

Annnonce d'une restructuration, comment s'organiser ?

**Rédacteur : Christophe ZUGOLARO,
Directeur de mission**

**Bureaux d'Aulnay-sous-Bois
01 48 19 25 40**





PLAN DE PRESENTATION

□ LES ETAPES PHARES D'UNE RESTRUCTURATION

- principe de double consultation,
- la concomitance,
- les étapes de la consultation,
- l'accord de méthode, le plan de départ volontaire.

□ COMMENT S'ORGANISER ?

- se faire assister,
- prendre tous les contacts nécessaires et communiquer .



DES RESTRUCTURATIONS QUI SE MULTIPLIENT

- ❑ **Fermetures d'usines et plans de restructuration**, réalisés au nom de la sacro sainte compétitivité, se succèdent et se traduisent par des **pertes d'emplois massives**. Pour l'ensemble de l'année 2009, on prédit la perte de 590 000 postes de travail, après 90 000 en 2008.
- ❑ Restructurations et plans de licenciements interviennent de plus en plus, non seulement dans des entreprises en difficulté, mais également dans **des entités profitables** qui décident de réorienter leur stratégie (abandon d'un produit ou d'une fabrication) ou tentent d'améliorer leur rentabilité.
- ❑ Ces restructurations et plans de licenciements qui interviennent dans un contexte de compétition internationale soulignent, plus que jamais, **l'importance des attributions économiques des comités d'entreprises**.

PREMIERE PARTIE

LES ETAPES PHARES D'UNE RESTRUCTURATION





PRINCIPES DE CONSULTATION

□ Principe de consultation Article L2323-4

- Principe d'antériorité de la consultation à la prise de décision de l'employeur
 - ☛ Dès l'intervention du projet (*Cass. soc. 12.11.97*)
 - ☛ A chaque période intermédiaire (*Cass. soc. 7.02.96*)
- Informations précises et écrites
 - ☛ *Clares – suffisantes – loyales – sincères*
- Une remise d'avis caractérisant la fin du processus de consultation

□ Double consultation du CE en cas de restructuration impliquant des licenciements pour motif économique

- Au titre du Livre 2 du Code du Travail
- Au titre du Livre 1 du Code du Travail



L' ARTICULATION DES CONSULTATIONS DU CE

L'employeur a l'obligation d'organiser 2 CONSULTATIONS DISTINCTES



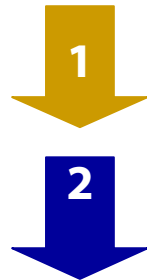
Projet de réorganisation

Projet de licenciements

Plusieurs « options » de procédures peuvent être prises

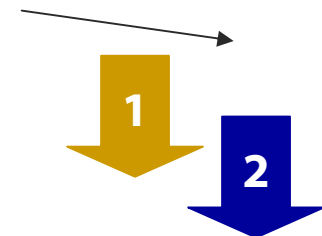
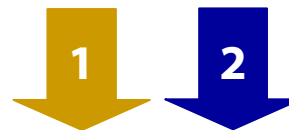
Séparer les deux consultations

Consultation sur la marche générale de l'entreprise (1), puis consultation sur les licenciements (2): l'avis sur la réorganisation a lieu avant la consultation sur le PSE



Mener concomitamment les 2 consultations

La consultation sur les licenciements est ouverte en même temps que celle sur la marche de l'entreprise ou les licenciements sont abordés avant que le comité d'entreprise ait rendu un avis sur la marche de l'entreprise.





LA CONSULTATION LIVRE 2

□ La consultation doit porter sur :

○ Les **aspects économiques** de la mesure :

- ✓ Causes économiques de la modification proposée
- ✓ Modalités de mise en œuvre
- ✓ Répercussions et futur visage de l'entreprise.

○ Les **aspects sociaux** de la mesure:

- ✓ Incidences en terme de relations individuelles de travail
- ✓ Incidences en termes de relations collectives

□ Pas de délai



LA CONSULTATION LIVRE 2 : LES CAUSES ECONOMIQUES

- ❑ L'employeur expose les causes économiques qui le conduisent à projeter des suppressions et/ou des transformations d'emplois et/ou des modifications de contrats de travail.
- ❑ **Difficultés économiques « classiques »** : perte financières éprouvées, difficultés de trésorerie de l'entreprise ou du groupe (surendettement...), entreprise virtuellement en **état de cessation des paiements**
- ❑ **Sauvegarde de compétitivité**
- ❑ Les employeurs ont de plus en plus tendance à anticiper les difficultés



LA CONSULTATION LIVRE 1

L'employeur doit fournir, avec la convocation à la 1^{ère} réunion « tous renseignements utiles sur le projet de licenciement collectif »

Article L1233-31

Notamment :

- 1° La ou les raisons économiques, financières ou techniques du projet de licenciement ;
- 2° Le nombre de licenciements envisagés ;
- 3° Les catégories professionnelles concernées et les critères proposés pour l'ordre des licenciements ;
- 4° Le nombre de salariés, permanents ou non, employés dans l'établissement ;
- 5° Le calendrier prévisionnel des licenciements ;
- 6° Les mesures de nature économique envisagées ;
- 7° Le Plan de Sauvegarde de l'Emploi (PSE ou ensemble des mesures d'accompagnement pour éviter ou limiter les licenciements.



ROLE DU CE SUR LES CRITERES

Rôle du comité d'entreprise

Endiguer l'arbitraire, s'assurer que l'employeur ne peut choisir librement les salariés impactés.

Le licenciement économique étant par définition extérieur au salarié, les critères ont vocation à protéger les salariés les plus exposés et par conséquent visent à **maintenir les plus fragiles (âge, faible qualification, handicap, restrictions médicales, situation personnelle difficile)** même si l'employeur est fondé à **introduire un critère de qualité professionnelle qui ne devra alors pas être discriminant.**

Détermination des
critères ajoutés aux
critères légaux

Objectivation des critères,
éléments d'appréciation

Détermination du poids des
différents critères
(pondération)

- Parmi les critères légaux, le **critère des qualités professionnelles** est **particulièrement sensible** même quand la Direction ne le privilégie pas outrageusement.
- Le CE discutera alors des **modalités d'appréciation de ce critère pour le rendre le plus objectif et vérifiable** possible tout en étant **attentif à sa place (poids) parmi les autres critères pour l'ordre des licenciements**



LE PLAN DE SAUVEGARDE DE L'EMPLOI

Condition de validité

Le PSE doit contenir des mesures précises et concrètes de nature à éviter ou limiter le nombre de licenciements ou à accompagner ceux qui ne peuvent être évités

L'article L1233-62 - Le PSE prévoit des mesures telles que :

Des **actions en vue du reclassement interne** des salariés sur des emplois relevant de la même catégorie d'emplois ou équivalents à ceux qu'ils occupent ou, sous réserve de l'accord exprès des salariés concernés, sur des emplois de catégorie inférieure

Des mesures de **réduction ou d'aménagement du temps de travail** ainsi que des mesures de réduction du volume des heures supplémentaires réalisées de manière régulière lorsque sa réduction pourrait préserver tout ou partie des emplois dont la suppression est envisagée

Des **actions favorisant le reclassement externe à l'entreprise**, notamment par le soutien à la réactivation du bassin d'emploi

Des actions de **formation**, de **validation des acquis de l'expérience** ou de **reconversion** de nature à faciliter le reclassement interne ou externe des salariés

Des **actions de soutien à la création d'activités nouvelles** ou à la **reprise d'activités existantes** par les salariés

Des **créations d'activités nouvelles** par l'entreprise



LE PLAN DE SAUVEGARDE DE L'EMPLOI

Proportionnalité



Le plan doit être **proportionné** aux moyens de l'entreprise ou du groupe auquel celle-ci appartient.

Précision



Le plan doit comporter des **mesures précises et concrètes** et ne pas se limiter à des déclarations d'intention

Pertinence



Les mesures sociales prévues par le plan doivent être **adaptées** aux problématiques sociales et aux populations impactées.

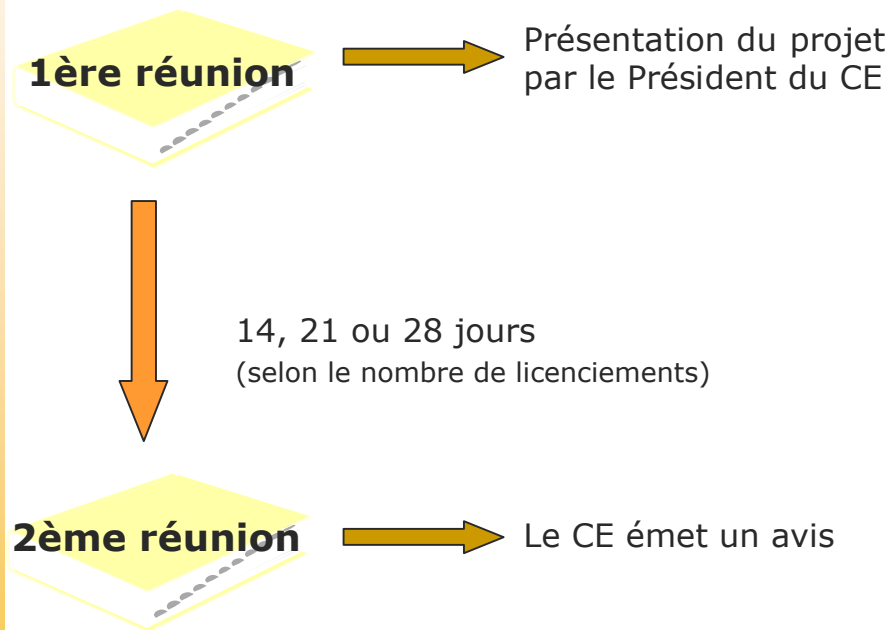
C'est à l'aune de ces 3 principes cumulatifs que doit s'apprécier la qualité et la validité du plan de sauvegarde de l'emploi



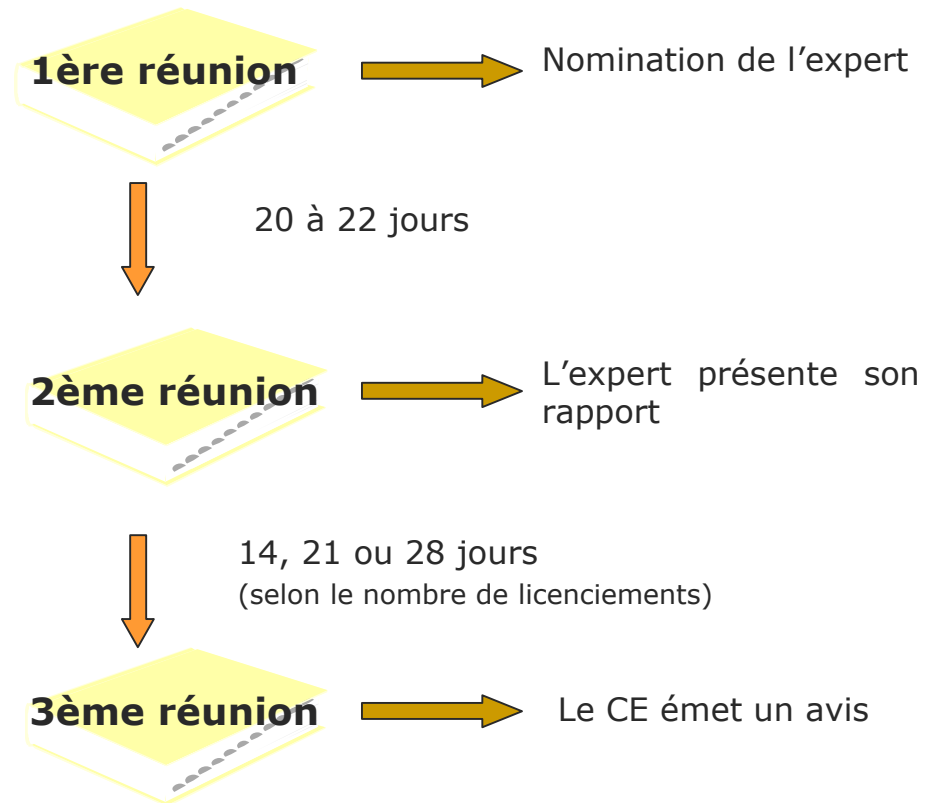
LA PROCEDURE DU LIVRE 1:

LE CALENDRIER

Sans expert-comptable



Avec expert-comptable





L'ACCORD DE METHODE

- ❑ Définir par voie d'**accords collectifs** des aménagements de procédure
- ❑ **Fixer les procédures d'information et de consultation du comité d'entreprise** applicables lors des seules opérations de licenciement pour motif économique concernant au moins 10 salariés dans une même période de 30 jours.
- ❑ **Anticiper le contenu du plan de sauvegarde de l'emploi** et organiser la mobilité professionnelle et géographique au sein de l'entreprise et du groupe.
- ❑ **Thèmes expressément exclus de la négociation :**
 - ☛ Le reclassement possible du salarié dans l'entreprise ou le groupe ;
 - ☛ Les informations que l'employeur doit adresser au représentant du personnel dans le cadre d'un licenciement collectif ;
 - ☛ les modalités de la consultation du comité d'entreprise.



La GPEC et Les plans de départ volontaire

- ❑ La GPEC n'est pas un outil de gestion des restructurations à court terme.
 - Thèmes obligatoires de négociation :
 - Modalité d'information et de consultation du CE sur la stratégie de l'entreprise
 - Mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
 - Emploi et formation des salariés âgés
 - Déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales
- ❑ Les plans de départ volontaires restent, juridiquement, une modalité devant être insérée dans une procédure de licenciement pour motif économique.

DEUXIEME PARTIE

COMMENT S'ORGANISER ?





PAS DE PANIQUE !

- ❑ Lors de l'annonce d'une restructuration, le CE ne doit surtout pas céder à la pression de l'employeur qui va souhaiter dérouler la procédure le plus rapidement possible.
- ❑ Aucun délai n'est prévu pour la remise d'avis dans le cadre du Livre 2.
 - Délai d'examen suffisant, Débat proprement dit
 - Avis et vœux du CE (*Art. L 2323-4 et L 2323-3*)
 - Réponse motivée de l'employeur (*Art. L 2323-3*)
- ❑ La remise d'avis se négocie !
- ❑ Attendre les conclusions de l'expert !



LE RECOURS A L'EXPERT-COMPTABLE

- ❑ Le CE n'a pas la possibilité d'avoir recours à un expert-comptable dans le cadre de la consultation sur le LIVRE II sauf accords particuliers
- ❑ L'expert-comptable est donc nommé impérativement à la première réunion de consultation LIVRE I à la majorité des élus titulaires
- ❑ Pour une **mission qui est clairement définie** : « Conformément aux articles L 1233-34 et L 2325-35 du code du travail, le comité décide de nommer un expert-comptable pour l'assister dans l'examen de la situation de l'entreprise et du projet de restructuration envisagé par la direction ainsi que dans l'appréciation du plan de sauvegarde de l'emploi »



REMETTRE LE SOCIAL AU CŒUR DE L'ENTREPRISE : LA PRIORITE DE SYNCEA

- ❑ **Remettre le social au cœur de l'entreprise** est la priorité affichée par Syncea.
- ❑ Nous en faisons une réalité perceptible par les CE en mobilisant nos compétences juridiques, économiques, sociales et financières pour prendre en compte tous les besoins exprimés.
- ❑ Dans le cas d'un plan de licenciements, **nous accompagnons les CE du début à la fin de la procédure car chaque étape nécessite un soutien** : la stratégie de négociation doit tenir compte du motif économique, des moyens de l'entreprise ; l'analyse du projet de restructuration doit permettre d'anticiper sur la réorganisation du travail.
- ❑ **Nos experts ne s'arrêtent pas au constat, nous accompagnons les CE dans l'action car il leur faut proposer des alternatives.**



OBJECTIFS DE L'EXPERT-COMPTABLE

- ❑ Contribuer à **limiter le nombre de personnes touchées par le plan** ;
- ❑ Contribuer à **améliorer le sort des personnes** qui seront finalement touchées par le plan ;
- ❑ Vérifier la véracité du motif économique (difficultés économiques, sauvegarde de compétitivité...) ;
- ❑ A défaut, **établir les responsabilités** de l'entreprise ou du groupe dans la survenance des difficultés économiques.



LE TRAVAIL DE L'EXPERT-COMPTABLE EN MATIERE ECONOMIQUE

- ❑ Analyser l'évolution du secteur d'activité et **la situation économique, financière et sociale** de l'entreprise et de son groupe ; situer le **niveau d'appréciation des difficultés** économiques (branche ou entreprise)
- ❑ Evaluer ainsi **les moyens** dont dispose l'entreprise et son groupe pour financer des mesures d'accompagnement
- ❑ **Analyser l'argumentaire économique de la direction** : valider ou non la réalité et l'exhaustivité des arguments présentés
- ❑ Apprécier **l'adaptation et la pertinence des mesures** de restructuration proposées
 - En termes financiers : coût du plan, économies futures
 - En matière d'organisation future de l'entreprise
- ❑ **Emettre une opinion** sur l'ensemble de ces points



LE TRAVAIL DE L'EXPERT-COMPTABLE EN MATIERE SOCIALE

- Il entre également dans la mission de l'expert-comptable d'inclure dans son rapport des développements sur le plan de sauvegarde de l'emploi, et des mesures destinées à l'améliorer :
 - **Vérification de la procédure**
 - **Analyse des critères d'ordre des licenciements** (Application des critères définis : dans l'entreprise, dans la même catégorie professionnelle).
 - **Appréciation du contenu du PSE** : qualité, proportionnalité et consistance (en lien avec les conclusions économiques sur la situation de l'entreprise et du groupe). La validité du plan de sauvegarde de l'emploi est appréciée au regard des **moyens** dont dispose l'entreprise ou, le cas échéant, l'unité économique et sociale ou le groupe.
 - **Améliorer** le contenu du PSE
 - **Être aux côtés des élus lors des réunions**



PRENDRE LES CONTACTS NECESSAIRES ET COMMUNIQUER

- Le comité d'entreprise doit prendre tous les contacts nécessaires :
 - En externe :
 - ☛ Direction Départementale du Travail et de l'Emploi,
 - ✓ Elle s'assure que le PSE est remis aux représentants du personnel et qu'il satisfait aux exigences légales (*articles L 1233-48, L1233-63 et L 1233-49 du Code du travail*). (constat de carence, propositions...)
 - ☛ Préfet
 - En interne :
 - ☛ CHSCT : consultation obligatoire dans le cadre des impacts des suppressions de postes/obtenir une visibilité de l'organisation future. La remise d'avis du CE peut être subordonnée à la remise d'un avis du CHSCT
 - ☛ Organisations syndicales
- L'annonce d'une restructuration est un épisode traumatisant pour les salariés qui sont en quête d'informations. Le CE doit donc veiller à diffuser une information régulière aux salariés pour éviter les rumeurs et la désinformation.

VOS CONTACTS



BUREAUX DE PARIS / SIEGE SOCIAL

3, rue de Bondy – 93 600 AULNAY-SOUS-BOIS

Tél. : 01 48 19 25 40 – Fax : 01 48 19 25 59

BUREAUX DE LILLE

111, boulevard Victor Hugo – 59 000 LILLE

Tél. : 03 20 52 76 70

BUREAUX DE LYON

47, rue Maurice Flandin – 69 003 LYON

Tél. : 04 72 13 23 30 – Fax : 04 72 13 23 36

BUREAUX DE RENNES

Immeuble Le Crimée – 107, avenue Henri Fréville

BP 10704 – 35207 RENNES Cedex 2

Tél. : 02 99 26 81 77