



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Introduction sur les objectifs du séminaire national

Luxembourg, 18 Mars 2010



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Le but du séminaire national

- Processus continu pour capitaliser la connaissance et la pratique sur la Restructuration au niveau national.
- NBP: échange des points de vue et perspectives.
- Partage des connaissances sur les mesures et les outils pour anticiper et gérer la Restructuration.
- Inputs pour le Report de synthèse européen.



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Les résultats attendus

- Confrontation des expériences, des bonnes pratiques et des leçons apprises.
- Opinions partagées sur l'état des lieux sur les schémas et sur le transfert de bonnes pratiques.
- Les plus grands défis dans le contexte de la crise économique et financière actuelle.



L'organisation du Séminaire

- Brève présentation des points clef du NBP
- Débat sur l'efficacité et l'utilité des mesures et des outils existant ainsi que leur transfert éventuel vers d'autres contextes, pendant la crise actuelle.
- Analyse et discussion sur les principaux outils expérimentés dans des cas d'études spécifiques, ainsi que leur impact.



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Le succès du débat

- Le haut niveau des participants représente la valeur ajoutée du succès du débat sur les principaux défis.



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Feed back

- Les résultats atteints contribueront à l'élaboration du Rapport de synthèse européen.



Séminaire National sur les Restructurations

18 mars 2010, Luxembourg





Par «restructuration», on entend un changement dans l'organisation de l'entreprise (adaptations de sa structure, de son organisation ou de ses processus de production) suite à une décision de son management qui a un impact négatif sur l'emploi.

Le personnel est ainsi affecté à la fois en termes qualitatifs (compétences et qualifications requises) et en termes quantitatifs (nombre d'emplois).





COÛT HUMAIN

Impact sur:

Travailleurs (vulnérable)

Fournisseurs (SMEs)

Effets en amont et en aval

Economie locale

PEUR DU CHANGEMENT

Chomage

Réduction du salaire

Besoin de changement

Manque d'opportunités

Aversion du risque

Resistance au changement





Anticipation → **Préparation** → **Gestion**

*Développer et stimuler
des actions anticipatives*

*Echanger des
bonnes pratiques*

*Assister les processus
de restructuration*

***Pour une restructuration responsable le partenariat est
un élément essentiel***





Développer des actions proactives



Différent niveaux d'anticipation:
entreprise, secteur, région, national, européen



Anticipation

confiance, dialogue, transparence, partenariat, temps,
espace, connaissance, engagement,...

PROCESSUS PERMANENT





- Forums restructuration
- Partenariat automobile
- Etudes sectorielles
 - Etude transversale
 - Conseil sectoriels
- Anticipedia
- Séminaires nationaux
- Bonnes pratiques/guidelines



FORUM RESTRUCTURATION



| Date | Sujet | Suivi |
|---------|---------------------------------------|----------------------------|
| 06.2005 | Session inaugurale | |
| 07.2005 | Actions sectorielles dans l'industrie | Prospective sectorielle |
| 12.2006 | Régions/ restructurations | Discussion en Comité FSE |
| 06.2005 | Anticipation du changement | Anticipedia |
| 10.2007 | Défis de l'industrie automobile | Partenariat européen |
| 11.2007 | Adaptation au changement des PME | Guide sur la formation |
| 11.2008 | Accords transnationaux | Echange d'expériences |
| 11.2008 | Actions innovatrices du FSE | Toolkits sur projets art 6 |
| 12.2008 | Défis de l'industrie de la défense | Partenariat européen |
| 06.2009 | Impact du changement climatique | |
| 11.2009 | Toolkits | |
| 12.2009 | Analyse sectorielle | |





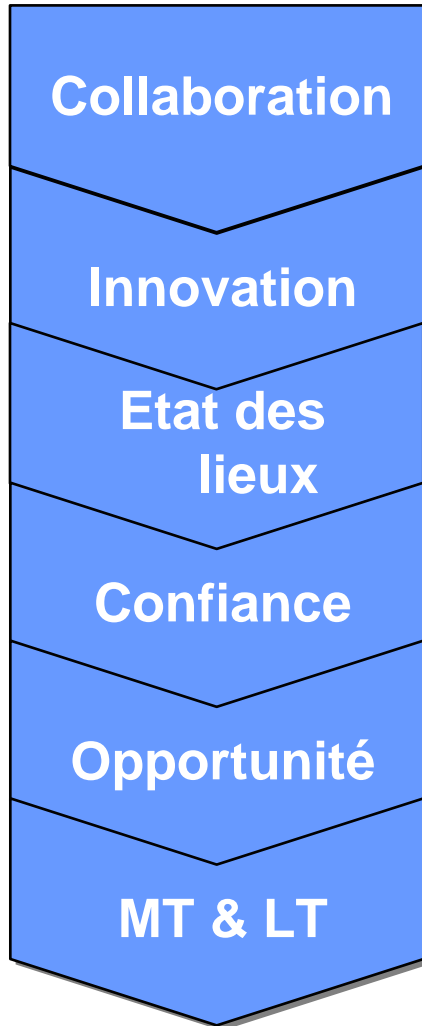
En 2010, 3 forums:

- **Juillet**: forum sur l'impact des investisseurs financiers sur les entreprises (fonds d'investissement fermés; fonds d'arbitrage et fonds souverains)
- **Octobre**: forum sur les séminaires nationaux
- **Novembre**: forum sur les risques psycho sociaux liés à l'adaptation au changement





Partenariat Européen pour 1 anticipation du changement dans le secteur de l'auto



- Signé par la Commission & les acteurs du secteur (ACEA, CLEPA, Fédération européenne métallurgistes)
- Référence aux rôles & responsabilités de chaque acteur
- Mise en œuvre du programme de travail
- Confiance, dialogue, partenariat, engagement
- Opportunité d'influencer la responsabilité sociale
- Approche Anticipative à travers une industrie durable





“Analyse sectorielle des compétences émergentes et des activités économiques dans 18 secteurs ”

Objectifs

- Identifier des compétences émergentes et futures
- Analyse au niveau sectoriel
- Etude de prospective
- Fournir des recommandations aux différents acteurs
- Base d'actions futures par les autres acteurs
- Collaborer avec un maximum de partenaires

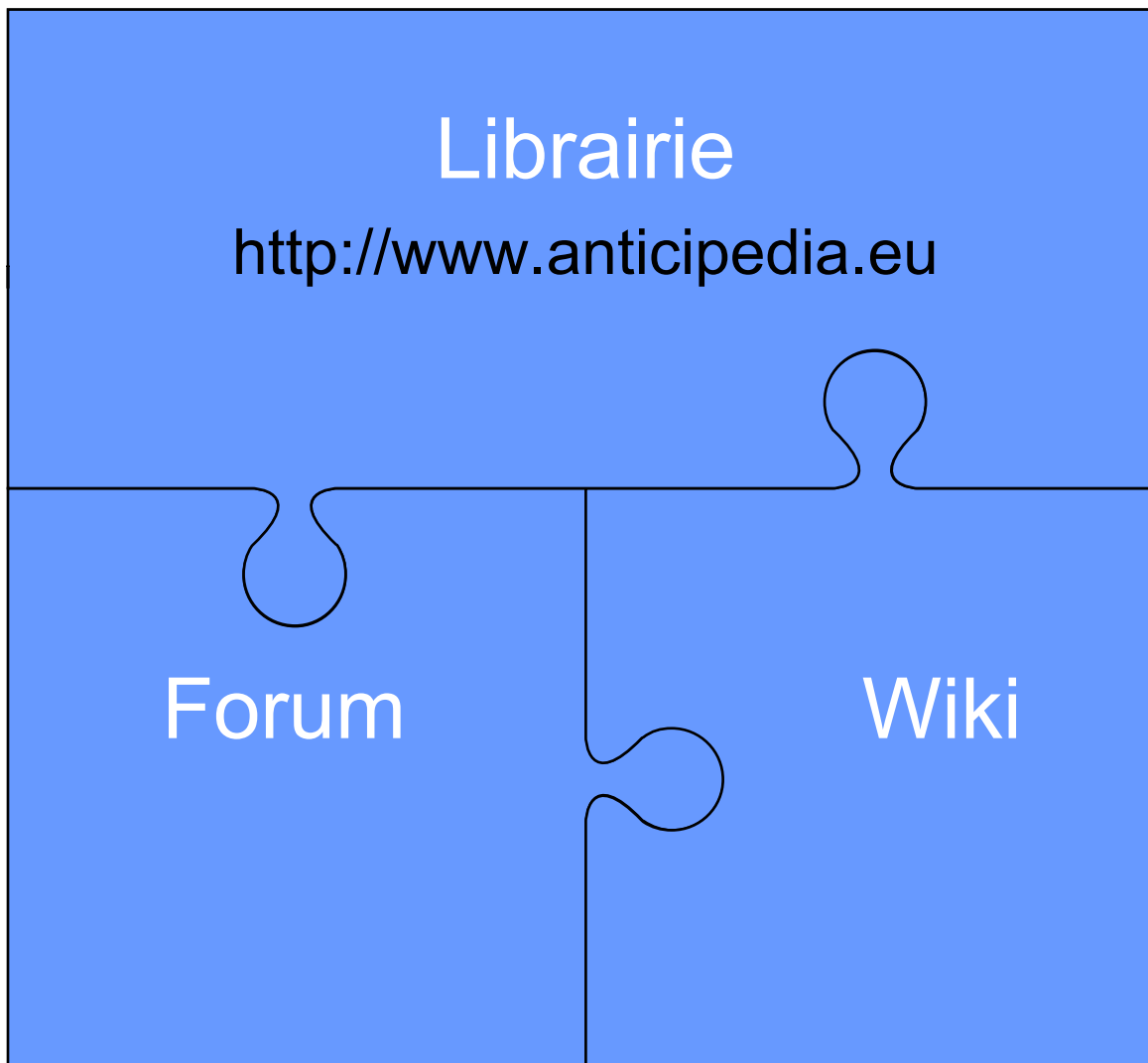
Elément de l'initiative « New Skills for New Jobs »





- Forum restructuration en décembre 2009
- Publication des 18 études
- Analyse transversale des besoins en compétences dans 18 secteurs
- Conseils sectoriels en matière d'emploi et de qualification







- 27 Séminaires Nationaux sur les restructurations qui ont pour but de présenter et d'évaluer pour chaque pays au niveau national, régional et local:
 - les instruments et mesures anticipatives
 - Les instruments et mesures de gestion du changement
- Follow-up: forum restructurations en octobre 2010 à Bruxelles





Guide sur la formation dans les PME

Objectifs

- Aider les PME à préparer, mettre en oeuvre et gérer la formation en leur apportant des solutions pratiques aux problèmes et obstacles (financier, organisation ...)
- Guide à l'attention de tous les acteurs concernés: chef d'entreprise, responsable de la formation, partenaires sociaux et organisations professionnelles au niveau sectoriel et national...

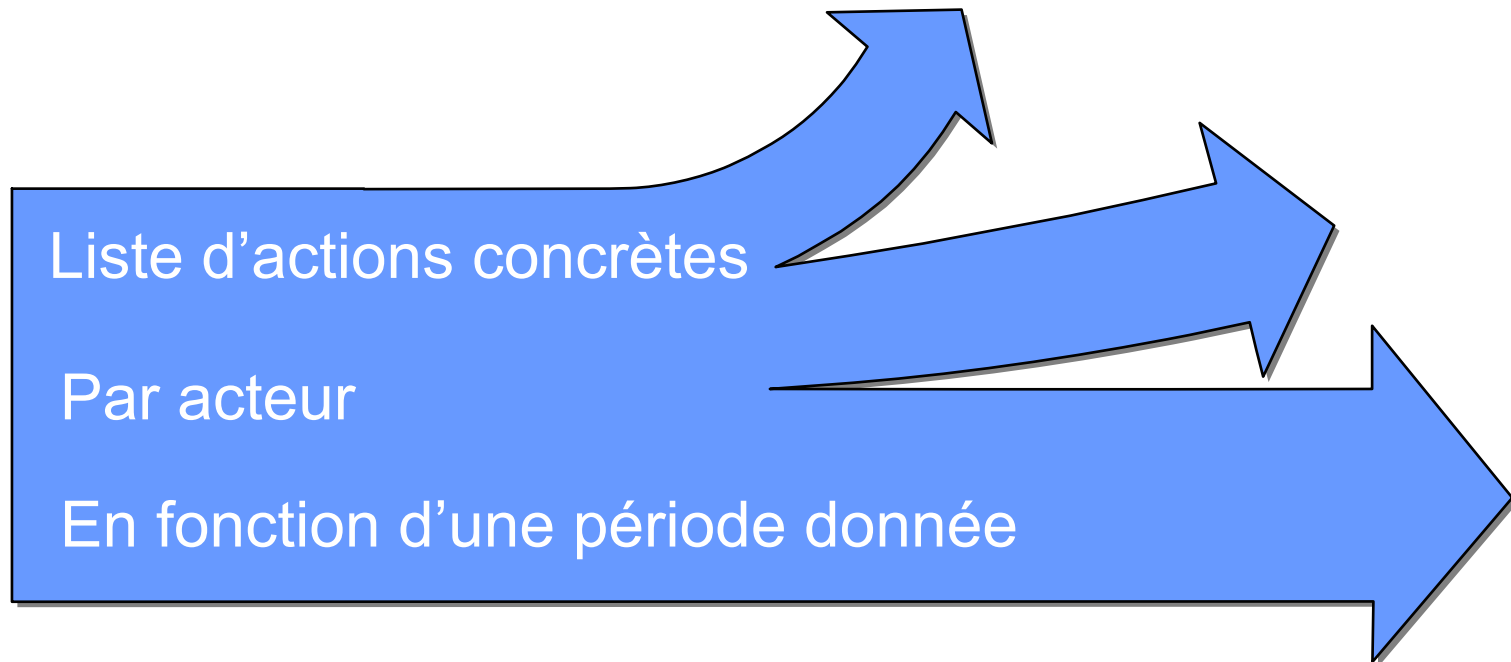
Contenu

- Difficultés que rencontrent les PME/à la formation;
- Bonnes pratiques en matière de formation et solutions innovantes;
- Lessons, facteurs de succès et transférabilité





Checklists sur les processus de Restructuration





Acteurs:

- Sociétés,
- Représentants des employés,
- Employés,
- Partenaires sociaux et organisations sectorielles,
- Autorités régionales,
- Autorités nationales

Période de temps:

- Action permanente
- Pendant le processus de restructuration
- Après l'opération de restructuration





Action Permanente

- ❖ Structure permanente pour gérer le changement - Task Forces régionales; Partenariats
- ❖ Relevé des besoins en matière d'emploi et de qualification: observatoire, outils de prévisions; planification des besoins de compétences à l'intérieur de la société avec un rôle actif des représentants des travailleurs
- ❖ Formation; développement de carrière, mesures flexibles
- ❖ Mesures de promotion d'une mobilité interne et externe

Pendant le processus de restructuration

- ❖ Partage des diagnostics
- ❖ Exploration de toutes les actions possibles avant un licenciement
- ❖ Soutien individuel des employés licenciés – “unités de re-déploiements”; “cellules de reconversion”; “transfert de sociétés”;

Après

- ❖ Evaluation des mécanismes
- ❖ Suivi des travailleurs licenciés





- Rapports Restructurations
- Étude sur les instruments et dispositifs de transition et de reclassement professionnels aux niveaux national, sectoriel et régional dans l'UE





Merci de votre attention!

<http://ec.europa.eu/restructuringandjobs>

<http://www.anticipedia.eu>

patricia.pedelabat@ec.europa.eu





27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



La pertinence et l'utilité des mesures et des outils existant pour anticiper la restructuration dans la crise économique actuelle



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Quelles sont les principales forces et faiblesses de l'enquête "Les compétences pour demain"?



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



**Les relations industrielles peuvent-elles
être un instrument d'anticipation des
changements?**



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



**Quelles sont les forces et les faiblesses
du programme “Plan de maintien de
l’emploi” pour anticiper les
restructurations au niveau des
entreprises?**



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



**L'accès "collectif" ou "individuel" à la
formation professionnelle continue:
Quel est le programme le plus efficace?**



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



**Dans quelle mesure les “groups pour la
recherché et le développement”
peuvent-ils contribuer à l’anticipation
des changements dans votre pays?**



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



L'anticipation des restructurations devraient permettre de s'attaquer à temps aux mutations industrielles et devraient prévenir ou atténuer les coûts sociaux. Comment pouvez-vous évaluer cette expérience dans votre pays : Quelles sont les forces et les faiblesses actuelles ?



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



La gestion des restructurations: expérience passe et perspectives futures



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



**Mesures existantes concernant le
marché du travail au niveau des
indemnités de licenciement et
également sur l'existence de plan
social? Quelles sont les principales
forces et faiblesses ?**



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Dans le contexte économique et financier de crise actuelle, dans quelle mesure le rôle d'une négociation collective pourrait-il changer?



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



**Quelles sont les forces et les faiblesses
d'un plan de " chômage partiel" au sein
de l'entreprise ?**



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Parmi les mesures existantes pour la gestion des restructurations au niveau du marché du travail à savoir, les programmes de formation sur mesure, ABBL marché de l'emploi dans le secteur bancaire: Comment évaluez-vous l'efficacité de ces mesures?



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



La gestion de la restructuration vise à atteindre les objectifs économiques et financiers de l'entreprise afin d'en atténuer l'impact social. Comment bien gérer la crise économique actuelle pour répondre aux objectifs ci-dessus?

Dans quelle mesure le cadre national existant pourrait être considéré comme «novateur»?



27 National Seminars Anticipating & Managing Restructuring

A.R.E.N.A.S - VC/2008/0667



Brainstorming

**Dans le cadre de la restructuration mise en
oeuvre dans votre pays, veuillez indiquer:**

- **Un exemple de bonne pratique**
- **Un exemple de leçon apprise**