Restructurations économiques et protection des transitions : *approches contrastées en France et en Allemagne*

Johannes Kirsch (*), *Matthias Knuth* (**)

Pendant les deux dernières décennies l'Allemagne et la France ont connu de profondes mutations de leur économie. L'importance relative de l'emploi dans les grandes usines de production a fortement décliné. La figure dominante du travailleur masculin, moyennement qualifié, et si possible immigré, qui constituait la colonne vertébrale des mouvements sociaux de la fin des années soixante et du début des années soixante-dix, a succombé aux restructurations des années quatre-vingt-dix. Parmi les différentes formes de chômage, le chômage de longue durée est alors devenu l'élément dominant dans la croissance du chômage.

La forte inquiétude de l'opinion publique sur les formes de chômage nées du travail « atypique » ou « précaire », peut apparaître à cet égard paradoxale, car ce sont les ruptures de contrats de longue durée, spécialement dans les usines de production qui engendrent les plus grands risques de chômage de longue durée (MUTZ *et al.*, 1995 ; EBERTS, 1999). Ceci s'explique aussi bien par les caractéristiques des individus qui en sont victimes, que par l'environnement du marché du travail :

- des qualifications réduites ou obsolètes, le manque de pratique du marché de la formation, des aspirations irréalistes par rapport à la valeur de leur qualification individuelle sur le marché, se conjuguent chez des travailleurs parfaitement intégrés dans leur emploi avant leur licenciement, pour créer un syndrome de difficultés de reclassement ;
- dans le même temps, le développement de programmes de compression des effectifs dans de nombreuses entreprises de l'industrie, et le souhait des employeurs de passer dans l'ère des industries « Start-up » au détriment des travailleurs « d'un autre âge » industriel, créent un environnement de l'emploi très fermé pour les chercheurs d'emploi d'un certain âge.

En Allemagne comme en France, la recherche de solutions actives face à des licenciements occasionnés par les restructurations d'entreprise remonte à la fin des années quatre-vingt (BOSCH, 1992, VILLEVAL, 1992). Le changement de problématique sur cette question en est cependant à un stade encore très différent, en France et en Allemagne. Ceci peut s'expliquer par des situations institutionnelles contrastées tant en matière de licenciements économiques que sur le marché de l'emploi.

Ces différences concernent, d'une part, le pouvoir d'influence des représentants du personnel dans l'entreprise sur les décisions de la direction lors de la conception des compressions de personnel, et d'autre part les capacités d'intervention directe ou indirecte de l'Etat dans ces processus. Ce n'est pas une nouveauté de souligner, en France, que la faiblesse des représentants du personnel dans l'entreprise et le pouvoir d'intervention directe de l'administration se conditionnent réciproquement. Il est plus nouveau de constater, à l'occasion de la comparaison des processus de licenciement économique en France et en Allemagne qui est à l'origine de cet article, que le processus français, qui implique une intervention précoce des pouvoirs publics dès l'entrée au chômage donne, dans l'ensemble, des résultats plus probants. Tandis qu'en France, l'Etat garantit aux licenciés économiques, sur l'ensemble du territoire, un accès à des mesures actives ayant pour objectif une réinsertion professionnelle rapide, la mise en œuvre et le succès de telles mesures dépendent, en Allemagne, de plusieurs conditions qui ne sont pas garanties : il ne suffit pas que, dans l'entreprise, il existe un conseil d'entreprise, mais il faut également que ce dernier soit doté d'un pouvoir de négociation solide et, d'abord, d'une grande connaissance des mesures utilisables sur le marché de l'emploi. L'administration facilite l'un et l'autre par l'intermédiaire de lois cadre et l'attribution de subventions financières, mais elle n'est en aucune façon chargée de garantir une telle intervention.

Pourtant, le modèle français comme le modèle allemand ont une caractéristique commune fondamentale : les victimes des sur-effectifs bénéficient, en comparaison des autres demandeurs d'emploi, d'un traitement privilégié pendant une certaine période, afin de les aider à améliorer et à mieux valoriser leurs chances de reclassement avant que celles-ci ne se détériorent avec les risques de chômage de longue durée que cela comporte. Selon le choix du dispositif adopté, les licenciés resteront pendant cette période sous le régime de leur précédent contrat de travail, ou bénéficieront d'un statut de transition spécial qui, du

(*) Johannes Kirsch est chercheur à l'Institut Arbeit und Technik, IAT, Mundscheidstrasse 14, 45886 Gelsenkirchen (Allemagne).
(**) Dr. Matthias Knuth est Directeur de recherche à l'Institut Arbeit und Technik.
Les auteurs remercient Marie-Laure Morin, Directrice de recherche au LIRHE de Toulouse pour ses précieux conseils.

point de vue financier, est plus attrayant que les allocations de chômage.

Notre propos est, d'abord, de donner une description des modèles français et allemand de politique active pour ceux qui perdent leur emploi à la suite d'une restructuration économique(1). Nous examinerons spécialement pour la France, la mesure principale sur ce point, la convention de conversion ; pour l'Allemagne nous nous pencherons sur deux dispositifs possédant une fonctionnalité équivalente : le chômage partiel dans une société de promotion de l'emploi (SPE), et les subventions des mesures du plan social. Il ne s'agira pas uniquement de décrire les législations concernées, mais de préciser aussi les problèmes pratiques de mise en œuvre. Ensuite nous chercherons à cerner, sous forme de perspectives comparatives sur la politique de l'emploi, où se situent les avantages et les faiblesses de ces deux modèles.

Les dispositifs, leur création et leur réglementation

Chercheurs travaillant sur l'Allemagne, et ayant effectué des recherches sur ces deux dispositifs dans le cadre d'un projet récemment achevé(2), nous avons naturellement mis l'accent sur les subventions du plan social et sur le chômage partiel dans une SPE. Notre description de la convention de conversion française, par laquelle nous commencerons, sera plus succincte en raison de la connaissance qu'en ont les lecteurs français, et il ne faut y voir aucune pondération.

Les conventions de conversion françaises(3)

Jusqu'en 1986 en France, toute entreprise désirant licencier des effectifs pour motifs économiques devait obtenir au préalable une autorisation administrative. Lorsque les restructurations économiques devinrent endémiques, cette approche administrative apparut obsolète et inefficace. En contrepartie de la suppression de cette autorisation, a été introduit en 1986 un nouveau dispositif : la convention de conversion. Elle devait permettre d'aider d'une manière particulière les salariés licenciés pour raisons économiques à retrouver rapidement un emploi. Ce dispositif a été mis en place dans un premier temps par un accord interprofessionnel, avant d'être définitivement légalisé dans le Code du travail.

Certes, certaines critiques ont à l'époque (mais la critique est devenue tout à fait théorique avec le temps) considéré comme un recul que l'intervention de l'Etat pour limiter les licenciements économique ait été remplacée par une responsabilité de l'employeur sur le reclassement des salariés menacés de licenciement – surtout dans la mesure où cette responsabilité ne lui coûte rien s'il se conforme à la législation. Ce mode de responsabilisation de l'employeur a été introduit en Allemagne, mais plus de dix ans après, non pas aux termes de règles inscrites définitivement dans le Code du travail, mais dans le « code social », et sous forme d'une recommandation non sanctionnée.

En France, le dispositif d'accompagnement des licenciements économiques repose sur deux éléments : l'obligation pesant sur l'employeur d'élaborer un « Plan social » qui doit comporter un plan de reclassement interne ou externe pour éviter les licenciements ou en limiter le nombre, s'agissant des licenciements collectifs dans des entreprises de plus de 50 salariés d'une part, et la convention de conversion, d'autre part. Cette dernière est une mesure individuelle qui concerne tous les licenciements économiques individuels ou collectifs, mais que l'employeur ne doit obligatoirement proposer qu'en l'absence de plan social(4). Ce dernier dispositif est donc prioritairement destiné aux petits licenciements et/ou aux petites entreprises. C'est sur lui que nous insisterons dans la mesure où il constitue un dispositif de transition sur le marché du travail.

Le Code du travail oblige chaque employeur, dans le champ d'application rappelé ci-dessus, à proposer aux employés de moins de 57 ans, ayant au moins deux années d'ancienneté dans l'entreprise et devant être licenciés pour raisons économiques (à titre individuel ou collectif), une convention de conversion. On notera immédiatement que la convention de conversion, mesure individuelle, est indépendante du plan social que toute entreprise d'une certaine taille

1. On utilise ce terme générique dans la mesure où la législation allemande sur les changements d'exploitation dans l'entreprise a un champ d'application plus large que la législation française sur le licenciement économique. Les changements d'exploitation dans l'entreprise n'impliquent pas nécessairement des licenciements.

2. Dans le cadre de ce projet de deux années achevé en août 2000 « Recherches d'accompagnement sur les subventions des mesures du plan social selon §§ 254 et suivants du Sozialgesetzbuch III » (voir KIRSCH *et al.* 1999, 2000, 2001 et KNUTH, 2001), nous n'avons pas seulement réalisé une analyse de la phase de mise en place de ce dispositif, mais nous avons obtenu également un aperçu de l'utilisation du chômage partiel dans une SPE. Nous donnons en annexe des informations plus détaillées sur cette étude dans l'encadré 3 p. 39.

3. Notre représentation de la convention de conversion s'appuie sur les travaux d'un projet de recherche européen coordonné par le LIRHE de Toulouse (sous la direction de Louis MALLET et Marie-Laure MORIN) : « Le licenciement économique comme facteur d'exclusion sociale », auquel nous avons participé, et sur des informations obtenues au cours d'entretiens de plusieurs heures avec le Directeur d'une Unité technique de reclassement ainsi que sur des ouvrages (CLOAREC, 1998, DUBRAC/HAUTEFORT, 1997, UNEDIC, 1999a-b).

4. La législation précise qu'en aucun cas un plan social ne peut se résumer à des conventions de conversion ou à des pré-retraites. Il doit s'agir d'un plan englobant un ensemble de mesures, en fonction des possibilités de reclassement interne ou externe de l'entreprise.

qui envisage un licenciement collectif pour motif économique doit élaborer.

La convention de conversion est destinée à aider d'une manière particulière les personnes licenciées pour raisons économiques à retrouver rapidement un nouvel emploi. Si l'employeur méconnaît cette obligation, la sanction est le versement d'un mois de salaire par personne concernée au titre d'une contribution spéciale à la caisse d'assurance chômage. Lorsque les salariés ont accepté la convention, la rupture du contrat de travail est immédiate et considérée comme étant intervenue d'un commun accord, sans que le délai de préavis ait à être respecté. Les salariés bénéficient alors, pour une durée maximum de six mois, du statut juridique particulier des adhérents à une convention de conversion – ils ne sont donc pas chômeurs – et ils touchent l'allocation spécifique de conversion dont le montant est nettement supérieur aux allocations de chômage. Pendant la période de conversion, les adhérents sont assistés dans leurs démarches de réinsertion professionnelle par l'administration de l'emploi au moyen d'institutions spécialement créées dans ce but, les « Unités Techniques de Reclassement » (UTR) ; cette assistance est beaucoup plus intensive que celle prodiguée aux chômeurs « normaux » (5).

L'employeur verse à la caisse d'assurance chômage concernée, pour chaque employé entrant dans une convention de conversion – donc sans préavis –, les montants des salaires correspondant à la durée légale du préavis (2 mois), et une somme forfaitaire par personne licenciée de 4 500 F qui doit aider au financement des mesures de reclassement. Ces sommes qui peuvent être exonérées d'impôts au titre de la formation permanente, sont les seuls coûts supportés par l'employeur qui, en contrepartie, bénéficie de la réduction du préavis (dans le droit commun le contrat de travail n'est rompu qu'à la fin du préavis). Si l'employé n'accepte pas cette convention, le processus normal de licenciement suit son cours. La personne concernée qui n'a pas retrouvé de travail avant la fin du préavis, quitte l'entreprise à son issue et perçoit les allocations de chômage, sous réserve d'un délai de carence de huit jours ou éventuellement d'autres délais.

Le montant de l'allocation spécifique de conversion s'élève dans les deux premiers mois, donc pendant le délai de préavis, à 83,4 % du salaire brut précédent ; pour les quatre mois suivants il se réduit à 70,4 % du salaire précédent. Les adhérents à une convention perçoivent donc pendant au moins six mois, une indemnité de remplacement dont le montant est supérieur aux allocations de chômage hors convention de conversion (6). Si la personne est toujours au chômage après la fin de la convention de conversion, elle bénéficie des allocations de chômage sans délai de carence. La durée des droits au taux complet des prestations de chômage est réduite de 2,5 mois, mais le chômeur a déjà, en contrepartie, perçu des allocations plus importantes pendant six mois. A cela s'ajoutent d'autres avantages : la perception d'indemnités compensatrices de congé payé ou d'indemnités de licenciement supérieures au minimum légal n'entraînent aucun différé dans le versement des allocations de chômage, ce qui est le cas pour les chômeurs ordinaires. Et si la période de préavis est plus longue que les deux mois légaux, les adhérents à la convention perçoivent le montant complet de l'indemnité de préavis. Cette réglementation, ainsi que des calculs différents pour les deux types d'allocations de chômage (*cf.* note 6), rendent donc la convention de conversion attrayante pour les salariés qui ont les salaires les plus élevés, avec des indemnités de licenciement plus importantes et des périodes de préavis plus longues.

En résumé, le modèle français possède donc les caractéristiques suivantes : l'Administration garantit à chaque salarié licencié économique, la participation immédiate à des mesures d'assistance spéciales pour lui permettre de retrouver rapidement un nouvel emploi ; elle assure effectivement ce rôle en mettant à disposition une agence de service spécialisée sur le marché de l'emploi (les unités techniques de reclassement) qui proposent des services standardisés. L'accès aux conventions de conversion est garanti par l'obligation de l'employeur de proposer la convention à tout salarié dont il envisage le licenciement pour motif économique (avec sanction en cas de non-proposition). Chaque personne licenciée est fondamentalement libre de s'engager dans cette voie, mais des incitations financières existent dans la mesure où la participation à une convention de conversion est plus avantageuse que le chômage et le revenu des allocations de chômage. La mise en œuvre de ce dispositif et son acceptation sont fondamentalement indépendantes de l'influence des représentants du personnel dans l'entreprise. Les conventions de conversion ne sont pas le résultat de négociations entre les partenaires sociaux dans l'entreprise dans le cadre du plan social, il s'agit d'une mesure individuelle qui en est fondamentalement indépendante. La situation allemande est bien différente.

5. Pour plus de détails voir ci-dessous « La mise en œuvre pratique dans les deux pays », p. 36.

6. Les avantages de l'allocation spécifique de conversion par rapport aux allocations de chômage sont plus importants quand le salaire précédent est plus important. C'est la conséquence des processus différents de calcul : les allocations de chômage possèdent une composante fixe et une composante proportionnelle, tandis que l'allocation spécifique de conversion est uniquement proportionnelle au dernier salaire brut perçu.

En Allemagne, chômage partiel dans les sociétés de promotion de l'emploi et subventions liées aux mesures du plan social

Dans les cas de compressions de personnel en Allemagne, l'utilisation précoce de dispositifs de la politique de l'emploi est beaucoup plus récente. A l'inverse de la France, cette utilisation n'est pas obligatoire et les mesures utilisables ne sont pas connues dans l'ensemble des entreprises. Elle résulte des possibilités que peuvent avoir les partenaires sociaux dans l'entreprise de les intégrer lors de la négociation du plan structurel de compression du personnel, mais ils peuvent très bien les ignorer. Le résultat des négociations entre le conseil d'entreprise(7) *(Betriebsrat)* et l'employeur sur les modalités de la compression de personnel est appelé « Plan social ». On verra que dans sa forme et dans son contenu, il diffère sensiblement du document français du même nom. Avant de revenir aux mesures « actives » qui peuvent être utilisées, il nous paraît indispensable de rappeler brièvement la procédure de négociation d'entreprise lors des compressions de personnel.

« Changement dans l'exploitation », recherche de compromis et plan social

La loi sur l'organisation interne des entreprises (*Betriebsverfassungsgesetz*) comporte, pour les entreprises de plus de 20 salariés, une procédure collective de « changement dans l'exploitation ». Les changements d'exploitation visés concernent tous les processus de modification des établissements qui présentent des risques de « désavantage essentiel » pour les employés : compression, fermeture ou transfert d'établissement ou de parties importantes de l'établissement, fusion avec d'autres établissements ou scission d'établissements, introduction de nouvelles méthodes de travail et de procédés de fabrication complètement nouveaux, mutations fondamentales dans l'organisation ou l'objet de l'exploitation ou refonte des installations. La réduction générale des effectifs est aussi considérée comme une modification d'exploitation. Il n'y a cependant restructuration au sens de la législation, que si « une partie importante des salariés » subit un « désavantage essentiel(8) ».

La loi sur l'organisation interne des entreprises oblige la direction à informer le conseil d'entreprise – en tant que représentant élu des salariés – du changement projeté « dans les délais requis » et « de façon complète » afin de lui donner les éléments nécessaires une prise de position et lui permettre de faire des contre-propositions ou de proposer des alternatives. Les partenaires sociaux de l'établissement doivent d'abord essayer de trouver un compromis de type économique sur les modalités de ce changement. L'objet de ces consultations sur un « compromis entre les intérêts réciproques » *(Interessenausgleich)* vise donc – en bref – le *si*, le *quand* et le *comment* réaliser ce changement d'exploitation.

Dans cette partie de la négociation, les possibilités du conseil d'entreprise sont limitées, car ce dernier n'a pas le pouvoir réel d'influencer la décision économique de la direction sur le changement lui-même. Mais la législation oblige l'employeur à discuter ses projets de changements avec le conseil.

Si les partenaires sociaux ne trouvent pas de solution pour éviter les conséquences négatives pour les salariés(9) dans le cadre de ces consultations, la direction est alors légalement obligée de négocier avec le conseil d'entreprise un « plan social » relatif à « la compensation ou l'atténuation des inconvénients économiques occasionnés aux salariés à la suite d'un changement prévu dans l'exploitation ».

La distinction de ces deux temps dans la procédure diffère donc de la procédure française qui englobe, dans une même consultation du « plan social » à la française, les débats sur les attendus économiques et sur l'ensemble des attendus sociaux du licenciement, c'est-à-dire aussi bien les alternatives aux licenciements que les mesures de reclassement interne ou externe. En Allemagne après la première phase, la négociation du plan social porte, pour l'essentiel, sur les mesures destinées aux salariés qui doivent quitter l'entreprise.

La seconde phase débouche (presque) toujours sur un accord, parce que le conseil d'entreprise possède alors des moyens pour amener la direction à conclure l'accord.

Le pouvoir légal de négociation du conseil d'entreprise repose sur deux piliers :

- quand il n'y a pas d'accord volontaire sur le plan social, chacune des parties peut faire appel à un organisme de conciliation *(Einigungsstelle)* : La négociation se continue alors sous la direction d'un juge du travail entre des délégués de l'employeur et du conseil d'entreprise en nombre

7. NDT: nous avons choisi cette formulation mais les conseil d'entreprise sont institués en Allemagne au niveau des établissements.
8. La jurisprudence a défini ce qu'il faut comprendre sous l'appellation « partie importante » des salariés de l'établissement. Ils s'agit des effectifs suivants :
– plus de 5 salariés dans les établissements comptant de 21 à 59 salariés
– 10 %, ou plus de 25 salariés, dans les établissements comptant de 60 à 499 salariés
– au moins 30 salariés dans les établissements comptant de 500 à 599 salariés
– au moins 5 % des salariés dans les établissements comptant au moins 600 salariés.
9. Il s'agit donc d'alternatives aux licenciements

identique[10]. Si le juge arbitre ne parvient pas à concilier les deux parties, l'organisme de conciliation tranche à la majorité des voix ; en réalité le juge de conciliation départage la décision en votant dans le même sens que les délégués du conseil d'entreprise ou que ceux des employeurs ;

- quand les sur-effectifs imposent des licenciements à l'initiative de l'employeur, le conseil d'entreprise a le droit de s'opposer à chacun des licenciements s'il peut prouver que l'employé licencié peut être employé à un autre poste dans l'entreprise, ou qu'il n'a pas été suffisamment tenu compte des critères sociaux lors de la sélection des employés à licencier. Une telle opposition du conseil d'entreprise ne remet pas en cause la validité du licenciement, mais elle offre toutefois à l'employé des possibilités supplémentaires de recours juridique.

En raison de cette réglementation, l'employeur a intérêt à ce que le plan social soit suffisamment attrayant pour inciter les employés à partir volontairement et à ce qu'un accord de plan social soit trouvé sans faire appel à un organisme de conciliation.

Le plan social – même lorsqu'il se réalise après la décision d'un organisme de conciliation – a valeur d'accord d'entreprise : il est immédiatement applicable et contraignant.

Le législateur laisse toute liberté aux parties concernées dans l'entreprise pour décider de la structure et du contenu exacts du plan social. D'après les résultats de l'étude menée par HEMMER (1997, p. 118) les mesures prévues dans les plans sociaux de la première moitié des années quatre-vingt-dix concernaient pour plus de 85 %, des versements d'indemnités de licenciement aux employés concernés[11] ; les mesures pour promouvoir la mobilité professionnelle des salariés licenciés y tenaient en revanche, un rôle plutôt anecdotique. Dans la plupart des plans sociaux, ces indemnités sont calculées selon les critères d'ancienneté, d'âge et de niveau des revenus. Les critères de sélection sont identiques à ceux imposés par la loi sur la protection contre le licenciement (*Kündigungsschutzgesetz*) qui régit les licenciements pour raisons d'entreprise[12]. Il en résulte que la pratique de l'indemnisation des licenciements dans les entreprises remplit probablement – entre autres –, une fonction de détournement de l'application des critères de sélection des salariés imposés par la loi : les groupes de salariés les plus protégés contre le licenciement, compte tenu de ces critères, sont poussés à résilier spontanément le contrat de travail d'un commun accord avec l'employeur, par des offres suffisamment intéressantes d'indemnités compensatoires calculées selon ces mêmes critères (âge, ancienneté). Cette méthode a permis jusqu'ici aux entreprises de concentrer les licenciements principalement sur les employés les plus âgés pour qui on a ainsi facilité la transition vers la retraite.

Revenons aux deux dispositifs – de structure juridique différente – relevant de la politique de l'emploi qui permettent une intervention précoce et qui peuvent être mis en œuvre par les partenaires sociaux dans l'entreprise dans le cadre de la négociation du plan social. Lorsque les parties de l'entreprise se sont accordées sur l'un de ces dispositifs, elles ont la possibilité de faire une demande de subvention correspondante auprès de l'administration fédérale du travail. Il s'agit, d'une part, des « subventions pour des mesures du plan social », d'autre part des mesures de « chômage partiel pour raisons structurelles » qui peuvent être utilisées par l'employeur comme par le conseil d'entreprise. On examinera d'abord ce second dispositif.

Le dispositif du chômage partiel dans une société de promotion de l'emploi (SPE)

Lors de mesures de licenciement importantes, si les parties de l'entreprise sont d'accord pour « activer » le plan social, ils peuvent mettre en œuvre le « chômage partiel pour raisons structurelles ». La procédure est la suivante : les salariés en sur-effectif sont dispensés de travail et reçoivent, en remplacement de leur salaire normal, des allocations de chômage partiel, versées par l'employeur mais remboursées par l'assurance chômage. Le taux d'indemnisation des jours chômés est égal au taux des allocations de chômage. Les jours fériés et les congés payés, en grand nombre en Allemagne, restent à la charge de l'employeur dans leur totalité car ils auraient été payés de toute façon en tant que congés. Il en résulte que le revenu moyen net des chômeurs partiels est légèrement plus élevé que le montant des allocations de chômage. Ce montant est souvent complété par l'employeur afin de garantir un taux de revenu net de 80 % du salaire net précédent (cette obligation est prévue dans certaines conventions collectives). L'employeur étant tenu de supporter les cotisations d'assurances sociales et les congés, les coûts de main-d'œuvre par unité de temps ne sont pas nuls, mais sont réduits d'environ 35 %[13] des coûts bruts

10. Le juge impartial que les deux parties doivent nommer ne doit pas, selon la loi, être obligatoirement un juge. Toutefois dans la pratique c'est toujours le cas, probablement pour la bonne raison que si le conseil d'entreprise et l'employeur ne peuvent s'accorder sur la personne à désigner, celle-ci est désignée par le tribunal du travail.
11. Il n'y a pas d'indemnité légale de licenciement en Allemagne.
12. En cas de licenciement pour raison d'entreprise, cette loi de protection (*Kündigungsschutzgesetz*) impose de sélectionner les salariés concernés en fonction des critères d'âge, d'ancienneté et du nombre de personnes à charge.
13. En fonction des congés payés restants des employés concernés et de l'incidence des jours fériés pendant la période de chômage partiel.

Encadré 1

L'ampleur réelle des plans sociaux

Dans la réalité, tous les « changements » d'entreprise ne conduisent pas nécessairement à la conclusion d'un plan social malgré l'obligation légale. Dans les entreprises où il n'existe pas de conseil d'entreprise ou lorsque ce dernier, lorsqu'il existe, ne prend pas l'initiative de négocier un plan social, les plans sociaux restent dans les cartons et l'administration n'intervient pas. Quelques études permettent d'avoir une vue assez réaliste de l'application des plans sociaux. HASE *et al.* (1988) estiment que seuls 5 % des établissements de plus de 20 salariés(1) mettent sur pied un plan social. Mais comme dans le même temps, plus de 5 % de ces établissements seront négativement touchés par l'évolution des structures économiques, « *on peut conclure que le plan social est capable d'endiguer ou d'adoucir, seulement en partie, les conséquences négatives de l'évolution structurelle de la conjoncture économique.* » (NEUMANN-COSEL, 1989:9).

Cette situation est le résultat de la condition de base requise pour l'élaboration d'un plan social, à savoir la présence d'un conseil d'entreprise qui n'est pas toujours assurée. Déjà, au début des années quatre-vingt, FALKE et d'autres (1981) estimaient qu'un conseil était élu seulement dans 50 % des établissements de plus de 20 salariés. D'après une étude plus récente, l'existence d'un conseil d'entreprise apparaît garantie dans les entreprises de plus de 100 salariés. Le nombre des employés du secteur privé dans des entreprises sans conseil d'entreprise est passé de 51 à 60 % entre le milieu des années quatre-vingt et le milieu des années quatre-vingt-dix (BERTELSMANN-STIFTUNG/HANS-BÖCKLER-STIFTUNG, 1998).

Par ailleurs, le processus de restructuration d'établissement s'étend souvent sur une longue période de temps, de telle sorte que le nombre des salariés concernés reste souvent inférieur au seuil obligatoire de la mise en place d'un plan social. Enfin, dans les établissements, et particulièrement dans les petits établissements jusqu'à 100 salariés, le manque de professionnalisme des membres du conseil d'entreprise peut nuire à l'élaboration d'un plan social alors qu'il devrait être négocié. Les résultats des recherches anciennes déjà citées ont été confirmées par les enquêtes les plus récentes auprès des conseils d'entreprise et des délégués du personnel (WSI-Projektgruppe, 1998). Selon eux « *le taux des entreprises, où les conseils d'entreprises ont connu de nombreuses négociations de plan social ces dernières années, s'accroît en fonction de l'importance de l'entreprise... (on passe de 26 % pour les petites entreprises de moins de 50 employés, à 45 % pour les entreprises de plus de 500 employés)* » (*ibid.*, 10).

1. Pour qu'un plan social soit légal, l'établissement concerné doit comporter au moins 20 salariés.

de main-d'œuvre normaux, avec éventuellement une garantie de revenus nets supérieurs. Dans la pratique, le salaire de substitution versé aux employés en sur-effectif fonctionne comme une subvention salariale accordée à l'employeur.

Dans la mesure où l'objectif de la législation sur le chômage partiel en cas de sur-effectifs est, en principe, de « permettre d'éviter » les licenciements de masse, les subventions de chômage partiel sont accordées uniquement si la relation de travail entre l'employeur et les employés en sur-effectif est prolongée au-delà de la période de préavis. La durée maximum est de 24 mois, mais les subventions de chômage partiel ne sont accordées pour une période dépassant six mois que si des mesures de formation ou d'autres mesures appropriées de reclassement sont envisagées. La répartition des charges financières entre l'employeur et l'assurance chômage dépend de la durée de la période de chômage partiel. En se basant sur une subvention de 65 % du salaire et un triplement de la période de préavis, les coûts pour l'employeur restent neutres ; mais si la période se prolonge au delà, l'employeur doit supporter les coûts supplémentaires. Pour la caisse d'assurance-chômage, le chômage partiel revient moins cher que les allocations de chômage car, en cas de contribution aux assurances de retraite et de maladie, les fonds sont versés dans le dernier cas par la caisse d'assurance chômage.

Les chômeurs partiels « en sur-effectif », mais qui sont formellement encore employés, doivent être retirés du registre normal des effectifs de personnel. C'est pourquoi ils sont conduits à accepter que leur contrat de travail soit transféré à un organisme légal autonome, que l'on a pris l'habitude de désigner sous le nom – même en l'absence de nom officiel – de société d'emploi et de qualification (société de promotion de l'emploi – SPE). Afin de mettre l'accent sur la philosophie de transfert de l'emploi qui sous-tend cette mesure, le terme de société de transfert(14) (*Transfergesellschaft*) est récemment devenu d'usage courant en Allemagne.

Le transfert d'employés en sur-effectif vers une société de promotion de l'emploi a des conséquences

14. Pour l'Allemagne il est légitime de parler de dispositif de transfert, car il y a novation du contrat de travail. En France le terme de dispositif de transition est plus approprié à la convention de conversion, car le contrat de travail est rompu.

Encadré 2

Création du dispositif du Chômage partiel dans une SPE

L'utilisation du chômage partiel a été officiellement étendue en Allemagne en 1988 des cas de chômage partiel cyclique aux situations de compression d'effectifs pour raisons structurelles. Deux ans plus tard, lors de la privatisation et de la restructuration des entreprises est-allemandes qui a suivi la réunification de l'Allemagne, ce dernier type de chômage partiel a été utilisé dans de très nombreux cas pour contenir le flot de chômage qui, sinon, aurait frappé plus tôt les établissements industriels. Afin de « dégraisser » les entreprises pour faciliter la privatisation, sans pour autant mettre directement les sur-effectifs au chômage, on a alors accepté que des sociétés spéciales de promotion de l'emploi reprennent les contrats de travail et deviennent des employeurs de substitution([1]). Suite à une réforme fondamentale de la politique allemande du marché du travail entrée en vigueur en 1998, les conditions du chômage partiel ont été allégées dans les hypothèses de sur-effectifs : la seule condition est désormais la restructuration de l'unité de production, sans qu'il soit nécessaire de prouver qu'il existe une restructuration dans tout un secteur industriel. Si le chômage partiel est prévu pour une durée supérieure à six mois, l'employeur est obligé d'envisager des mesures de formation des employés concernés. Depuis 1996, les coûts de formation des salariés en chômage partiel peuvent être subventionnés par le programme national du Fonds social européen (FSE)([2]).

1. Pour plus de détails voir KNUTH/BOSCH, 1994, KNUTH, 1997.
2. Voir DEEKE, 1999.

importantes sur la relation contractuelle comme sur la position juridique de l'employé, s'il désire, par la suite, revendiquer une allocation de chômage. Le contrat de travail à durée indéterminée initial est résilié à une date précise pour faire place à un contrat à durée déterminée avec l'employeur de substitution, dont la durée se prolonge au delà de la période de préavis. Le premier employeur peut donc alléger le registre du personnel de façon précoce, tandis que l'employé obtient un statut officiel de salarié pendant plus longtemps. En renonçant volontairement à son contrat de travail, le salarié renonce également à la protection de la législation du travail dont il aurait pu profiter, tandis que l'employeur exclut les risques de poursuites juridiques de l'employé. Comme avec le dispositif français de conversion, le transfert du contrat de travail a donc une influence sur le traitement des allocations de chômage. En principe si l'employé interrompt sa période de préavis, l'allocation de chômage est suspendue. Mais s'il échange son contrat à durée indéterminée contre un contrat à durée déterminée, et devient par la suite chômeur après l'expiration du contrat, il n'encourt pas une telle pénalisation.

Le dispositif de subventions liées aux mesures du plan social

Les subventions des mesures du plan social offrent aux entreprises un deuxième instrument actif de la politique de l'emploi. L'introduction des subventions du plan social – dans le cadre de la réforme de la législation sur la promotion de l'emploi du 1er janvier 1998 – avait pour objectif d'amener les partenaires de l'entreprise à prévoir, dans le cadre des négociation de plan social, des moyens plus importants pour le financement de mesures actives destinées au reclassement des salariés, au détriment des traditionnelles indemnités de licenciement. Les objectifs des subventions du plan social sont très semblables à ceux du chômage partiel dans une SPE, mais ces deux dispositifs ne peuvent pas être combinés. Ils peuvent au maximum être utilisés successivement. Les subventions du plan social se différencient principalement du chômage partiel dans une SPE par une réglementation plus souple, car les partenaires de l'entreprise disposent alors d'une plus grande latitude pour en déterminer le contenu.

Les directives légales pour l'octroi de ces subventions par l'administration (selon les articles 254 et suivants du *Sozialgesetzbuch III* ou code social) prévoient la promotion de mesures de reclassement dans le plan social ou un accord semblable. La demande doit répondre aux conditions suivantes :

- les employés concernés doivent être menacés de chômage suite à une changement dans l'exploitation ;
- en l'absence de cette subvention, il faudrait prévoir d'autres mesures actives de promotion de l'emploi (par exemple le financement d'une formation) ;
- les mesures prévues sont rentables, ont des coûts raisonnables et sont compatibles avec le marché actuel du travail.

Ne sont pas acceptées les mesures qui servent principalement les intérêts de l'entreprise ou qui permettraient un libre choix des salariés entre des mesures de reclassement et des indemnités plus importantes. La subvention sera également refusée si

les participants à ces mesures bénéficient simultanément d'autres mesures actives de promotion de l'emploi (comme par exemple le chômage partiel en SPE).

Le montant de la subvention accordée est fixé proportionnellement à la durée et aux coûts totaux de la mesure, en tenant compte du rapport entre les indemnités proposées par l'entreprise et le coût des mesures de reclassement. Le plafond maximal de la subvention par participant est calculé, au début de la mesure, en fonction du taux moyen actuel annuel des dépenses en allocations chômage par chômeur ayant droit (actuellement : 15 600 DM). Pour obtenir une subvention, l'entreprise doit, dans le cadre du plan social, prévoir des moyens d'une « volume approprié » pour les mesures de réinsertion.

Dans le cadre des négociations de plan social, l'agence régionale de l'emploi informe l'entrepreneur et le conseil d'entreprise sur les possibilités de subvention. Afin de permettre aux partenaires de l'entreprise une planification, et une sécurité de décision, l'agence régionale pour l'emploi décide par avance si, ou à quelles conditions, une mesure peut être subventionnée.

La souplesse de la réglementation des subventions du plan social offre, comparativement, aux agences régionales pour l'emploi une grande latitude de décision et de flexibilité. Elle permet de promouvoir une large palette de solutions capables de répondre aux différents cas particuliers.

Le modèle allemand présente donc les caractéristiques suivantes :

Si les licenciements économiques (selon la terminologie du législateur allemand : licenciements pour des raisons d'établissement) dépassent certains seuils, la loi sur l'organisation interne des entreprises *(Betriebsverfassungsgesetz)* prévoit des procédures déterminées de négociation et d'accord entre les partenaires sociaux de l'entreprise qui doivent aboutir à un plan social. Toutefois cette réglementation n'est contraignante que si le conseil d'entreprise a pris l'initiative d'ouvrir des négociations sur le plan social. Le plan social – avec un recours éventuel à un organisme de conciliation – peut être alors conclu même contre la volonté de l'employeur. Dans les entreprises ne comportant pas de conseil d'entreprise, et dans les cas où le conseil ne prend pas l'initiative de la négociation du plan social, les salariés concernés par les licenciements n'obtiennent pas d'indemnités de licenciement, ni ne peuvent profiter des mesures actives de la politique de l'emploi. Cela est également vrai lorsque le nombre des licenciement est inférieur aux seuils légaux pour l'application de la législation sur le plan social. Même lorsque le plan social est conclu, le bénéfice des mesures actives de l'emploi n'est pas nécessairement acquis aux salariés, encore faut-il que les partenaires sociaux dans l'entreprise se soient entendus à ce sujet dans le plan social, ce qui jusqu'ici n'était pas la règle, comme nous le verrons plus en détail. L'Etat n'oblige pas les partenaires sociaux à intégrer de telles mesures actives dans le plan social ; il se contente de les promouvoir en leur proposant les moyens correspondants. La décision de mise en œuvre dépend entièrement de l'arbitrage des partenaires sociaux. En comparaison du modèle français, il est donc évident qu'en Allemagne ce sont les partenaires sociaux, au niveau de l'entreprise, qui décident et élaborent le transfert d'emploi. L'administration du travail joue seulement un rôle passif dans l'acceptation ou le refus des subventions.

La mise en œuvre pratique dans les deux pays

Le cadre juridique étant ainsi précisé, il importe d'observer la mise en oeuvre pratique de ces dispositifs. Nous évoquerons les organismes qui en sont chargés pour préciser leur formes et leurs modalités d'intervention. D'autre part nous livrerons– dans la mesure où ils existent – des résultats d'études sur le degré d'utilisation et le taux de réussite des différents dispositifs.

En France : une assistance personnalisée

L'Agence nationale pour l'emploi a prévu, pour venir en aide aux adhérents à une convention de conversion, l'organisation d'unités spécifiques dans des locaux indépendants(15). Dans ces unités techniques de reclassement (UTR), l'assistance des adhérents est plus soutenue que dans les ANPE « normales », ne serait-ce qu'en raison du nombre de conseillers affectés par rapport à celui des demandeurs d'emploi concernés.

L'aide spéciale aux adhérents à une convention de conversion

Au plus tard quatre semaines après la déclaration d'acceptation, le nouvel adhérent participe à un premier entretien au cours duquel le conseiller de l'UTR concernée conclut avec lui un contrat écrit. Ce contrat constitue une caractéristique spécifique de la convention de conversion ; son objet est en effet le projet de reclassement de l'adhérent et les devoirs

15. L'ANPE assure ce service dans le cadre d'une convention avec l'UNEDIC qui gère les conventions de conversion.

réciproques qui y sont attachés. Le conseiller s'engage à concevoir un plan d'action détaillé en collaboration avec l'adhérent, et à mettre en œuvre les instruments dont dispose l'UTR pour la réalisation de ce projet. D'autre part l'adhérent obtient l'assurance de recevoir, pendant la durée de la convention, au moins deux propositions d'emploi correspondant à son plan de carrière professionnelle. En contrepartie, l'adhérent s'engage à se consacrer à plein temps à la recherche d'un nouvel emploi salarié et à participer activement à toutes les mesures prévues dans son cas. Un comportement passif de l'adhérent ou le refus non motivé d'offres d'emploi peuvent conduire à l'interruption de paiement de l'allocation spécifique de conversion et à la suppression des prestations de service de l'UTR. Le non respect du contrat passé peut donc conduire à la suppression rapide de l'allocation spécifique de conversion, sans qu'il y ait un droit automatique et immédiat aux allocations de chômage.

Les mesures de promotion mises en œuvre par les différentes UTR relèvent d'un registre de prestations relativement standardisées. Nous en citerons brièvement quelques unes.

Après l'entretien initial, les qualifications et aptitudes de l'adhérent sont déterminées compte tenu de la carrière professionnelle passée du candidat. Dans le cas d'un bas niveau de qualification et d'une longue ancienneté, ou dans le cas d'une qualification très spéciale, ce bilan de compétence peut demander une journée entière. Dans la mesure où cela est prévisible, l'UTR charge en principe un prestataire externe pour mener cette opération. Ceci est aussi valable pour des mesures de promotion ultérieures.

Sur la base du bilan des compétences, le conseiller et l'adhérent s'accordent sur un plan d'action qui précise l'objectif de reclassement professionnel d'un côté et les différentes prestations correspondantes de l'UTR pour permettre de l'atteindre. Ces prestations sont disponibles d'une manière générale dans toutes les UTR sous la même forme :

- actions de formation ;
- évaluation en milieu de travail ;
- adaptation au poste de travail ;
- prime à l'embauche ;
- aide à la mobilité ;
- marketing d'emploi.

Bilan des résultats des conventions de conversion

En 1999 100 177 entrées dans les conventions de conversion ont été recensées après 130 200 entretiens initiaux, le taux d'utilisation est donc de 72 % (Brégier, 2000). On constate que les adhérents à une convention de conversion sont en moyenne plus jeunes et disposent d'une meilleure qualification, et donc possèdent de plus grandes chances de reclassement, que le chômeur « normal » (UNEDIC, 2000). En 1999, parmi les adhérents à une convention de conversion la proportion des 50 ans et plus était de 22,9 %, donc un taux inférieur à celui des chômeurs ayant droit aux allocations de chômage (29,2 %) ; 23,7 % des adhérents avaient auparavant travaillé comme cadres ou agents de maîtrise, le taux des anciens chômeurs s'élevait à 14,9 %. En dehors des effets de sélection connus à l'entrée dans un processus de formation, les personnes qualifiées rejoignent plus facilement une formation. L'attrait structurel des conventions de conversion est ici très net : plus le revenu est élevé et plus les avantages financiers sont importants, plus longue est la période de préavis (au moins 3 mois pour les cadres) et plus les indemnités sont importantes.

Les taux de reclassement démontre le caractère positif de ce dispositif par rapport au versement normale des allocations de chômage. La comparaison de deux groupes de même structure en fonction du sexe, de l'âge et du niveau professionnel a montré que huit mois après l'entrée dans une convention de conversion – donc deux mois après la fin de la mesure – 70 % de ceux ayant choisi cette voie touchaient les allocations de chômage. A la même époque il restait encore 85 % des salariés – licenciés le même jour – qui étaient entrés directement au chômage après la fin de la période de préavis. Au bout d'un semestre de plus, les taux étaient de 55 % (convention) et de 71 % (chômage direct)([16]).

D'après les données de la DARES (Cloarec, Weibel, 2000) la probabilité de retrouver un emploi dans la période des 21 premiers mois, après l'entrée dans une convention de conversion, est de l'ordre de 82 %; sur un groupe comparable de personnes n'ayant pas adhéré à une convention de conversion (mais pour lesquelles les autres paramètres sont semblables) le taux de probabilité chute de cinq points. L'entrée dans une convention de conversion fait donc diminuer le risque du chômage de longue durée. D'autre part, la probabilité de trouver un emploi stable s'accroît : par rapport à un groupe de personnes comparables, les adhérents à une convention de conversion ont un taux de probabilité de retrouver un contrat d'emploi à durée indéterminée de sept points supérieur (Cloarec, Weibel, 2000).

D'après les résultats d'autres travaux (Cloarec, 1998)([17]), parmi les personnes ayant retrouvé un

16. Les chiffres (UNEDIC, 2000) se rapportent aux entrées au chômage en 1997.

17. On a interrogé tous les ans les mêmes personnes qui avaient adhéré à une convention de conversion 1995.

emploi dans les six mois suivant la fin de la convention de conversion, dix mois plus tard 36 % travaillaient encore dans le même emploi, 41 % dans un autre emploi, 21 % d'entre elles étaient au chômage et 2 % suivaient une mesure de formation ou avaient quitté le marché de l'emploi. On notera que 50 % des personnes interrogés ont déclaré que leur motivation pour suivre le dispositif de conversion était d'ordre financier, tandis que 36 % ont déclaré que leur motivation était le reclassement. La moitié des participants a saisi l'occasion de se former pendant la mesure de conversion. Par contre on note de grandes différences en fonction du statut professionnel (38 % des ouvriers ont suivi des formations, mais 55 % des employés). Les participants aux formations ont pu améliorer leurs chances de reclassement par rapport à ceux qui ont utilisé uniquement les autres mesures de soutien. Comme il fallait s'y attendre, les effets positifs de l'adhésion à une convention de conversion se différencient fortement en fonction des caractéristiques personnelles des licenciés : ces effets profitent en majorité à ceux qui, avant leur adhésion et globalement sous la forme d'une motivation plus grande en faveur d'une formation, réunissaient déjà de bonnes conditions pour une réinsertion professionnelle rapide.

En Allemagne : les qualités et les limites des dispositifs

Alors qu'en Allemagne l'utilisation des subventions du plan social est devenue systématique dans la pratique, le chômage partiel dans une SPE n'a pas encore fait l'objet de recherches spécifiques suffisantes([18]). C'est pourquoi les développements suivants s'attachent plus particulièrement au premier dispositif cité. En ce qui concerne le chômage partiel dans une SPE, nous avons simplement fait, *in fine*, quelques remarques relatives à ses déficits structurels.

L'influence des prestataires spécialisés sur l'utilisation des subventions du plan social

Après leur introduction, les subventions du plan social ont connu un développement plutôt lent. Dans les deux premières années, le nombre de plans subventionnés (148) et de personnes aidées (8 778) est resté au-dessous des prévisions. La répartition inégale des plans subventionnés montre que les traditions régionales, les infrastructures et les réseaux informels sont décisifs pour le recours du dispositif. Les « infrastructures » sont essentiellement des agences de conseil et des prestataires de la politique de l'emploi qui ne relèvent pas de l'autorité administrative. La fonction essentielle de ces organisations, dont le nombre s'est accru de façon considérable ces dernières années dans de nombreuses régions, est de servir d'intermédiaire entre les entreprises réalisant des compressions de personnel et l'administration du travail, donc entre des acteurs qui, traditionnellement, ont très peu de relations réciproques. Ces organisations interviennent, comme conseil des acteurs de l'entreprise, de façon décisive pour que les instruments préventifs pour la promotion de la politique de l'emploi gérés par les agences pour l'emploi atteignent réellement ceux qui en ont besoin. Dans les régions où ces éléments sont réunis, les chances sont bonnes de convaincre la majeure partie des entreprises effectuant des compressions de personnel d'utiliser ces possibilité de promotion de l'emploi. Par contre, partout où ces structures n'existent pas, les conditions de la mise en oeuvre des subventions du plan social sont plutôt défavorables. Les prestataires de formations, à la recherche de contrats, incitent souvent les conseils d'entreprises et les employeurs à utiliser ces dispositif. Dans presque tous les cas en effet, ce sont ces prestataires externes qui ont été chargés de réaliser les mesures ; elles ont rarement été réalisées par les services internes de l'entreprise.

La quasi-exclusion des petites entreprises et de celles sans conseil d'entreprise

Parmi les entreprises subventionnées, toutes les tailles d'entreprises sont représentées. On constate toutefois que les plus petites entreprises jusqu'à 100 salariés bénéficient nettement moins de ces subventions. Cela est encore plus vrai pour les entreprises de moins de vingt salariés([19]). Ceci souligne combien l'utilisation de ce dispositif est liée à la présence de la représentation du personnel. Finalement, et compte tenu des conditions d'utilisation de ce dispositif, comme nous l'avons vu plus haut, celui-ci ne peut profiter qu'à environ 40 % du nombre total des salariés, travaillant en majorité dans des entreprises de plus de 100 salariés. Dans les faits, la majorité des salariés ne peut donc avoir accès aux subventions du plan social.

Une faible volonté des parties à renoncer aux indemnités de licenciement au profit des mesures actives

La grande majorité des plans sociaux qui ont été subventionnés est construite sur le même canevas. Ils

18. Les statistiques officielles concernent en général uniquement les bénéficiaires des subventions de chômage partiel. On ne peut pas savoir combien d'entre eux participent à une quelconque activité de reclassement, et nous ne sommes pas informés sur la nature et les résultats de ces activités. La seule source disponible est l'évaluation FSE dans laquelle la formation des chômeurs partiels est l'un des programmes auxiliaires permettant l'évaluation (*cf.* DEEKE, 1999).

19. Il faut rappeler qu'une négociation de plan social est obligatoire seulement dans les où l'entreprise emploie plus de 20 salariés (a) et possède un conseil d'entreprise (b).

Encadré 3

L'étude « Evaluation des subventions des mesures du plan social selon les articles 254 et suivants du *Sozialgesetzbuch* (code social) III »

Nos analyses, relatives à la mise en œuvre relativement récente en Allemagne de mesures préventives de politique de l'emploi dans les restructurations d'entreprises, s'appuient pour l'essentiel sur les résultats de l'étude « Evaluation des subventions des mesures du plan social » que nous avons achevée en août 2000 après deux années de recherches. Dans cette étude, nous avons réalisé – en dehors des analyses quantitatives – 15 études de cas d'entreprises. Dix d'entre elles se rapportent à des entreprises qui avaient utilisé les subventions du plan social. Cinq cas, pour des raisons de comparaison, concernent des entreprises qui ont choisi d'utiliser le chômage partiel dans une SPE. Dans le cadre des différentes études de cas, réalisées pour l'essentiel par l'intermédiaire d'interviews orientées par thème, nous avons effectué une recherche approfondie sur un épisode de compression de personnel dans une entreprise. Les interviews ont été réalisées avec les acteurs suivants :

- les représentants de la direction de l'entreprise et du conseil d'entreprise qui ont négocié le plan social ;
- des représentants de l'organisme de formation qui a assuré la réalisation des mesures ordonnées par les partenaires sociaux, financées sur la base des subventions du plan social (et d'autres sources de financement) ;
- des représentants d'entreprises de prestations de service, spécialistes du marché de l'emploi, à l'interface entre l'entreprise et l'administration du travail et qui dans de nombreux cas ont joué un rôle essentiel dans l'adoption et la réalisation des mesures subventionnées, ainsi que d'autres conseillers du conseil d'entreprise et de la direction de l'entreprise (par exemple des syndicalistes), ayant participé à la conception du plan social ;
- les représentants de l'administration du travail qui ont suivi le dossier et accordé les subventions.

Ensuite nous avons analysé les plans sociaux négociés entre les partenaires de l'entreprise dont les éléments constituant des mesures « actives » de réinsinsertion ont été, de façon décisive, à l'origine de l'octroi des subventions par l'administration du travail. D'autre part, dans le cadre du projet, nous avons procédé aux deux enquêtes suivantes :

- une enquête par questionnaire auprès des employeurs et conseils d'entreprise ayant reçu des subventions des mesures du plan social. Sur 56 % des entreprises joignables, nous avons reçu une réponse d'au moins une des parties de l'entreprise ;
- une enquête par questionnaire auprès des employés licenciés à qui les subventions du plan social étaient destinées. 30 % de ceux à qui un questionnaire a été envoyé ont répondu. Nous avons joint par téléphone 40 % d'entre eux quelques mois plus tard afin de fair le point sur leur situation.

prévoient d'abord des indemnités pour les salariés licenciés dont le montant est établi suivant la pratique courante dans le secteur d'activité ou l'usage de l'entreprise. Dans la pratique, les indemnités de plan social concernent encore le plus souvent le départ des plus âgés en finançant la « préretraite » au moyen de compensations de salaire.

Si, dans l'ensemble le législateur à atteint son objectif et a mobilisé au moins une partie des entreprises qui licencient sur une promotion active de l'emploi, par contre son intention de faire régresser sur une grande échelle l'indemnisation au profit de ces mesures de promotion a échoué. Le rapport entre les subventions versées par l'administration du travail et la part apportée par les entreprises – obligatoire pour la mise en place des mesures – peut être qualifié d'équilibré (46/54). Cependant, à y regarder de plus près, on constate que pour environ la moitié des entreprises subventionnées, il s'agit uniquement d'une « participation aux frais » qui consiste essentiellement à libérer les employés pour leur permettre de participer aux mesures prévues. Le reste des entreprises participent au financement des mesures elles-mêmes, mais seulement 20 % prévoient formellement une réduction (ou la suppression) des indemnisations au profit de ces mesures. On peut également constater que les partenaires sociaux évitent en général de présenter le résultat des négociations du plan social en stipulant explicitement que les mesures de promotion sont liées à une réduction des indemnités de licenciement. Une diminution importante des indemnités du plan social (ou pouvant être jugée comme telle) ne serait pas acceptée par le personnel, les conseils d'entreprise et les syndicats, dans la plupart des cas. De façon encore plus importante, la garantie de l'autonomie des partenaires sociaux de l'entreprise s'agissant des décisions de politique de l'entreprise – principe de base du statut de l'entreprise allemande – exclut que l'on puisse forcer les partenaires sociaux à transférer la majeure partie du budget de plan social sur des mesures actives.

Une priorité couramment donnée aux mesures de courte durée

Il résulte de la faible participation relative des entreprises que le montant maximum de subvention réglementairement possible par personne – qui bien entendu doit se situer « dans une proportion raisonnable » par rapport à la participation de l'entreprise – n'a dans l'ensemble pas été atteint. Cette limite financière a des conséquences sur le type des mesures mises en place. Il y a bien une large palette de mesures – le dispositif a été maintenu très ouvert, volontairement par le législateur – et il est mis en œuvre avec beaucoup de créativité sous de nombreuses formes. On constate pourtant la prédominance évidente des mesures d'orientation de courte durée, d'action d'entraînement pour développer la recherche d'emploi (« *outplacement* »)(20) ou des actions de qualifications non spécifiques, en particulier dans les domaines informatiques. Les formations professionnelles spécifiques sont plus rares, et des cours de reconversion de base sont pratiquement impossibles à réaliser dans le cadre des mesures du plan social. Dans la plupart des cas, la durée des mesures est située entre une et quatre semaines. La brièveté de ces mesures est apparemment suffisante pour une grande partie des participants, mais ce n'est pas le cas pour un nombre non négligeable des personnes. Actuellement, une promotion adaptée aux besoins individuels est à peine réalisable dans le cadre de ce dispositif.

La courte durée des mesures a une cause encore plus importante : les changements dans l'exploitation à la base sont liés en grande majorité à des processus prévus à long terme, sans qu'il y ait véritablement d'événements conjoncturels imprévisibles qui imposent les réductions d'effectifs. Les dates de licenciement et de départ de l'entreprise sont alors prévues de telle manière que n'apparaissent pas de pertes de rentabilité trop importantes. Nous n'avons ainsi rencontré aucun cas dans lequel une entreprise ait repoussé les délais de licenciement afin de permettre la réalisation de mesures du plan social, celles-ci devant être suivies pendant la période de préavis. Comme en général les personnes licenciées travaillent encore à plein temps pendant cette période, leur disponibilité est réduite par les limites étroites de temps et d'organisation du travail. Pour cette raison, la durée des mesures du plan social est moins fonction des besoins réels de formation que de la situation de l'entreprise, et proposer des actions pendant le temps libre des salariés se heure en général à un refus de participation.

Des taux de réalisation, malgré tout, plutôt positifs

Si l'on considère les caractéristiques des salariés à qui sont destinées les mesures du plan social(21) on peut faire les constats suivants. La proportion des salariés sans formation professionnelle dans les groupes-cible est de presque 20 %. La proportion des salariés qui avaient occupés des postes non qualifiés est encore plus importante. La proportion d'étrangers est de 18 %. Presque la moitié du groupe-cible a atteint l'âge de 45 ans. Même le nombre des personnes participantes aux mesures âgées de plus de 55 est remarquable. La moyenne d'ancienneté du groupe-cible est de presque 15 ans : 15 % des personnes avaient une ancienneté de 20 ans. L'ensemble de ce groupe de personnes comporte donc des caractéristiques plutôt défavorables pour une réinsertion rapide dans la vie professionnelle. Si l'on tient compte de ces différents éléments, les informations disponibles sur le reclassement des personnes qui ont participé aux mesures sont plutôt encourageantes. Au printemps 1999 et 2000 60 % des personnes que nous avons interrogées étaient employées ou s'étaient mise à leur compte ; seulement 26 % étaient au chômage. Un quart d'entre elles ont trouvé un emploi sans passer par le chômage, presque la moitié n'a pas été plus de deux mois au chômage. La proportion des personnes à nouveau salariées augmente en continu dans les six premiers mois après la fin de la mesure. Les nouveaux statuts professionnels sont en majorité identiques, toutefois les dégradations de statut (env. 20 %) sont plus fréquentes que les promotions (7 %). Les baisses de salaire (35 %) sont plus fréquentes que les pertes de statut, mais presque la moitié des employés qui ont retrouvé un emploi ont un salaire identique et 16 % un meilleur salaire que dans l'ancien emploi.

Une structure incitative défectueuse

Nous imputons la faible utilisation de ce dispositif essentiellement au fait que le législateur n'a pas tenu compte de la motivation des parties du contrat de travail en cours de résiliation :

- pour l'employeur, les mesures du plan social n'offrent pas d'avantages matériels. Elles ne baissent pas les coûts de plans sociaux, elles ne baissent pas les coûts salariaux du contrat en cours de cessation, et elles ne facilitent pas du point de vue légal (sans parler du climat social) la rupture du contrat de travail par accord réciproque, éventuellement avec une réduction du préavis. Au

20. Presque la moitié des mesures mises en places dans les deux premières années et demi se limitent à l'« *outplacement* »; pondérée suivant le nombre de participants, cette limitation est encore plus évidente.
21. Les descriptions suivantes des caractéristiques du groupe cible et l'évolution des taux de participants aux mesures sont basées sur des résultats d'enquêtes que nous avons réalisées dans le cadre de la recherche d'accompagnement des subventions du plan social (voir encadré 3). En raison des données d'adresses incomplètes et du manque d'informations sur les données d'ensemble, il nous est malheureusement impossible d'élaborer un schéma de représentativité.

contraire, ce dernier élément entraînerait plutôt une réduction de la durée des mesures ;

- pour les salariés, les mesures du plan social offrent des possibilités de reclassement plus rapides uniquement dans le futur, elles sont difficiles à évaluer et, pour beaucoup, difficiles à imaginer. Cette opportunité « a un prix » : les participants doivent se confronter à une situation d'entraînement inhabituelle alors qu'au départ, ils sont pleins de préjugés et d'angoisses. Ce prix est d'autant plus grand qu'il leur manque une expérience de la formation permanente. Le prix à payer est donc d'autant plus grand que la mesure a un caractère indispensable.

Si l'on compare ces éléments avec le grand nombre d'adaptations réalisées à l'aide du dispositif alternatif du chômage partiel dans une SPE, les incitations manquantes apparaissent assez clairement. Dans cette seconde hypothèse, les salariés peuvent prolonger leur période de travail et repousser les délais d'entrée au chômage. Ils peuvent au besoin se décider pour un départ plus précoce de l'entreprise en négociant la réduction du préavis sans pour cela compromettre le versement immédiat des allocations de chômage. Les employeurs peuvent, en cas de baisses de commandes, réduire les coûts de personnels ou prolonger les durées de travail restantes, sans avoir à augmenter les coûts. Il apparaît donc urgent que le législateur éclaircisse le statut réciproque de ces deux dispositifs dont les objectifs et les domaines d'application font parfois double usage.

Les déficits du dispositif du chômage partiel dans une SPE

Dans la mesure où il peut être utilisé sans problème par les entreprises comme un instrument d'adaptation passif (ainsi utilisé dans la majorité des cas), le chômage partiel dans une SPE fait preuve – tout du moins dans sa forme actuelle – de défauts de construction que nous voulons évoquer brièvement pour clore ces développements.

Sans les mesures d'entraînement et de reclassement[22], le chômage partiel dans une société de promotion de l'emploi serait uniquement une opération de « gain de temps » avant l'entrée au chômage – ou plutôt une perte de temps, en terme de recherche d'emploi. La seule raison qui nous pousse à parler du chômage partiel pour raison de sur-effectifs, comme dispositif de transition protégé, réside dans le fait que l'employeur initial devrait mettre en place en principe des mesures de reclassement. Le point faible de la législation sur ce point tient essentiellement à ce que ces mesures ne doivent être « envisagées » que si le chômage partiel dépasse un délai de six mois. Après six mois sans travailler et avec un salaire réduit, les risques que les salariés se tournent vers d'autres activités comme le travail au noir n'est pas négligeable, et l'incitation à suivre une formation est alors évidemment très faible. Du point de vue de la réglementation d'ailleurs, il suffit pour l'employeur de convaincre l'administration du travail de ses bonnes intentions d'organiser une sorte de séminaire pour le reclassement ou pour l'aide à la recherche d'emploi. Il n'existe pas de garantie administrative efficace pour que des mesures de promotion soient réellement mises en place.

L'usage actif du chômage partiel en tant qu'emploi de transfert dépend alors entièrement de l'engagement du partenaire social local et de l'éthique professionnelle de la société de promotion de l'emploi. L'organisation de la réorientation est placée sous leur responsabilité, aussi bien que la motivation des salariés pour suivre une formation professionnelle, des entraînements à la recherche d'emploi, ou pour participer à des expériences professionnelles avec de nouveaux employeurs potentiels. L'employeur et le conseil d'entreprise sont responsables de l'élaboration d'un plan prévoyant la participation à ces mesures d'entraînement comme élément du contenu du contrat de travail avec la société de promotion de l'emploi. Mais il serait nécessaire que le plan social prévoit aussi des avantages financiers pour inciter les personnes à entrer dans les SPE et à participer aux activités offertes pour rechercher un nouvel emploi le plus tôt possible. Certes il est vrai que l'employeur doit financer les frais des mesures d'entraînement, mais ce n'est pas une motivation très puissante pour que le projet dépasse le stade des offres symboliques[23].

Comparaison et conclusions

Un système d'emploi national peut être mieux préparé aux changements et aux innovations s'il aide à la restructuration des entreprises et des établissements ainsi qu'à la mobilité des salariés d'une entreprise à une autre, plutôt que de rester dans un attentisme législatif futile, en préservant des emplois qui ne sont plus économiquement viables. Toutefois, le

22. Comme nous l'avons vu plus haut, les mesures de formation sont obligatoires uniquement quand le durée de paiement des allocations de chômage partiel dépasse six mois.

23. Toutefois, l'employeur pourrait recevoir un remboursement allant jusqu'à 90 % des frais de formation dans le cadre des subventions accordées par le Fond social européen, sous le couvert de l'ancien objectif 4, incorporé maintenant à l'objectif 3.

changement continu n'est pas supportable si la déréglementation aboutit à retirer leurs responsabilités aux employeurs. Par contre les systèmes de l'emploi doivent être remodelés de telle manière que les salariés eux-mêmes, les entreprises et les pouvoirs publics partagent la responsabilité de l'amélioration des capacités d'emploi des salariés, au delà des seules relations contractuelles de travail.

Les solutions nationales spécifiques qui ont vu le jour sur cette question en France et en Allemagne se différencient sur deux points :

- le rôle respectif des pouvoirs publics et des entreprises pour développer les capacités des salariés et faciliter leur reclassement ;
- le statut des licenciés pendant leur participation à des mesures actives.

Sur la base de ces deux paramètres de différenciation nous tenterons maintenant de confronter les avantages et les défauts respectifs des modèles allemand et français.

Régie publique ou régie d'entreprise

La tradition française d'intervention de l'Etat a permis de mettre en place un système complet de transition protégée avec des groupes-cible très larges et des résultats de reclassement appréciables. Cette réussite repose sur des obligations légales à la charge de l'employeur et des conditions financières attrayantes pour les licenciés alors que les obligations de l'employeur ont des coûts suffisamment réduits ; les coûts sont supportés en effet pour l'essentiel par la caisse d'assurance chômage. La gestion de la mise en œuvre du système est entièrement entre les mains du service public de l'emploi qui, dans le cadre de la création la convention de conversion, a établi une forme spéciale d'accompagnement des licenciés (nettement plus favorable que celle des chômeurs ordinaires). Contrairement aux dispositifs disponibles en Allemagne, l'élaboration et la mise en œuvre des conventions de conversion sont fortement indépendantes de la présence et de l'engagement des représentants du personnel dans l'entreprise. Dans ce contexte, les conventions de conversion font l'objet – en comparaison des dispositifs allemands – d'une large utilisation spécialement dans les petites entreprises ou pour les petits licenciements.

La tradition allemande de négociation autonome des partenaires sociaux à différents niveaux est un atout appréciable dans la mesure où cela permet de trouver des solutions sur mesure pour des établissements particuliers ou des groupes spécifiques d'employés. En Allemagne ce n'est pas l'Etat, mais les conseils d'entreprises soutenus par les syndicats qui se chargent de rendre l'employeur responsable du sort des employés en sur-effectif et de négocier la contribution financière de l'employeur. La confiance que les salariés accordent à leurs représentants permettent à ces derniers de jouer un rôle important auprès des salariés en sur-effectif pour les convaincre qu'un transfert d'emploi n'est pas une catastrophe mais un défi. Le rôle de modérateur des représentants du personnel pour les transferts d'emploi est une chose dont les Allemands devraient profiter davantage. C'est une chose que la France avec ses traditions différentes ne sera probablement pas capable d'imiter.

D'un autre côté, le système d'assistance au transfert d'emploi qui dépend de négociations décentralisées – comme indiqué plus haut – apporte certaines incertitudes. Une légère majorité de salariés allemands sont employés dans des entreprises qui sont ou bien trop petites pour être couvertes par les instances légales de représentation du personnel, ou bien dans lesquelles les salariés ne se sentent pas concernés par l'élection de représentants. Même si un conseil d'entreprise existe, les mesures allemandes de transferts d'emplois protégés sont trop peu maniables pour être négociées par l'employeur et le conseil d'entreprise dans une petite entreprise. Dans les établissements plus importants l'étendue de l'assistance que reçoivent les licenciés dépendra moins de leurs besoins réels d'amélioration de l'employabilité, mais beaucoup plus de l'engagement du département des ressources humaines et du conseil d'entreprise, des facultés de négociation de ce dernier, et des capacités financières de l'employeur. Là où le système français privilégie les licenciés pour raisons économiques plus que les autres personnes à la recherche d'un emploi, le système allemand privilégie les employés en sur-effectif des grandes et puissantes entreprises à grand capital, au détriment des licenciés de petites entreprises en mauvais état financier. Ainsi observe-t-on, en Allemagne, un système très fragmenté de « transferts d'emplois », accessible uniquement à un contingent réduit de licenciés. Il semble que le futur challenge pour l'Allemagne soit donc de renforcer le rôle des conseils d'entreprise, et en même temps de développer un système de base complet pour l'assistance des transitions accessible également aux licenciés d'établissements qui ne comportent pas de représentants du personnel.

Le statut des participants

Que les mesures de réorientation professionnelle soient réalisées dans le cadre d'un contrat de travail prolongé (chômage partiel dans une SPE) ou pendant le préavis – inchangé – de licenciement (subventions du plan social), les dispositifs allemands ont en commun la poursuite d'un contrat de travail avec maintien du collectif de l'entreprise pour quelques temps.

Cela peut servir de soutien moral pendant la première phase de réorientation, lorsque les participants sont confrontés à la perte de leur emploi et à l'évaluation de leur compétence professionnelle. D'un autre côté, la limitation sur l'ancien collectif peut réduire fortement les possibilités de réorientation dans la seconde phase, quand il s'agit d'élaborer un plan d'action individuel qui peut entraîner la dispersion des participants dans différentes actions de formation.

Au contraire, l'approche française est basée dès le départ sur l'individualisation de la transition, puisque la relation de travail est rompue précocement, au profit d'un statut spécial de transition. Cette individualisation peut être un obstacle pour les participants les moins formés. A cela s'ajoute le fait que l'augmentation des avantages financiers est proportionnelle au salaire précédent, ce qui peut expliquer l'importance des refus individuels que nous avons constatés parmi les groupes-cible en France. Ceux qui possèdent les moins bonnes capacités de reclassement optent moins pour une convention de conversion, et si toutefois il choisissent cette possibilité, ils font moins usage des actions de formation qui leur sont offertes.

Les deux systèmes, et spécialement le système allemand, sont très complexes, eu égard aux avantages financiers qui leur sont liés, et c'est assurément une entrave pour utiliser les dispositifs disponibles. En Allemagne, cette utilisation selon les besoins réels, est rendue particulièrement difficile, dans la mesure où les entreprises, lorsqu'elles prévoient des mesures actives lors des licenciements, peuvent choisir entre deux dispositifs avec des structures de coûts et d'avantages différentes. Si les enveloppes financières et temporelles disponibles suffisent pour des mesures courtes, elles opteront pour les subventions du plan social. Par contre, celles qui ont les moyens de supporter la construction complexe de la prolongation artificielle de la relation de travail choisiront le chômage partiel dans une SPE où il est possible d'entreprendre des formations plus longues. Ainsi la décision est prise sur la base de critères d'entreprise, fondamentalement subjectifs ; les besoins de formation des salariés concernés par les licenciements qui devraient être primordiaux, ne jouent qu'un rôle secondaire dans le choix du dispositif.

En comparant les deux pays, on constate donc qu'il manque en Allemagne un statut particulier de transition entre la perte de l'emploi et le chômage, statut que la France a créé à l'aide de la convention de conversion. On notera d'ailleurs le nouveau PARE créé par l'accord sur l'assurance chômage du 23 septembre 2000, repose également, après la rupture du contrat de travail, sur une convention individualisée entre le chômeur et l'assurance chômage prévoyant les droits et obligations des deux parties qui incluent des mesures « actives »([24]).

A l'aide de la structure compliquée et artificielle des sociétés de promotion de l'emploi, on a essayé en Allemagne de trouver une solution de rechange allant dans le sens de création d'un statut de transition, mais elle n'est pas entièrement satisfaisante. C'est pourquoi il nous semble que l'approche française, sous réserve des derniers développements du PARE qui banalise le système de soutien aux salariés licenciés pour motif économique, est plus simple et plus complète que l'approche allemande. L'Allemagne doit trouver une approche claire équivalente, tout en conservant l'engagement des partenaires sociaux au niveau de l'entreprise.

Les derniers développements français, et la généralisation de l'élan apporté par les conventions de conversion, dans le cadre du « plan d'aide au retour à l'emploi » (PARE), obligatoire désormais pour tous les chômeurs, font toutefois redouter la disparition de ces conventions à court terme. La politique française du marché du travail en s'inspirant des acquis de la convention de conversion pour l'élargir, va perdre une mesure bien ciblée et dans l'ensemble efficace pour assurer une intervention précoce afin d'éviter le chômage. Il semble en effet improbable que puisse être garanti à tous les personnes à la recherche d'un emploi une assistance aussi complète et onéreuse, que celle proposée jusqu'ici aux adhérents à une convention de conversion.

(Traduit de l'allemand par Patrice-Alain Miltemberger)

24. A la suite de l'accord du 23 septembre 2000 sur l'assurance chomage (avenant n° 3) agrée par les pouvoirs publics le 4 décembre 2000, le dispositif de conversion a été maintenu jusqu'au 30 juin 2001. Le nouveau PARE, en tant qu'il assure un accompagnement individualisé au demandeurs d'emploi, s'inspire de ce dispositf réservé jusque-là aux licenciés économiques.

Bibliographie

BERTELSMANN STIFTUNG/ HANS-BÖCKLER-STIFTUNG (Hg.), *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven. Bericht der Kommission Mitbestimmung*, Gütersloh, 1998.

BOSCH G. *Retraining - not redundancy. Innovative approaches to industrial restructuring in Germany and France.* Geneva, International Institute for Labour Studies, 1992.

BRÉGIER O., « Les dispositifs d'accompagnement des restructurations en 1999 », Paris *Premières Synthèses*, No. 2000-40.2 ; éd. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité – Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques, 2000.

CLOAREC N., « Le retour à l'emploi après une convention de conversion » Paris, DARES, *Premières Synthèses*, 98.09-no. 39.4, 1998.

CLOAREC N., WEIBEL M., « La convention de conversion: une aide efficace pour la réinsertion ? » *Premières Synthèses*, No. 2000-30.1 éd. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité – Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques, 2000.

DEEKE A., « Vier Jahre ESF-BA-Programm. Die Umsetzung der ergänzenden Förderung zum AFG und SGB III aus dem Europäischen Sozialfonds von 1995 bis 1998 » *IAB-Werkstattbericht* Nr. 17 v. 30.9.1999.

DUBRAC M.-D., HAUTEFORT M., *Traverser une période de chômage*, Paris, 1997.

EBERTS R. W., « The use of profiling in the United States for early identification and referral of less employable unemployment insurance recipients » *In* Gazier Bernard (ed.), *Employability: Concepts and policies* Employment Observatory Research Network, Report 1998, Berlin, Institute for Applied Socio-Economics, Secretariat of the European Employment Observatory, 1999.

FALKE J., HÖLAND A., RHODE E., ZIMMERMANN G., « Kündigungspraxis und Kündigungsschutz in der Bundesrepublik Deutschland » Bonn, Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, *Forschungsbericht Arbeitsrecht*, Nr. 47, 1981.

HASE D., NEUMANN-COSEL R. VON, RUPP R., *Auswirkungen der gesetzlichen Einschränkungen auf Interessenausgleich und Sozialplan. Eine empirische Analyse*, Zwischenbericht, FORBA, Projekt Nr. 868 der Hans-Böckler-Stiftung, 1998.

HEMMER E., *Sozialpläne und Personalanpassungsmaßnahmen*, Köln, Deutscher Institusverlag, 1997.

KIRSCH J., KNUTH M., KRONE S., MÜHGE G., « Vorerst geringe Inanspruchnahme, Konzentration auf Kleinbetriebe, Nothilfe in Konkursfällen. Erster Zwischenbericht der Begleitforschung zu den Zuschüssen zu Sozialplanmaßnahmen nach §§254ff. SGB III », Nürnberg, *IAB-Werkstattbericht 5/1999.*

KIRSCH J., KNUTH M., KRONE S., MÜHGE G., « Ein Instrument mit vielen Gesichtern. Zweiter Zwischenbericht der Begleitforschung zu den Zuschüssen zu Sozialplanmaßnahmen nach §§254ff. SGB III », Nürnberg *IAB-Werkstattbericht 7/2000.*

KIRSCH J., KNUTH M., KRONE S., MÜHGE G., MÜLLER A., « Zuschüsse zu Sozialplanmaßnahmen. Langasame Fortschritte bei der Gestaltung betrieblicher und beruflicher Umbrüche », Nürnberg, *Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (n° 242, 2001).*

KNUTH M., « Active labor market policy and German unification: The role of employment and training companies » *In* TURNER, LOWELL (ed.), *Negotiating the new Germany. Can social partnership survive*? Ithaca and London, ILR Press (Cornell University Press), pp. 69-86, 1997.

KNUTH M., « Frühintervention zur Vermeidung von Langzeitarbeitslosigkeit. Anstöße für einen Paradigmenwechsel der Arbeitsförderung. Expertise im Auftrag der Berliner Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales und Frauen ». Berlin, *Publikation zur Konferenz « Von unseren Nachbarn lernen – Impulse für die Arbeitsmarktspolitik in Deutschland »*, 2000.

KNUTH M. (red.), « Sozialplanzuschüsse in der Praxis und im internationalen Instrumentenvergleich. Ergänzender Bericht der Begleitforschung zu den Zuschüssen zu Sozialplanmaßnahmen nach §§ 254ff. SGB III., Nürnberg *IAB-Projektbericht*, 2001.

KNUTH M., BOSCH G., « Industrial Restructuring and Labour Market Policy in the German Unification Process ». *In* EHLERT WIKING, RUSSELL RAYMOND, SZÉLL GYÖRGY (eds.), *Return of work, production and administration to capitalism. Europe between restructuring and adaptation*, pp. 86-100. Frankfurt a. Main et al. Peter Lang, 1994.

MUTZ G., *et al.*, *Diskontinuierliche Erwerbsverläufe. Analysen zur postindustriellen Arbeitslosigkeit.* Opladen: Leske + Budrich 1995.

NEUMANN-COSEL, R. VON, *The use of social plans in the context of the German legislation on works councils.* Berlin: FORBA, inédit, 1989.

UNEDIC, *Salariés, la convention de conversion* (Notice DAJ 257, Internet: http://www.assedic.fr/) 1999a.

UNEDIC, *Convention de conversion* (Notice DAJ 808, Internet: http://www.assedic.fr/) 1999b.

UNEDIC, Les allocataires du régime des conventions de conversion de 1987 à 1999 Internet : http://www.assedic.fr/htm/chiffres/ Bulletin de Liaison Nr. 154, S. 293-304, 2000.

VILLEVAL M.-C. (éd.), *Mutations Industrielles et reconversion des salariés.* Paris, Editions l'Harmattan, 1992.

WSI-PROJEKTGRUPPE : « Ausgewählte Ergebnisse der WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten 1997/98 », *In WSI-Mitteilungen* 10/98, pp. 653-667, 1998.