

GROUPE PARLEMENTAIRE
DU PARTI SOCIALISTE EUROPÉEN

SÉMINAIRE DU GROUPE PSE



Les implications des
RESTRUCTURATIONS
en matière ÉCONOMIQUE,
SOCIALE ET D'EMPLOI

"Réflexion sur les réformes législatives actuelles des réglementations UE et la récente jurisprudence sur les fusions, acquisitions et OPA, avec solutions alternatives garantissant une restructuration efficace pour tous les acteurs concernés"



14 & 15 OCTOBRE 2002

PROGRAMME

LUNDI -14.10.02 – 3.00 p.m. to 6.30 p.m.

Présidente: Christa RANDZIO-PLATH, *Présidente de la commission Economique et Monétaire*

INTRODUCTION

“Approche proactive des changements industriels. Fusions et restructurations”

Orateurs:

- ▶ *Professeur Maria Joao RODRIGUES*, Membre du Groupe de Haut Niveau de la Commission Européenne “gérer le changement”
- ▶ *Barbara GESTENBERGER*, Directrice de Recherches, Fondation de Dublin

“Le point de vue de la Confédération Européenne des Syndicats”

- ▶ *Willy BUSCHAK*, Secrétaire Confédéral

PANEL

“Problèmes de restructurations et fusions dans le domaine des Services”

- ▶ *Robert GOEBBELS*, Membre Parlement européen ,Vice-Président Groupe PSE, Affaires Sociales, économiques et emploi
- ▶ *Professeur Hans SCHENK*, Université d'Utrecht et Recherche GRASP
- ▶ *Ken PERRY*, Secrétaire Général, AMICUS section MSF, Union des Syndicats Royaume-Uni, Membre de UNI-Finances
- ▶ *Joëlle SIMON*, Directeur du Service Juridique du MEDEF

DÉBAT

MARDI 15.10.02 – 9 h à 12 h 30

Présidente: Stephen HUGHES, *Membre Parlement européen, Coordinateur PSE, commission Emploi et Affaires Sociales*

Bienvenue de Enrique BARON CRESPO, Président du Groupe PSE

INTRODUCTION

“La situation actuelle des changements industriels”

Orateurs:

- *Dietmar HEXEL*, DGB
- *Reinhard KUHLMANN*, EMF

“L’impact de la politique sociale européenne dans les restructurations”

- *Fernando VASQUEZ*, Commission Européenne, Direction Générale Emploi

PANEL

“Problème des fusions et restructurations dans les secteurs de l’industrie traditionnelle”

- *Eryl Mc NALLY*, Membre du Parlement européen, Coordinateur PSE de la commission Industrie, Commerce Extérieur, Recherche et Energie
- *Guy STANDING*, Chef du Programme Sécurité Socio-économique, BIT
- *Stefano PALMIERI*, IRES-CGIL
- *Avocat Menzi SIMELANE*, Commissaire à la Concurrence - Afrique du Sud

DÉBAT

CONCLUSIONS : Robert GOEBBELS, Vice-Président Groupe PSE, Affaires Sociales, Economiques et Emploi

*Le conte des fusions/acquisitions:
L'entrepreneur embrasse la grenouille, qui reste une grenouille.
Ensuite, la princesse qui a embrassé la grenouille se transforme
elle-même en grenouille*

Stefano Palmieri, économiste de l'IRES-CGIL,
Bruxelles, le 15 octobre 2002

Introduction

Le changement industriel peut être progressif ou soudain. Il peut être activé par de nombreux facteurs, dont des bouleversements politiques ou financiers, l'innovation technologique, le raccourcissement des cycles de production, l'évolution des préférences des modèles de consommation à l'échelle locale ou mondiale. Pour bon nombre de sociétés, la restructuration s'est avérée inévitable dans la mesure où le monde de l'entreprise doit être plus réceptif aux fluctuations et aux évolutions de la demande. Pour d'autres sociétés dont les résultats sont pourtant positifs, la restructuration intervient dans un souci de précaution. Selon la Commission européenne, l'accroissement du nombre de restructurations a entraîné une hausse significative des pertes d'emploi. Les estimations *"fondées sur l'annonce dans des rapports de presse des licenciements intervenus au cours des neuf premiers mois de 2001 portent le nombre de suppressions d'emplois à 230 000 dans la zone Euro et à près de 350 000 dans l'Union européenne"*¹ .

Dans ce contexte, le PSE a organisé un séminaire de deux jours sur les implications des restructurations en matière économique, sociale et d'emploi. Une vaste audience composée, entre autres, d'organisations syndicales diverses a assisté à ce séminaire. S'y sont exprimés des orateurs tels que le commissaire Menzi Simelane, de l'autorité sud-africaine en charge de la concurrence, le professeur Hans Schenk de l'université d'Utrecht et Maria João Rodrigues, membre du groupe de haut niveau de la Commission sur la gestion du changement, Willy Buschak de la CES et Guy Standing de l'OIT² . Mme Randzio-Plath, présidente de la commission économique et monétaire, a présidé le séminaire au cours de la première journée. M. Stephen Hughes, coordinateur du PSE au sein de la commission de l'emploi et des affaires sociales, a pris le relais la journée suivante. Le vice-président du PSE et coordinateur du groupe à la commission économique et monétaire, M. Robert Goebbels, a résumé les discussions du séminaire et tiré un certain nombre de conclusions politiques. Comme nous le verrons dans le présent document, une croissance économique durable ainsi qu'un accroissement de la compétitivité requièrent une nouvelle prise en compte des implications sociales des restructurations.

1. Commission européenne, "Anticipating and managing change: a dynamic approach to the social aspects of corporate restructuring", Première phase de consultation des partenaires sociaux sectoriels et intersectoriels de la Communauté, p. 3
2. Pour une liste complète des intervenants, voir le programme

L'ÉCHEC des FUSIONS/ACQUISITIONS – La mise en cause de la part du monde universitaire

Au cours des années 90, une vague sans précédent de fusions/acquisitions a traversé les États-Unis et l'Union européenne (contre vingt fois moins de fusions environ au Japon). Pendant plus de vingt ans, le professeur Hans Schenk¹ a mené toute une série de recherches sur les résultats des fusions/acquisitions. La littérature universitaire actuellement disponible à ce sujet révèle une évolution négative. En effet, Dickerson et al. (1997) ont démontré que pour un panel de près de 3000 entreprises britanniques cotées en bourse, les acquisitions ont eu, à long terme, une incidence nuisible systématique sur les résultats de l'entreprise, ainsi que le montre le taux de rendement des actifs. Dans ces entreprises, cette incidence s'est traduite, à l'issue de l'acquisition, par une réduction continue de la rentabilité. Cette constatation est toutefois loin d'être exceptionnelle. D'après Schenk, "...le résultat le plus commun des études d'incidence des fusions dans des secteurs comme l'industrie manufacturière, la publicité et le secteur bancaire réside dans le fait que selon divers modes d'évaluation, la rentabilité et la productivité ne s'améliorent pas à la suite d'une fusion ou s'améliorent dans une moindre mesure que si la fusion n'était pas intervenue."²

2

Au cours du séminaire, le professeur Schenk a mis en exergue les résultats globaux des fusions/acquisitions opérées en Europe. Force est de constater qu'entre 65 et 85% des fusions/acquisitions ne créent pas de valeur économique ni de parts de marché rentables et que les rendements globaux sont négatifs. Outre toute une série de tendances négatives, les chiffres de la productivité liés aux contributions de la recherche et du développement sont en baisse. Chose étonnante, depuis 1996, toutes les fusions intervenues en Europe ont contribué à créer une valeur globale négative et en 1999, les fusions/acquisitions ont accusé leurs plus lourdes pertes. Ces effets négatifs entraînent une stagnation économique, qui se traduit elle-même par un ralentissement économique.

En règle générale, le professeur Schenk affirme que les grandes fusions n'ont pas pour but la création de richesses économiques, ni l'acquisition de rentes monopolistiques mais s'expliquent davantage par des motifs de confort stratégique. En d'autres termes, ces fusions sont le fruit de jeux de positionnement stratégique entre acteurs interdépendants de grande envergure. Il maintient que la forte incidence de fusions non rentables ne résulte pas d'une mise en œuvre défailante. C'est plutôt l'existence d'une interdépendance stratégique dans un climat d'incertitude qui poussera les dirigeants d'entreprises à poursuivre sur la voie des fusions même si ces dernières ne contribueront pas à améliorer les performances économiques. Cette tendance a eu d'énormes conséquences sur le bien-être économique.

Si le professeur Schenk est d'avis que les fusions n'ont pas d'**incidence directe** sur l'emploi, leur **incidence indirecte** entraîne bel et bien des pertes d'emploi dans la mesure où les fusions aboutissent à un déclin et une récession économiques. Bon nombre de participants ont perçu la problématique des incidences directes/indirectes sur l'emploi comme une question de pure sémantique puisque au bout du compte, le résultat est toujours identique, à savoir que des travailleurs perdent leur emploi.

1. Docteur Hans Schenk, titulaire d'une maîtrise en gestion des affaires, professeur d'économie et de commerce à l'université de Tilburg, à l'université Erasmus de Rotterdam et à l'université d'Utrecht – Page d'accueil: <http://go.to/hans.schenk>

2. Hans Schenk, "Large mergers a matter of strategy rather than economics", juin 1999

Compte tenu de tous ces paramètres, le professeur Schenk a souligné que par le passé, la Commission a clairement donné son aval à des fusions qui ont eu des répercussions négatives pour l'ensemble de la population. De toute évidence, les politiques antitrust et de concurrence actuelles ne sont pas conçues de manière à traiter correctement les "fusions stratégiques" définies par le professeur Schenk³, les incidences de ces fusions ne pouvant être évaluées en termes de répartition de la rentabilité. Les effets négatifs des fusions/acquisitions ne pourront être contrés que si l'on modernise la politique de concurrence.

Pour éviter les fusions non rentables, il semble nécessaire d'intégrer un test de rentabilité productive et dynamique au contrôle des fusions, ce qui équivaldrait à ce que le professeur Schenk appelle le "*test global de rentabilité*". Toutes les grandes sociétés prenant part à des fusions/acquisitions seraient tenues de se soumettre à ce test. D'une manière générale, ces entreprises seraient invitées à présenter un protocole de rentabilité lorsqu'elles introduisent une demande auprès des autorités compétentes. En cas de doute, les sociétés auront à peu près cinq ans pour démontrer un quelconque accroissement de rentabilité consécutif à la fusion proposée et partiellement consommée, sous peine d'annulation de la fusion. Les effets de répartition seront évalués a posteriori.

Malgré tout ce qui a été dit auparavant, le professeur Maria João Rodrigues⁴ a avancé que l'on pouvait raisonnablement penser que les fusions/acquisitions auraient une incidence négative à moyen terme sur l'emploi en raison du chevauchement des tâches des organisations impliquées. Par contre, à long terme, des effets positifs se feraient ressentir dans la mesure où les organisations acquerront de la valeur ajoutée et des parts de marché. Voilà pourquoi les fusions pourraient aboutir à long terme à la création d'emplois.



3. Les explications actuelles relatives au paradoxe des fusions/acquisitions font appel aux avancées récentes de la théorie des jeux et de l'économie de l'information. Il apparaît que l'intégration du principe de décision du minimax-regret aux jeux d'interdépendance stratégique permet d'observer les fusions/acquisitions en conditions réelles, en particulier s'il est doublé d'une préoccupation managériale fondée sur la réputation plutôt que sur la création de richesses.

4. S'exprime en sa qualité d'experte. Membre, entre autre, du groupe de haut niveau de la Commission sur la "gestion du changement".

Une approche proactive du CHANGEMENT INDUSTRIEL et L'OBSERVATOIRE EUROPÉEN du changement.

Le Conseil européen de Stockholm a approuvé la fondation de l'Observatoire européen du changement (EMCC). Cet observatoire constitue une ressource d'information européenne développée par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail. L'observatoire se penchera sur les aspects des changements économiques et sociaux découlant de développements et de tendances dans les technologies, l'organisation du travail, les modèles de production et d'entreprise, la législation, les pratiques de travail et le marché du travail en évolution. L'objectif consiste à fournir des informations à divers niveaux – régional, sectoriel, européen, mondial, national et entrepreneurial – en mettant à la disposition de l'utilisateur un point d'accès unique à l'information sur le changement. L'EMCC a été conçu comme un outil destiné à favoriser la compréhension, l'anticipation et la gestion du changement.

L'observatoire propose les conditions préalables suivantes à une approche proactive du changement industrie¹:

- a) anticipation du changement. Dans le cadre de ce concept, trois points distincts ont été exposés au cours du séminaire, à savoir:
 - **l'identification et l'observation des facteurs de changement**
 - **l'élaboration de scénarios de changement**
 - **l'évaluation de l'incidence sur l'emploi**
- b) Le partage des connaissances, en ce compris l'instauration d'un dialogue régulier avec les représentants des salariés sur les facteurs et les scénarios de changement ainsi qu'avec les pouvoirs locaux et d'autres acteurs.
- c) La mise sur pied de politiques et de partenariats visant à améliorer la capacité de préparation au changement des salariés et des acteurs.

L'EMCC fournit des informations par le biais de recherches assistées par ordinateur, d'études, de données et de "fournisseurs de savoir" de l'EMCC et grâce à la communauté de l'EMCC. Ce processus permet d'amasser des connaissances à travers les ateliers et séminaires d'échange de l'EMCC. L'objectif poursuivi par l'observatoire consiste à rassembler les pièces du puzzle et à proposer des informations sur une approche proactive. L'EMCC inaugurera prochainement son portail Internet (Portail EMCC), qui fournira un accès aux sites Web et bases de données pertinents ainsi qu'aux analyses régulières apportées par ce que l'on appelle le Moniteur de l'EMCC relatif aux changements qui affectent les conditions de vie et de travail des citoyens européens.

1. Basé sur l'exposé de Barbara Gerstenberger, Research manager, Dublin Foundation





Photo: Michael Cortes



**MENT AND SOCIAL IMPLIC
OF RESTRUCTURING**

Photos: Ambrose Perrin GPSE

Options alternatives au droit de la CONCURRENCE ACTUEL - L'approche sud-africaine -

Contrairement à l'approche de la Commission européenne en matière de concurrence, l'application du droit de la concurrence en Afrique du Sud demande aux parties prenantes à la fusion de prendre en compte l'incidence qu'aura la fusion sur l'emploi¹. L'autorité en charge de la concurrence est tenue d'évaluer *la question d'intérêt public*, en d'autres termes d'évaluer la façon d'aborder les pertes d'emploi potentielles. Les entreprises implantées en Afrique du Sud doivent exposer les motifs sous-jacents de la fusion avant l'approbation de cette dernière. Les pertes d'emploi potentielles doivent être envisagées davantage de manière dynamique que statique. Par exemple, en Afrique du Sud, la perte d'un emploi aura une implication directe sur sept autres travailleurs.

L'expérience montre que partout dans le monde, l'on accorde généralement très peu de considération au sort des salariés en cas de fusion ou d'acquisition. En fait, c'est une chose communément admise que des emplois doivent disparaître à la suite d'une fusion. Pourtant, les organisations syndicales ont été impliquées dans les restructurations. Il serait cependant faux d'affirmer qu'un vaste processus consultatif aboutit à des résultats différents de ceux qui ont été définis initialement. Les salariés bénéficient du **droit** de représentation, tandis que l'autorité sud-africaine compétente doit prendre en compte les deux points de vue avant de prendre une décision sur recommandation. La participation des travailleurs est devenue une exigence qui n'est pas fondée sur une invitation, comme c'est le cas dans l'Union européenne. En réalité, les salariés fournissent des renseignements utiles lorsque le flux d'informations est symétrique, renseignements qui en d'autres circonstances ne seraient jamais parvenus à l'autorité.

Leur participation est considérée comme une contribution importante. Si les organisations syndicales sont opposées à leur évaluation, elles peuvent introduire un recours devant le Tribunal de la concurrence, ainsi que devant la Haute Cour. En Afrique du Sud, les entreprises et leurs travailleurs sont parvenus à trouver un compromis.

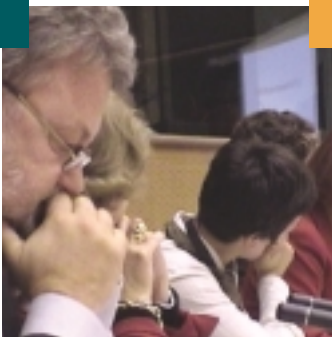
Il est impératif que les responsables du processus de restructuration n'assument ni le rôle d'actionnaire des pouvoirs publics, ni leur rôle de décideur. En effet, cette garantie permettra de veiller à ce que le rôle d'actionnaire des pouvoirs publics n'entre pas en conflit avec leur rôle de décideur.

1. Basé sur l'exposé de Menzi Simelane, membre de la commission sud-africaine chargée de la concurrence





Photos: Michael Contes



Photos: Ambroise Perrin GPSE



PROBLÈMES DE RESTRUCTURATION –

Participation des travailleurs, Comité d'entreprise européen et flux d'informations asymétrique

Bon nombre d'organisations syndicales ne prétendent pas s'opposer aux fusions par principe dans la mesure où elles sont conscientes des nécessités qui se posent aux différents secteurs industriels en matière de compétitivité. Leurs critiques visent plutôt les méthodes de participation. En effet, les employeurs préservent leur droit de gérer les investissements de capitaux et ne souhaitent pas la participation des salariés.

Dans le même ordre d'idées, les fusions/acquisitions doivent être contestées rapidement de manière à permettre à d'autres de contribuer au processus. Ces fusions/acquisitions étant planifiées à court terme par des consultants et des experts financiers, elles ne sont forcément pas tenues de prendre en compte les implications à long terme. On constate également une absence de planification sur le plan social. Ainsi, les entreprises déterminent le nombre de licenciements nécessaires sans organiser un plan social "post-restructuration". De nombreux participants se demandaient si une grave asymétrie d'information contribuerait à affaiblir les performances des travailleurs, qui participeraient à leur tour à l'échec d'une fusion particulière. Trop souvent, le patronat place les représentants du personnel devant le fait accompli. Les représentants des travailleurs ne sont informés qu'une fois que la fusion a obtenu le feu vert de la Commission, ce qui signifie qu'ils ne peuvent solliciter leur droit d'être consultés dans le cadre d'une procédure de contrôle d'une fusion et que leur contribution à cette procédure sera caduque.

"La qualité et le phasage de l'information et de la consultation sont insuffisants pour que les représentants syndicaux puissent influencer sur l'issue d'une décision". Le problème découle du faible volume d'information fourni, ainsi que d'un faible phasage. Bon nombre de participants ont exprimé la nécessité de trouver un cadre réglementaire européen réellement uniforme relatif aux définitions de l'information et de la consultation. L'information transmise aux organisations syndicales est qualitativement insuffisante. On a également souligné le fait que la mise au point de processus de partage de l'information aurait des effets positifs. En fin de compte, il devrait y avoir une symétrie d'information pour toutes les parties, tant en termes quantitatifs que qualitatifs.

Si un grand nombre de participants au séminaire ont souligné la nécessité de prendre davantage d'initiatives dans le domaine de l'apprentissage permanent, certains ont évoqué les risques que l'empressement des travailleurs à acquérir de nouvelles compétences ne crée un sentiment d'insécurité grandissant. Il est important d'avoir la maîtrise de ce que les travailleurs souhaitent apprendre. L'accès à de meilleures qualifications est plus difficile pour ceux qui en ont peu à la base, en particulier pour les femmes. Certains participants étaient d'avis que l'apprentissage permanent est du ressort de la direction de l'entreprise. Les questions suivantes ont été soulevées à cet égard: Qu'entend-on vraiment par apprentissage permanent et par employabilité? Qui définira les aptitudes dont nous avons besoin? Pourquoi ne pas faire en sorte que les entreprises soient plus flexibles, pourquoi sont-ce toujours les travailleurs qui doivent s'adapter? Quelle

1. Ken Perry, *Union Network International*

2. Istituto di ricerca economica e sociali – association sans but lucratif fondée en 1979 en collaboration avec Bruno Trentin et Giuliano Amato

3. Stefano Palmieri, "Mergers and Acquisitions in the European Union: Observations for Trade Union Organisations" Rapport préparé en vue du séminaire du groupe p.6

est la différence entre investir dans les gens et investir pour les gens?

Est-ce que le nombre croissant de travailleurs plus âgés seront en fin de compte en mesure de décrocher un emploi? Selon l'IRES-CGIL², d'après l'analyse de la dernière étude menée par EUROSTAT sur le thème de la formation professionnelle continue, *"il semble que l'outil de formation soit davantage perçu comme un élément de coût que comme opportunité/ressource pour les performances de l'entreprise même."*³ Le fait d'anticiper le changement grâce au rôle proactif joué par tous les acteurs économiques et sociaux est *"essentiellement fondé sur le capital humain disponible et sur un usage adéquat de ce capital."*⁴

Par ailleurs, de nombreux représentants syndicaux ont exprimé leur déception concernant les expériences vécues au sein de conseils d'entreprise européens. Ainsi, selon Stefano Palmieri (IRES-CGIL), le conseil d'entreprise européen n'habilite pas les salariés à influencer sur la prise de décision. Ce conseil est en outre perçu comme un outil du système de communication du patronat, qui est destiné à faciliter une communication à sens unique. Les conseils d'entreprise garantissent une information et une coordination transnationales de faible qualité entre les représentants des travailleurs. Ces derniers entendent jouir de droits de consultation plus larges, tant au niveau national que communautaire. D'autres souhaitent un renforcement du conseil d'entreprise qui en garantisse une application efficace. D'autres encore demandent que l'on remanie en profondeur cette institution dans les plus brefs délais.

Bon nombre d'organisations syndicales comme la FEM, la Fédération européenne des métallurgistes, considèrent que la vague de restructurations sous la forme de fusions a été un échec retentissant puisque près de 80% des grandes fusions ont échoué, contribuant à saper la valeur des entreprises fusionnées et à supprimer des emplois. Le patronat répète que c'est à lui de s'occuper de gestion et qu'il ne souhaite pas la participation des travailleurs. Les syndicats comme UNI-Europa reconnaissent volontiers ce droit de gestion, *"mais il convient de signifier clairement aux employeurs européens qu'ils sont tenus par l'obligation de gérer correctement leurs entreprises"*. Les fusions/acquisitions doivent être contestées rapidement de manière à permettre à d'autres de contribuer au processus. Une étude⁵ menée par UNI-Europa⁶ conteste également les motifs sous-jacents d'un certain nombre de fusions. Cette étude tend à montrer qu'un grand nombre de fusions n'apportent pas de bénéfices à long terme aux actionnaires de l'entreprise absorbante. Cette organisation affirme que: *"l'intérêt public général devrait également être considéré comme un acteur à part entière. Ce dernier est cependant négligé par le régime actuel de contrôle des fusions de la Commission. En premier lieu, personne ne peut ignorer qu'une fusion suivie de pertes d'emploi est préjudiciable aux pouvoirs publics et aux communautés locales."*⁷

4. Idem

5. "The Impact of mergers and Acquisitions in the finance sector on workers, consumers and shareholders", UNI-Europa

6. Union Network International est l'internationale des compétences et des services fondée en janvier 2000.

7. Proposition d'UNI-Europa relatives au Livre vert de la Commission européenne sur la révision du Règlement n° 4064/89 du Conseil

La RESTRUCTURATION en tant que FORCE MOTRICE

Malgré leurs conséquences sociales négatives, les restructurations d'entreprises sont non seulement inévitables mais elles représentent également une force motrice de changement dans la mesure où elles contribuent à accroître la productivité et à introduire de nouvelles technologies. "Nous devrions envisager l'aspect positif de la restructuration", a affirmé le professeur Maria João Rodrigues¹, qui s'est exprimée en sa qualité de spécialiste. Elle a ajouté en particulier que l'élargissement de l'Union européenne devait également être pris en compte dans la mesure où il entraînera une restructuration de l'industrie européenne. Les nouvelles négociations commerciales qui seront engagées dans les prochaines années pourraient avoir des répercussions profondes pour les entreprises européennes.

On a exprimé l'idée que l'Union devrait se préparer à investir dans de nouveaux emplois, dans des services ainsi que dans les secteurs manufacturier et agricole. Il est donc important que les restructurations ne fassent pas systématiquement l'objet d'oppositions. Les entreprises ont grandement besoin de disposer d'une capacité élargie d'adaptation et d'anticipation du changement. Les fusions/acquisitions constituent un élément important dans ce contexte. En 1991, 8239 fusions/acquisitions impliquant des entreprises européennes ont été réalisées. Ce chiffre est passé à 12 796 en 1999². Selon la Commission, la tendance à long terme relative aux fusions/acquisitions sera à la hausse. C'est la raison pour laquelle les fusions/acquisitions constitueront une question clé pour l'Union dans les années à venir. Bon nombre de facteurs liés aux fusions doivent être pris en considération, notamment la nécessité d'instaurer une gouvernance en matière de restructuration.

Le professeur Maria João Rodrigues a souligné que l'identification et la diffusion des bonnes pratiques - qui pourraient impliquer dans de nombreux cas la législation nationale et/ou des conventions collectives - permettrait de trouver des accords sur les répercussions des restructurations en matière sociale et d'emploi. Il convient donc de mettre en oeuvre de nouvelles pratiques comme les fonds salariaux collectifs ou de nouvelles formes d'assurances salaires. Des conventions collectives en vigueur dans certains États membres introduisent de nouvelles approches novatrices telles que l'offre d'opportunités permanentes, des comptes épargne formation et de nouvelles formules d'assurances.

Il convient de préciser que lors de la première phase de consultation avec les partenaires sociaux sectoriels et intersectoriels de la Communauté sur l'anticipation et la gestion du changement, la Commission avait déjà relevé les principes fondamentaux qui étayeraient une approche des restructurations fondée sur les bonnes pratiques:

- Employabilité et adaptabilité,
- Efficacité et simplification,
- Responsabilité extérieure,
- Modalités et mise en oeuvre

Le professeur Maria João Rodrigues a également souligné le fait qu'une bonne gestion suppose de nouvelles approches. Cette évolution implique un nouveau type de responsabilité qui prévoie la participation des salariés ainsi qu'une gestion sophistiquée des ressources humaines. Les entreprises ont tout intérêt à aider leurs travailleurs à préserver

1. Prof. Maria João Rodrigues, membre du groupe de haut niveau de la Commission sur la "gestion du changement"
2. European Economy; Supplement A, Economic Trends, n° 5/6 - 2000



leur capacité à anticiper le changement et à s'y adapter. La gestion du processus de restructuration doit se dérouler impérativement dans un cadre et dans des conditions adéquats. Il convient de développer une approche proactive favorable aux entrepreneurs et aux sociétés assumant une responsabilité sociale, ainsi qu'aux politiques d'emploi actives qui permettent aux travailleurs de changer d'emploi. Les entreprises qui portent une responsabilité sociale doivent être largement soutenues. Par ailleurs, les entreprises confrontées à des suppressions d'emplois doivent élaborer des plans sociaux. À cet égard, les pouvoirs locaux jouent souvent un rôle crucial.

Le 4 juillet dernier, le Parlement européen a adopté une résolution non législative approuvant l'intention de la Commission européenne d'actualiser le régime communautaire actuel des fusions de manière à prendre en compte l'évolution de l'environnement économique ainsi qu'à garantir la sécurité juridique d'une Union bientôt élargie. Le Parlement a ensuite affirmé que les changements introduits en 1997 étaient trop complexes et n'apportaient



pas les améliorations escomptées. Il est donc nécessaire de simplifier les critères afin d'assurer une interprétation plus homogène de la législation en la matière.

Commentaire: peu de temps après la tenue du séminaire, la Commission a perdu une autre bataille juridique concernant une fusion qu'elle avait refusée. En effet, le Tribunal de première instance a arrêté que l'exécutif de l'Union n'avait pas fourni de preuves suffisantes pour étayer sa décision et avait surestimé les effets anticoncurrentiels de la fusion en question. Il s'agit-là de sa troisième défaite cette année.



CONCLUSIONS et PROPOSITIONS POLITIQUES

L'évolution des technologies et le changement industriel sont des processus auxquels on ne peut s'opposer. Dans un même temps, il convient de mener une politique de concurrence dynamique. Sans concurrence, la constitution de rentes anormalement élevées porterait atteinte aux intérêts des consommateurs et donnerait naissance à des cartels, des oligopoles et des monopoles, parallèlement à un recul significatif du bien-être.

Bien que le changement industriel doive être considéré comme un défi, il conviendrait d'y apporter une meilleure organisation. Toute restructuration dans le cadre du modèle social européen doit aboutir à une situation de "gagnant-gagnant" entre employeurs et salariés. L'idéal serait de trouver un compromis social, conforme au modèle social européen, qui garantisse à la fois la compétitivité et les droits des travailleurs. *"Le Parlement européen et le groupe du PSE ont accompli un travail d'excellente qualité sur les modèles économiques et sociaux mais ils doivent aller plus loin."*¹ Jusqu'à présent, on était en présence du modèle traditionnel de politique sociale qui vise à réparer les dégâts provoqués par les restructurations. Le défi posé par un nouveau modèle devrait au contraire consister à gérer les restructurations et le changement de manière à anticiper les événements et à prévenir une détérioration de la situation². Il semblerait, après plusieurs années d'expérience, qu'il soit nécessaire d'être plus contraignant au niveau de la qualité de l'information, de la consultation et de la négociation. Cette nécessité devrait s'accompagner d'une amélioration du droit européen de la concurrence et de la participation des travailleurs aux procédures en matière de concurrence.

13

Malheureusement, les services de la concurrence de la Commission européenne ne procèdent pas à la même évaluation de l'impact des fusions sur l'emploi, sur le cadre social des acteurs concernés que pour la politique de concurrence. En effet, selon la Commission, la politique de concurrence ne peut poursuivre plusieurs objectifs à la fois et se substituer à d'autres politiques défaillantes. Ces dernières années, les services de la Commission ont dû traiter 2.2000 projets de fusion, dont 1.200 rien que pour les deux dernières années. 1% de ces projets ont été refusés au motif qu'ils entravaient la concurrence. Par contre, aucune fusion n'a jamais été rejetée en raison de son impact excessivement négatif sur l'emploi. La Commission estime que les fusions avalisées ont entraîné la perte de 250.000 emplois.

Bon nombre des exigences proposées au cours de ce séminaire incluent la nécessité d'améliorer la qualité et le phasage de l'information fournie. En matière de consultation, il est nécessaire de renforcer l'obligation d'engager un processus de consultation authentique et équitable. Pour le volet négociation, il conviendrait de conférer aux conseils d'entreprise européens et aux organisations syndicales le droit de négocier le modèle social des restructurations. Par exemple, la Directive sur les licenciements collectifs et la Directive sur le conseil d'entreprise européen devraient être soumises à une révision en profondeur, en particulier en ce qui concerne la qualité et le phasage de l'information et de la consultation. Le droit des entreprises et le droit de la concurrence ont un impact majeur sur la façon dont les restructurations sont menées. Les entreprises devraient également être tenues de publier des audits sociaux réguliers de leurs activités.

1. Reinhard Kuhlmann, FEM, Secrétaire général
2. Idem





Il va de soi que certaines fusions peuvent contribuer à la création d'emplois à condition qu'elles soient opérées avec succès. On a toutefois avancé le fait que les fusions/acquisitions atteignent rarement leurs objectifs économiques. Sur le plan politique, les travailleurs et l'opinion publique sont tout à fait prêts à accepter de consentir des sacrifices en termes d'emploi si ce " phénomène de reconstruction " se traduit par un succès économique porteur de croissance et, au bout du compte, synonyme de plus d'emplois. L'expérience semble au contraire indiquer que la majorité des fusions/acquisitions ne créent aucune valeur en termes économiques. Si, comme c'est souvent le cas, une fusion aboutit à la destruction de l'emploi ainsi qu'à un échec économique, il faudrait lancer un signal politique clair visant à modifier les règles du jeu. Dans cette perspective, il semble nécessaire d'approfondir la compréhension des véritables motifs qui sous-tendent la plupart des processus de restructuration et des fusions. Il convient donc de prendre en compte les justifications économiques sous-jacentes d'une fusion ainsi que l'absence de gouvernance qui y est associée.

Si une entreprise appartient légalement à ses actionnaires, les fondements de son existence sont entre les mains des salariés et des travailleurs ainsi que de ceux qui en assurent, à travers l'accumulation de leurs connaissances et de leur savoir-faire, la direction et la gestion de l'activité journalière. Au niveau européen, il est nécessaire d'imposer des règles qui garantissent non seulement une information préalable à toute fusion/acquisition de grande envergure mais également que les artisans d'une fusion présentent un rapport industriel comportant des prévisions relatives aux conséquences sociales de ces projets. D'aucuns ont estimé qu'il était temps de rendre obligatoires la mise en place d'un processus de consultation et l'élaboration de plans sociaux qui portent sur les répercussions des fusions. Par ailleurs, ces plans sociaux devraient garantir un traitement égal des hommes et des femmes au sein des entreprises. De nombreux arguments plaident en faveur de la nécessité d'amender la législation européenne en matière de contrôle des fusions, de manière à prendre en compte leur impact sur l'emploi. Il conviendrait d'imposer des consultations obligatoires avec les représentants des travailleurs et de préserver le droit de négocier des plans sociaux afin d'atténuer les conséquences négatives d'une restructuration. Ces plans sociaux doivent comporter des mesures complémentaires comme la possibilité de suivre une formation professionnelle et l'acquisition de nouvelles aptitudes ou encore l'offre d'opportunités égales aux femmes et aux hommes.

La proposition actuelle de la Commission relative à la Directive sur les offres publiques d'achat, qui introduit un nouvel article 13 sur " L'information à titre consultatif des représentants des salariés ", est clairement inadaptée. De nombreux participants comme la CES ont fait savoir qu'elles souhaitaient un projet de directive plus ambitieux dans la mesure où la proposition passe sous silence le droit des travailleurs dans le cadre d'une fusion ou d'une reprise. Il faut donc consolider les droits des travailleurs. Dans le cas des offres publiques d'achat, notamment les offres " hostiles ", qui constituent 30% des OPA, il est non seulement nécessaire d'entendre les arguments des employeurs, mais il importe tout autant d'être attentif aux salariés et de ne pas oublier la participation des pouvoirs locaux ou régionaux qui doivent faire face aux répercussions négatives des restructurations.

Enfin, face aux restructurations, la politique doit se réinventer. En effet, elle doit retrouver son rôle de conciliation non seulement en regard des intérêts des détenteurs de capitaux, mais avant tout dans le souci de préserver les intérêts des travailleurs.

Outre les propositions déjà mentionnées ci-dessus, d'autres suggestions ont été présentées au cours de ce séminaire, parmi lesquelles:



- La création d'un cadre politique applicable aux restructurations/fusions
- L'application de sanctions au niveau européen en cas de fusion/restructuration non concluante
- Une définition commune d'une fusion/restructuration concluante
- La reconnaissance du cas particulier des PME par rapport aux fusions/restructurations – une participation accrue des PME
- L'adoption de nouvelles approches en matière d'évaluation des fusions/acquisitions dans le cadre du droit européen de la concurrence
- En vue de faire face aux restructurations, les relations industrielles devraient jouer un rôle crucial au niveau national. Il est indispensable que les députés européens collaborent avec leurs homologues des parlements nationaux. Les partenaires sociaux doivent également jouer un rôle essentiel à l'échelle nationale
- L'élargissement des compétences de l'OIT en vue du traitement des fusions/restructurations à l'échelle mondiale et de la préservation des droits sociaux
- Avant l'annonce d'une fusion/offre publique d'achat, contacts informels/négociation entre la Commission et les organisations syndicales concernées et information des syndicats
- La mise en place d'un cadre juridique en matière de responsabilité sociale des entreprises et le soutien des entreprises qui assument une responsabilité sociale
- L'harmonisation de certaines dispositions fiscales visant à s'opposer à toute délocalisation déloyale d'une entreprise
- Adoption d'une approche plus efficace de l'apprentissage permanent
- Élargissement des responsabilités des pouvoirs publics – mise en oeuvre de la stratégie de Lisbonne à l'échelle locale
- Soutien des négociations sectorielles entre partenaires sociaux à tous les niveaux, notamment les plans relatifs au personnel, les contacts de travail, les fonds de pension collectifs pour salariés, etc.
- Adoption d'une approche proactive par l'anticipation du changement, le partage de la gestion d'informations sur des fusions concluantes et la mise en place de partenariats
- Une participation accrue des organisations syndicales au niveau des acteurs/comités de direction des entreprises
- La mise au point de normes ISO applicables à la gestion sociale des entreprises
- Les organisations syndicales devraient revendiquer un plein exercice de leur droit de participation



GROUPE PARLEMENTAIRE
DU PARTI SOCIALISTE
EUROPÉEN

PARLIAMENTARY GROUP
OF THE PARTY OF
EUROPEAN SOCIALISTS

FRAKTION DER
SOZIALDEMOKRATISCHEN
PARTEI EUROPAS

GRUPO PARLAMENTARIO
DEL PARTIDO SOCIALISTA
EUROPEO



PARLEMENT EUROPÉEN

RUE WIERTZ - B-1047 BRUXELLES
TÉL.:+32 2 284 21 11
TÉL. STRASBOURG: +33 3 88 17 40 01
INTERNET: www.socialistgroup.org