

Claude Didry et Annette Jobert (dir.), *L'entreprise en restructuration. Dynamiques institutionnelles et mobilisations collectives*

Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2010

Géraldine Schmidt



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/5505>

ISSN : 1775-416X

Éditeur

DARES - Ministère du Travail

Édition imprimée

Date de publication : 15 mars 2012

Pagination : 83-84

ISSN : 0224-4365

Référence électronique

Géraldine Schmidt, « Claude Didry et Annette Jobert (dir.), *L'entreprise en restructuration. Dynamiques institutionnelles et mobilisations collectives* », *Travail et Emploi* [En ligne], 129 | janvier-mars 2012, mis en ligne le 01 octobre 2012, consulté le 08 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/5505>

Ce document a été généré automatiquement le 8 mai 2019.

© La documentation française

Claude Didry et Annette Jobert (dir.), *L'entreprise en restructuration. Dynamiques institutionnelles et mobilisations collectives*

Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2010

Géraldine Schmidt

RÉFÉRENCE

Claude Didry et Annette Jobert (dir.), *L'entreprise en restructuration. Dynamiques institutionnelles et mobilisations collectives*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2010, 271 p.

- 1 Cet ouvrage collectif coordonné par deux sociologues, réunit une quinzaine de contributions de chercheurs en sciences sociales mais aussi de quelques experts ou professionnels autour de la thématique des restructurations. L'ouvrage privilégie à juste titre une conception élargie de la notion de restructuration, qui va bien au-delà des fermetures de sites et vagues massives de licenciements dans certains secteurs industriels. Il s'agit ici, selon les coordinateurs dans l'introduction, du « processus de réorganisation de l'entreprise qui affecte son périmètre, son capital, ses marchés, ses méthodes de production, son organisation du travail, les compétences de ses salariés, et qui se caractérise par un impact plus ou moins direct sur l'emploi, tant dans son volume que dans ses dimensions qualitatives ».
- 2 Partant de cette définition, les différentes contributions viennent nourrir une série de questionnements sur plusieurs plans : l'entreprise elle-même, ses frontières, sa gouvernance (l'histoire des décisions de délocalisation chez Dim illustre bien l'enchevêtrement des décisions et le rôle des sous-traitants dans les pratiques de restructurations) ; les décisions de restructurations, leur temporalité, le processus

émergent qui les sous-tend, leur légitimité, les responsabilités associées (le cas d'Alstom et de trois de ses filiales européennes met par exemple en lumière le « jeu » entre les décisions centrales du Groupe et le pouvoir d'influence des responsables locaux qui parviennent parfois à faire bouger les lignes de la décision); les institutions de représentation du personnel (IRP), leurs rôles, leurs évolutions, les niveaux de régulation correspondants (voir notamment l'enquête portant sur la représentation des salariés dans le secteur bancaire qui souligne en quoi le fort « maillage » des IRP constitue une véritable ressource pour les salariés en situation de restructuration; voir également l'analyse des accords de méthode qui favorisent une logique d'engagement entre représentants, direction et salariés); plus généralement, l'action collective, ses modalités, ses objectifs, son influence sur le contenu des accords et la coproduction de règles (l'exemple des restructurations au sein du pôle média du Groupe Lagardère est emblématique de la manière dont le cadre juridique facilite et contraint des « communautés d'action » qui émergent du conflit, mais aussi de la manière dont ces communautés se mobilisent dans l'action collective pour réguler les emplois). L'ouvrage s'efforce ainsi de souligner les cadres et dynamiques institutionnels à l'œuvre et les mobilisations collectives qui se forment dans les situations de restructurations.

- 3 L'un des grands atouts de l'ouvrage est de replacer le phénomène et les pratiques de restructurations dans une perspective historique, ce qui reste finalement rare. Cette mise en perspective historique permet de souligner à la fois une forme de continuité et de récurrence des enjeux et des débats autour des restructurations (les tensions entre modernisation et emploi, le partage des responsabilités entre l'État et les entreprises, *etc.*), mais aussi certaines différences majeures dans les motivations, les modalités et les effets des restructurations d'une période à une autre. L'enjeu du projet de modernisation économique et sociale du pays porté par l'État, mais aussi le contexte de ce projet (pouvoir politique fort et ouverture à la concurrence internationale) rendent très similaires les restructurations engagées sous le Second Empire et au début des années 1960. Néanmoins, les premières ont une portée et une durée qui restent assez marginales, contrairement aux secondes. La perspective historique permet également de mettre en évidence le processus d'institutionnalisation des pratiques et du rôle des pouvoirs publics.
- 4 La dimension internationale apporte également beaucoup à la lecture des pratiques de restructurations dans le monde, tant dans la comparaison qu'elle opère entre certains cadres juridiques nationaux (France, Grande-Bretagne, Canada) que dans l'analyse du cadre juridique communautaire, dans l'étude de restructurations d'entreprises multinationales ou transnationales, dans la compréhension du rôle des comités d'entreprise européens, ou encore dans l'analyse des vastes programmes de recherche et de réflexion qui se sont développés depuis le milieu des années 2000 (Agire, Mire, Irénée, *etc.*). Le cadre européen en matière de restructurations a permis d'assurer un niveau minimal d'obligations et d'implication dans tous les États membres et a permis de soutenir de nombreuses initiatives de réflexion, d'échanges et de recherche en la matière. Ce cadre communautaire n'empêche pas des pratiques parfois très contrastées : l'analyse du fonctionnement des structures d'information-consultation des salariés en Grande-Bretagne montre combien la transposition de la directive européenne dans la loi britannique laisse un degré important de flexibilité aux employeurs, aux représentants et aux salariés.

- 5 La partie consacrée à la négociation, ses différents visages et reconfigurations, s'avère particulièrement riche, même si elle ne concerne que le contexte français. La question de la logique d'engagement (entre représentants de la direction, représentants des salariés et salariés eux-mêmes) que les auteurs soulèvent dans le chapitre sur les accords de méthode est fort stimulante, et ouvre de manière optimiste le champ des possibles en matière de négociation des restructurations. Toutefois, les observations récentes viennent plutôt remettre en cause cet optimisme, si l'on se réfère à la tendance accrue à l'individualisation de la relation d'emploi et de ses modalités de rupture (montée en puissance des revendications indemnitaires, explosion du nombre de ruptures conventionnelles, *etc.*).
 - 6 Enfin, la construction de l'ouvrage combine de manière heureuse des chapitres plutôt de nature théorique, historique ou juridique et relativement générique, avec des chapitres rapportant les résultats d'études empiriques qualitatives (cas spécifique d'entreprises ou un cas de branche sectorielle). Dans cette diversité de prismes d'analyse, l'ensemble des parties prenantes des restructurations est ainsi intégré à la réflexion : salariés, IRP, dirigeants, experts, pouvoirs publics, sous-traitants. Sans doute la dimension territoriale, locale, aurait-elle mérité une attention particulière, tant elle s'avère dans de nombreux cas de restructurations une dimension majeure, à la fois dans le rôle des acteurs locaux dans les situations de restructurations, mais aussi des effets des restructurations sur un territoire donné. Sans doute aussi peut-on regretter que les travaux des chercheurs en sciences de gestion n'aient pas été convoqués à l'occasion de cette belle réflexion collective, sur un sujet social et économique on ne peut plus actuel et crucial : qu'en est-il des motivations qui conduisent aux décisions de restructurations ? Quel rôle les outils de gestion jouent-ils à cet égard, notamment dans la détermination d'un « sureffectif » ? Comment ces décisions sont-elles annoncées, justifiées ? Quels en sont les effets en termes de performances économiques, financières et sociales des entreprises ?
-

AUTEURS

GÉRALDINE SCHMIDT

IAE de Paris, université Paris 1 Sorbonne