

Les modes alternatifs de réorganisation de l'entreprise

Les entreprises ont un besoin constant de s'adapter aux évolutions économiques.

La réorganisation d'entreprise peut intervenir dans un contexte de réduction d'effectifs, d'évolution d'organisation ou d'anticipation des transformations des métiers.

Différents outils permettent de procéder à ces transformations. **L'identification de l'outil le plus adapté est un véritable enjeu.**



1. Les outils existants pour procéder à des réductions d'effectifs (10 salariés et plus)

a) Le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE)

La procédure de licenciement collectif pour motif économique est la modalité « classique » de mise en œuvre d'une réorganisation.

➤ Avantages :

- ✓ Sécurisation de l'atteinte de l'organisation cible
- ✓ Ne nécessite pas la conclusion d'un accord collectif

➤ Limites :

- ✓ Présentation d'un motif économique
- ✓ Mesures sociales proportionnelles aux moyens du groupe
- ✓ Obligation de reclassement interne groupe
- ✓ Délais d'information et de consultation des IRP fixés suivant le nombre de départs envisagés
- ✓ Contrôle de l'Administration

b) Le plan de départs volontaires (PDV)

Le PDV constitue un moyen pour l'employeur de procéder à une réduction des effectifs par la conclusion de ruptures amiables. Le PDV se distingue du PSE par **l'engagement pris par l'employeur de ne procéder à aucun licenciement.**

➤ **Avantages :**

- ✓ Procédure « plus acceptable socialement »
- ✓ Procédure plus souple (pas d'obligation de reclassement interne)

➤ **Limites :**

- ✓ Absence de garantie d'atteinte de l'organisation cible
- ✓ Risque de perte de compétences « clés »

2. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La GPEC vise à **anticiper les besoins de l'entreprise en terme d'effectifs et de compétences par rapport à sa stratégie.**

La GPEC répond à une logique d'anticipation des mutations économiques **à moyen ou long terme.** D'autant que l'obligation de négocier sur la GPEC est triennale (cette périodicité pouvant être portée, par accord, à 5 ans).

Elle permet de déterminer les emplois « sensibles » et d'y associer des mesures d'accompagnement et de formation dans un objectif d'évolution des compétences.

➤ Avantages :

- ✓ Permet d'anticiper les évolutions des métiers et de limiter l'impact social
- ✓ Dispositif très souple dans l'élaboration des mesures d'accompagnement

➤ Limites :

- ✓ Ne permet pas de traiter les évolutions à court terme
- ✓ Ne permet pas de procéder à des réductions d'effectifs

3. La mobilité « dynamique »

Dans le cadre d'un accord de mobilité interne, l'entreprise peut déterminer :

- **les évolutions de postes** pouvant être imposée
- et/ou **la zone géographique** dans laquelle une mobilité géographique peut être imposée.

➤ Avantages :

- ✓ Permet dans un délai relativement court d'accompagner les évolutions de l'entreprise (en dehors de tout processus de suppression de postes)
- ✓ **Les clauses du contrat de travail contraires à l'accord sont suspendues**
- ✓ Dans la zone de mobilité définie dans l'accord, le salarié peut refuser la modification de son contrat de travail. Dans un tel cas, le licenciement est un licenciement individuel pour motif économique (pas de mise en place d'un PSE). Le salarié bénéficie des mesures de reclassement et d'accompagnement prévues dans l'accord

➤ Limites :

- ✓ Nécessite la conclusion d'un accord collectif
- ✓ Ne permet pas d'entraîner une diminution du niveau de rémunération ou de classification des salariés

4. L'accord de préservation ou de développement de l'emploi

Au-delà des dispositifs d'évolution de l'organisation de l'entreprise, ces accords s'inscrivent dans une logique de compétitivité.

➤ Avantages :

- ✓ **Aucune condition relative à l'existence de difficultés économiques**
- ✓ L'accord peut modifier ou supprimer les modalités d'attribution, de calcul et de versement de tout ou partie des éléments de rémunération
- ✓ **Les stipulations de l'accord se substituent de plein droit aux clauses contraires et incompatibles du contrat de travail (y compris rémunération et durée du travail)**
- ✓ Le salarié peut refuser la modification de son contrat de travail : le licenciement repose sur un motif spécifique qui constitue une cause réelle et sérieuse soumis aux modalités du licenciement individuel pour motif économique – quel que soit le nombre de refus. Le salarié bénéficie d'un parcours d'accompagnement personnalisé

➤ Limites :

- ✓ L'accord conclu pour une **durée déterminée**
- ✓ L'accord ne peut pas diminuer la rémunération mensuelle du salarié