Florence Palpacuer, Amélie Seignour, Corine Vercher, *Sorties de cadres. Le licenciement pour motif personnel, instrument de gestion de la firme mondialisée*

Thomas Coutrot

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/4387>

DOI : 10.4000/travailemloi.4387

ISSN : 1775-416X

Éditeur

DARES - Ministère du Travail

Édition imprimée

Date de publication : 30 décembre 2007

Pagination : 107

ISSN : 0224-4365

Référence électronique

Thomas Coutrot, « Florence Palpacuer, Amélie Seignour, Corine Vercher, *Sorties de cadres. Le licenciement pour motif personnel, instrument de gestion de la firme mondialisée* », *Travail et Emploi* [En ligne], 112 | octobre-décembre 2007, mis en ligne le 05 novembre 2010, consulté le 21 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/4387> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/travailemloi.4387>

Sorties de cadres. Le licenciement pour motif personnel, instrument de gestion de la firme mondialisée

*Florence Palpacuer, Amélie Seignour,
Corine Vercher*

La Découverte, 2006

Lu par Thomas Coutrot (3)

La France figure, selon l'OCDE, parmi les pays où la législation sur la protection de l'emploi est l'une des plus contraignantes. Nombre d'économistes partisans de la «flexicurité» proposent d'assouplir cette législation, en échange d'une meilleure indemnisation du chômage. Ce jugement, qui repose largement sur l'analyse de la législation sur les licenciements économiques, pourrait aujourd'hui être quelque peu dépassé. En effet, au cours des dix dernières années, les «licenciements pour motif personnel» (LMP) se sont en grande partie substitués aux licenciements économiques, et constituent désormais la très grande majorité (70 %) des quelque 800 000 licenciements que connaît en moyenne chaque année notre pays.

Dans «Sorties de cadres», Florence Palpacuer, Amélie Seignour et Corine Vercher s'attachent à comprendre pourquoi les cadres sont particulièrement et de plus en plus concernés par ce type de licenciement. Ne se satisfaisant pas d'une explication simpliste et atemporelle – les entreprises chercheraient de nouveaux moyens de contourner le droit du licenciement collectif –, elles tentent de pénétrer la boîte noire des nouvelles méthodes de gestion de la main-d'œuvre. S'appuyant sur leur connaissance acquise dans des recherches antérieures sur les stratégies des firmes globales, elles ont mené leur enquête auprès de plus d'une soixantaine d'acteurs, cadres licenciés, DRH, juristes, consultants..., dans six transnationales établies en France.

La montée des licenciements pour motif personnel coïncide avec de profondes réorganisations des groupes multinationaux, qui passent de stratégies «multidomestiques» (où chaque filiale développe une offre de produits et de services adaptés aux spécificités du marché local) à des stratégies «globales», où les produits et les marques sont conçus et gérés directement à l'échelle mondiale ou du moins continentale. En même temps que la globalisation de la production offre des économies d'échelle, le recentrage sur les métiers spécifiques permet d'acquérir et d'accroître capacités d'innova-

tion et pouvoir de marché. La financiarisation de la gestion des entreprises aidant, les restructurations deviennent permanentes afin d'ajuster les effectifs aux perspectives de rentabilité de chaque activité. Le maître mot est le *reengineering*, décrété en continu depuis les sommets stratégiques de l'organisation, et qui s'impose aux filiales et établissements locaux.

La gestion des cadres évolue en cohérence avec ces transformations : elle est de plus en plus centralisée et individualisée pour les «hauts potentiels» – les cadres dont l'entreprise souhaite s'attacher les services durant les années à venir, s'ils acceptent une mobilité effrénée –, et de plus en plus court-termiste pour le tout-venant des cadres opérationnels. Des objectifs individuels très ambitieux sont fixés en début d'année, et la non-atteinte des objectifs est le motif dominant du LMP. Les chercheuses montrent aussi comment le LMP peut résulter d'une négociation entre les directions et des cadres seniors jugés usés ou plus assez performants. Nombre de directions des ressources humaines semblent rôdées à ces accords explicites mais informels, où les salariés acceptent de reconnaître leurs «fautes» en échange d'indemnités substantiellement revalorisées par rapport au minimum conventionnel.

Mais la mobilité – interne ou externe – n'est pas qu'un outil de sélection et de mise en concurrence aux fins d'efficacité. Elle vise aussi à réduire les «rigidités» liées à l'existence de liens sociaux ou d'un attachement affectif des salariés à un collectif ou à un territoire : comme le dit un cadre interrogé, «aujourd'hui ce qui fait peur aux managers ce sont les bastions. [...] Quand les gens expriment qu'ils sont satisfaits dans leur poste on a l'impression qu'ils vont créer une tribu, que ces gens-là vont être attachés, et qu'après on aura du mal à leur imposer des choses» (p. 83).

Ce déclin des collectifs de travail, pour partie accéléré par les stratégies managériales d'ultramobilité, facilite sans doute la fluidité des restructurations, mais induit des effets délétères sur la santé mentale des salariés. De ceux qui partent et qui souffrent souvent du déni de leur apport à l'entreprise, mais aussi de ceux qui restent, souvent traumatisés par le licenciement des collègues et la hantise de la perte d'emploi.

(3) DARES, Département Conditions de travail et Santé.