce ou décision définitive, si l'entreprise est impliquée dans une fusion, avec des conséquences probables sur l'emploi, bien que la prérogative de l'employeur soit respectée. Néanmoins, l'employeur doit justifier les éléments économiques, financiers ou techniques qui ont entraîné la modification de structure.

La Convention collective N° 24 met en oeuvre la directive de l'UE sur les licenciements collectifs de 1975. Elle donne une définition des licenciements collectifs et indique que tout employeur envisageant des licenciements collectifs doit informer et consulter le comité d'entreprise ou les représentants des travailleurs en l'absence d'un comité d'entreprise, et les travailleurs eux-mêmes en l'absence de délégués, avant de prendre quelque décision que ce soit. Ces consultations doivent inclure des propositions permettant d'éviter les licenciements, d'en limiter le nombre et d'en atténuer les conséquences grâce à des mesures d'aide sociale comme la reconversion ou le reclassement.

Outre ces accords collectifs, une nouvelle législation est entrée en vigueur en 1998, à savoir la loi dite « Renault » du 13 février 1998, qui était la conséquence directe de l'affaire Renault (voir ci-après). Les tribunaux belges et français ont déclaré Renault coupable d'avoir enfreint la loi, ce qui a amené les politiciens et les syndicats à se demander ce qu'ils pouvaient faire pour éviter toute violation future de la loi dans ce domaine.

Le Conseil National du Travail a déclaré que la législation existante était suffisante, mais il a suggéré qu'il serait utile de promulguer une nouvelle loi stipulant que les contrats de travail individuels ne peuvent pas être rompus si l'employeur ne suit pas les procédures légales d'information et de consultation. En cas d'infraction à la procédure, les travailleurs auraient droit à leur salaire habituel jusqu'à ce que le problème soit résolu.

Ainsi, la loi Renault fut votée en février 1998 et mise en œuvre par Décret Royal du 30 mars 1998. Cette loi déclare que les sociétés employant au moins 20 travailleurs qui envisagent des licenciements collectifs doivent d'abord informer le comité d'entreprise et lui donner la possibilité de poser des questions, de formuler des arguments et de soumettre une contre-proposition. L'employeur doit étudier ces questions, arguments et suggestions et y apporter des réponses. Il n'est toutefois pas obligé d'accepter les suggestions des travailleurs. L'employeur doit ensuite informer l'Agence Régionale pour l'Emploi et la Formation Professionnelle de son intention de procéder à un licenciement collectif. Si ces procédures ne sont pas respectées, le gouvernement peut forcer l'employeur à rembourser toutes les aides financières qu'il a reçues du gouvernement au cours des cinq années précédentes. La législation votée le 3 avril 2003 donne aux juges le pouvoir d'imposer une amende de 1 000 à 5 000 € par travailleur si l'employeur n'a pas respecté les conditions légales régissant les licenciements.

Enfin, la loi promulguée par Décret Royal du 24 mai 1976 définit en détail les informations que l'employeur doit envoyer à l'Agence Régionale pour l'Emploi et la Formation Professionnelle. Doivent notamment être communiqués : les données sur la société, la raison et le calendrier des licenciements. Une copie de cette notification doit être envoyée aux représentants des travailleurs. Le préavis de licenciement ne peut être donné aux travailleurs individuellement que 30 jours après cette notification officielle.

Négociations avec les représentants des travailleurs

Bien qu'un grand nombre de dispositions contenues dans la législation et dans les conventions collectives nationales fixent les obligations de l'employeur d'informer et de consulter les représentants des travailleurs en cas de restructuration, l'employeur n'est nullement obligé de parvenir à un accord sur ses projets avec les représentants des travailleurs. Bien que la loi Renault et la Convention Collective N° 24 obligent explicitement l'employeur à discuter et à étudier les alternatives aux licenciements, le droit de l'employeur à procéder à des licenciements collectifs n'est pas remis en question.

Alternatives aux licenciements

L'employeur a l'obligation d'étudier les alternatives aux licenciements, mais il n'est pas obligé d'appliquer les suggestions faites par les représentants des travailleurs. L'alternative la plus populaire au licenciement est la préretraite. Le système belge de « crédit temps » permettant des interruptions partielles ou totales de carrière, bien qu'étant souvent proposé par les représentants des travailleurs, n'est pas aussi populaire que la préretraite. Si au moins 20 % des travailleurs sont licenciés par des sociétés jugées en difficulté ou en restructuration, la préretraite peut être offerte aux travailleurs d'au moins 52 ans. La préretraite peut être proposée aux travailleurs de 50 ans dans des cas exceptionnels, et avec l'autorisation du Ministère du Travail. En octobre 2003, environ 109 000 personnes touchaient des pensions de préretraite, ce qui représente une lourde charge pour les finances sociales. Des mesures devront être prises pour réduire les départs en préretraites ; en effet, il importe de relever le taux de participation en Belgique pour atteindre les objectifs de stratégiques de l'UE en matière d'emploi. Toutefois, aucune mesure radicale n'a encore été proposée.

Négociations collectives

Aucune négociation n'est actuellement en cours sur les moyens d'éviter les licenciements. Toutefois, les accords collectifs en vigueur au niveau national contiennent un certain nombre de droits pour les travailleurs. Ainsi, la Convention N° 82 donne à tous les travailleurs âgés d'au moins 45 ans et ayant une année d'ancienneté le droit de postuler pour une aide à la réinsertion professionnelle, qui peut être maintenue jusqu'à 12 mois et est financée par l'employeur, sauf s'ils demandent leur retraite. De plus, la Convention Collective N° 10 accorde aux travailleurs licenciés le droit à une compensation financière de la part de l'employeur.

Accompagnement

Il n'existe aucun service consacré à l'accompagnement des entreprises et des secteurs dans le but de prévoir les restructurations. Toutefois, le service des recherches commerciales des tribunaux de commerce essaie de repérer les entreprises qui ont des difficultés financières, et il peut les inviter à entamer une réorganisation ou les forcer à accepter un dépôt de bilan.

De plus, une commission flamande de prévention pour les entreprises avait été mise en place par le gouvernement flamand en 1985 et a fonctionné jusqu'en 2001. Elle comprenait des

professeurs de gestion, bénéficiait du soutien des autorités et se réunissait tous les deux mois. Elle passait en revue les 2 650 entreprises flamandes employant au moins 50 travailleurs afin de sélectionner celles qui risqueraient de rencontrer des difficultés financières. La commission a sélectionné environ 150 sociétés et a tenté de les convaincre de se restructurer avant que la situation n'empire. Toutefois, le financement de cette commission n'a pas été reconduit au-delà de 2001.

Le débat

La question de la restructuration socialement responsable des entreprises a dominé le débat sur l'emploi et la politique sociale en 1997 et 1998, suite à la fermeture de Renault-Vilvoorde. Comme indiqué ci-dessus, cette affaire a joué un rôle déterminant dans le changement et le renforcement de la législation régissant l'obligation de l'employeur d'informer et de consulter les travailleurs avant toute décision de restructuration risquant d'entraîner des réductions d'effectifs. Plus récemment, le débat entre représentants du patronat et syndicats s'est concentré sur la commission flamande de prévention, mise en place en 1985. Le patronat estimait que c'était aux employeurs, plutôt qu'à des organismes extérieurs, de décider de l'avenir des sociétés. Les syndicats, par contre, estimaient que le programme n'allait pas assez loin, et ils exigeaient une meilleure politique de prévention.

► Exemples de restructurations socialement responsables en Belgique

Ford Genk

A l'usine du constructeur automobile américain Ford à Genk, l'âge de la préretraite a été abaissé à 50 ans. Les représentants des travailleurs négocient actuellement un abaissement supplémentaire de deux ans pour permettre aux travailleurs âgés de 48 ans de bénéficier de ce programme de préretraite.

Une préretraite à 50 ans, voire moins, n'est pas exceptionnelle à la Belgique : en 2002, la direction de la société multinationale allemande Henket a également demandé l'autorisation de proposer la préretraite à 50 ans, pendant une période de deux ans. Cette mesure a également été appliquée chez le fournisseur de systèmes de construction Gyproc Benelux, dans la multinationale d'ingénierie allemande Siemens Altea, dans le groupe électronique néerlandais Philips Hasselt et chez le fournisseur de produits en bois Coplac.

Industrie textile flamande

L'industrie textile flamande a récemment signé un accord avec le gouvernement flamand pour une meilleure coopération en cas de restructuration. Une cellule d'emploi (tewerkstellingscel) qui est en veille peut être activée en cas de licenciement collectif. Cette entité s'est forgé une expérience lui permettant de conseiller les travailleurs du textile menacés de licenciement et cherche des emplois pour les travailleurs licenciés du textile, dans des entreprises du textile ou d'autres secteurs.

L'étape suivante du processus consiste à guider le salarié vers une formation spécifique pour le rendre éligible à l'un des postes vacants. Un centre de formation spécialisée et les sociétés impliquées dans ce projet reçoivent une aide financière pour encourager ce processus de reconversion. Cette initiative reçoit également l'aide de l'Union Européenne.

Equipe d'intervention flamande pour l'emploi et la formation professionnelle

En 2003, l'Agence flamande pour l'emploi et la formation professionnelle (VDAB) a mis en place des équipes d'intervention dans chaque province. Ces équipes d'intervention contactent les entreprises qui procèdent à des licenciements collectifs. Elles offrent à l'entreprise des informations sur leurs services et essaient de conseiller les travailleurs licenciés aussi rapidement que possible. Les équipes d'intervention présentent également les services gratuits de la VDAB, publient un bulletin contenant les offres d'emploi de la région, installent des bases de données d'offres d'emploi sur des ordinateurs, invitent les travailleurs à mettre leur CV dans cette base de données et suggèrent des actions, comme la formation professionnelle et une formation spécifique à la recherche d'un emploi.

Cellules d'emploi

Le gouvernement finance également une expérience visant à soutenir activement les travailleurs licenciés dans la recherche d'un nouvel emploi. Le gouvernement soutient la création d'agences pour l'emploi provisoire (appelées cellules d'emploi) dans les sociétés en restructuration. La cellule d'emploi apporte un soutien moral, de l'information et des suggestions sur les formations appropriées, elle explique comment trouver les offres d'emploi et comment poser sa candidature pour une formation. Le personnel de ces cellules provient de l'Agence Régionale pour l'Emploi et la Formation Professionnelle, d'un consultant privé ou d'une combinaison des deux.

Les cellules d'emploi ont donné des conseils efficaces aux travailleurs licenciés de Renault-Vilvoorde, de la compagnie aérienne nationale Sabena et du fabricant de vêtements Levi Strauss, en Belgique. Dans la cellule d'emploi pour les travailleurs de Sabena, les conseillers de l'Agence Régionale pour l'Emploi et la Formation Professionnelle ont engagé du personnel de la Sabena et les ont formés comme conseillers. Cette diversification de conseillers a contribué de façon significative au succès de cette cellule d'emploi. Cette idée avait été utilisée dans le cas de Renault-Vilvoorde : là, les conseillers de l'Agence Régionale pour l'Emploi et la Formation Professionnelle avaient engagé des travailleurs seniors de Renault pour aider au travail de soutien moral et de communication avec les travailleurs licenciés.

► DANEMARK

Définitions et statistiques

Il n'existe pas de définition légale de la restructuration socialement responsable des entreprises au Danemark. En général, les restructurations d'entreprise sont régies par la législation et par les conventions collectives. Il n'y a pas de code de conduite ou d'autres éléments de réglementation régissant ce problème.

De même, bien que les licenciements collectifs soient recensés, il n'existe aucune statistique permettant de suivre le nombre d'opérations de restructuration au Danemark.

Information et consultation

L'obligation pour les employeurs d'informer et de consulter les représentants des travailleurs avant de procéder à des opérations de restructurations ayant une incidence sur l'emploi est incluse dans la législation qui applique les Directives de l'UE dans ce domaine. Les principales lois sont la Loi N° 414 du 1er juin 1994, qui applique la directive sur les licenciements collectifs, et la Loi N° 111 du 21 mars 1979, qui applique la directive sur les transferts d'activités. L'entrée en vigueur de la nouvelle directive sur l'information et la consultation, en mars 2005, est également prévue par

le biais d'une loi, bien qu'au Danemark, les directives de l'UE sont traditionnellement mises en œuvre par convention collective.

L'employeur n'a aucune obligation de négocier avec les représentants des travailleurs une fois que les obligations d'information et de consultation sont remplies. Toutefois, il arrive parfois que le nombre de licenciements dans une opération de restructuration soit inférieur aux prévisions d'origine, suite à des négociations entre la direction et les représentants des travailleurs. Ceci est dû à des conditions favorables en cas de départs volontaires et à des propositions de départ à la préretraite. Ces dernières années, ceci s'est vérifié particulièrement dans les secteurs bancaire et des télécommunications.

Alternatives aux licenciements

L'employeur n'a aucune obligation d'offrir des alternatives aux licenciements. Toutefois, de nombreuses entreprises offrent des programmes comme la rotation d'emploi, le « job sharing » et des formations générales ou professionnelles aux travailleurs dont l'emploi est menacé. De plus, un fonds spécial, dont le budget était de DKr40 millions (EUR 5,4 millions) en 2001, permet de financer les mesures visant à améliorer l'employabilité des travailleurs licenciés.

Accompagnement

Les autorités régionales de l'emploi publient un rapport trimestriel sur les modifications prévues dans leur région en matière d'emploi. Ces rapports contiennent de nombreux détails concernant les secteurs et les professions. Si une entreprise importante de la région annonce une restructuration significative, les autorités de l'emploi contactent normalement l'entreprise et offrent leurs services, comme par exemple le conseil aux travailleurs.

Le débat

La restructuration socialement responsable des entreprises n'a pas fait l'objet d'un débat au Danemark. Ces dernières années, ce sont les problèmes concernant la façon dont une entreprise traite ses travailleurs et sa responsabilité d'employer les chômeurs de longue durée et les personnes handicapées qui ont fait la une des journaux. Un débat a lieu sur la façon d'éviter le licenciement des personnes en congé maladie de longue durée ou qui sont plus âgées, mais ceci n'est pas explicitement lié aux restructurations.

En général, la restructuration est perçue comme étant totalement du ressort des employeurs qui sont contre toute forme de réglementation supplémentaire, qui risquerait d'empiéter sur leurs prérogatives.

► FINLANDE

Définitions et statistiques

Le concept de restructuration socialement responsable des entreprises est assez large et il est d'actualité en Finlande. Le Ministère du Commerce et de l'Industrie a défini la restructuration socialement responsable des entreprises comme une pratique selon laquelle la société lie volontairement les aspects sociaux à ses pratiques commerciales et à son interaction avec les groupes d'intérêts. Dans un discours prononcé à l'occasion d'une conférence sur la responsabilité sociale, le 8 octobre 2003, Mauri Pekkarinen, Ministre du Commerce et de l'Industrie, a défini la responsabilité sociale comme : « une gestion de l'entreprise qui augmente l'impact positif de

l'entreprise dans la société et réduit les effets négatifs sur les personnes et l'environnement. » Bien qu'il n'y ait aucune donnée se rapportant spécifiquement au nombre d'emplois perdus à l'occasion d'opérations de restructuration, l'Etude sur l'Emploi, publiée par Statistics Finland, montre qu'au cours des 12 derniers mois jusqu'à octobre 2003, le nombre de chômeurs avait diminué de 35 000 unités. Globalement, le taux de participation à la population active par rapport à la population en âge de travailler a diminué de 1,3 %, s'établissant à 64,3 % au cours des 12 derniers mois jusqu'à octobre 2003.

Information et consultation

La loi sur les contrats d'emploi (55/2001) et la Loi sur la coopération dans les entreprises (Loi de Coopération de 1978 et ses amendements ultérieurs) régissent l'information et la consultation des travailleurs lorsqu'un employeur envisage une restructuration susceptible d'avoir un impact défavorable sur l'emploi. Ces lois intègrent les dispositions des directives de l'UE sur les licenciements collectifs et les transferts d'activités. La nouvelle directive sur l'information et la consultation n'apportera que des modifications mineures à la législation existante. La loi sur la coopération dans les entreprises prévoit que les représentants des travailleurs soient informés et consultés dans les sociétés employant au moins 30 travailleurs (ce seuil est abaissé à 20 lorsque l'employeur envisage la suppression d'au moins 10 postes). L'information et la consultation doivent concerner un certain nombre de sujets, notamment les propositions de modifications de structure de l'entreprise.

Le 30 octobre, le Ministère du Travail a nommé une commission tripartite pour déterminer s'il fallait réformer la Loi sur la Coopération dans les Entreprises. Un des objectifs vise à clarifier s'il serait approprié de traiter certains problèmes, comme les licenciements (pour raisons économiques ou autres) et les emplois à temps partiel, dans le cadre d'une législation différente. La commission, qui publiera son rapport en janvier 2006, étudiera également la question de la façon dont les autorités chargées de l'emploi devraient être impliquées plus efficacement dans le processus de coopération dans des situations de licenciement.

Négociation avec les représentants des travailleurs

Les employeurs ont l'obligation de négocier avec les représentants des travailleurs sur les paramètres d'une restructuration. Les négociations doivent durer six semaines, bien qu'il n'y ait aucune obligation pour les parties de parvenir à un accord. Les représentants des travailleurs ne peuvent pas non plus bloquer ou retarder les plans de restructuration de l'employeur. Dans la pratique, le problème est qu'il suffit de faire une annonce pour remplir cette obligation, ce qui signifie qu'il n'y a en fait aucune « réelle » négociation.

Alternatives aux licenciements

L'employeur a l'obligation, conformément au chapitre 4, alinéa 7 de la loi sur les contrats de travail, d'offrir aux travailleurs un travail qui est soit équivalent à celui qui est défini dans leur contrat de travail, ou qui correspond à leur formation, à leurs compétences professionnelles et à leur expérience. Si les travailleurs sont chargés de nouvelles fonctions, l'employeur a l'obligation de leur assurer une formation « faisable et raisonnable » (du point de vue de l'employeur et du salarié).

Les représentants des travailleurs doivent être tenus informés de la formation et du reclassement du personnel après un transfert d'activités, une scission ou une fusion, comme prévu à l'alinéa 6 de la loi sur la coopération dans les entreprises.

Dans la pratique, de nombreuses sociétés ont introduit des systèmes comme les horaires flexibles, avec un compte épargne temps afin d'éviter des licenciements.

Le débat

La question de la restructuration socialement responsable des entreprises fait actuellement l'objet d'un vif débat en Finlande. Les confédérations syndicales ont constaté avec consternation le nombre de licenciements qui ont récemment eu lieu dans tout le pays. En décembre 2003, ils ont organisé une série d'actions de protestation pour attirer l'attention des décideurs politiques sur ce sujet (EIRR 360 p.4). De plus, les syndicats ont indiqué qu'ils mettraient l'accent sur l'amélioration de la protection des travailleurs contre les licenciements lors de la négociation de l'accord national sur la politique des revenus qui expirera fin 2004. Toutefois, l'organisation patronale TT a critiqué cette revendication, en déclarant qu'une protection renforcée contre les licenciements serait un obstacle à la création d'emplois. EIRR

► Initiatives de responsabilité sociale en Finlande

Le Forum d'Ethique Finlandais

Le Forum d'Ethique Finlandais a été mis en place en juin 2001. Il est composé de représentants du patronat du commerce et de l'industrie, de syndicats, de groupes de consommateurs, de groupes de protection de l'environnement et de l'église. Il a pour but de discuter des questions d'éthique en affaires et de la RSE. Le forum se réunit plusieurs fois par an pour discuter d'un sujet choisi.

L'objectif principal du forum est de promouvoir l'interaction entre les entreprises, les consommateurs et les organisations représentatives pour leur offrir un espace de discussion sur la RSE. Il vise à rassembler les différents points de vue, à échanger des idées et, par la coopération, à trouver de nouveaux moyens pour faire évoluer la RSE. Les discussions du forum visent à accroître la prise de conscience sur les différentes attentes et les différents objectifs de la responsabilité sociale des membres du forum.

La première réunion préparatoire de ce forum s'est tenue le 14 février 2001, et 40 représentants y ont participé. Le premier forum officiel s'est tenu le 14 juin 2001. Depuis, le forum s'est réuni plusieurs fois par an.

Les entreprises finlandaises et la société

Au printemps 2000, un nouveau réseau, le Finnish Business and Society (FBS), s'est créé. Ce réseau fait partie du Réseau Européen des entreprises pour la responsabilité sociale des entreprises (RSE Europe), et il vise à promouvoir les pratiques socialement responsables et la RSE. Il cherche à créer un partenariat entre les entreprises, le secteur public, les citoyens et les consommateurs, afin d'assurer un développement social et économique durable. Il vise également à promouvoir le développement des politiques de ressources humaines, à améliorer la protection sociale des travailleurs, à augmenter le capital humain et social dans les entreprises et à contribuer à la productivité, la sécurité et la responsabilité commune.

Le FBS s'intéresse également au développement d'un système d'évaluation de la responsabilité sociale au niveau national et international, au développement de modèles de groupes pour mettre en valeur le développement durable et au développement d'un réseau mondial de sociétés de différentes tailles et de différents secteurs. Ses objectifs en matière de politique des ressources humaines socialement responsables concernent le recrutement, les conditions de travail, l'actualisation des compétences au travail, le développement personnel au travail, le système de récompenses, les relations lors de la rupture du contrat, l'aide à la réinsertion professionnelle, les licenciements et la gestion du personnel.

RESTRUCTURATION SOCIALEMENT RESPONSABLE DES ENTREPRISES EN EUROPE : DEUXIÈME PARTIE

Nos remerciements à "European Industrial Relations Review", mars 2004, numéro 362. Reproduction autorisée par Reed Elsevier (UK) Limited, commercialisé par LexisNexis Butterworths.

Dans la deuxième partie de notre comparaison internationale examinant le problème de la responsabilité sociale et de la restructuration, nous étudions la situation dans six pays : la France, l'Allemagne, la Grèce, l'Irlande, l'Italie et Malte.

► FRANCE

Définitions et statistiques

Il n'existe pas de définition concernant la restructuration socialement responsable des entreprises en France, et l'idée même de responsabilité sociale dans le contexte d'une opération de réduction d'effectifs et de restructuration est controversée. Récemment, les syndicats ont organisé des manifestations à l'occasion d'une conférence sur la responsabilité sociale pour juristes et directeurs des ressources humaines, car il est pour eux impossible de faire qu'une restructuration soit socialement responsable.

Les statistiques sur le nombre d'opérations de restructuration sont relativement faciles à trouver en France, étant donné que les plans de sauvegarde de l'emploi (voir ci-dessous) doivent être soumis officiellement aux services de la main-d'œuvre. Ainsi, en 2002, il y a eu 1 086 plans de ce type, chiffre en très légère augmentation par rapport aux 1 053 plans enregistrés en 2001. Cependant, il est difficile de faire la relation entre les opérations de restructuration et l'emploi, bien que celui-ci se détériore clairement en France. Actuellement, 2,4 millions de chômeurs sont à la recherche d'un emploi, ce qui représente une augmentation de 7,1 % en un an. On s'attend à une légère diminution du taux de chômage pour la seconde moitié de 2004.

Information et consultation

Les directives de l'UE relatives aux obligations des employeurs en matière d'information et de consultation des travailleurs dans des situations de restructuration ayant un impact sur l'emploi ont été intégrées dans le code du travail français. L'employeur a l'obligation d'informer et de consulter les représentants des travailleurs s'il prévoit de procéder à un licenciement collectif (défini comme le licenciement d'au moins 10 travailleurs sur une période de 30 jours) et, si la société emploie au moins 50 travailleurs, de définir un plan détaillant la façon dont les licenciements vont être effectués et les mesures qui vont être prises pour atténuer leur impact (voir ci-dessous). Les employeurs doivent donner aux représentants des travailleurs la possibilité de formuler une réponse à la restructuration et aux plans de réduction d'effectifs et tenir compte de toute suggestion émise par les représentants des travailleurs. Toutefois, les représentants des travailleurs n'ont aucun pouvoir de veto sur les décisions prises par l'employeur.

L'ensemble du processus d'information et de consultation en situation de licenciement collectif a été sous le feu des projecteurs au cours des dernières années : en janvier 2002, une nouvelle législation est entrée en vigueur (une partie de la loi sur la modernisation sociale - EIRR 325 p.6),

faisant du licenciement une action de dernier recours, augmentant la protection des travailleurs en doublant les indemnités de licenciement et accroissant le rôle du salarié dans la procédure de licenciement. Cette mesure a été adoptée à la suite d'un certain nombre d'annonces de restructurations très discutées et controversées en 2001.

Toutefois, cette nouvelle législation a engendré une forte controverse, le patronat lui reprochant d'entraîner des délais inacceptables dans la procédure de licenciement. Les clauses ont été suspendues en octobre 2002 pour 18 mois (EIRR 348 p.20) à condition que les partenaires sociaux mettent cette période à profit pour négocier un accord sur les procédures à suivre en cas de licenciement (voir ci-dessous).

Négociation avec les représentants des travailleurs

L'employeur n'a aucune obligation de négocier les plans de licenciement avec les représentants des travailleurs. Toutefois, la législation du 3 janvier 2003 permet que des accords soient conclus au niveau de l'entreprise (dans les sociétés comptant au moins 50 travailleurs) sur les procédures à suivre dans une situation de licenciement. Ces accords peuvent comporter des dispositions d'information et de consultation différentes de celles contenues dans le code du travail. On espère que ce type d'accords au niveau de l'entreprise clarifiera et simplifiera les procédures entourant le licenciement, qui sont souvent critiquées comme étant trop complexes et présentant des risques de contestation devant les tribunaux. Ainsi, ces accords peuvent régler des problèmes comme le nombre de réunions du comité d'entreprise, le délai à respecter entre les réunions, la relation entre les comités d'entreprise des différents niveaux, les suggestions alternatives que le comité d'entreprise peut proposer, et la façon dont l'employeur doit répondre à ces propositions ainsi que l'utilisation de consultants extérieurs. Ces accords peuvent également couvrir l'élaboration d'un plan de sauvegarde de l'emploi.

Il existe désormais un certain nombre d'accords d'entreprise sur cette question, comme chez le fabricant d'armement Giat Industries.

Bien qu'il n'y ait pas d'obligation pour le patronat d'obtenir un accord sur les plans de restructuration, les syndicats ont les moyens de bloquer ou de retarder la finalisation de ces plans en utilisant une tactique juridique. L'ensemble du processus peut durer longtemps : le syndicat patronal Afep-Agref a calculé en 2001 que dans le cas d'un projet concernant 250 licenciements dans une société de 1 000 travailleurs, les obligations légales normales rallongeraient le processus de 100 à 200 jours en moyenne, en supposant l'absence de toute contestation juridique.

Alternatives au licenciement

Comme mentionné ci-dessus, la loi exige que les employeurs établissent un plan de sauvegarde de l'emploi s'ils emploient au moins 50 travailleurs et s'ils prévoient de procéder à au moins 10 licenciements sur une période de 30 jours, ou si l'employeur prévoit des modifications significatives des contrats de travail d'au moins 10 travailleurs, pour raisons économiques. Dans les entreprises de 10 à 49 travailleurs, la loi recommande que l'employeur établisse et présente aux représentants des travailleurs les mesures prévues pour atténuer l'impact de ces licenciements.

Le plan de sauvegarde de l'emploi doit contenir toutes les mesures offertes par l'employeur pour éviter ou limiter les licenciements prévus et aider les travailleurs qui vont être licenciés. Ceci signifie qu'avant de procéder à un licenciement dans le cadre d'une restructuration, l'employeur devra définir une stratégie claire détaillant la façon dont la restructuration va être gérée en termes d'impact sur l'emploi.

Les mesures comprennent normalement : le redéploiement interne des travailleurs à des postes équivalents ou inférieurs si le salarié l'accepte ; la création de nouvelles activités commerciales ; des mesures visant à aider les travailleurs à trouver du travail à l'extérieur de l'entreprise avec l'application de mesures plus larges visant à favoriser l'emploi dans la région ; l'aide à la création d'entreprise ; la formation, la validation officielle de l'expérience professionnelle ou la reconversion permettant aux travailleurs de trouver du travail, soit à l'intérieur soit à l'extérieur de l'entreprise. Parmi les autres mesures possibles : l'aide à la mobilité vers d'autres régions pour trouver du travail, le départ volontaire assorti d'indemnités de licenciement et des mesures de formation ciblées. Le plan de sauvegarde de l'emploi doit aussi comporter une stratégie de mise en application de ces mesures.

Négociations collectives

Début 2003, le gouvernement a invité les partenaires sociaux au niveau national à négocier sur le thème des mesures sociales destinées à accompagner les restructurations. Le 7 octobre 2003, l'organisation patronale du Medef a soumis aux syndicats ses propositions en matière de responsabilité sociale en cas de restructuration d'entreprise. Elle suggérait d'essayer d'anticiper les mutations affectant les entreprises en améliorant la gestion des restructurations, en favorisant la reconversion et en trouvant d'autres emplois.

Elle prend comme base de référence le texte commun des partenaires sociaux au niveau de l'UE sur les restructurations, adopté en juin 2003.

Les partenaires sociaux se sont rencontrés le 21 novembre, puis le 18 décembre, pour discuter de cette question. Ils espèrent parvenir à un accord début 2004. En cas d'échec, le ministère du travail a menacé de légiférer sur les restructurations.

Accompagnement

Le gouvernement français prend au sérieux l'idée de l'accompagnement et de l'anticipation des mutations, étant donné le nombre élevé de restructurations industrielles effectuées au cours de ces dernières années. Ainsi, le 28 janvier 2003, il a mis en place un comité interministériel sur les mutations économiques (EIRR 350 p.6), avec la mission de perfectionner les outils existants pour observer et analyser les mutations économiques et d'améliorer les mesures sociales accompagnant les restructurations, en particulier pour celles qui paraissent inévitables. Le comité a trois domaines principaux d'activité : l'anticipation du changement, par la création d'un observatoire sur le changement et le développement d'outils permettant de surveiller l'évolution de l'emploi et des qualifications au niveau du secteur et de l'entreprise ; le développement des moyens permettant de limiter les effets des restructurations, comme l'aide au recrutement pour les entreprises, et l'organisation de séminaires et groupes de travail sur le problème des mutations, regroupant des professionnels et des consultants en ressources humaines ; enfin, l'aide aux régions pour la création d'emplois, en utilisant les fonds publics pour aider les entreprises.

Le débat

Comme mentionné ci-dessus, le gouvernement et les partenaires sociaux ont été activement impliqués dans le débat sur les restructurations. Il semble peu probable que le nombre actuellement élevé d'annonces de restructurations baisse, et les observateurs remarquent que ces cas sont désormais considérés comme faisant partie d'une tendance à la désindustrialisation plutôt que comme des incidents isolés. En particulier, la décision récente du fabricant de zinc et de plomb Metaleurop de fermer son usine de Noyelles-Godault, avec la perte de 830 emplois sans aucune

mesure sociale pour amortir le coup, a provoqué des réactions de violence et d'hostilité contre l'action "dure" des dirigeants.

Un autre élément du débat en France concerne le fossé séparant les licenciés des grandes entreprises, qui bénéficient d'une gamme de mesures sociales, et les licenciés d'entreprises plus petites, ou ceux d'entreprises mises en faillite suite à une liquidation, qui ne reçoivent que les indemnités minimum légales ou convenues. De plus, les sous-traitants, les travailleurs intérimaires et les travailleurs en contrat à durée déterminée travaillant pour des grandes entreprises bénéficient rarement des mesures offertes aux travailleurs en contrat à durée indéterminée.

► Points essentiels des discussions en cours sur les restructurations en France

Le 7 octobre 2003, l'organisation patronale du Medef a soumis des propositions aux syndicats sur les mesures visant à éviter, limiter et atténuer l'impact des licenciements.

Le Medef propose qu'afin de se préparer à anticiper les changements et d'en limiter les impacts négatifs sur les travailleurs, l'accord national des partenaires sociaux du 20 septembre 2003 sur la formation continue soit appliqué dans son intégralité.

Il déclare aussi que l'employeur doit entamer le dialogue avec les travailleurs et leurs représentants pour limiter les effets négatifs des changements. Par conséquent, il propose que chaque année, le comité d'entreprise soit informé de la stratégie globale de l'entreprise et de tous les impacts futurs possibles sur l'emploi. Les entreprises dont l'effectif est supérieur à 300 travailleurs devraient mettre en place un système visant à prévoir l'évolution de l'emploi et des compétences, et à rendre compte de ses constatations au comité d'entreprise une fois par an. Les mouvements du marché du travail devraient également être mesurés au niveau national et régional.

Le Medef propose aussi que le temps consacré à l'information et à la consultation des travailleurs soit réduit, en prétendant que ceci serait intéressant financièrement pour le patronat et permettrait aux travailleurs de bénéficier plus rapidement de mesures de reconversion et de reclassement. Il souligne que la nouvelle procédure ne s'appliquerait qu'en l'absence de toute autre procédure ayant fait l'objet d'un accord et, de toute façon, seulement en cas de licenciement pour raisons économiques. Par conséquent, les employeurs ayant au moins 50 travailleurs seraient obligés de consulter le comité d'entreprise ou les représentants des travailleurs sur leurs plans de restructurations et présenter leur plan de sauvegarde de l'emploi. Une deuxième réunion devrait se tenir 15 jours au plus tard après la première réunion. Toute contestation légale devra être faite dans les deux mois suivant la seconde réunion. Si l'employeur ne respecte pas cette procédure, les dommages dus aux travailleurs ne dépasseront pas six mois de salaire.

Le contenu du plan de sauvegarde de l'emploi peut faire l'objet d'un accord entre la société et les représentants des travailleurs au niveau de l'entreprise. Il sera possible de faire des offres de reclassement à l'issue de la première réunion entre la direction et le comité d'entreprise/ représentants des travailleurs.

Le Medef propose également de faire passer le seuil pris en compte dans la définition des licenciements collectifs de 10 à 20 travailleurs sur une période de 30 jours. Ceci signifierait que les employeurs n'auraient l'obligation d'établir un plan de sauvegarde de l'emploi et de consulter le comité d'entreprise ou les représentants des travailleurs que s'ils prévoient de licencier au moins 20 travailleurs. Les parties espèrent aboutir à un accord en 2004, faute de quoi le gouvernement légifèrera en la matière.

► Accord sur les procédures de restructuration chez Giat Industries, France

Conformément à la loi Fillon du 3 janvier 2003 relative à la modification de la législation sur la modernisation sociale, la direction du fabricant de matériel militaire, Giat Industries, et les représentants des confédérations syndicales CFDT, CFTC, CFC-CGC et CGT ont signé, le 12 mai 2003, un accord sur les procédures à suivre dans le cadre d'une restructuration prévue pour 2006.

Cette restructuration, annoncée en avril 2003, prévoit la perte d'environ 4 000 emplois d'ici 2006. La mise en application de cette opération a été suspendue pour permettre aux syndicats et à la direction de se mettre d'accord sur les procédures et le calendrier à suivre.

Cet accord de procédure accroît le rôle des experts extérieurs pour aller au-delà de ce qui est normalement autorisé dans le code du travail (articles L. 436-6 et L. 321-7-1) qui limite le recours à des experts extérieurs aux situations de licenciement collectif. Cet accord autorise l'intervention d'experts extérieurs lors d'une restructuration. Il indique également que l'entreprise doit assumer le coût de ces consultants extérieurs, qui peuvent provenir de deux sources différentes. Ils doivent rédiger deux rapports : le premier sur la procédure de restructuration et la réduction d'effectifs ; ce rapport doit être soumis au plus tard le 29 septembre 2003 ; et le second détaillant le plan de sauvegarde de l'emploi lié à la procédure de restructuration ; celui-ci doit être finalisé à temps pour permettre d'en discuter à la réunion du comité central d'entreprise, le 16 octobre 2003.

De plus, la direction est d'accord pour fournir aux consultants les informations dont ils ont besoin, dès que possible, en tenant compte de problèmes tels que la protection des données confidentielles.

La deuxième partie de l'accord concerne le droit du comité central d'entreprise d'élaborer des propositions alternatives pour la restructuration. Elle prévoit la mise en place de deux commissions. La première est une commission spécifique composée de membres du comité économique du comité central d'entreprise, son secrétariat et les représentants syndicaux centraux. Sa tâche consiste à proposer des solutions de restructuration alternatives.

La seconde commission est une commission sociale composée de deux représentants de chaque syndicat présent dans l'entreprise. Cette commission étudiera les propositions contenues dans le plan de sauvegarde de l'emploi.

Ces commissions se réuniront une fois par mois. Tous les membres bénéficieront d'un crédit temps pour accomplir leurs tâches - 10 heures par semaine pour la première commission, 15 heures par semaine pour la deuxième commission, et cinq heures par semaine pour les membres de la commission interne à l'établissement.

La société prendra également à sa charge les coûts des services d'experts juridiques à hauteur de 20 000 €.

Enfin, un comité de surveillance employeur/salarié sera mis en place pour contrôler l'application du plan de sauvegarde de l'emploi et de toute solution alternative proposée par le comité central d'entreprise et qui aura été acceptée.

► Accord sur la restructuration socialement responsable chez EADS

Un accord cadre sur la façon de gérer des réductions d'effectifs chez EADS (European Aeronautic Defence and Space Company) a été signé le 9 mai 2003 entre la direction et les confédérations syndicales CFTD, CFE-CGC, CFTC et FO. Il vise à "définir les façons collectives et individuelles de gérer les changements industriels et de limiter leurs conséquences sociales" et s'applique à toutes les opérations françaises du groupe dès qu'elles l'auront approuvé officiellement et qu'elles auront obtenu l'accord des syndicats du site. Cet accord a été précédé par un autre accord, conclu le 2 mai 2003, définissant un cadre pour la totalité du groupe visant à gérer les licenciements dans le contexte d'un plan de sauvegarde de l'emploi. Chaque entreprise du groupe EADS en France peut avoir recours à cet accord cadre lorsque des licenciements sont effectués.

Principes de base

L'accord EADS définit une gamme de principes à respecter en situation de restructuration, à savoir : l'anticipation et la gestion de l'emploi et des compétences dans le groupe ; la mise en place de formations qui permettent aux travailleurs de développer et d'actualiser leurs compétences ; la définition d'une politique de l'emploi qui tienne compte des intérêts de la société à court et à moyen terme et qui tienne compte des études relatives aux impacts industriels et sociaux de la sous-traitance ; une concertation "forte et constructive" entre les partenaires sociaux ; la meilleure planification possible lors de la définition des mesures sociales accompagnant la restructuration ; la solidarité entre les différentes divisions d'EADS, tant au niveau industriel que sur le plan social ; et la volonté de soutenir l'activité économique et de développer l'emploi dans une zone géographique de la société.

Information et consultation

L'accord renforce le principe de la concertation entre la direction et les représentants des travailleurs et vise en particulier à faciliter autant que possible les procédures d'information et de consultation. Cette concertation se compose de deux périodes distinctes.

La première est une période de concertation préalable, qui débute lorsque l'entreprise commence à rencontrer des difficultés susceptibles d'avoir un impact sur l'emploi. Elle permet aux représentants des travailleurs de prendre connaissance des difficultés rencontrées par la société et de proposer des mesures visant à favoriser la sauvegarde des emplois. Les représentants des travailleurs peuvent faire appel à un consultant extérieur de leur choix pendant un maximum de trois semaines. La Direction répondra à toute alternative proposée par les représentants des travailleurs dans une période de 15 à 25 jours ouvrés s'il a été fait appel à des consultants extérieurs, ou dans une période de cinq à 10 jours ouvrés en l'absence de consultants extérieurs.

La seconde est une période d'information et de consultation, mise en place si la phase de concertation préalable n'a pas permis d'éviter les licenciements. Ces procédures seront mises en œuvre conformément au Code du Travail, légèrement adapté pour tenir compte de la phase de concertation préalable. La procédure d'information et de consultation se déroule à l'occasion de deux réunions, que les représentants des travailleurs aient fait appel ou non à des consultants extérieurs. La seconde réunion devra se dérouler au maximum huit jours ouvrés après la première (ou 10 jours si le nombre de licenciements est supérieur à 100).

L'accord rend prioritaire la recherche d'un autre emploi à l'intérieur du groupe EADS pour les travailleurs menacés de licenciement. Par conséquent, des mesures de reconversion et de

reclassement sont initiées pendant le déroulement de la procédure de concertation préalable et continuent pendant la phase d'information et de consultation. L'accord prévoit que des commissions de surveillance employeur/salarié soient mises en place au niveau de l'entreprise afin de s'assurer du bon déroulement de la procédure de reclassement.

► ALLEMAGNE

Définitions et statistiques

Il n'existe pas de définition officielle de la restructuration socialement responsable des entreprises. Toutefois, la Confédération des Syndicats Allemands (Deutscher Gewerkschaftsbund, DGB), l'organisation non gouvernementale Venro et l'organisation internationale Attac (Association pour la Taxation des Transactions financières pour l'Aide aux Citoyens) ont publié une déclaration commune en 2002 sur la mondialisation et la responsabilité sociale, qui portait notamment sur "les responsabilités en matière de droit social, environnemental et humain des entreprises transnationales" dans toutes leurs actions. Cette déclaration incluait notamment le problème de l'information et de l'implication "en temps utile" des parties concernées lorsque des décisions qui les impactaient devaient être prises.

La responsabilité sociale et les normes internationales du travail font également l'objet d'accords internationaux conclus dans plusieurs entreprises dont le siège se trouve en Allemagne, comme les constructeurs automobiles Volkswagen, Opel et Daimler/Chrysler ainsi que le fabricant de pièces pour l'industrie automobile Rheinmetall.

D'après l'Observatoire Européen du Changement, l'Allemagne a subi le nombre le plus élevé de pertes d'emplois enregistré dans l'UE au cours du troisième trimestre 2003 - plus de 14 000 au total. Cependant, lorsque le nombre de pertes d'emploi est calculé par rapport à 10 000 personnes, le chiffre allemand est de 4,0, par rapport à la moyenne de l'EU de 5,3*.

Information et consultation

En Allemagne, il existe un cadre législatif détaillé qui impose un certain nombre d'obligations aux employeurs d'informer et de consulter les représentants des travailleurs (en général le comité d'entreprise - Betriebsrat) en cas de restructuration entraînant des réductions d'effectifs. La législation principale en la matière est la Loi Constitutionnelle sur le Travail (Betriebsverfassungsgesetz), amendée pour la dernière fois en 2001 ; elle établit un cadre pour les entreprises d'au moins 20 travailleurs qui souhaitent apporter des modifications à la structure de leurs activités, avec un impact négatif sur les travailleurs. Cette Loi oblige l'employeur à informer "en temps utile et en détail" le comité d'entreprise et à le consulter sur toute modification prévue. Le comité d'entreprise a le droit de donner son opinion sur ces modifications et de suggérer des alternatives. L'employeur doit tenir compte de ces suggestions.

Négociations avec les représentants des travailleurs

La loi impose que l'employeur et le comité d'entreprise recherchent un consensus sur "l'équilibre des intérêts" de l'entreprise et du personnel sur la question des changements prévus. Il peut s'agir de négociations sur la façon dont les licenciements vont se dérouler ou sur le calendrier de ces licenciements. Des négociations peuvent également avoir lieu sur les alternatives aux licenciements. Toutefois, il n'y a aucune obligation de parvenir à un accord, et en général, cette

clause est considérée comme ayant peu de force légale, par conséquent, les négociations à ce stade de la procédure ont tendance à n'être que purement formelles.

Si, comme c'est normalement le cas, les parties n'arrivent pas à trouver une solution négociée qui équilibre leurs intérêts, l'employeur doit entrer en négociation avec le comité d'entreprise pour établir un plan social. La loi définit un plan social comme un accord sur les mesures permettant de limiter ou d'atténuer l'impact économique sur les travailleurs entraîné par les changements prévus dans la structure de l'entreprise. Ces négociations aboutissent généralement car, à ce stade, le comité d'entreprise a le pouvoir d'imposer une conclusion ; s'il n'y a pas d'accord, chacune des parties peut soumettre l'affaire à une commission de conciliation, qui pourra en définitive prendre une décision contraignante.

Si l'employeur refuse de négocier le contenu du plan social, le comité d'entreprise a un droit de veto sur l'application du licenciement collectif s'il peut prouver que les travailleurs auraient pu être mutés ailleurs dans l'entreprise ou si l'employeur n'a pas tenu suffisamment compte des facteurs sociaux lorsqu'il a désigné les personnes concernées par le licenciement.

Alternatives au licenciement

Comme mentionné ci-dessus, le plan social contient des mesures convenues pour limiter ou atténuer la restructuration. En pratique, la plupart des plans sociaux se limitent au paiement d'indemnités, avec relativement peu de mesures d'assistance comme la formation et le conseil sur la manière de postuler pour un emploi. La Fondation Hans Bockler, financée par les syndicats allemands, confirme cette observation dans ses recherches, en notant que les plans sociaux ont tendance à être dominés par des mesures "passives" sur le marché du travail, comme les indemnités de licenciement.

Négociations collectives

Les tentatives nationales de création et de maintien d'un cadre et d'un forum visant à encourager la création d'emplois, appelé Alliance pour l'emploi (Bundnis für Arbeit), semblent avoir quelque peu vacillé ces dernières années. Le forum a été mis en place fin 1998 (EIRR 299 p.6) en tant qu'instrument permettant d'impliquer tous les partenaires sociaux afin de donner des moyens pour créer et conserver des emplois. Les mesures ayant fait l'objet de discussions concernent la formation, la réduction des heures supplémentaires, l'introduction de plus de flexibilité dans les pratiques professionnelles, comme les plages horaires, l'annualisation du temps de travail, et les comptes épargne temps ainsi que la préretraite flexible.

Au niveau sectoriel, le débat se concentre en général sur la question plus large de la sauvegarde et de la création d'emplois en liaison avec la modération salariale. Dans certains secteurs, comme la métallurgie, les entreprises qui rencontrent des difficultés économiques sont autorisées à suspendre tout ou partie des dispositions des accords collectifs, comme le paiement de certaines primes, si ceci est expressément lié à la sécurité de l'emploi. Également dans la métallurgie, les parties engagées dans des négociations collectives au niveau local peuvent réduire le temps de travail d'un maximum de six heures, avec une perte de salaire correspondante, dans le contexte de la sécurité de l'emploi. Dans l'industrie chimique, le temps de travail peut varier dans les limites d'une plage horaire allant de 35 à 40 heures par semaine.

Au niveau des entreprises, la sécurisation de l'emploi est devenue un point crucial, et de nombreux exemples d'"alliances pour l'emploi" ont vu le jour, afin d'éviter des licenciements dans les entreprises rencontrant des difficultés économiques. On peut citer comme exemple notable la réduction du temps de travail à 28,8 heures chez Volkswagen en 1993, pour sauver 30 000

emplois, et plus récemment l'exemple de réduction du temps de travail chez le constructeur automobile Opel pour sauvegarder 1 200 emplois.

Les recherches menées par l'institut de recherche WSI attaché à la Fondation Hans Bockler, ont révélé qu'en 1999/2000, environ 30 % des entreprises ayant un comité d'entreprise, disposaient d'accords d'établissement sur l'emploi et la compétitivité.

Accompagnement

Bien qu'il n'existe pas actuellement de système spécifique d'accompagnement ou d'"alarme", certaines initiatives tentent d'éviter les licenciements. Ainsi, un forum tripartite dans le Land de Rhénanie du Nord-Westfalie se réunit pour discuter de la sécurité de l'emploi. Une série de réseaux de crise ont été mis en place autour de ce Land, visant à aider les entreprises en difficulté. Un réseau de ce type a été mis en place à Dortmund en 2000.

Le débat

Actuellement, l'Allemagne souffre d'un taux de chômage relativement élevé : les derniers chiffres d'Eurostat, concernant décembre 2003, donnent un taux de 9,2 % pour l'Allemagne, le troisième taux le plus élevé d'UE, après l'Espagne et la France, bien au-dessus de la moyenne européenne de 8 %. Le débat, au niveau de la nation, du secteur et de l'entreprise s'est donc focalisé sur la manière de préserver l'emploi face aux restructurations en cours et d'encourager les investissements étrangers, étant donné le coût du travail relativement élevé en Allemagne. Les industries et les services basés en Allemagne sont aussi vulnérables que ceux de n'importe quel pays d'Europe de l'Ouest à la délocalisation vers des marchés du travail moins coûteux ailleurs dans le monde, et les syndicats ont concentré leurs efforts sur la protection des travailleurs allemands contre les conséquences de ces délocalisations, dans la mesure du possible.

► Accord de réduction du temps de travail pour sauvegarder l'emploi chez Opel

Début novembre 2003, le comité d'entreprise et la direction de l'usine Opel de Riesselsheim se sont mis d'accord pour réduire la semaine de travail de 5 500 ouvriers de production de 35 à 30 heures.

La réduction du temps de travail sera financée conjointement par l'employeur et par le salarié : l'employeur paiera 2,6 heures par semaine, et le salarié 2,4 heures par semaine. Dans la pratique, cela revient à une perte moyenne de 85 € par mois pour les travailleurs. Cette perte sera rendue aussi transparente que possible en utilisant les congés payés pour compléter les salaires mensuels, ce qui les ramènera à des niveaux normaux.

Tous les autres travailleurs de l'usine, soit plus de 15 000 personnes, autoriseront le placement de trois heures par mois (10 minutes par jour) de leur temps de travail dans le compte temps des ouvriers de production.

Les cadres moyens contribueront à hauteur de deux jours de congé par an, plus les congés payés, et les cadres supérieurs renonceront à leur bonus de 2004.

L'accord sécurise 1 200 emplois qui étaient menacés par la situation économique difficile. Il concerne la totalité des 21 000 travailleurs de l'usine, et a été mis en application le 10 novembre 2003. Il restera en vigueur jusqu'au 31 décembre 2004.

L'entreprise considère que cet accord est un moyen permettant d'éviter des licenciements dans le contexte d'une faible demande de véhicules Opel. Klaus Franz, Président du comité d'entreprise d'Opel, a déclaré que l'accord représente "un succès dans le contexte de la situation économique rencontrée par l'industrie automobile, et donne un signal positif pour l'avenir", ajoutant que "la culture chez Opel a évolué dans le bon sens". M. Franz estime que 95 % des travailleurs ont voté en faveur de l'accord.

L'accord a également été bien accueilli par le syndicat de la métallurgie IG Metall, le vice-président Berthold Huber ayant déclaré que la sauvegarde de plus de mille emplois "en vaut vraiment la peine", même si cela a entraîné quelques réductions de salaire.

Le journal *Suddeutsche Zeitung* a également accueilli l'accord comme "un accord que l'on peut vraiment qualifier d'intelligent".



Définitions et statistiques

En Grèce, il n'existe pas de définition reconnue de la restructuration socialement responsable. Dans le passé, il y a eu des tentatives d'intégration de la restructuration des entreprises dans les programmes opérationnels du Fonds Social Européen, mais elles ont échoué faute de consensus, et plus spécifiquement, faute d'accord sur ce qui pourrait constituer une restructuration acceptable.

Il n'existe pas de statistiques systématiques recensant le nombre de pertes d'emplois dues à des restructurations. En règle générale, les pertes d'emploi sont signalées en cours de restructuration.

Information et consultation

Les directives de l'UE sur les licenciements collectifs et les transferts d'activités ont été transposées dans la loi grecque par Décret présidentiel. La directive sur l'information et la consultation des travailleurs n'a pas encore été transposée dans la loi grecque.

Négociations avec les représentants des travailleurs

Il n'existe pas d'obligation spécifique pour les employeurs grecs de négocier avec les représentants des travailleurs en cas de restructuration, au-delà des obligations d'information et de consultation prévues dans les directives de l'UE.

Lorsque des entreprises contrôlées par l'Etat sont privatisées, un accord est normalement conclu pour garantir un certain niveau d'emploi. Ceci est normalement régi par une législation spécifique réglementant la privatisation dans une industrie particulière ou par le contrat régissant la cession. Pour atteindre l'objectif convenu, les employeurs essaient habituellement de proposer des alternatives au licenciement imposé.

Alternatives au licenciement

En Grèce, le moyen le plus courant choisi par le patronat pour une réduction d'effectifs est le départ volontaire. Dans le secteur bancaire par exemple, qui a subi une restructuration significative au cours des dernières années, des programmes de départs volontaires a été mis en place. Cette restructuration a pris la forme d'une série de fusions-acquisitions, souvent associées

à des privatisations partielles ou totales de banques du secteur public (pour plus de détails, voir EIRR 345 p.18).

A la Banque Nationale de Grèce, la priorité pour les départs volontaires a été donnée aux cadres moyens et supérieurs, ainsi qu'aux travailleurs les plus âgés. La Direction et le Syndicat de la Banque (SYETE) se sont mis d'accord sur l'âge limite pour faire valoir ses droits à une retraite complète qui serait abaissé de 62 à 58 ans pour les travailleurs justifiant de 35 années d'ancienneté. Officiellement, 680 travailleurs ont bénéficié de ce programme dans cette banque.

Parmi les autres banques proposant des départs volontaires dans le cadre d'une restructuration, on peut citer : Piraeus Bank, EFG Eurobank et Alpha Credit Bank.

Lorsque les licenciements sont inévitables, l'agence nationale pour l'emploi, OAED, devient partie prenante dans le processus, offrant des subventions pour la formation et la préretraite. Ce fut le cas à la mi-2003, suite à l'annonce par le fabricant de vêtements Schiesser qu'il prévoyait de fermer une usine de production grecque, avec la perte de 512 emplois (EIRR 353 p.8). Au moment de cette annonce, le gouvernement prit l'initiative d'une réunion tripartite avec les parties concernées, dans le but de sauvegarder l'emploi ou de trouver d'autres investisseurs. Lorsque la fermeture de l'usine fut confirmée, le gouvernement fit bénéficier les travailleurs licenciés de mesures actives en relation avec le marché du travail, comme la formation, les emplois subventionnés et la préretraite.

Dans le groupe de construction navale contrôlé par l'Etat, Hellenic shipyards, les travailleurs licenciés à l'occasion d'une restructuration récente ont été reclassés à des postes du secteur public. Cette disposition était incluse dans la législation régissant la privatisation des chantiers navals et a fait l'objet d'un examen minutieux de la part de la Commission de l'UE comme pouvant être considérée comme une subvention de l'Etat, mais cette objection a été rejetée.

Négociations collectives

Il n'y a pas eu de négociation collective d'envergure au niveau national dans ce domaine. Lorsque des restructurations sont annoncées, les partenaires sociaux ont tendance à exprimer leurs points de vue, qui sont souvent opposés, mais ils ne sont pas impliqués directement dans le processus. Toutefois, ils peuvent accepter de fournir une aide financière par l'intermédiaire d'un fonds bipartite pour la formation et l'emploi (LAEK) s'il n'existe aucune alternative pour les travailleurs licenciés.

Accompagnement

Il n'existe pas d'activités de surveillance visant à prévoir les restructurations, bien que les commentateurs maintiennent qu'il est nécessaire de prendre des initiatives dans ce sens.

Le débat

La restructuration est en évolution constante en Grèce. Les grandes privatisations récentes, y compris les initiatives concernant la Ionian Bank en 1998, la fusion de la National Bank et d'Alpha Bank en 2001 et 2002, la fermeture de l'usine Schiesser en été 2003, les pressions sur l'emploi dans l'industrie textile, ont toutes déclenché des débats sur la restructuration socialement responsable. Toutefois, aucun accord n'a été atteint au niveau national sur la définition du terme et sur les outils permettant une restructuration socialement responsable. Les mesures ont tendance à être prises au cas par cas, en fonction du pouvoir de négociation des partenaires concernés.

Le patronat considère que les restructurations sont nécessaires dans la plupart des cas, et demande occasionnellement la modification de la législation en matière de protection des travailleurs dans des domaines tels que les licenciements collectifs. Les syndicats et les représentants des travailleurs n'acceptent pas officiellement les restructurations à grande échelle, et les syndicats de la base refusent toute restructuration quelle qu'elle soit. Ceci est dû à la difficulté de trouver un nouvel emploi. Les syndicats s'interrogent également sur le succès des outils destinés à atténuer l'impact des restructurations, comme les programmes de formation, l'allongement du droit aux indemnités de chômage et les subventions pour devenir indépendant.

► IRLANDE

Définitions et statistiques

Il n'existe pas de définition générale ou officielle concernant la restructuration socialement responsable, bien que cette question fasse l'objet d'un débat.

Il n'existe aucun chiffre établissant expressément le rapport entre les licenciements et les restructurations. Toutefois, les licenciements sont déclarés au Département des Entreprises, du Commerce et de l'Emploi, et l'Observatoire Européen du Changement actualise constamment un dossier recensant les annonces de suppressions de postes dues à des restructurations.

Au cours du troisième trimestre de 2003, l'Observatoire Européen du Changement a remarqué que l'Irlande enregistrait le plus grand nombre de suppressions de postes pour cause de restructuration : 14,8 pour 10 000 travailleurs, par rapport à une moyenne dans l'UE de 5,3 pour ce même trimestre*. Bien que le nombre réel de restructurations enregistrées ne soit pas très élevé (13 dans le trimestre) il remarque qu'elles ont eu un impact important : "Les effets de l'adaptation à des conditions économiques défavorables sur une population active d'à peine 1,7 millions de travailleurs se sont fait clairement ressentir."

Information et consultation

La Directive de l'UE sur les licenciements collectifs a été transposée dans le droit irlandais par la Loi sur la Protection de l'Emploi de 1977 et amendée conformément à l'Acte Juridique Statutaire N° 370 de 1996 et 488 de 2000. La Directive de l'UE sur les transferts d'entreprises est appliquée par les Réglementations de la Communauté Européenne de 2003 (Protection des Travailleurs en cas de transfert d'entreprises) (Acte juridique statutaire 131 de 2003). Ces lois définissent les obligations élémentaires d'information et de consultation des employeurs dans des situations de restructuration. La Directive de l'UE sur l'information et la consultation des travailleurs n'a pas encore été transposée dans la loi irlandaise (application prévue d'ici mars 2005), bien que le gouvernement ait publié une note de consultation sur cette question en août 2003 (EIRR 356 p.8). L'Irlande ne dispose pas d'un système statutaire généralisé pour informer et consulter les travailleurs ; par conséquent, la transposition de cette Directive aura un impact majeur sur les relations industrielles dans le pays.

Les employeurs doivent également notifier au Ministre en charge des entreprises, du commerce et de l'emploi leur intention de procéder à un licenciement collectif dès que possible, et au moins 30 jours avant que le premier licenciement ait lieu. L'employeur doit également fournir au Ministre toutes les informations communiquées aux représentants des travailleurs.

Négociations avec les représentants des travailleurs

Il n'existe aucun cadre juridique contraignant les employeurs à négocier avec les représentants des travailleurs au cours d'une restructuration. Toutefois, en cas de licenciement, des négociations ont souvent lieu au niveau de l'entreprise et aboutissent en général à l'attribution d'indemnités de licenciement supérieures au minimum légal.

Une étude sur les accords d'indemnisation effectuée par un hebdomadaire de Dublin, l'Industrial Relations News, et publiée en mars 2003, a révélé que de nombreuses entreprises dédommageaient habituellement les travailleurs à raison de six semaines de salaire par année d'ancienneté, qui comprennent ou non les deux semaines statutaires de salaire par année d'ancienneté. Dans le secteur de l'électronique, particulièrement frappé par des vagues de restructurations au cours des dernières années, six semaines de salaire par année d'ancienneté semblait être la norme pour les indemnités de licenciement.

Le service de conciliation de la Commission sur les Relations du Travail apporte son aide lors des négociations entre les syndicats et les employeurs sur le nombre de personnes à licencier et les dispositions permettant l'accès à la formation et aux services d'aide, comme des conseils financiers pour les travailleurs licenciés.

Alternatives aux licenciements

Il n'existe aucune obligation légale pour les employeurs d'assurer la reconversion ou le reclassement des travailleurs licenciés. Toutefois, on connaît des exemples de mesures alternatives aux licenciements utilisées dans des cas de restructuration. La société de boissons alcoolisées Guinness a annoncé des réductions d'effectifs pour l'automne 2003 ; bien que le licenciement de 100 travailleurs soit annoncé, 35 seront réaffectés ailleurs.

Négociations collectives

La question de la responsabilité sociale lors de restructurations n'a pas fait l'objet d'un débat spécifique au cours des négociations collectives. Toutefois, l'accord national sur la politique des revenus, conclu entre le patronat, les syndicats et le gouvernement, et qui est valable jusqu'au 31 décembre 2005, comporte des dispositions qui font passer les indemnités de licenciement d'une semaine de salaire à deux semaines de salaire par année d'ancienneté (EIRR 351 p.15). Cette mesure fait suite à d'importantes campagnes menées par les syndicats pour augmenter les indemnités de licenciement (EIRR 346 p.9). Elle a été prise en réaction à l'augmentation du nombre de restructurations et de licenciements en Irlande. Toutefois, on ne s'attend pas à ce que cette augmentation ait un impact majeur dans la pratique, puisque les employeurs accordent normalement des indemnités de licenciement supérieures au plafond légal (voir ci-dessus).

Le débat

La restructuration est un sujet de débat en Irlande, où l'économie rencontre des difficultés et où de nombreuses industries subissent des réductions d'effectifs. Les secteurs particulièrement exposés aux restructurations incluent les industries traditionnelles et le secteur des technologies de l'information.

Inquiets des suppressions d'emplois en cours, les syndicats ont focalisé leurs revendications sur l'augmentation des indemnités de licenciement, ce qu'ils ont obtenu en 2003. Les médias se sont également beaucoup intéressés à cette question, en se focalisant des exemples marquants de restructuration, entre autres le plan de réduction des coûts de la compagnie nationale aérienne irlandaise, Aer Lingus, en 2001, qui prévoyait jusqu'à 2 000 départs volontaires et le gel des salaires pendant 15 mois.

► Restructuration chez Waterford Crystal, Irlande

Waterford Crystal produit des articles artisanaux en cristal fabriqués par des artisans, notamment des souffleurs et des tailleurs de verre. Waterford Crystal fait partie du groupe Waterford Wedgwood au Royaume-Uni. Jusqu'en 1990, les produits provenaient d'une seule source ; depuis cette date, ce fabricant s'est fourni auprès d'autres fabricants suite à une politique d'externalisation. De plus, certaines compétences artisanales ne sont plus nécessaires, suite à l'introduction d'une nouvelle technologie.

Le syndicat majoritaire à Waterford Crystal est l'Amalgamated Transport and General Workers Union (ATGWU). Il représente environ 1 500 travailleurs, principalement dans la fabrication. Les syndicats, le personnel et la municipalité s'inquiétaient du risque que l'externalisation faisait courir au savoir-faire de la verrerie traditionnelle irlandaise.

En juillet 2003, Waterford Crystal a annoncé qu'il proposait 234 départs volontaires dans le cadre d'un programme de réduction des coûts pour garantir l'avenir de son usine irlandaise. L'entreprise citait la baisse de la demande du marché américain comme raison principale d'une nécessaire réduction de coûts. Sur les 234 départs, il était prévu que 105 concerneraient des travailleurs en CDI et 129 des travailleurs temporaires ou des travailleurs en CONTRAT À DURÉE DÉTERMINÉE. Cette réduction d'effectif était censée concerner l'ensemble de la société, affectant les cadres, les ouvriers spécialisés, les opérateurs et le personnel de bureau.

Le fait que les suppressions d'emploi devaient concerner tous les services de la société et que les réductions d'effectifs en contrat à durée indéterminée devaient toucher principalement les cadres et employés de bureau devait dissiper les craintes des syndicats quant à l'avenir de la production sur ce site. De plus, l'entreprise avait annoncé un investissement de 20 millions €, dont un peu plus de la moitié devait être consacrée à l'achat d'un nouveau four pour l'usine principale.

Le dédommagement financier pour les départs volontaires comprenait une indemnité de licenciement de six semaines de salaire par année d'ancienneté, qui incluait le droit statutaire à deux semaines de salaire par année d'ancienneté.

Les mesures de réduction des coûts comprenaient la proposition d'un gel des salaires, selon lequel la société ne paierait pas l'augmentation de 7 % exigée dans le cadre des prévisions de salaire sur 18 mois de l'accord national sur la politique des revenus. Cet accord national comporte une clause "d'incapacité de paiement". Toutefois, le syndicat estimait que, dans la mesure où la société faisait des bénéfices, elle devait appliquer cette augmentation. Cette demande de gel des salaires de la direction de Waterford Crystal doit être traitée par un assesseur indépendant nommé par la Commission des Relations du Travail (Labour Relations Commission).

Source: European Monitoring Centre on Change and Industrial Relations News.

Définitions et statistiques

Il n'existe pas de définition couramment acceptée de la restructuration socialement responsable des entreprises en Italie. L'Observatoire sur la responsabilité sociale des entreprises (Osservatorio sulla Responsabilita Sociale delle Aziende, ORSA - voir ci-dessous), propose la définition suivante : "une société peut être considérée comme responsable socialement quand son comportement vise à satisfaire les aspirations légitimes, à la fois économiques et non économiques, de toutes les parties prenantes". En général, on considère qu'une restructuration socialement responsable tient compte de problèmes comme les bonnes relations avec les syndicats, une attention particulière à l'impact social et environnemental de l'exploitation de la société, la transparence et la communication.

Il n'existe aucune donnée officielle indiquant le nombre de suppressions d'emplois dû aux les restructurations. Une étude menée par l'organisation Unioncamere au cours du second semestre de 2003, pendant la Présidence italienne du Conseil des Ministres Européen, a démontré que seules 1,6% des 3 633 entreprises de toutes tailles et de tous secteurs contactées en juillet 2003 avaient un budget social qui pourrait servir à financer des mesures visant à atténuer l'impact des licenciements. Toutefois, ce chiffre passait à 30 % lorsqu'on ne tenait compte que des entreprises cotées en bourse.

Information et consultation

Les directives de l'UE exigeant que les employeurs informent et consultent les représentants des travailleurs ont été transposées dans le droit italien. En général, le cadre juridique régissant le licenciement en Italie est extrêmement compliqué, et la législation dans ce domaine tend à éviter les licenciements en plaçant les travailleurs dans un système spécial d'aide de l'Etat afin de retarder, voire d'éviter des licenciements. Une fois le licenciement prononcé, les travailleurs bénéficient d'une nouvelle aide de l'Etat pendant la recherche d'un autre emploi.

Dans le cadre de la loi 235/1993, les travailleurs en chômage temporaire bénéficient d'une aide financière du fonds normal de garantie des salaires (cassa integrazione guadagni). Dans le cadre de la loi 223/1991, les travailleurs dont les entreprises sont en phase de restructuration et de réorganisation peuvent recevoir des indemnités du fonds exceptionnel de garantie des salaires (cassa integrazione straordinaria) à la place de leur salaire habituel, pendant une période pouvant aller jusqu'à deux ans. Le paiement remplace jusqu'à 80 % du salaire, à concurrence d'un certain d'un plafond de revenus. A ce stade, les travailleurs sont techniquement toujours employés par leur employeur, et peuvent être réembauchés. Toutefois, dans la pratique, il s'agit là souvent de la première étape de la procédure de licenciement. Si, à la fin de cette période, l'employeur n'est pas en mesure de réembaucher les travailleurs, il peut commencer à procéder officiellement à leur licenciement.

Cette procédure formelle débute avec l'envoi d'une lettre de préavis à la représentation du personnel au niveau de l'établissement (rappresentanza sindacale unitaria - RSU) et aux syndicats à l'extérieur de l'entreprise. Ce courrier doit détailler les raisons du licenciement, les raisons pour lesquelles celui-ci est inévitable, le nombre de personnes à licencier, le calendrier et le détail des mesures destinées à en gérer les conséquences sociales.

L'employeur doit également verser une certaine somme à l'Institut National de Sécurité Sociale (INPS) correspondant aux neuf mois d'"indemnité de mobilité" (l'indemnité de l'Etat offerte

aux travailleurs qui ont été licenciés) pour chaque salarié. Les syndicats et les RSU disposent d'informations suffisantes pour examiner les raisons du licenciement et étudier les possibilités de recours aux "mesures de protection sociale" (voir ci-dessous). Une fois sous le régime de la "mobilité", les travailleurs bénéficient d'un statut spécial, recevant des paiements de mobilité de l'Etat correspondant à 100 % de leur salaire précédent à concurrence d'un certain d'un plafond de revenus, versés par l'INPS ; les indemnités de mobilité sont en général versées pendant 12 à 36 mois.

Négociations avec les représentants des travailleurs

Comme indiqué ci-dessus, la RSU et les syndicats ont le droit de demander un examen commun des raisons pour lesquelles un employeur procède à des licenciements. Ils peuvent également étudier la possibilité de reclasser un certain nombre de travailleurs licenciés, voire tous, à l'intérieur de l'entreprise.

Lorsque les licenciements s'avèrent inévitables, ils étudient ensemble la possibilité d'utiliser les mesures de "protection sociale" (voir ci-dessous). Cette procédure doit s'achever dans les 45 jours qui suivent la réception du préavis de licenciement envoyé par l'employeur. Si aucun accord n'a été obtenu sur la nécessité des licenciements, le Directeur de l'Inspection du Travail de la province convient avec les parties d'un nouvel examen du dossier et fait des propositions pour qu'un accord puisse être trouvé.

Ce n'est qu'après avoir abouti à un accord avec le syndicat ou après que toutes les conditions requises par la procédure ont été remplies que l'employeur peut procéder aux licenciements et faire passer les travailleurs sous le régime de la mobilité. L'employeur n'a aucune obligation d'aboutir à un accord sur ces points, mais il est à noter que dans les faits, les syndicats peuvent obtenir (c'est généralement le cas) la suspension de la procédure de licenciement jusqu'au terme des négociations.

Alternatives aux licenciements

Comme mentionné ci-dessus, le syndicat et la RSU peuvent demander l'examen conjoint des mesures à prendre pour atténuer l'impact des licenciements. Parmi celles-ci : favoriser les possibilités de formation pour la reconversion des travailleurs licenciés, renforcer leurs qualifications, les réaffecter dans d'autres entreprises, passer d'un plein-temps à un temps partiel, proposer des départs volontaires et réduire le temps de travail par un système de "contrats de solidarité" dans lequel le personnel accepte une réduction du temps de travail avec une baisse de salaire correspondante.

La préretraite est une mesure qui a été largement utilisée dans les opérations de restructuration et le gouvernement actuel a déclaré à de nombreuses reprises que cette mesure coûtait trop cher et qu'elle allait à l'encontre du concept du "vieillessement actif". Le Premier Ministre Silvio Berlusconi a récemment désigné la préretraite comme un problème à régler dans les réformes à venir sur les pensions (EIRR 358 p.9).

Les employeurs sont fortement incités à embaucher des chômeurs, en général sous forme d'exemption de charges sociales. Toutefois, des modifications ont récemment été apportées aux réglementations du marché du travail, qui seront finalisées pendant l'été 2004.

Négociations collectives

Il y a eu des exemples de négociations au niveau de l'entreprise sur les moyens permettant de restructurer de façon socialement responsable, bien que ces exemples aient tendance à se limiter aux grandes entreprises. Dans certains cas, des accords ont donné de bons résultats en terme de protection des travailleurs, bien qu'ils aient rarement empêché les licenciements prévus. Le projet de restructuration de la compagnie nationale aérienne Alitalia est d'actualité. Dans ce cas, les partenaires sociaux concernés ont décidé de se donner un mois (jusqu'au 27 janvier 2004) pour étudier le problème et essayer de trouver des solutions.

Le plan de restructuration envisage la perte de 2 700 emplois, soit environ 10 % de l'effectif d'Alitalia, au cours de la période 2004-2006. La compagnie rencontre des difficultés financières, exacerbées par la concurrence des compagnies à bas coût et par le contrecoup des attaques terroristes du 11 septembre 2001. Elle a perdu environ 410 millions d'Euros en 2003. Les syndicats ont organisé des manifestations de protestation contre les licenciements prévus.

Accompagnement

Un laboratoire spécial de la responsabilité sociale des entreprises (ORSA) a été mis en place en 2001 et propose une base de données regroupant des exemples de bonnes pratiques d'entreprise. L'adresse Internet du site de l'ORSA est la suivante : www.orsadata.it.

Au niveau sectoriel, des structures spécifiques existent dans le secteur bancaire pour prendre le pouls de l'économie afin de détecter les premiers signes de risques de difficultés économiques.

Dans ce secteur, un observatoire national a été créé en 1999, associé à des observatoires au niveau des entreprises et à un organisme commun de formation. L'observatoire, composé de représentants des employeurs et des syndicats, se réunit au moins deux fois par an. Il étudie les statistiques fournies par l'Institut National des Statistiques (Istat), ainsi que les données produites en interne ; il a comme objectif d'anticiper et de prévenir les crises dans ce secteur.

Il existe également une palette de pactes territoriaux, qui sont des initiatives locales visant à encourager le développement dans les zones défavorisées. Les entreprises, les syndicats et les autorités locales travaillent en partenariat pour promouvoir de nouvelles initiatives économiques dans les zones affectées par un nombre élevé de pertes d'emploi.

De plus, des contrats locaux sont négociés au niveau national entre les employeurs et les trois confédérations syndicales. Ils s'appliquent dans les zones qui sont en crise suite à la défaillance des entreprises anciennement nationalisées et permettent la simplification et l'accélération du processus d'intervention de l'Etat en cas de restructuration.

Ces organismes bipartites travaillent avec les entreprises pour éviter ou minimiser les licenciements et s'efforcent de promouvoir l'accès aux formations de reconversion et le retour sur le marché du travail des travailleurs licenciés. Ils travaillent avec les organismes publics pour aider les travailleurs licenciés et peuvent leur donner des conseils sur l'accès à des programmes spécifiques, comme les fonds structurels européens et de l'aide pour préparer leurs dossiers.

Le débat

Le gouvernement italien a fait de la question plus large de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) une des priorités de sa Présidence du Conseil des Ministres de l'UE au cours du second semestre 2003. A une conférence organisée à Venise en novembre 2003, une proposition a été

présentée concernant l'implication des entreprises dans le financement des politiques de sécurité sociale au niveau national et local, afin d'intégrer les mesures publiques. Elle propose également des directives et des indications permettant aux entreprises d'évaluer leurs performances en matière de responsabilité sociale d'entreprise. De plus, les entreprises faisant preuve "d'implication sociale" seraient récompensées par des avantages fiscaux dans certains domaines.

Toutefois, les syndicats se méfient de l'implication du gouvernement dans ce concept de responsabilité sociale d'entreprise, car ils sont inquiets du risque de dérapage par rapport aux négociations collectives et aux procédures de consultation.

Il est vraisemblable que la question des restructurations restera à la pointe de l'actualité, étant donné le nombre de restructurations en cours, en particulier dans les grandes entreprises comme Alitalia et le groupe de construction automobile Fiat.



Définitions et statistiques

Ce que le concept de restructuration socialement responsable implique est généralement accepté, suite à des déclarations faites par le gouvernement et par deux principaux syndicats du pays. Un niveau significatif de restructurations est constaté à Malte, concernant principalement la privatisation des entreprises et industries contrôlées par l'Etat.

Il n'existe pas de statistiques officielles établissant un lien entre les licenciements et les restructurations. A Malte, seulement six entreprises manufacturières emploient plus de 500 travailleurs dans le secteur privé, et seulement 11 entreprises ont un effectif de 250 à 500 travailleurs ; aucune d'entre elles n'a fait l'objet d'une restructuration.

Information et consultation

Malte a transposé la Directive sur les licenciements collectifs dans sa réglementation sur les licenciements collectifs (protection de l'emploi), publiée dans l'Annonce Légale 428 de 2002, dans le cadre de la Loi sur l'Emploi et les Relations Sociales de 2002 (EIRR 352 p.25). Ainsi, il existe une obligation légale pour les employeurs d'informer et de consulter les représentants des travailleurs avant toute restructuration qui envisage des licenciements collectifs, comme défini dans la Directive. En cas de non respect de cette obligation, l'employeur peut être condamné à une amende de £M500 (1 116 €) par salarié concerné.

Négociation avec les représentants des travailleurs

Bien que les employeurs soient obligés par la loi d'informer et de consulter les représentants des travailleurs lors d'une restructuration, ils n'ont pas l'obligation d'obtenir un accord sur les mesures envisagées, et les représentants des travailleurs ne peuvent pas bloquer les plans de licenciement.

Alternatives aux licenciements

Les alternatives les plus populaires aux licenciements comprennent la préretraite sur base volontaire et la réduction du temps de travail. Il est également courant pour des travailleurs licenciés de suivre une formation de reconversion pour augmenter leurs chances de retrouver du travail. Ces initiatives sont subventionnées par l'Agence pour l'Emploi et la Formation, qui est un organisme public destiné à assurer la formation et à donner des conseils en matière de compétences, tant aux travailleurs qu'aux chômeurs.

Négociations collectives

Bien qu'il n'y ait aucune obligation légale pour les employeurs d'entamer des négociations collectives avec les syndicats ou les représentants des travailleurs sur les problèmes de restructuration, il est courant que les employeurs entament des négociations collectives sur les détails des licenciements.

Accompagnement

Il n'existe pas d'activités de surveillance visant spécifiquement à prévoir les restructurations, et chaque cas tend à être réglé au coup par coup. Par exemple, la société des Services de l'Audiovisuel Public, qui est la propriété du gouvernement maltais, doit réduire ses effectifs pour des raisons économiques, et une commission a été désignée pour discuter de cette restructuration.

Le débat

Au cours de ces dernières années, la restructuration a fait l'objet d'un débat et de négociations collectives, dans le contexte de la privatisation des entreprises nationalisées et contrôlées par l'Etat. Le sujet est controversé et les syndicats s'efforcent de s'assurer que les travailleurs ne souffriront pas indûment de réduction des effectifs. Toutefois, un débat rapide sur les problèmes spécifiques et, si nécessaire, le dialogue et la négociation entre les parties concernées permettent en général de régler ces problèmes.

* "European Restructuring Monitor Quarterly", N° 2 - Automne 2003. European Monitoring Centre on Change. "Review of severance settlements, 2002", 1RN 12, 20 mars 2003, publié par 1RN Publishing, Dublin.

► Restructuration dans le secteur des chantiers navals maltais

La société Malta Drydocks Corporation était depuis toujours le plus gros employeur de Malte. Après l'indépendance de l'île en 1964, elle a été gérée comme une entreprise commerciale et a enregistré ses premiers bénéfices en 1973/74. Toutefois, en 1982, elle a fait des pertes importantes et depuis lors, elle a dû être fortement subventionnée par le gouvernement. La société a été divisée en deux entités : Malta Drydocks et Malta Shipbuilding. Néanmoins, la situation ne s'est pas améliorée et plusieurs réductions de personnel dans la réparation navale, la métallurgie et le travail sur les yachts n'ont pas réussi à changer les choses.

Un consultant international, Appledore, a produit un rapport en 1997 recommandant que les deux entités, employant au total 2 600 travailleurs, réduisent leur effectif de 900 personnes. Il a conseillé de réduire les heures supplémentaires et d'adopter d'autres mesures de réduction des coûts. Le gouvernement a décidé de suivre les recommandations de ce rapport et a entamé des négociations avec le syndicat général des travailleurs (GWU), qui représente la majorité des travailleurs des deux entreprises. Après de longues et difficiles négociations, les parties sont arrivées à un consensus sur la restructuration et un accord a été signé le 4 novembre 2003 (EIRR 360 p.8).

Selon les termes de l'accord, Malta Drydocks et Malta Shipbuilding seront dissoutes et leur dette de £M310 million (EUR 716 million) sera annulée afin que le nouveau chantier naval - Malta Shipyards - puisse être exploité sans la charge des dettes antérieures. Le gouvernement reprendra

tous les actifs détenus par les deux précédentes entreprises et les louera à la nouvelle société en fonction des besoins.

Au total, 1 700 travailleurs se sont vu proposer du travail dans la nouvelle société, Malta Shipyards. Les 900 travailleurs restants se sont vu proposer un licenciement ou une préretraite. Les travailleurs de plus de 56 ans peuvent bénéficier des deux tiers de leur pension à taux plein, et ceux qui sont âgés de 50 à 55 ans peuvent recevoir une indemnité globale équivalente à 20 semaines de salaire par année d'ancienneté jusqu'à leur 56e anniversaire. Les travailleurs âgés de 40 à 49 ans peuvent bénéficier d'une indemnité équivalente à 3,25 fois leur salaire de base actuel, plafonné à £M 17.000. Les travailleurs de moins de 40 ans peuvent bénéficier de 8 semaines de salaire par année d'ancienneté, avec un maximum de £M 12,000 pour ceux qui ont plus de 15 années de service, et de £M 10 000 pour les autres.

Au total, 418 travailleurs ont accepté ces propositions ; les autres seront transférés dans une nouvelle société, Projets et Services Industriels, et occuperont des emplois gérés par l'Etat ou par des partenariats public-privé. Par conséquent, personne n'est contraint au licenciement, et personne ne sera mis au chômage ni ne subira de baisse de salaire.

Ceux qui travaillent pour les nouveaux chantiers Malta Shipyards bénéficieront de nouvelles conditions d'emploi, qui seront plus favorables que celles de leur emploi précédent, mais qui viseront également à diminuer les heures supplémentaires et les gaspillages.

Le travail sera organisé en deux équipes : la première équipe travaillant de 07h00 à 14h30 et la seconde de 14h30 à 22h00. Si nécessaire une troisième équipe, de 22h00 à 06h00, pourra être mise en place, les heures supplémentaires étant rémunérées à 130 % les jours de semaine, 150 % les nuits du vendredi, et 200 % les nuits du samedi et du dimanche.

Chaque salarié posté travaillera 7 heures par jour et 35 heures par semaine, ce qui constitue une semaine réduite par rapport à la situation précédente. De plus, les travailleurs iront pointer directement sur leur lieu de travail au début de leur période de travail, au lieu d'aller d'abord pointer à la porte du chantier naval avant d'aller, à pied ou à vélo, sur leur lieu de travail. Cette modification permettra de diminuer significativement les pertes de temps.

Le nouvel accord prévoit également une nouvelle prime horaire de £M 0,75 pour le travail en espace confiné. Celle-ci remplace les primes allouées anciennement à ceux qui travaillaient dans des zones difficiles et dangereuses. Ceux qui travaillent en hauteur recevront une prime horaire de £M 1 pour les hauteurs allant jusqu'à 6,5 m, et de £M 1,50 pour les hauteurs supérieures.

Dès que l'accord sera en vigueur, que les travailleurs auront atteint la productivité prévue et auront gagné en efficacité, une prime d'équipe hebdomadaire de £M2 sera versée à partir de fin janvier 2004 pour compenser la réduction importante des heures supplémentaires. Les travailleurs recevront également une augmentation de £M 1 par semaine, avec une augmentation supplémentaire de £M0,50 à partir de fin juillet 2004.

Enfin, les anciens fonds d'assurance maladie et d'assurance-vie seront supprimés et remplacés par un nouveau régime d'assurance qui intégrera les deux volets de l'assurance.

L'accord est valable pour six ans à partir du 1er janvier 2004, bien que le syndicat puisse proposer sa révision après trois ans.

RESTRUCTURATION SOCIALEMENT RESPONSABLE DES ENTREPRISES EN EUROPE : TROISIÈME PARTIE

Nos remerciements à "European Industrial Relations Review", avril 2004, numéro 363. Reproduction autorisée par Reed Elsevier (UK) Limited, commercialisé par LexisNexis Butterworths.

Dans la troisième et dernière partie de notre étude comparative internationale concernant le problème de la restructuration socialement responsable des entreprises en Europe, nous étudions la situation dans six pays : la Norvège, la Pologne, le Portugal, l'Espagne, la Suède et le Royaume-Uni.

► NORVÈGE

Définitions et statistiques

Il n'existe aucune déclaration ni aucun accord officiel définissant la restructuration socialement responsable des entreprises. Cependant, il existe un accord tacite entre les employeurs et les syndicats selon lequel toute sorte de restructuration des entreprises doit reposer sur le départ volontaire, et non sur le licenciement imposé.

Il n'existe aucune statistique officielle sur le nombre de suppressions d'emplois dues à des opérations de restructuration en Norvège.

Information et consultation

La législation régissant la représentation des travailleurs dans les conseils d'administration d'entreprises de 20 travailleurs ou plus prévoit l'information et la consultation automatique des travailleurs dans les conseils d'administration sur les opérations de restructuration et les réductions du nombre de travailleurs envisagées. Il y a aussi une représentation des travailleurs dans les réunions générales, que toutes les entreprises de 200 travailleurs ou plus doivent mettre en place (un tiers de l'ensemble des membres de l'assemblée doivent être des représentants des travailleurs).

Les conventions collectives prévoient également l'information et la consultation des représentants des travailleurs en cas d'opération de restructuration.

Négociation avec les représentants des travailleurs

Il n'existe aucune obligation officielle pour les employeurs de parvenir à un accord avec les représentants des travailleurs ou des syndicats sur les détails d'une opération de restructuration. Cependant, lorsque des licenciements sont prévus, les syndicats sont impliqués dans le processus de sélection des travailleurs à licencier. Ceci pose un problème, car les syndicats préfèrent souvent tenir compte de l'âge, alors que les employeurs préfèrent se déterminer en fonction de leurs besoins de compétences particulières. Le syndicat ne peut retarder ni bloquer la décision d'un employeur. Cependant, les travailleurs licenciés peuvent intenter une action en justice, ce qui signifie qu'ils peuvent retarder l'application de la décision.

Alternatives au licenciement

Il n'existe aucune obligation de convention collective ou légale pour les employeurs d'envisager des alternatives au licenciement dans une situation de restructuration. Cependant, comme indiqué ci-dessus, il existe un accord tacite entre les employeurs et les syndicats selon lequel les licenciements imposés doivent être évités. L'un des mécanismes les plus populaires pour ce faire est le recours à la préretraite, notamment le plan de préretraite public AFP, associé à ce qu'on appelle une "pension cadeau" de la part de l'entreprise.

Les départs volontaires sont également monnaie courante, associés à une indemnité de départ qui peut varier entre une année et deux années de salaires, en fonction de l'ancienneté. Les plans de formation et de reconversion financés par l'entreprise pour aider les travailleurs à trouver un autre emploi sont également fréquents.

Inversement, les réductions du temps de travail ne sont pas souvent utilisées comme moyen d'éviter les licenciements, essentiellement parce qu'il n'y a pas de tradition du partage du travail en Norvège.

Négociations collectives

En général, la décision concernant le nombre de travailleurs à employer dans une entreprise est considérée comme étant du ressort de l'employeur. Cela signifie que ce n'est pas en général un sujet à traiter lors de négociations collectives. Toute implication des représentants du personnel et des syndicats dans les plans de restructuration doit, du point de vue des employeurs, être volontaire.

Actuellement, une fusion a lieu entre deux grandes institutions financières : DnB et Gjensidige Nor. Les syndicats au sein de ces deux institutions participent au processus de restructuration, dans le but d'éviter les licenciements imposés. Les mesures en cours de discussion comprennent la possibilité d'un départ en préretraite, le départ volontaire et la reconversion.

Accompagnement

Il y a trois ans environ, des mesures de surveillance ont été développées à grande échelle, en relation avec la restructuration des forces armées norvégiennes. Il s'agissait d'une grosse opération, impliquant une réduction du nombre de personnel militaire, suivant une décision prise par le parlement du pays. L'opération a donné lieu au recours à des sociétés de conseil et des mesures telles que le départ en préretraite, le licenciement volontaire et la reconversion ont été prises pour assurer une évolution en douceur.

Le débat

Le débat sur la restructuration en Norvège est presque toujours lié à des incidents concrets. Par exemple, une grande part de la discussion était influencée par la fusion récente des compagnies aériennes SAS et Braathens. La plus importante des deux, SAS, a tout simplement racheté toutes les parts de Braathens et repris la société. Cependant, les travailleurs de Braathens ont ressenti une certaine discrimination au cours de la procédure de restructuration, étant donné qu'ils ont été plus touchés par les licenciements que les travailleurs de SAS. Il a été reproché au syndicat de SAS son étroite coopération avec la direction de SAS, dans ce qui a été perçu comme une tentative de protéger ses propres membres. Il en a résulté une certaine hostilité des syndicats des deux entreprises les uns envers les autres.

Le débat s'est concentré ces derniers mois sur la protection contre les licenciements, dans le contexte d'une éventuelle révision de la Loi sur l'Environnement du Travail. La Confédération des Entreprises et de l'Industrie norvégienne (NHO) est favorable à des changements de législation, préconisant un amendement à la disposition qui garantit leur salaire aux travailleurs lorsqu'une action en justice est intentée pour licenciement abusif et en cours de règlement (EIRR 357 p. 11). En pratique, cette disposition peut signifier que les travailleurs continuent de recevoir leur salaire pendant un an maximum après leur licenciement, voire plus si la décision du tribunal fait l'objet d'un appel. Les employeurs se plaignent que certains travailleurs abusent de cette disposition et qu'elle menace l'existence financière de nombreuses entreprises, car celles-ci préfèrent souvent accorder des indemnités de départ élevées aux travailleurs licenciés plutôt que de se retrouver face aux tribunaux. Néanmoins, les syndicats considèrent cette disposition particulière comme le pivot de la législation sur la sécurité de l'emploi en Norvège.

► POLOGNE

Définitions et statistiques

Il n'existe pas de définition reconnue et officielle de ce qui constitue une restructuration socialement responsable des entreprises. En général cependant, la restructuration signifie un processus de changement majeur provoqué essentiellement par des éléments externes. Il existe deux types de restructurations : la macro-restructuration, qui s'effectue au niveau national et qui a des objectifs économiques à long terme, en recourant à des mesures étatiques actives ; et la micro-restructuration, qui s'effectue au niveau de l'entreprise et qui est souvent le résultat de changements dans l'entreprise, y compris des changements organisationnels, d'emploi, de production et de technologies.

La principale agence qui traite de la restructuration est l'Agence de Développement industriel, une institution gouvernementale créée en 1991. Son principal objectif est de soutenir les entreprises polonaises au cours du processus d'adaptation aux conditions de l'économie de marché et à la concurrence. Le soutien de la restructuration se fait essentiellement grâce à des prêts, des garanties financières ou en effectuant diverses opérations de formation.

Selon l'agence, au 22 janvier 2003, il y avait 46 demandes en cours de la part d'entreprises qui souhaitent démarrer un processus de restructuration. Deux de ces entreprises se sont depuis retirées. En date du 26 mars 2003, l'agence avait délivré 38 déclarations concernant les demandes de restructurations, avec six cas en attente. Vingt de ces cas concernaient la restructuration de l'emploi dans l'entreprise. En termes de secteur, neuf demandes provenaient du secteur minier, huit du secteur de la métallurgie, six du secteur de la santé, cinq du secteur de la chimie, quatre du secteur des métaux et de l'électromécanique, trois du secteur militaire et deux du secteur des chantiers navals.

Information et consultation

La législation polonaise qui est entrée en vigueur le 24 avril 2003 et qui applique la Directive européenne sur les licenciements collectifs définit les obligations d'information et de consultation de l'employeur en cas de restructuration impliquant des licenciements collectifs. Ses dispositions suivent celles qui sont définies dans la Directive. Avant que les licenciements ne soient effectifs, l'employeur doit informer les syndicats du motif de ces licenciements, du nombre de travailleurs touchés et des critères mis en oeuvre. L'employeur doit également présenter un plan financier.

La loi exige que l'employeur consulte les syndicats, dans le but de trouver la meilleure solution possible en termes d'emploi, dans le cadre de la restructuration. Il peut s'agir de mesures telles que l'aide aux travailleurs pour acquérir des qualifications complémentaires ou une requalification ou pour les diriger vers d'autres postes.

L'employeur doit également informer l'agence pour l'emploi locale des plans de licenciements collectifs. Les licenciements ne peuvent s'effectuer que 30 jours après que l'agence pour l'emploi a été informée.

Alternatives au licenciement

La loi stipule que les travailleurs licenciés doivent recevoir une indemnité de départ, dont le montant dépendra de l'ancienneté : un mois de salaire pour deux ans maximum d'ancienneté ; deux mois de salaire pour deux à huit ans d'ancienneté ; et trois mois de salaire pour plus de huit ans d'ancienneté.

Il n'y a pas d'obligation légale de la part de l'employeur de proposer des alternatives au licenciement. Cependant, des mesures alternatives sont souvent prises d'un commun accord. Ces mesures comprennent des dispositions relatives à la préretraite, à la formation des travailleurs licenciés et à des prêts pour la création d'entreprises.

En outre, si un employeur a effectué des licenciements collectifs et prévoit d'employer des travailleurs au même poste dans un délai de 15 mois après le licenciement, il doit proposer cet emploi à la personne qui a été licenciée.

Négociation collective

La négociation collective concernant des plans de restructuration s'effectue au cas par cas. L'étendue et le niveau de la négociation dépendent de la puissance du syndicat dans un secteur particulier. Le secteur minier par exemple, ces derniers mois, a vu des mouvements sociaux significatifs engagés par le syndicat influent des mineurs. Cela a donné lieu à un changement de politique gouvernementale, avec l'annulation de la fermeture de mines qui était prévue (EIRR 360 p. 10). Au lieu de ces fermetures, les mines seront fusionnées et les dettes seront annulées. En outre, le gouvernement a donné la garantie qu'aucun mineur ne ferait l'objet d'un licenciement imposé. Bien que l'emploi dans ce secteur soit réduit dans le cadre de la restructuration, les travailleurs qui perdront leur emploi pourront bénéficier de certaines possibilités, y compris un reclassement dans des mines encore actives, le départ en préretraite à 75 % du salaire, la formation et le conseil gratuits et des prêts pour créer une entreprise.

Tout conflit survenant au cours d'une négociation collective sur la restructuration tombe sous le coup de la Loi sur le règlement des conflits collectifs. Cette loi prévoit trois étapes : négociations, médiation et arbitrage par un tiers. En vertu de cette Loi, ces trois étapes doivent être mises en œuvre dans cet ordre. Ainsi, si aucun accord ne peut être obtenu grâce aux négociations, il faut recourir à la médiation, menée par un tiers indépendant. Si on ne parvient toujours pas à un accord, les syndicats ont le droit de faire grève, bien que ce droit puisse être suspendu si les deux parties décident de recourir à l'arbitrage. La décision d'arbitrage aura caractère d'obligation pour les deux parties, sauf si elles parviennent à un accord avant de soumettre le conflit à l'arbitrage. Une grève entreprise avant la médiation est jugée illégale.

Le débat

La restructuration, en particulier dans le secteur public, a été une réalité en Pologne pendant plus de dix ans. La restructuration se poursuit au sein de l'économie, le gouvernement jouant un rôle important dans la prise de décision. Dans le secteur minier, comme indiqué plus haut, un plan de restructuration donnera lieu à la transformation de cette industrie, mais donnera également lieu à des suppressions d'emplois importantes, qu'il espère gérer de manière socialement responsable.

Les derniers mois n'ont vu aucun répit dans le nombre de licenciements annoncés : les chiffres pour les 10 premiers mois de 2003 indiquent que près de 90 000 suppressions d'emplois ont été annoncées, bien que le nombre de suppressions d'emplois effectivement réalisées ait été inférieur, s'élevant à environ 72 000 licenciements (EIRR 362 p.12).

► PORTUGAL

Définitions et statistiques

Il n'y a pas de définition généralement reconnue de ce qui constitue une restructuration socialement responsable des entreprises au Portugal. Aucune statistique globale ne précise le nombre d'entreprises restructurées pour des raisons structurelles, économiques ou technologiques, ou via des fusions et des rachats, ni l'effet que cela a sur l'emploi. Cependant, les chiffres globaux pour 2003 montrent que le nombre total de licenciements a augmenté de 20,5 %, par rapport à l'année précédente (EIRR 362 p. 13). Dans l'ensemble, 94 entreprises ont procédé à des licenciements collectifs en 2003, par rapport à 71 en 2002.

L'Observatoire européen du Changement a indiqué que, au cours du troisième trimestre 2003, le nombre de suppressions d'emplois annoncées en raison d'une restructuration était de 3,4 emplois pour 10 000 personnes employées au Portugal. Ce chiffre est inférieur à la moyenne européenne de 5,3*.

En général, les dernières années ont vu de nombreuses fusions dans les secteurs de la banque et de l'assurance. Dans le secteur de la communication, quatre groupes dominant désormais : Portugal Telecom, Empreza, Cofina et Media Capital. Contrairement au secteur bancaire, où les suppressions d'emplois sont largement attribuées aux fusions, les licenciements dans le secteur de la communication, en particulier parmi les journalistes, sont attribués aux facteurs économiques.

Ces dernières années ont vu également la délocalisation dans d'autres pays de nombreuses entreprises, en particulier dans les secteurs du textile et de la chaussure.

Information et consultation

Le nouveau code du travail portugais, qui est entré en vigueur en décembre 2003, indique dans son préambule que ses dispositions sont conformes aux Directives européennes sur les licenciements collectifs et les délocalisations. Si un employeur souhaite lancer une opération de restructuration qui donnera lieu à des licenciements collectifs, il doit en informer la commission des travailleurs (comité d'entreprise) par écrit (ou, s'il n'y a pas de comité d'entreprise, les délégués syndicaux concernés). Il doit également informer le ministère du travail. La notification doit donner les motifs des licenciements, une liste de personnel à licencier, les critères appliqués pour faire la sélection, la période durant laquelle les licenciements doivent être effectués et la méthode de calcul des indemnités de licenciement si elles sont au-dessus des minima définis par la loi ou par la convention collective. Si l'entreprise ne possède pas de comité d'entreprise ni de

délégué syndical, la notification doit être envoyée aux travailleurs concernés, qui disposent alors de cinq jours pour désigner une commission représentative à laquelle l'employeur peut envoyer les informations pertinentes.

Négociation avec les représentants des travailleurs

Dans les 10 jours qui suivent la notification, une phase d'information et de négociation a lieu entre l'employeur et l'entité qui représente les travailleurs, en vue de parvenir à un accord sur l'échelle des licenciements, leurs effets et sur d'autres mesures qui pourraient réduire le nombre de licenciements (Cf. ci-dessous). Un représentant du ministère du travail prend part à ces négociations, pour s'assurer que le processus est correctement mis en œuvre et pour aider les parties à parvenir à un consensus.

Il n'y a cependant aucune obligation pour les parties de conclure un accord. Si un accord est conclu, ou si, 20 jours après la notification originale, aucun accord n'a été conclu, l'employeur informe chaque salarié à licencier de la décision le concernant. A ce stade, le motif du licenciement doit être donné et le montant de l'indemnité de licenciement doit être indiqué. Cette notification doit être envoyée au moins 60 jours avant que les licenciements ne soient effectifs. Si tel n'est pas le cas, l'employeur doit payer la période de préavis non donné.

En pratique, les employeurs qui souhaitent réduire leurs effectifs utilisent rarement cette procédure de licenciement officielle. Ils recherchent au contraire un accord avec leur personnel sur des départs volontaires, impliquant des indemnités de départ supérieures au niveau défini par la loi. Les commentateurs notent que, de cette manière, ils évitent la publicité négative liée aux licenciements à grande échelle.

Alternatives au licenciement

Au cours de la phase de négociation susmentionnée, des alternatives au licenciement sont étudiées. Celles-ci comprennent une suspension provisoire du travail, la réduction des heures travaillées, le reclassement des travailleurs, le reclassement et la préretraite. L'accord de chaque salarié en faveur de la mesure alternative spécifique envisagée doit être obtenu.

En 2003, sur les 3 236 licenciements annoncés, 1 357 se sont terminés par un accord mutuel avant la conclusion de la procédure de licenciement et 1 160 travailleurs se sont vus proposer des alternatives au licenciement, y compris la préretraite, le reclassement ou la délocalisation.

Lorsque les licenciements sont acceptés, l'indemnité de départ s'élève à un mois de salaire par année d'ancienneté, avec un minimum de trois mois de salaire.

Négociation collective

La restructuration et la responsabilité sociale n'ont pas été au centre de la négociation collective ces dernières années, bien que la sensibilisation à cette question soit croissante. Le syndicat des journalistes portugais (Sindicato dos Jornalistas), ayant constaté de nombreux cas de journalistes acceptant un départ volontaire, a attiré récemment l'attention du gouvernement sur la nécessité de surveiller cette évolution. Il a suggéré un examen par les inspecteurs du travail.

Accompagnement

Il y a eu des initiatives de la part du gouvernement, avec la participation des autorités locales autonomes et régionales, visant à promouvoir l'emploi et la création d'emplois dans les zones touchées par un taux de chômage élevé. Ces zones comprenaient en particulier les régions

traditionnelles de l'industrie textile telles que la Vale do Ave, la région de Porto et Cova da Beira.

Le débat

La restructuration récente dans le secteur bancaire portugais a donné lieu au niveau le plus élevé à des discussions très âpres et à une certaine controverse. Cependant, aucune mesure ni aucun plan d'actions spécifiques n'ont émergé de ces discussions. Il y a eu aussi une certaine controverse à la suite de décisions d'entreprises de fermer des usines de production et de délocaliser la production à l'étranger, la communauté locale se sentant alors abandonnée. Dans d'autres secteurs de l'économie, il y a eu absence de débat et les commentateurs ont suggéré que cela était dû à la prédominance d'accords de départs volontaires.

► Restructuration au Portugal

L'un des cas de restructuration qui a fait le plus de bruit ces derniers mois est celui de l'usine automobile Autoeuropa de Palmeta, à environ 35 km de Lisbonne. Cette usine produit les VW Sharans, Ford Galaxys et Seat Alhambras. Elle a été créée en 1991 par un contrat signé entre le gouvernement portugais, Volkswagen et Ford et représentait l'investissement le plus important jamais réalisé au Portugal à cette époque. A ce jour, elle a reçu plus de EUR 1,9 million d'investissements et elle est considérée comme l'une des meilleures et des plus modernes usines de ce type. En 2003, elle a produit 109 647 véhicules avec un effectif de 3 200 personnes. 388 fournisseurs dépendent en outre de cette usine.

Cependant, en 2002, Autoeuropa a connu une crise et le rendement a commencé à chuter de manière significative. En mars 2003, l'entreprise envisageait de licencier 400 travailleurs. A cette époque, la commission de travailleurs (le comité d'entreprise) et la direction de l'usine sont parvenues à un accord d'interruption de la production pendant 16 jours, de création d'un système de gestion du temps pour permettre une utilisation plus souple du temps de travail. Par conséquent, aucun salarié n'a perdu son emploi et l'accord, qui est entré en vigueur en juin 2003, a été considéré comme une étape importante dans les relations sociales au Portugal. Cet accord a également nécessité que les travailleurs renoncent à toute augmentation de salaire pendant un an.

Cependant, en septembre 2003, la production a continué à diminuer et la direction a fait une autre proposition consistant à arrêter la production pendant 35 jours en 2004 et 43 jours en 2005, en affirmant que 600 emplois seraient menacés si ces mesures n'étaient pas appliquées. A ce stade, la direction et la commission de travailleurs ont démarré des négociations et sont parvenues à un accord en novembre 2003. Les principaux points de cet accord sont les suivants :

- ⊙ l'augmentation de salaire de 3,9 % prévue pour 2004 ne sera pas accordée ;
- ⊙ les travailleurs bénéficieront de 22 jours de congé au salaire normal pendant les interruptions de production ;
- ⊙ une somme de EUR 550 sera versée à titre exceptionnel en septembre 2004, destinée à couvrir la période d'octobre 2004 à décembre 2005 ;
- ⊙ il y aura davantage de souplesse dans les heures de travail, mais le système actuel de rotation de deux équipes sera maintenu ;

- ⊙ le congé annuel sera augmenté pour passer à 23 jours pour tous les travailleurs, avec un jour supplémentaire pour les travailleurs qui présentent un taux d'absence de 24 heures maximum par an et deux jours supplémentaires pour ceux qui présentent un taux d'absence de huit heures maximum ;
- ⊙ l'entreprise s'engage à ne procéder à aucun licenciement imposé avant décembre 2005.

Une fois que l'accord a été conclu, Autoeuropa s'est engagée à investir 440 millions € dans l'usine en 2004 et 600 millions € d'ici 2009. Cela facilitera la production d'un nouveau modèle VW à partir de 2005. L'entreprise a également signé un contrat d'investissement avec le gouvernement lui permettant de bénéficier d'avantages fiscaux et financiers d'une valeur de 71 millions €.

Cet accord est salué comme un accord novateur, utilisant la souplesse du temps de travail comme un moyen d'éviter des licenciements importants au cours d'une période de faible production. L'usine augmentera à nouveau sa production lorsque le nouveau modèle VW sera présenté.

▶ ESPAGNE

Définitions et statistiques

Bien qu'il y ait beaucoup de discussions sur ce sujet en Espagne, il semblerait que la responsabilité sociale dans les cas de restructuration ne soit pas particulièrement développée. Il n'y a pas non plus de définition reconnue de sa signification, bien que les entreprises ne puissent être autorisées que par les services du travail appropriés à procéder à des licenciements collectifs si elles ont adhéré aux dispositions législatives régissant les droits des travailleurs dans de tels cas (Cf. détails ci-dessous).

Ces dernières années ont vu une vague de restructurations, de fermetures et de licenciements collectifs en Espagne. Ceux-ci peuvent être suivis de manière précise, puisque les autorités conservent les enregistrements des licenciements collectifs qu'elles approuvent. Ainsi, en 2002, 4 819 demandes de licenciements ont été faites par les employeurs, impliquant 85 510 travailleurs. Parmi ces demandes, 4 474 ont été approuvées, impliquant 71 643 travailleurs. Parmi les licenciements approuvés, la majorité (3 514, impliquant 56 120 travailleurs) ont été acceptés par les syndicats (960, impliquant 15 523 travailleurs, n'ont pas été acceptés par les syndicats).

Sur les 4 474 demandes de licenciements approuvées, 43 étaient directement liées aux opérations de restructuration et prévoyaient le licenciement de 364 travailleurs (sur un effectif total de 39 975 travailleurs). Les autres motifs de licenciement comprenaient des difficultés économiques, une chute de la demande et une baisse du nombre de commandes, une réduction de la production, des difficultés techniques et des motifs organisationnels.

Les chiffres pour le premier semestre 2003 indiquent qu'il y a eu 2 814 demandes de licenciements, touchant 63 758 travailleurs. Parmi ces demandes, 2 609 ont été autorisées, touchant 52 991 travailleurs, et 17 de ces demandes autorisées étaient expressément liées à des opérations de restructuration, touchant 136 travailleurs. Pour plus de détails, consulter le Tableau 1 ci-dessous.

Les chiffres provisoires les plus récents pour l'ensemble de l'année 2003 indiquent qu'il y a eu une augmentation significative du nombre de licenciements : 12,6 % par rapport aux chiffres de 2002. Néanmoins, le nombre total d'opérations de licenciement approuvées par les services du travail était légèrement inférieur à celui de 2002 (4 191).

TABEAU I : MOTIFS DE LICENCIEMENT ET NOMBRE DE SALARIES CONCERNES, JANVIER-JUILLET 2003

| Motif | Nombre de demandes de licenciements | Nombre de licenciements |
|------------------------------------|--|--------------------------------|
| Restructuration | 17 | 136 |
| Difficultés financières | 348 | 7,069 |
| Chute de la demande | 116 | 2,837 |
| Faillites | 43 | 1,388 |
| Chute de la productivité | 31 | 1,200 |
| Application de mesures économiques | 669 | 11,148 |
| Motifs techniques | 264 | 2,954 |
| Motifs structurels | 33 | 282 |
| Motifs organisationnels | 598 | 13,587 |
| Cas de force majeure | 400 | 11,726 |
| Autres motifs | 90 | 664 |

Source: Ministry of Labour

TABEAU 2 : EXEMPLES DE RÉDUCTIONS DE SALAIRES ET DE GELS DES SALAIRES POUR PRÉSERVER DES EMPLOIS ET ÉVITER DES FERMETURES

| Entreprise | Mesure |
|--------------------|---|
| Flsipe | Réduction des coûts salariaux exigée par le nouveau propriétaire. Accord sur la réduction des salaires de 15 % pour l'ensemble de la main-d'œuvre de l'usine située à Barcelone. Cependant, le plan d'entreprise du nouveau propriétaire n'a pas été accepté. |
| Printer | Réduction des salaires de 10 % acceptée en 2002. |
| Hewlett-Packard | Réduction des salaires due à une chute de la demande. |
| Pollplastic | Réduction des salaires afin de sauvegarder l'entreprise. |
| Indo | Gel des salaires introduit après des pertes importantes. |
| Donar (New Pol) | Gel des salaires envisagé comme une alternative aux 400 licenciements dus à une capacité de production excessive. |
| IBM | Proposition de congés sabbatiques d'un an aux travailleurs, avec 35 % du salaire, pour réduire les coûts. |
| Volkswagen Navarra | Accord de réduction des salaires de 5 MX en 2003 et 2004 et de réduction du temps de travail, afin de sauvegarder 590 emplois. |
| Nissan | Introduction d'une "double échelle des salaires", prévoyant des salaires inférieurs de 17 % pour les nouveaux embauchés. Accepté comme une alternative au gel des salaires. |
| Pirelli cables | Salaires inférieurs pour les nouveaux embauchés. |
| Telefonica | Gel des salaires en 2003 pour 1 700 cadres après l'enregistrement de pertes financières. |
| Frape-Behr | Menace de délocalisation des installations de Barcelone à Tarragone, à moins qu'une réduction des coûts de 20 % puisse être obtenue. |
| Falbar | Accord pour une heure de plus de travail par jour sur une période de 20 jours, sans paiement des heures supplémentaires. |

Source: El Pats

Information et consultation

En vertu de la loi espagnole, qui applique les Directives européennes régissant les droits d'information et de consultation de la main-d'œuvre en cas de restructuration impliquant des licenciements collectifs, une période de consultation démarre avec les représentants des travailleurs après la demande d'autorisation aux services du travail concernés de procéder au licenciement. L'employeur doit déclarer ses intentions par écrit et une copie de cette déclaration écrite doit être présentée aux services du travail concernés.

Il n'y a aucune obligation d'arriver à un accord avec les représentants des travailleurs sur les plans de licenciement, bien que le résultat de la période d'information et de consultation doive être notifié aux services du travail concernés. Les services du travail décideront alors d'autoriser ou non les licenciements. Cependant, en cas de force majeure, l'employeur pourra simplement, après avoir demandé l'autorisation aux services du travail, communiquer ses intentions aux représentants des travailleurs sans respecter la période de consultation.

Depuis 1997, le gouvernement central a la responsabilité d'approuver les demandes de licenciements et toutes les demandes ont tendance à être approuvées, alors que, si les gouvernements régionaux

autonomes avaient la responsabilité d'approuver les demandes, environ 6 % d'entre elles seraient rejetées.

Négociation avec les représentants des travailleurs

Comme indiqué ci-dessus, l'employeur doit consulter les représentants des travailleurs sur les plans de restructuration impliquant des licenciements collectifs. Cette période de consultation dure 30 jours (ou 15 jours si le nombre de licenciements envisagés est inférieur à 15), période au cours de laquelle les négociations ont lieu. Il n'y a cependant aucune obligation de parvenir à un accord. Si on parvient à un accord, celui-ci nécessite l'approbation de la majorité des membres du comité ou des comités d'entreprise, des représentants des travailleurs ou des représentants des syndicats concernés. Si on ne parvient pas à un accord, les services du travail prendront une décision. Cette procédure peut en effet bloquer ou retarder les plans de restructuration d'un employeur. L'employeur et le salarié peuvent faire une réclamation sur le motif que l'autre partie a agi pour s'opposer à ses intérêts.

Comme nous pouvons le voir d'après les statistiques citées ci-dessus, un accord entre la direction et les représentants des travailleurs est obtenu dans la grande majorité des opérations de restructuration impliquant des licenciements.

Alternatives au licenciement

Les employeurs sont tenus par la loi de proposer des mesures destinées à réduire les effets sociaux de la restructuration. En réalité, la mesure la plus souvent utilisée est la proposition de départ en préretraite. La confédération syndicale UGT a estimé que les travailleurs qui partaient en préretraite recevaient en moyenne entre 35 % et 50 % de leur salaire, alors que les travailleurs qui partaient à la retraite à l'âge prévu recevaient en moyenne 60 % de leur salaire.

Le recours aux départs volontaires comme moyens d'atténuer les effets des réductions d'effectifs est extrêmement répandu. En outre, de nombreux cas de restructuration ont suscité l'examen détaillé de la situation personnelle des travailleurs concernés, ce qui a donné lieu à la proposition par l'employeur d'une série de mesures personnalisées, telles que le reclassement.

De plus en plus souvent, la main-d'œuvre d'une entreprise en difficulté accepte une réduction collective des salaires afin de préserver des emplois. Cependant, selon un rapport mentionné dans le quotidien *El País*, les entreprises ont tendance à accepter cette mesure seulement si elles sont dans une situation extrêmement difficile. L'un des cas mentionnés était le récent accord accepté par le personnel de la société de textiles et de produits chimiques *Fisipe* d'une réduction de salaire de 15 % afin d'éviter la fermeture de l'usine de Barcelone. Cependant, le plan d'entreprise des nouveaux détenteurs de la société n'a pas été accepté par les autorités locales et l'usine va fermer, avec la suppression de 422 emplois. D'autres initiatives relatives au salaire visant à sauvegarder des emplois comprennent l'introduction de ce que l'on appelle une "double échelle des salaires", prévoyant des salaires inférieurs pour les nouveaux embauchés, des gels de salaires et une augmentation du temps de travail sans augmentation de salaire. Pour consulter d'autres exemples d'accords sur les réductions de salaires, consulter le Tableau 2 à gauche.

Négociations collectives

En général, et étant donné que les opérations de restructuration impliquant des licenciements collectifs font désormais partie de la vie quotidienne en Espagne, les syndicats sont soucieux d'éviter des conséquences graves pour les travailleurs. Ainsi, les syndicats préfèrent se concentrer sur la défense des droits et des intérêts des travailleurs dans des situations de restructuration

réelles, plutôt que de se battre de manière plus abstraite pour les droits des travailleurs dans le cadre général de la responsabilité sociale.

Accompagnement

Il n'y a aucune mesure de surveillance en place en Espagne, bien que le gouvernement, les employeurs et les syndicats soient tous d'accord sur le fait que de nouvelles mesures législatives doivent être prises pour arrêter la marée actuelle de licenciements dans le pays. Cela pourrait comprendre des initiatives telles que des systèmes d'alarme et de surveillance, conçus pour détecter les secteurs et les entreprises qui semblent faire fausse route et pour les aider avant que la situation ne devienne critique.

Le débat

Bien que le concept de restructuration socialement responsable des entreprises ne soit pas un sujet de débat majeur, il est clair que les récentes vagues de licenciements collectifs ont suscité une forte controverse. Les exemples les plus récents de fermetures d'usines ayant fait beaucoup de bruit concernaient entre autres des usines dirigées par Samsung et Philips. Dans ces deux cas, des accords ont été atteints entre l'entreprise et les syndicats concernés, comprenant des indemnités de départ, des départs en préretraites, des départs volontaires et des reclassements (EIRR 362 p. 13). Il est clair que le débat va se poursuivre, étant donné que la vague d'opérations de restructuration et de licenciements ne montre aucun signe de faiblesse.

► Exemples de restructurations en Espagne

Sintel

En janvier 2001, une société de télécommunications, Sintel, a présenté une demande de licenciements collectifs, pour rendre la société financièrement viable. Sintel était préalablement détenue par le groupe de télécommunications Telefonica. Elle prévoyait de suspendre le versement des salaires et de licencier 1 200 personnes sur ses 1 808 travailleurs. Les syndicats ont rejeté ce plan de manière catégorique et ont manifesté dans tout le pays.

En mars 2001, le ministère du travail a approuvé un plan révisé consistant à licencier 796 personnes. A cette époque, le ministre du travail, Juan Carlos Aparicio, a déclaré que, si Sintel ne pouvait procéder aux licenciements, elle ferait faillite. Cependant, le comité d'entreprise a indiqué qu'il ferait appel de cette décision.

En mai, l'entreprise a présenté une autre demande de licenciements, touchant cette fois-ci 960 travailleurs, ce qui signifiait que la majorité des travailleurs seraient licenciés. Les confédérations syndicales CCOO et UGT ont demandé au gouvernement de permettre à Telefonica, en tant qu'ancien détenteur de Sintel, de participer au mois de consultations avec le personnel. Finalement, en août 2001, le gouvernement a approuvé un plan conçu pour mettre un terme à la crise chez Sintel. Le plan a émergé après d'intenses négociations entre le gouvernement, Telefonica et le CCOO et contenait les mesures suivantes :

- ⊙ entre le 1er septembre 2001 et le 31 mars 2002, Telefonica proposerait des emplois à durée indéterminée dans le secteur des télécommunications à environ la moitié du personnel de Sintel (entre 800 et 1 000 travailleurs) ;
- ⊙ un départ en préretraite serait proposé à au moins 500 travailleurs, pour un coût public de 25 000 millions Pta (150 000 €) ;

- ⊙ es travailleurs recevraient un total de 4 000 millions Pta en arriérés de salaire à partir du fonds de garantie des salaires (Fondo de Garantfa Salarial) ; et
- ⊙ un groupe civil, représentant tous les travailleurs de Sintel, gèrerait les reclassements, le paiement des indemnités de préretraite et le paiement des arriérés de salaire.

Cependant, le conflit s'est poursuivi, centré sur la mise en œuvre de l'accord. En novembre 2002, environ 300 travailleurs ont manifesté à l'extérieur du quartier général de Madrid du parti politique PP au pouvoir, réclamant l'application de l'accord d'août 2001. En mai 2003, seuls 244 travailleurs avaient accepté les emplois proposés, bien que 965 propositions aient été faites depuis août 2001. Un total de 470 travailleurs avait accepté un départ en préretraite.

Valeo

En décembre 2002, le fabricant de pièces automobiles français Valeo a annoncé son intention de fermer sa grande usine de production à Sant Esteve Sesrovires, à Barcelone. Il a cité la possible délocalisation d'une partie de la production du fabricant automobile Seat en République tchèque et une chute des ventes de voitures comme les motifs de cette décision. Il a proposé de délocaliser une partie du personnel (270 travailleurs) sur le site de Jaen. Les syndicats se sont opposés au plan. Après avoir manifesté à l'usine, suite à une fermeture temporaire, le CCOO est parvenu à un projet d'accord avec la direction de l'entreprise. Cet accord proposait un départ en préretraite aux travailleurs âgés de 52 ans et plus et des indemnités de départ correspondant à 45 jours de salaire par année d'ancienneté, plus une somme forfaitaire de 9 000 €. L'entreprise a également accepté de payer les coûts de délocalisation pour les travailleurs transférés à Jaen. En outre, elle a accepté de payer les salaires et les cotisations de sécurité sociale du personnel pendant la fermeture de l'usine.

Cependant, l'entreprise a pris la décision de fermer une autre usine en juin 2003. Elle a décidé d'arrêter la production à son usine d'Abrera, à Barcelone, bien qu'elle ait pris la décision en avril 2003 d'ouvrir une nouvelle usine à Chrzanow, en Pologne. La fermeture de l'usine d'Abrera impliquait la suppression de 406 emplois. Cette décision a été suivie de manifestations organisées par les syndicats et, finalement, d'un accord prévoyant des indemnités de départ correspondant à 61 jours de salaire par année d'ancienneté.

Lear

En février 2002, la multinationale Lear Corporation, troisième fabricant au monde de composants électriques pour le secteur automobile, a annoncé qu'elle allait fermer son usine espagnole de Cervera, au centre nord de l'Espagne. Le groupe avait l'intention de délocaliser une partie de la production en Pologne afin de réduire les coûts. Cette mesure devait provoquer la suppression de 1 280 emplois, dont 928 étaient des contrats à durée indéterminée, dans une ville de 8 000 habitants. Le mois suivant, la direction du groupe proposait aux syndicats des indemnités de départ correspondant à 37 jours de salaire par année d'ancienneté pour ceux qui souhaitaient profiter d'un départ volontaire. Elle a également offert la possibilité de réaffecter 170 travailleurs. L'offre d'origine a été révisée pour passer à 45 jours de salaire par année d'ancienneté le mois suivant, le comité d'entreprise exigeant un paiement minimal de 2 285 € pour tous les travailleurs. L'accord définitif, obtenu en mai 2002, prévoyait des indemnités de départ correspondant à 60 jours de salaire par année d'ancienneté pour les 928 travailleurs à durée indéterminée ayant perdu leur emploi et le reclassement de 150 travailleurs.

La fermeture de l'usine a coûté 18 millions € à l'entreprise, y compris le paiement d'indemnités de départ. Les indemnités allaient de 3 600 € à 170 000 €, en fonction de l'ancienneté et du

niveau de salaire. Les travailleurs de plus de 55 ans ont été autorisés à continuer de bénéficier du système de sécurité sociale jusqu'à l'âge de 65 ans.



Définitions et statistiques

Il n'existe pas d'accord sur la définition de ce qui constitue une restructuration socialement responsable. Le problème de la sélection des licenciements est traité dans la Loi sur la cogestion (MBL) et la Loi sur la sécurité de l'emploi (LAS), qui contiennent des dispositions relatives à la procédure de négociation et aux critères de sélection dans une situation de licenciement collectif. Le Conseil national du Marché du Travail (AMS) publie des statistiques chaque mois concernant les prévisions de licenciements faites par les entreprises. Elle publie également des statistiques concernant le nombre de licenciements réellement effectués après des négociations entre la direction et les représentants des travailleurs (Cf. ci-dessous). En général, à peu près la moitié des licenciements proposés à l'origine ont effectivement lieu.

Information et consultation

La législation suédoise a transposé les Directives européennes sur les licenciements collectifs et les délocalisations. Actuellement, une commission étudie la nouvelle Directive sur l'information et la consultation pour voir si sa transposition dans la législation suédoise entraînera des changements législatifs.

D'après la Loi sur l'Assistance au Travail (Framjandelagen), un employeur qui prévoit une opération de restructuration impliquant un changement majeur au niveau de l'emploi doit informer les services du marché du travail de ces plans deux mois à l'avance si l'entreprise emploie moins de 25 travailleurs, quatre mois à l'avance si l'entreprise emploie de 25 à 100 travailleurs et six mois à l'avance si l'entreprise emploie plus de 100 travailleurs.

Cependant, cette Loi n'a pas été mise à jour depuis 1974 et elle est désormais considérée comme largement inefficace, puisque l'amende imposée pour absence d'information préalable est très faible. La loi a également été largement remplacée par une convention collective nationale sur les "groupes d'ajustement" dans les entreprises qui licencient du personnel.

La Loi sur la cogestion définit des obligations légales pour les employeurs d'informer, de consulter et de négocier les licenciements. Dans les cas de fermetures d'usines et de licenciements massifs, les syndicats de l'usine ont le droit, en vertu de la Loi sur les conseillers des travailleurs, de faire appel à un consultant en gestion des entreprises pour étudier la situation économique de l'entreprise et donner au syndicat des informations complémentaires à celles qui sont présentées par l'employeur. Alors que ces consultants ont rarement une influence réelle sur la décision définitive prise par la direction, ils apportent une aide au syndicat dans la procédure de négociation ultérieure.

Négociation avec les représentants des travailleurs

Les négociations au niveau de l'usine concernent essentiellement le nombre de licenciements envisagés et la manière de traiter les règles d'ancienneté définies dans la Loi sur la sécurité de l'emploi. La Loi précise qu'"un salarié avec une plus grande ancienneté doit avoir la priorité sur un salarié avec une moins grande ancienneté." Cependant, ce point peut être négocié entre l'employeur et le syndicat et, en général, le syndicat accepte de garder des travailleurs ayant peu d'ancienneté mais occupant des fonctions clés dans le système de production, avec la conséquence

que, bien que des employés plus anciens soient licenciés, le nombre total de licenciements soit inférieur. Une autre demande fréquente des syndicats est la reconversion des travailleurs les plus anciens pour leur permettre d'occuper les postes vacants plus qualifiés.

Il n'y a pas de conventions collectives sectorielles ni nationales qui régulent la gestion des licenciements collectifs en Suède. La Loi sur la sécurité de l'emploi est un fait juridique, ce qui signifie que les syndicats qui négocient les licenciements peuvent se reposer sur la Loi lorsqu'ils essaient de réduire l'ampleur des licenciements et d'empêcher toute entorse aux dispositions concernant l'ancienneté définies par la Loi. Si la liste de licenciements acceptée n'est pas respectée par l'employeur après les négociations avec les syndicats concernés, les syndicats ont le droit, et ne s'en privent pas, d'intenter contre l'employeur une action aux prud'hommes, qui peuvent accorder des dommages et intérêts importants au syndicat et aux individus concernés.

Alternatives au licenciement

Il n'existe aucune obligation pour les employeurs d'envisager des alternatives au licenciement dans une situation de restructuration. Cependant, dans la réalité, la direction et les syndicats au niveau de l'entreprise conviennent d'une série d'options. Par exemple, un employeur qui ferme une usine proposera souvent un autre emploi dans l'une des autres usines de l'entreprise. Des négociations locales auront alors lieu concernant les conditions des transferts.

Le développement de la formation et des compétences est également proposé comme alternative au licenciement au cours de périodes creuses. Dans ces cas-là, l'employeur est généralement enclin à retenir le personnel et compte sur une amélioration de la situation économique de l'entreprise dans un proche avenir.

Comme dans de nombreux autres pays, le départ en préretraite figure dans de nombreuses négociations de licenciements. Il est normalement proposé aux travailleurs âgés de 61 ans ou plus, à des conditions relativement généreuses. Cependant, le gouvernement, les syndicats et les milieux universitaires tirent la sonnette d'alarme concernant un recours un peu trop répandu à cette pratique pour des raisons démographiques.

Négociations collectives

Les cols blancs dans l'industrie et les fonctionnaires ont négocié des accords prévoyant ce qu'on appelle des fonds de sécurité (Tryggetsfonden, Trygghetsradet), financés par un impôt sur les salaires de 0,6 %. Ces fonds complètent les revenus et les services offerts par les fonds d'assurance contre le chômage et les agences pour l'emploi. Ils comptent parmi leur personnel des conseillers compétents dans les agences régionales et ils interviennent très tôt dans la procédure d'une restructuration planifiée ou lorsque des travailleurs sont licenciés individuellement. Ils proposent un conseil personnalisé, le développement des compétences, aident à la création d'entreprise et proposent des compléments aux prestations d'assurance chômage, souvent sous forme de somme forfaitaire.

A l'origine, la confédération syndicale des ouvriers LO n'avait pas participé à ces négociations, faisant confiance à l'efficacité des mesures gouvernementales existantes et concernant la population active, gérées par le Conseil national du Marché du Travail.

Cependant, maintenant que les nouvelles technologies ont rendu plus difficile pour les agences pour l'emploi du Conseil national du Marché du Travail de trouver des systèmes de développement des compétences collectifs ou personnalisés adaptés aux ouvriers, LO a décidé de négocier un fonds de sécurité de l'emploi complémentaire (pour plus de détails, Cf. ce sujet p.15).

Accompagnement

Des initiatives visant à surveiller les entreprises et les secteurs et à prévoir et anticiper les difficultés économiques existent au niveau régional en Suède.

En outre, le département de la recherche du Conseil national du Marché du Travail mène des opérations de surveillance. A la suite d'une opération de restructuration massive du grand groupe de télécommunications suédois Ericsson, qui est passé de 107 000 travailleurs à 53 000, le gouvernement a désigné un cadre syndical retraité, Hans Karlsson, pour surveiller le cas Ericsson et jouer le rôle d'intermédiaire entre les entreprises, les syndicats, les communautés, le gouvernement et le Conseil national du Marché du Travail. Sa mission consistait en particulier à :

- ⊙ tenter, grâce à des discussions, de réduire l'impact des licenciements dans les communautés concernées ;
- ⊙ déterminer si Ericsson prévoyait de prendre la responsabilité, concrètement et au-delà de ses obligations légales, des personnes licenciées et de l'impact sur les communautés et de quelle manière ;
- ⊙ trouver des formes de coopération pour réduire les impacts dans les communautés concernées, en consultation avec les parties concernées ; et
- ⊙ établir un rapport sur les mesures qui ont été prises ou qui sont planifiées et suggérer ce que le gouvernement pourrait faire pour être mieux préparé à des situations similaires à l'avenir.

Le débat

Il y a de vives discussions sur la question de la restructuration et sur la manière de la gérer après la récente restructuration d'Ericsson. Le Conseil national du Marché du Travail a publié une étude sur les effets des mesures permettant de réduire les effets négatifs de la restructuration, dans laquelle il indique que l'exemple d'Ericsson n'est pas forcément positif. Il indique que les travailleurs licenciés qui ont perçu des indemnités de licenciement importantes peuvent avoir tendance à "se sentir à l'abri pour longtemps", ce qui a un impact négatif sur la recherche ultérieure d'un autre emploi.

Par contre, l'étude montre qu'une recherche d'emploi immédiate, avant que le licenciement ne soit effectif, est généralement plus fructueuse. Cela tend à réduire le chômage et à éviter les effets psychologiques et médicaux après un licenciement. Le directeur du Conseil national du Marché du Travail a donc indiqué que le Conseil national du Marché du Travail devait consacrer moins d'argent, de temps et d'efforts à prolonger la sécurité de l'emploi et à étendre les indemnités de licenciement. Au contraire, il doit accepter qu'il y ait des licenciements dans une opération de restructuration et conseiller individuellement les individus concernés.

► Conclusions du rapport commandé par le gouvernement suédois sur la restructuration à la suite du cas Ericsson

Après la restructuration du groupe de télécommunications suédois Ericsson, qui a réduit son personnel de moitié ces deux dernières années, le gouvernement a décidé de demander un rapport sur la gestion de la restructuration et sur ses effets.

Ce rapport, rédigé par Hans Karlsson, ex-vice-président de la confédération syndicale LO, a été publié le 18 avril 2002. Ses principales conclusions sont présentées ci-dessous.

Prévisibilité accrue

Une question récurrente dans le débat est de savoir si oui ou non le gouvernement et les autorités locales pouvaient, de manière plus systématique et très tôt dans le processus, indiquer quelles communautés ou marchés du travail locaux étaient susceptibles d'être touchés par des licenciements. L'agence pour le développement économique suédoise Nutek a récemment publié une étude sur ce thème. En général cependant, il est difficile de faire des prévisions avec un degré de précision raisonnable. Néanmoins, un certain nombre d'informations sur la structure industrielle sont détenues par les autorités gouvernementales et les communautés locales. Le problème réside dans la prévision, avec exactitude et en temps voulu, des branches risquant de s'effondrer et des conséquences qui en résultent. Le rapport indique que personne n'aurait pu prévoir avec exactitude les développements rapides récents dans les secteurs des technologies de l'information et des télécommunications.

Il recommande que le Gouvernement suédois investisse davantage dans des mesures préventives. Les domaines où le Gouvernement pourrait élaborer des plans et se préparer à agir rapidement, d'après l'expérience d'Ericsson, comprennent l'enseignement et la formation et les investissements dans les infrastructures. Dans presque toutes les communautés Ericsson, les questions les plus importantes concernent la participation du gouvernement à l'amélioration et à la construction de routes, de voies ferrées et d'aéroports. Ce type d'investissements de l'Etat est, selon les entreprises et les hommes politiques locaux, le meilleur moyen d'aider les communautés à s'aider elles-mêmes et à créer des emplois.

Etre prêt à affronter la crise

Le rapport note que la capacité à traiter rapidement les crises impliquant un grand nombre de licenciements est relativement élevée. Dans tous les sites visités par M. Karlsson lors de la rédaction du rapport, les autorités locales, les entreprises et les individus ont agi rapidement et efficacement pour prendre des mesures permettant de traiter la situation. Cependant, les problèmes surviennent une fois que la crise immédiate s'est calmée et que commence le travail quotidien d'application des mesures.

Selon M. Karlsson, il faut un interlocuteur ou un groupe de coordination pour assurer le lien entre les autorités locales et les autres entités concernées : le gouvernement, les entreprises qui procèdent aux licenciements et les individus concernés. Le rapport suggère de compléter les fonctions de coordination existantes fournies par les services locaux du Conseil national du Marché du Travail. Cela accorderait plus de temps pour suivre et participer aux processus et pour résoudre les problèmes. Cela réduirait également le nombre d'intervenants dans la prise de décision entre le niveau national et le niveau local. Ces individus ou groupes devraient être prêts à être en poste pour une période prolongée.

Le recours au financement par le gouvernement doit également être examiné. S'il y avait plus de possibilités d'utilisation ad hoc du financement, le gouvernement ne serait pas tenu de prendre

des décisions au cas par cas. Il faut veiller cependant à ce que le gouvernement ne finance pas les coûts qui doivent être supportés par l'employeur et à ce que l'équilibre des responsabilités de financement entre la communauté locale et le gouvernement ne soit pas perturbé.

Sécurité de l'emploi dans la restructuration

La question de la sélection pour le licenciement et de la sécurité de l'emploi dans une situation de restructuration est une question débattue en Suède actuellement. Une commission gouvernementale examine ce sujet, en vue de décider si les accords sur la sécurité de l'emploi qui existent pour les cols blancs dans le secteur privé et chez les fonctionnaires pourraient être étendus pour couvrir l'ensemble du marché du travail.

Le rapport indique qu'il faut des conditions générales donnant à tous les travailleurs les mêmes possibilités à la suite d'un licenciement. Cependant, il indique également que la législation existante sur la sécurité de l'emploi, la Loi sur la sécurité de l'emploi, qui contient les règles assurant la protection face aux licenciements pour les travailleurs, à partir de l'ancienneté (Cf. corps du texte), ne doit pas être modifiée. M. Karlsson suggère au lieu de cela que les parties sur le marché du travail collaborent pour trouver des solutions grâce aux négociations collectives.

► ROYAUME-UNI

Définitions et statistiques

Il n'existe pas de définition généralement reconnue de la responsabilité sociale. Cependant, le rapport de 2002 du Ministère du Commerce et de l'Industrie au Royaume-Uni sur la responsabilité sociale des entreprises décrit une entreprise socialement responsable comme une entreprise qui : "reconnait que ses activités ont un large impact sur la société où elle opère ; elle tient donc compte de l'impact de ses activités en termes de droits économiques, sociaux, environnementaux et humains à travers le monde ; et elle cherche à réaliser des profits en travaillant en partenariat avec d'autres groupes et organisations."

Le dernier numéro de Labour Market Trends, publié par l'Office nationale des Statistiques (ONS) en mars 2004, indique que, au cours des mois de septembre, octobre et novembre 2003, le taux de licenciement était de 6,1 pour 1 000 travailleurs, sans tenir compte des variations saisonnières. Cela représente une chute de 0,7 pour cent sur l'année. Si l'on fait une distinction entre les sexes, ce chiffre est de 7,4 hommes et 4,7 femmes pour 1 000 travailleurs. A la date de l'entretien, 47,6 % des personnes licenciées avaient retrouvé un emploi. Ce taux de réembauche est supérieur de 2,4 pour cent par rapport à l'année précédente.

Information et consultation

La législation britannique oblige les employeurs à informer et à consulter les représentants syndicaux représentatifs s'ils se lancent dans des opérations de restructuration dans lesquelles des licenciements collectifs (définis comme des licenciements de 20 travailleurs au moins dans un établissement dans une période de 90 jours) sont envisagés. S'il n'y a pas de représentants syndicaux, d'autres représentants appropriés doivent être informés et consultés. En général, les consultations doivent avoir lieu 30 jours avant le premier licenciement effectif (lorsque 20 à 99 licenciements sont proposés dans un établissement sur une période de 90 jours). Cette période est étendue à 90 jours lorsque 100 licenciements ou plus sont proposés dans un établissement sur une période de 90 jours.

Dans des circonstances particulières où il n'est pas raisonnablement possible pour un employeur de répondre totalement aux exigences pendant des périodes de consultation minimales ou de divulguer certaines informations, les employeurs doivent faire tout ce qui est raisonnablement possible pour répondre à ces exigences.

Cette consultation doit comprendre des moyens d'éviter les licenciements ou d'en réduire le nombre et d'en limiter les effets. La législation n'exige pas d'arriver à un accord entre l'employeur et le syndicat ou les représentants des travailleurs, mais l'employeur doit faire preuve de bonne foi en vue d'arriver à un accord.

Il y a eu débat sur la question de la divulgation de documents sensibles au cours d'une consultation sur une opération de restructuration pouvant potentiellement affecter le prix de l'action. Le gouvernement britannique (le Ministère du Commerce et de l'Industrie) déclare explicitement que : "Les règles de la Bourse n'empêchent pas les représentants des travailleurs d'être informés et consultés à l'avance lorsque des licenciements collectifs sont planifiés en liaison avec une restructuration (par exemple la fermeture ou le rachat d'une usine) risquant d'impliquer des informations sensibles sur le prix.

Des dispositions peuvent être prises pour que les représentants des travailleurs soient soumis à des contraintes de confidentialité pendant une période donnée, mais soient en même temps suffisamment informés pour mener des consultations constructives avec l'employeur."

Les employeurs sont également tenus d'informer le Ministère du Commerce et de l'Industrie de tout départ volontaire ou licenciement collectif imposé avant qu'il n'ait lieu.

Négociation avec les représentants des travailleurs

Comme indiqué ci-dessus, bien qu'il n'y ait aucune obligation pour les employeurs d'arriver à un accord avec les représentants des syndicats ou des travailleurs, les parties doivent négocier de bonne foi, en vue d'arriver à un accord. En pratique, la direction et les représentants des syndicats/travailleurs aboutissent systématiquement à un accord sur l'impact des plans de restructuration sur l'emploi. Une étude de l'IRS sur la restructuration (Cf. cadre de gauche) a indiqué que 56 % des entreprises ayant participé à cette étude consultaient les syndicats et que six sur les 10 encourageaient le personnel à participer à l'élaboration de nouvelles pratiques de travail. Parmi elles, la moitié a eu recours à la consultation collective avec les représentants des travailleurs et trois sur 10 ont négocié avec les syndicats.

Alternatives au licenciement

Il n'existe aucune obligation juridique pour les employeurs britanniques de proposer des alternatives aux licenciements prévus. Cependant, la négociation collective entre l'employeur et les syndicats donne souvent lieu à un ensemble de mesures développées pour aider les travailleurs qui risquent de perdre leur emploi à la suite d'une opération de restructuration.

Les travailleurs qui ont deux ans d'ancienneté ont droit à une indemnité de licenciement légale, dont le montant dépend de l'ancienneté. Pour chaque année d'ancienneté entre 18 et 21 ans, un salarié a droit à la moitié d'une semaine de salaire, jusqu'à concurrence d'une semaine de salaire de 270 £. Cette somme passe à une semaine de salaire par année d'ancienneté entre 22 et 40 ans et à une année et demie de salaire par année d'ancienneté entre 41 et 65 ans.

Les travailleurs ont droit à une période "raisonnable" de congés pour rechercher un nouvel emploi. En pratique, de nombreux travailleurs sont plus généreux avec les indemnités de départ : l'étude de l'IRS susmentionnée a montré que, sur 59 employeurs étudiés, seuls neuf avaient déclaré que leurs indemnités de licenciement ne dépassaient pas le minimum légal.

Les alternatives au licenciement peuvent être convenues entre l'employeur et les représentants des syndicats/travailleurs. Ces alternatives comprennent par exemple des éléments tels que la préretraite, le reclassement au sein du groupe et la reconversion.

D'autres services, tels que le reclassement externe, pour aider les travailleurs à décider de leurs futurs choix de carrières et les aider à rédiger un CV et à poser leur candidature pour des offres d'emplois, sont également systématiquement proposés aux travailleurs licenciés par les employeurs. L'étude de l'IRS a indiqué que 86 % des employeurs ayant fait l'objet de cette étude proposaient ces possibilités, soit en ayant recours à des services internes, soit à des prestataires externes.

Négociations collectives

Il n'y a aucune obligation légale pour les employeurs d'arriver à un accord avec les représentants des travailleurs ou des syndicats sur les plans de restructuration impliquant des licenciements. Cependant, il y a de nombreux exemples où les employeurs et les représentants des travailleurs/syndicats ont réussi à parvenir à un accord sur des problèmes tels que le nombre de licenciements à effectuer et les mesures permettant de réduire l'impact de ces licenciements. Ces négociations ont souvent lieu dans le contexte d'accords de partenariat au niveau du lieu de travail.

Accompagnement

Le meilleur exemple d'une fonction de surveillance au Royaume-Uni a été développé par le Gouvernement écossais, le Scottish Executive. Son Action de Partenariat pour la sauvegarde de l'Emploi (PACE) a été lancée en 2000 et vise à agir comme un cadre national pour aider les entreprises en difficulté. L'objectif est de fournir un système d'alarme pour identifier et aider les entreprises avant qu'elles ne connaissent une situation où les licenciements deviendraient inévitables. Cette initiative est un réseau permanent, composé de partenariats locaux (équipes locales) sur une base régionale. Ces équipes comprennent des représentants des autorités locales, des syndicats, des employeurs et des agences pour l'emploi. Elle offrent un soutien et un conseil aux entreprises en difficulté. Si les licenciements sont inévitables, les équipes aident les entreprises à gérer la situation. Elles apportent également un soutien aux individus, tel que l'accès à une formation de grande qualité et un conseil sur le développement de carrière.

Le débat

Le Royaume-Uni a connu une vague importante d'opérations de restructuration et de licenciements collectifs touchant l'ensemble de l'économie ces dernières années. Les entreprises ont restructuré et se sont séparé de travailleurs dans les secteurs de l'industrie et des services, ce qui a provoqué une controverse et qui a alimenté les débats.

Les syndicats ont globalement consacré leur énergie aux problèmes généraux de la responsabilité sociale des entreprises et l'éthique commerciale. Ainsi, l'engagement concernant la responsabilité sociale dans

les restructurations se concentre généralement sur des cas individuels de propositions de restructurations. En outre, des problèmes tels que la fuite des emplois dans les centres d'appels du Royaume-Uni vers des pays tels que l'Inde ont mobilisé les syndicats. En 2003, le Syndicat des Travailleurs de la Communication (CWU) a menacé British Telecom (BT) de manifestations sociales s'il confirmait ses projets d'exporter quelque 200 000 emplois dans les centres d'appels vers l'Inde. Cela a donné lieu à un accord entre le Syndicat des Travailleurs de la Communication et BT permettant à l'entreprise de créer 2 000 emplois supplémentaires à Bangalore mais en l'obligeant à protéger les emplois dans les centres d'appels existants au Royaume-Uni (EIRR 353 p. 13). Les syndicats sont préoccupés par le fait que de nombreux centres d'appels au Royaume-

Un opèrent dans les régions les plus pauvres du pays, qui ne peuvent se permettre de perdre des emplois et qui ont déjà connu un grand nombre de suppressions d'emplois industriels.

Une étude devant être publiée dans IRS Employment Review** en mai 2004 montrera que la restructuration structurelle a été de loin le problème le plus complexe de l'année passée pour les spécialistes des ressources humaines au Royaume-Uni. A partir d'une étude sur 519 entreprises britanniques du secteur public et privé, les études ont montré que ce problème était considéré comme plus important que le recrutement, la fidélisation des travailleurs et la gestion des absences, qui étaient au sommet de la liste ces dernières années. Les personnes qui ont participé à cette étude ont également prévu que la restructuration serait leur priorité la plus urgente pour les 12 mois à venir.

* *European Restructuring Monitor Quarterly, Numéro 2 – Automne 2003.*

Observatoire européen du Changement.

† *Reducir salarios para sobrevivir, El Pats, 29 février 2004, p.66.*

** *IRS Employment Review 799, www.irsemploymentreview.com. EIRR*

► Gestion de la restructuration au Royaume-Uni

De récentes études de l'IRS, publiées en février 2004*, ont examiné le cas de 94 entreprises, employant environ 165 000 personnes. Elles ont étudié le rôle des ressources humaines dans la gestion de la procédure de restructuration et l'impact de la restructuration sur les travailleurs.

L'étude indiquait que plus d'une entreprise sur sept avait connu une restructuration l'année précédente et qu'une entreprise sur cinq en avait connu une au cours des trois dernières années. Dans la plupart des cas, la restructuration avait été demandée pour diverses raisons, avec la nécessité de réduire le personnel et le désir de se concentrer davantage sur le client. Les rachats, les fusions et la nécessité de pénétrer de nouveaux marchés étaient également une motivation forte, tout comme la nécessité de restructurer la direction, d'augmenter le rendement et de réduire les coûts.

Sur un total de 43 entreprises étudiées, au moins la moitié du personnel a été touchée par la restructuration, et sur 17 d'entre elles, l'ensemble du personnel a été touché. La délocalisation interne était la conséquence la plus fréquente pour le personnel, citée par 51 entreprises. Elle était suivie du reclassement, cité par 48 entreprises, du licenciement imposé, cité par 45 entreprises, du départ volontaire, cité par 40 entreprises, de l'introduction de nouvelles structures de salaire/classification, citée par 28 entreprises, de la préretraite, citée par 27 entreprises, des changements importants au niveau des pratiques de travail, cités par 24 entreprises et de la reconversion, également cité par 24 entreprises.

Dans 56 % des cas, les entreprises disposaient de représentations syndicales et, dans un peu plus de la moitié de ces entreprises, le personnel touché avait été impliqué dans l'opération. Six employeurs sur 10 encourageaient le personnel à donner leur opinion sur la nouvelle organisation du travail et, parmi eux, deux tiers (67 %) utilisaient la consultation individuelle, la moitié (50 %) utilisaient la consultation collective et 30 % avaient recours aux négociations avec les syndicats. Sur les 87 entreprises ayant participé à l'étude pour déterminer dans quelle mesure l'entreprise avait atteint ses objectifs originaux, plus de sept sur 10 l'ont trouvé satisfaisante.

* *"The changing shape of work - how organisations restructure", IRS Employment Review 794, February 2004.*

► Restructuration au Royaume-Uni : l'expérience de H & R Johnson Tiles

H & R Johnson Tiles est le plus grand fabricant de carreaux de céramique au Royaume-Uni et produit des carreaux muraux vendus dans le monde entier. Il est basé à Tunstall, à Stoke-on-Trent, et il travaille dans ce secteur depuis plus de 100 ans. Lorsqu'il a été acquis par Norcross en 1979, il fournissait 70 % du marché britannique. Cependant, en raison de l'évolution du marché à la fin des années 80, l'entreprise a estimé qu'elle devait faire évoluer ses produits, son matériel, sa technologie et sa façon de travailler. Elle devait également gérer le problème de la répartition de ses processus de production sur sept sites, décrits par l'entreprise comme des "sites victoriens délabrés, avec des pratiques de travail archaïques".

L'entreprise reconnaît trois syndicats : le syndicat des ouvriers de la céramique CATU (sections atelier et personnel fonctionnel), Amicus et le Syndicat des Transports et interprofessionnel. Une table ronde de négociations unique a été mise en place en 1990, au moment où les démarcations entre les métiers ont été réduites et où l'entreprise s'est retirée de la tables des négociations nationales pour une convention nationale dans l'industrie de la céramique. Le passage à une table de négociations unique a amené à la mise en place d'une seule entité de négociation, le Comité d'Examen commun (JRC), qui a un rôle bien plus vaste que le simple financement des négociations.

Le premier grand cycle de restructurations a eu lieu en 1990, suivi d'un autre en 1998 (bien que des opérations de restructuration mineures aient eu lieu entre 1990 et 1998). L'entreprise a déménagé sur un nouveau site unique en novembre 2001, ce qui était un tel bouleversement qu'un certain nombre de nouvelles pratiques de travail ont été provisoirement suspendues. En été 2003, il y a eu une restructuration importante du personnel indirect, comprenant des licenciements sur l'ensemble de l'entreprise. La restructuration a touché l'ensemble du personnel et des fonctions.

Organisation du travail

Auparavant, l'organisation du travail reposait sur le travail à la pièce et les "périodes de travail", ce qui permettait aux ouvriers d'atteindre leur objectif de production de la semaine en environ trois jours complets et quelques heures le jeudi et le vendredi. Ils faisaient ensuite des heures supplémentaires les samedis. Le directeur de la production et technique de l'entreprise a constaté que, en 1990, ces pratiques de travail avaient mené à une situation où "c'était le personnel qui dirigeait l'usine, et non la direction." L'objectif de la restructuration était de permettre aux directeurs de diriger, afin que l'organisation puisse répondre aux pressions extérieures. La direction était enthousiaste à l'idée de travailler avec les syndicats, plutôt qu'en opposition avec eux, et cela a donné lieu à une approche du changement en partenariat, ce qui a remis l'entreprise dans la bonne voie puisque le personnel a coopéré avec les diverses vagues de restructuration qu'a connues l'entreprise.

La semaine de travail a été réduite de 39 à 37 heures, mais la productivité a été augmentée en maintenant la même production. En 2000, le passage à l'annualisation des heures a été accepté, avec l'introduction d'un système d'évaluation des postes, du travail en équipe et de la modification des démarcations entre les métiers, permettant aux travailleurs formés d'effectuer des tâches de maintenance simples.

• **Pay arrangements**

A la suite de l'accord sur deux ans qui a introduit une table ronde de négociations unique, un accord sur les salaires sur trois ans signé en 1992 a introduit une structure des salaires simplifiée, réduisant le nombre de taux de rémunération dans les ateliers de plusieurs centaines à 10. Ces taux ont encore été réduits à six en 2003, bien que l'entreprise ait envisagé de créer un nouvel échelon de technicien.

• **Gestion de la réduction des effectifs**

Dans l'ensemble, les effectifs ont été réduits de 2 300 en 1990 à 469 travailleurs actuellement, bien que, sur cette période, peu de travailleurs aient subi un licenciement imposé. De nombreuses personnes ont choisi de profiter d'un départ volontaire, bien que la plupart aient plus de 50 ans et 20 ans d'ancienneté. Pour ces personnes, le départ volontaire proposé par l'entreprise était attractif. De nombreux travailleurs sont également partis en préretraite. Le reclassement était un sujet plus controversé cependant. Certaines personnes voulaient être licenciées, mais l'entreprise voulait les garder, pour garder certaines compétences particulières, mais aussi pour réduire les coûts de licenciement. Les discussions sur ce sujet sont devenues passionnées, mais se sont finalement terminées en bons termes.

La reconversion a été massive, car les travailleurs ont dû apprendre à utiliser le nouveau matériel et à travailler autrement.

• **Communication**

L'entreprise pense qu'une bonne communication avec les travailleurs est la première priorité et qu'elle est essentielle pour établir des plans de restructuration. Le personnel est informé directement des plans de restructuration majeurs par les cadres supérieurs et invité à faire part de ses idées. Toutes les nouvelles initiatives sont présentées au personnel sur tous les changements, grâce à des réunions du personnel. Si nécessaire, les cadres s'occupent des fours, qui ne peuvent pas être arrêtés, pour que les ouvriers de la production puissent assister aux réunions.

Des consultations officielles ont lieu via le Comité d'Examen commun, qui se compose de huit représentants syndicaux et de trois cadres supérieurs. Le Comité d'Examen commun se réunit une fois par mois et il est responsable de plusieurs accords sur les salaires et la restructuration à long terme.

En plus des réunions mensuelles du Comité d'Examen commun, une révision trimestrielle a lieu avec tous les membres du Comité d'Examen commun, plus les dirigeants syndicaux à temps plein. Des informations financières de haute confidentialité sont communiquées et les questions de qualité et les initiatives de vente sont traitées lors de ces réunions.

Source: *"More than a night on the tiles: restructuring at H&R Johnson", IRS Employment Review 795, March 2004.*



Europäischer Metallgewerkschaftsbund
European Metalworkers' Federation
Fédération Européenne des Métallurgistes

International Trade Union House (ITUH)
Boulevard du Roi Albert II, 5
B-1210 Brussels
Belgium
Phone: +32.2.227.10.10
Fax: +32.2.217.59.63
www.emf-fem.org