



Vingt ans de plans sociaux dans l'industrie : quels enseignements pour la transition écologique ?

Axelle Arquié & Thomas Grjebine*

La transition écologique constitue un défi majeur pour l'industrie, qui sera confrontée à une transformation des modes de production et à une concurrence internationale intense dans les industries vertes. Les effets des plans sociaux intervenus dans l'industrie entre 1997 et 2019 éclairent les capacités d'ajustement du marché du travail français face à des chocs passés qui pourraient préfigurer ceux de la transition écologique. Ces plans sociaux se sont traduits par un fort coût individuel en matière d'emploi et de salaire. Contrairement à l'hypothèse de destruction créatrice, ils n'ont pas permis de réallocations de main-d'œuvre bénéfiques pour l'économie locale. Les salariés qui ont retrouvé un emploi travaillent dans des entreprises plus petites, moins créatrices de valeur et qui ont en moyenne un taux d'investissement 36 % plus bas que celles où sont employés les salariés n'ayant pas subi de plan social. Les zones d'emploi où un plan social a eu lieu connaissent, en outre, moins de créations d'entreprises, les emplois y sont plus précaires et le taux de chômage y est, 6 ans après, 12 % supérieur à celui des zones non touchées. Dans ce contexte, l'enjeu de la transition consiste moins à compenser les « perdants » qu'à développer des politiques permettant de concilier décarbonation et renforcement des tissus industriels.

Entre 1970 et 2021 la part, en France, du secteur manufacturier dans le PIB a chuté de 23 % à 10 %, et celle dans l'emploi de 29 % à 11 %¹. Plusieurs facteurs ont concouru à cette désindustrialisation et aux destructions d'emplois qui l'ont accompagnée, parmi lesquels le progrès technique, notamment l'automatisation, et la concurrence internationale. Les zones d'emploi les 1 % les plus exposées à la concurrence chinoise (très forte au tournant des années 2000) avaient ainsi une probabilité de 10 points plus élevée de connaître un plan social que les 1 % moins exposées².

Or, la transition écologique constitue un nouveau défi pour le tissu industriel et pour le marché du travail. Elle bouleversera à la fois les modes de production et les rapports de force commerciaux. Les transformations requises impliqueront de nouvelles spécialisations, certains pays développant avec

succès des industries vertes performantes et de nouveaux secteurs énergétiques, tandis que d'autres n'y parviendront pas. Une insuffisante adaptation à la transition, ou une mauvaise spécialisation, pourrait déstabiliser l'industrie française, déjà mise à l'épreuve par la désindustrialisation.

Les effets sur le marché du travail dépendront de ses capacités à s'ajuster, et les plans sociaux intervenus dans l'industrie entre 1997 et 2019 permettent d'anticiper ce qui pourrait advenir. Quel en a été le coût en matière d'emploi et de salaire pour les individus concernés ? Les réallocations de ceux qui ont retrouvé un emploi ont-elles été vertueuses ? Ont-ils été embauchés dans des entreprises plus performantes ? Les plans sociaux ont-ils conduit à un phénomène de destruction créatrice compensant les pertes individuelles par un gain au niveau global ?

* Axelle Arquié est économiste au CEPII. Thomas Grjebine est économiste au CEPII et responsable du programme scientifique Macroéconomie et finance internationales.

1. Source : OCDE.

2. Un instrument semblable à celui mobilisé par Autor et al. (2013) et Malgouyres (2016), la variation des exportations chinoises vers des pays similaires à la France, est utilisé pour parvenir à ce résultat.

■ Les plans sociaux : un coût individuel important et durable

De nombreuses études ont établi la faiblesse des ajustements du marché du travail face aux plans sociaux, y compris aux États-Unis, pourtant réputés pour la flexibilité de leur marché du travail³. Avant tout, une part importante des salariés rencontre des difficultés à retrouver un emploi stable. En France, près de 40 % des salariés licenciés dans le cadre d'un plan social⁴ dans l'industrie ne sont plus en emploi (« véritable emploi⁵ » au sens de l'INSEE) un an après le licenciement, et plus de la moitié six ans après.

Pour isoler l'effet des licenciements massifs sur les perspectives salariales et d'emplois, plusieurs précautions doivent être prises. Tout d'abord, en ne se focalisant que sur des licenciements de grande ampleur, concernant plus de 250 salariés ou plus de 30 % de l'effectif d'un établissement, le nombre de salariés licenciés est suffisamment important pour que les compétences d'un individu ne soient pas en cause. Ensuite, en comparant la situation professionnelle de chaque salarié licencié à celle d'un individu travaillant dans une autre entreprise, du même secteur, de même taille et dont les caractéristiques professionnelles (salaire, ancienneté, CSP) étaient semblables aux siennes deux ans avant le plan social, mais qui lui n'a pas été licencié, on peut attribuer à la survenue du plan social leurs différences de trajectoires⁶.

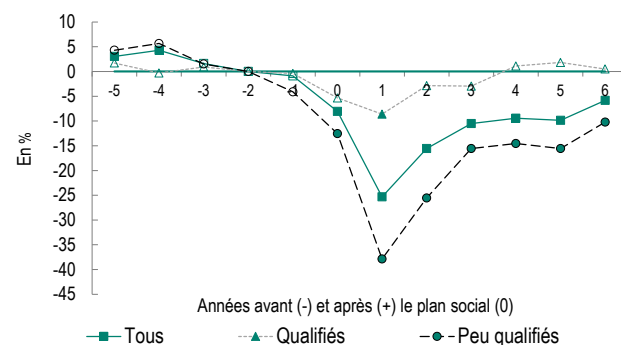
En procédant ainsi, on constate un effet pérenne des plans sociaux dans l'industrie. La probabilité pour un salarié, ayant été licencié dans le cadre d'un plan social d'être en (véritable) emploi un an après le licenciement, est de 21 points inférieure à celle de son « jumeau », et toujours de 17 points six ans après. S'il a retrouvé un emploi, son salaire est 25 % inférieur à celui de son jumeau un an après le plan social et 6 % inférieur six ans après (graphique 1).

En outre, les salariés ne sont pas égaux face aux licenciements. Les salariés peu qualifiés ont un salaire inférieur de 38 % un an après le plan social et de 10 % inférieur six ans après, là où les qualifiés ne subissent quasiment aucune perte de salaire (graphique 1). Quant aux salariés des zones d'emploi ayant un taux de chômage supérieur à la médiane, leur salaire est 16 % inférieur à celui de leur jumeau cinq ans après le plan social, contre 6 % pour les salariés des zones d'emploi où le chômage est inférieur à la médiane.

De plus, les réallocations sectorielles sont particulièrement coûteuses. Un salarié retrouvant un premier emploi après trois années de chômage dans le secteur manufacturier a un salaire 12 % inférieur à celui de son jumeau, tandis que si le nouvel emploi est dans les services, son salaire est 58 % inférieur. Cela tient à une meilleure rémunération en moyenne dans le secteur industriel, mais également à des pertes de compétences ou de pouvoir de négociation particulièrement aigüés pour un salarié contraint à changer de secteur⁷.

Graphique 1 – Après un plan social, les trajectoires salariales sont dégradées, surtout pour les moins qualifiés

Différence de salaire entre un salarié ayant subi un plan social et son jumeau, selon le niveau de qualification



Note : Seuls les marqueurs pleins représentent un effet statistiquement significatif à 5 %.
Sources : Arquié et Grjebine (2023)⁸ à partir de INSEE, DADS Panel et DADS Postes.

Cependant, en dépit de coûts individuels importants, les plans sociaux pourraient, en principe, avoir des effets positifs en matière de réallocation des travailleurs.

■ Des réallocations de main-d'œuvre vertueuses ?

La réallocation des ressources, notamment des travailleurs, vers les entreprises les plus productives est un déterminant de la croissance de la productivité⁹. Dans une logique de destruction créatrice, les licenciements de masse pourraient conduire à une réallocation vertueuse de la main-d'œuvre vers les entreprises les plus créatrices de valeur ; les plans sociaux seraient alors individuellement coûteux, mais globalement bénéfiques.

Le premier écueil à ce raisonnement est qu'une part importante des salariés ne retrouve pas d'emploi et n'est donc pas « réallouée ». Mais qu'en est-il pour les autres : à quoi ressemble leur établissement de destination ?

Le type d'établissement dans lequel les salariés licenciés retrouvent un emploi est désormais comparé à celui dans lequel travaille leur jumeau. Idéalement, pour effectuer une telle comparaison, il faudrait disposer des caractéristiques au niveau de l'établissement (de l'usine par exemple, pour une entreprise qui comprend plusieurs sites de production), car les performances des différents établissements d'une même entreprise peuvent être très différentes (voir par exemple pour les usines françaises de Renault, [Les Échos](#), 21 mars 2017). Mais les bilans étant seulement disponibles au niveau de l'entreprise, ils ne permettent pas de tenir compte de ces différences entre établissements d'une même entreprise. C'est la raison pour laquelle seuls les mono-établissements sont étudiés ici¹⁰.

3. Jacobson et al. (1993). Pour la France, voir notamment Royer (2012), Nafilyan (2016), Brandily et al. (2022) et Boekwa & Épaulard (2023). *Document de travail France Stratégie*, à paraître.

4. Les plans sociaux sont définis ici à partir des critères quantitatifs présentés dans le texte, et non à partir des définitions administratives de licenciements pour motifs économiques ou des « plans de sauvegarde de l'emploi ».

5. Que l'INSEE qualifie d'emploi « non annexe », c'est-à-dire qui atteint certains seuils de rémunération et de volume d'heures travaillées.

6. Les données utilisées (DADS Panel, INSEE) permettent de suivre un échantillon représentatif de 1/12^{ème} des salariés français tout au long de leur parcours professionnel. Les trajectoires des salariés entre 25 et 56 ans sont retenues ici.

7. Helm et al. (2022).

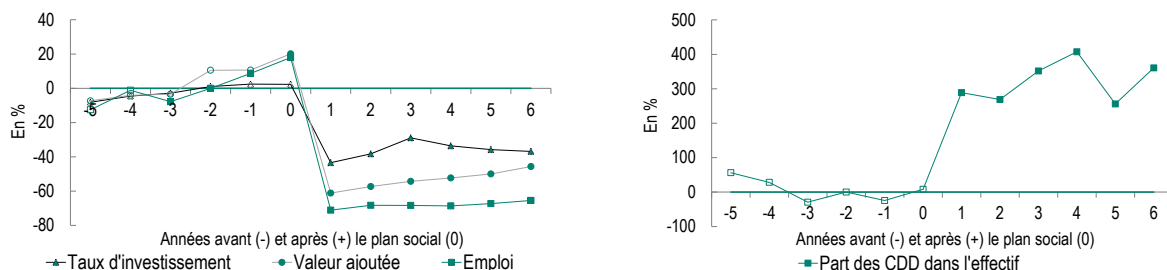
8. Arquié, A. & Grjebine, T. (2023). Are Mass Layoffs Individually Costly but Socially Beneficial?. *Document de travail du CEPPII*, à paraître.

9. Hsieh & Klenow (2009) et David et al. (2020).

10. L'échantillon retenu correspond *de facto* à des entreprises de plus petite taille. Les résultats sont cependant robustes en reproduisant l'exercice au niveau entreprise, c'est-à-dire en supposant que chaque établissement a la même performance que l'entreprise dans son ensemble.

Graphique 2 – Les salariés licenciés retrouvent un emploi dans des entreprises plus petites, qui produisent moins de valeur, investissent moins et recourent davantage aux CDD

Différences de performances entre les établissements où les salariés ont retrouvé un emploi après un plan social (avant 0, établissement de départ) et ceux des salariés jumeaux non licenciés



Note : Seuls les marqueurs pleins représentent un effet statistiquement significatif à 5 %.

Source : Arquié et Grjebine (2023).

Les établissements dans lesquels les salariés retrouvent un emploi ont une valeur ajoutée plus faible, emploient moins de salariés, davantage d'entre eux en CDD, et le taux d'investissement y est en moyenne, sur les six années après le plan social, 36 % inférieur à celui des établissements des salariés non licenciés (graphique 2). Or, un moindre investissement aujourd'hui risque de conduire à moins de croissance demain.

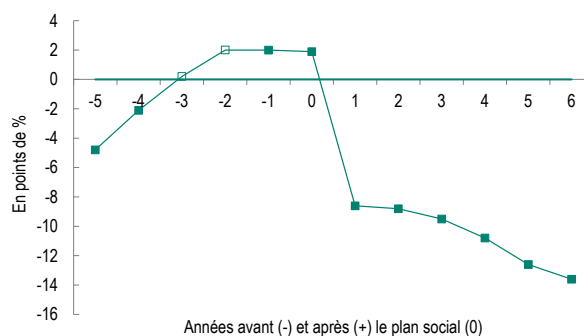
Alors même que la valeur ajoutée et l'emploi de ces entreprises sont plus faibles, elles peuvent avoir une productivité apparente du travail plus élevée¹¹. Un résultat qui peut paraître paradoxal, les entreprises les plus grandes étant en principe les plus productives¹². Une explication possible est que les entreprises qui recrutent les salariés après un plan social soient celles qui recourent davantage à l'intérim, expliquant que le ratio valeur ajoutée sur emploi paraisse élevé parce que l'emploi comptabilisé dans l'entreprise est artificiellement bas¹³.

Considérons maintenant les allocations de travailleurs dans leur sens le plus strict : les travailleurs et les entreprises sont-ils bien appariés ? On peut supposer qu'un marché du travail local performant doit permettre aux meilleurs travailleurs de rejoindre les meilleures entreprises (à l'image d'une compétition sportive où les meilleurs joueurs iraient dans les meilleures équipes, ou de la NASA qui cherche à attirer les meilleurs ingénieurs)¹⁴. C'est ce qui contribuerait à expliquer par exemple le surcroît de productivité des grandes villes aux États-Unis¹⁵. Un licenciement massif pourrait être l'occasion de réallouer la main-d'œuvre, les « travailleurs les plus compétents », ceux mieux rémunérés que ce que justifient leurs compétences observables, rejoignant les « meilleures entreprises », celles capables d'offrir des rémunérations plus élevées à leurs salariés que les autres entreprises¹⁶.

Or six ans après le plan social, la probabilité que les salariés, parmi les plus compétents et ayant été licenciés, travaillent pour un bon établissement est inférieure de 14 points à celle de leur jumeau, ce qui correspond en outre à une forme de « déqualification » pour ces salariés (graphique 3).

Graphique 3 – Les « salariés les plus compétents » ayant subi un plan social ont ensuite une probabilité plus faible de travailler dans les « meilleurs établissements »

Différence de probabilité de travailler pour un bon établissement entre un salarié licencié et son jumeau (tous deux parmi les plus compétents)



Note : Seuls les carrés pleins représentent un effet statistiquement significatif à 5 %.

Source : Arquié et Grjebine (2023).

Des zones d'emploi plus précaires avec moins de créations d'établissements

Les plans sociaux n'affectent pas seulement les individus, leurs effets sont également perceptibles à l'échelle de la zone d'emploi. Pour les mesurer, des zones d'emploi aux caractéristiques pré-plan social proches (taux de chômage, composition sectorielle, niveaux de qualifications des travailleurs), mais dont l'une seulement a été exposée à un licenciement massif, sont comparées. Puisque seuls les plans sociaux touchant le secteur industriel sont étudiés, le risque que leur survénance soit liée aux conditions économiques locales est minimisé, permettant d'isoler l'effet des plans sociaux.

11. Brandily et al. (2022).

12. OCDE (2014).

13. Un recours accru à l'intérim affecte à la fois la mesure de la valeur ajoutée (via les consommations intermédiaires) et celle de l'emploi, conduisant à une productivité surestimée (Gonzalez, 2002). Dans les DADS, les travailleurs intérimaires étant rattachés à leur agence d'intérim et non aux entreprises utilisatrices, l'emploi des entreprises utilisatrices est sous-estimé.

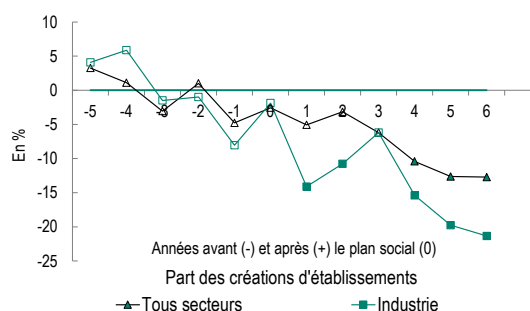
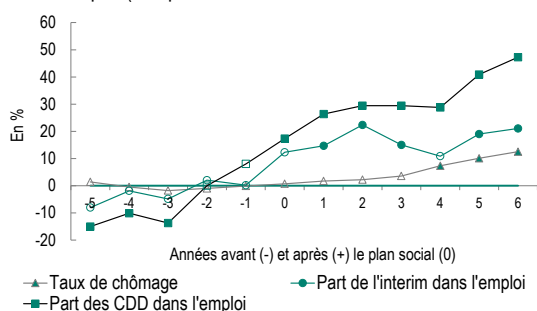
14. Cet appariement est souhaitable lorsque les qualités respectives de l'entreprise et du salarié sont complémentaires, et non substituables, dans le processus de production. Cela signifie que salarié et entreprise doivent avoir un niveau de qualité élevé, la qualité de l'un ne pouvant compenser celle de l'autre. Par exemple, un salarié très compétent dans un environnement de travail dégradé (management désorganisé, mauvais équipements) ne pourra compenser les manquements de son entreprise et sera donc moins performant.

15. Andersson et al. (2006).

16. Ce raisonnement repose sur l'hypothèse que, au sein d'une profession donnée, un salarié mieux rémunéré démontre une plus grande qualité, et qu'au sein d'un même secteur, un établissement capable d'offrir à ses salariés une surcote par rapport à leur niveau de qualification moyen et à leurs compétences individuelles est un « bon » établissement, un établissement qui dégage suffisamment de valeur pour payer ses salariés au-delà de ce que leurs compétences impliqueraient en moyenne dans l'économie. Pour la méthodologie, voir Abowd et al. (1999).

Graphique 4 – Les zones d'emploi où un plan social a eu lieu connaissent ensuite un taux de chômage plus élevé, les emplois y sont plus précaires et les créations d'établissements plus faibles

Effets des plans sociaux sur la précarité des emplois, le taux de chômage et la part des créations d'établissements dans le total des établissements pour les zones d'emploi (comparaison avec une zone semblable mais non touchée)



Note : Seuls les marqueurs pleins représentent un effet statistiquement significatif à 5 %.

Source : Arquié et Grjebine (2023).

Note : Seuls les marqueurs pleins représentent un effet statistiquement significatif à 5 % (10 % pour l'année 4 « Tous secteurs » et pour l'année 2 « Industrie »).

Qu'observe-t-on dans la zone d'emploi après un licenciement massif ? Une précarisation accrue : les parts d'intérimaires et de CDD dans l'emploi total sont respectivement 21 % et 47 % plus élevées six ans après le plan social. Mais également un plus fort taux de chômage¹⁷ : six ans après le plan social, il est supérieur de 12 % à celui d'une zone non touchée (graphique 4). Lorsqu'une usine ferme ou réduit drastiquement sa taille, c'est l'activité des sous-traitants et de tous les services associés qui sont menacés¹⁸ : commerces, restaurants, entreprises de nettoyage, etc. Et ces effets (dé)multiplicateurs se matérialisent progressivement, expliquant que la propagation des effets du plan social au taux de chômage de la zone ne soit pas immédiate et s'aggrave avec le temps. Dans une logique de destruction créatrice, cette dégradation des conditions d'emplois locales pourrait être compensée par davantage de créations d'établissements. Ce n'est pourtant pas ce qui se produit. Dans les zones d'emploi où les plans sociaux ont eu lieu, la part d'établissements industriels créés est 14 % plus basse un an après le licenciement collectif, et même 22 % six ans après¹⁹ (graphique 4). Là encore, la situation se dégrade avec le temps, et se propage aux autres secteurs : l'effet sur la création d'établissements, tous secteurs confondus, est négatif et significatif cinq ans après le licenciement collectif.

Quels enseignements tirer de ces résultats pour limiter les effets de la transition écologique sur le marché du travail ? L'expérience de la désindustrialisation montre que les salariés et les territoires sont durablement affectés par un choc négatif sur le marché du travail et qu'il a été très difficile, voire impossible, pour les politiques publiques de réellement cibler les personnes touchées. En conséquence, compenser les « perdants » de la transition écologique²⁰, comme on espérait pouvoir le faire dans les années 2000 pour les « perdants » de la mondialisation, ne peut suffire. L'enjeu de la transition écologique qui se dessine consiste surtout à développer des politiques permettant de concilier décarbonation et renforcement des tissus productifs. À l'heure où la concurrence internationale s'intensifie dans les secteurs d'avenir, rater le virage de l'industrie verte, c'est prendre le risque d'une nouvelle vague de désindustrialisation, aux conséquences durables pour les individus concernés et les territoires. À cet égard, le plan industriel proposé par la Commission européenne le 1^{er} février 2023 constitue un premier pas face aux politiques déployées en Chine et aux États-Unis.

17. Le taux de chômage au niveau de la zone d'emploi est approximé en rapportant le nombre de demandeurs d'emploi à une approximation de la population active égale aux demandeurs d'emploi + les salariés en emploi.

18. Moretti (2010), Gathmann et al. (2020).

19. Les données sur les créations d'entreprises proviennent des données REE fournies par l'INSEE. Seuls les établissements ayant un effectif déclaré de plus de 10 salariés à leur création sont retenus ici.

20. Cette idée de compensation est centrale pour la Commission européenne. Elle considère la transition écologique comme une opportunité dont les fruits devraient être redistribués aux « perdants », notamment via le Fonds social pour le climat (Commission européenne, 2022).

La Lettre du

CEPII

© CEPII, PARIS, 2023

Centre d'études prospectives
et d'informations internationales
20, avenue de Ségur
TSA 10726
75334 Paris Cedex 07

contact@cepil.fr
www.cepil.fr – @CEPII_Paris
Contact presse : presse@cepil.fr

Le CEPII (Centre d'Études Prospectives et d'Informations Internationales) est le principal centre français d'étude et de recherche en économie internationale. Les analyses et études du Centre contribuent au débat public et à la formulation des politiques économiques en matière de politique commerciale, compétitivité, macroéconomie, finance internationale et croissance.

RÉDACTEURS EN CHEF :
Isabelle Bensedoun
Antoine Vatan

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION :
Antoine Bouët

RESPONSABLE DES PUBLICATIONS :
Isabelle Bensedoun

RÉALISATION :
Laure Boivin

ISSN 2493-3813

Mars 2023

Pour s'inscrire à
La Newsletter du CEPII :
www.cepil.fr/Resterinforme

Cette Lettre est publiée sous la
responsabilité de la direction du CEPII.
Les opinions qui y sont exprimées sont
celles des auteurs.

RECHERCHE ET EXPERTISE
SUR L'ÉCONOMIE MONDIALE

