

Revue et actualités des mesures alternatives aux licenciements économiques

Le contexte sanitaire et économique actuel peut inciter les entreprises à envisager des transformations ou des restructurations, notamment au niveau social.

Ces transformations peuvent justifier des suppressions de poste. Elles peuvent cependant aussi être envisagées au travers de moyens différents, par le biais d'un véritable diagnostic d'employabilité des salariés sur les 3 prochaines années, grâce au dialogue social.

Sans vouloir être exhaustif quant aux dispositifs existants, il existe ainsi aujourd'hui de nombreux outils de prévention et des alternatives intéressantes permettant d'éviter des licenciements économiques ou de les anticiper de manière efficace.

Il convient avant tout de bien étudier le contexte de mise en œuvre de ces alternatives, car certaines de ces solutions excluent la mise en œuvre de licenciements concomitamment.

1) Une transformation sans licenciement contraint

Sont envisagés ici des dispositifs qui ne donneront pas lieu, en cas d'échec, à des licenciements économiques.

a) L'accord de Gestion des Emplois et Parcours Professionnels - dit « accord GEPP » (remplaçant l'accord de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences - « GPEC »)

Dans les entreprises de 300 salariés et plus, l'accord de GEPP a pour but de mettre en œuvre une politique et un plan d'action cohérent visant à réduire de façon anticipée, les écarts entre les besoins et les ressources humaines de l'entreprise (en termes d'effectifs et de compétences).

Souvent négocié pour 3 ans, l'accord encadre *a minima* :

- La mise en place de la gestion des emplois pour répondre aux besoins de la transition écologique (départ anticipé, pré retraite) ;
- La mobilité professionnelle ou géographique interne (mobilité interne ou externe, congé de mobilité, Transco*) ;
- Les orientations de la formation professionnelle ;
- Les perspectives de recours aux contrats temporaires et les moyens pour les limiter ;
- Les conditions d'information des sous-traitants (s'ils sont impactés par la GEPP) ;
- Le déroulement de carrière des salariés ayant des responsabilités syndicales.

Un accord de GEPP peut prévoir par exemple un plan de départ volontaire.

b) La Rupture Conventionnelle Collective - dit « RCC »

Dans toute entreprise, quel que soit son effectif, l'employeur peut négocier un accord collectif portant RCC. Son objet est de définir les conditions et modalités de la rupture d'un commun accord du contrat de travail. Elle a pour finalité d'encadrer des départs volontaires en dehors de tout licenciement et de toute démission.

Cet outil permet ainsi d'organiser des départs volontaires par accord collectif en dehors de tout contexte économique car la RCC n'a pas vocation à être mise en œuvre simultanément à un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) dans le cadre d'un même projet de restructuration et de compression des effectifs (Questions-Réponses, ministère du Travail, novembre 2019).

Il est interdit par exemple d'anticiper la fermeture d'un site, en proposant la mise en place d'un accord de RCC (**CAA Versailles, 20 octobre 2021, n° 21VE02220**).

Rien ne semble néanmoins s'opposer à la mise en œuvre d'un PSE immédiatement après la période de l'accord RCC achevée dès lors que les stipulations de l'accord RCC sont respectées (**CAA Paris, 14 mars 2022 n° 21PA06607**).

Notons néanmoins que la RCC ne remplace pas le plan de départ volontaire (PDV) autonome.

La RCC est faite par accord collectif et s'applique en dehors de tout contexte économique et sans logique de seuils.

Quoi qu'il en soit, la coexistence de la RCC et du PDV semble favoriser le traitement des besoins de restructuration et transformation de chaque entreprise, lorsqu'elle rencontre des difficultés ou non (et donc que des licenciements contraints sont ou non envisagés - cf. *infra*).

c) L'Accord de Performance Collectif - dit « APC »

L'objectif de l'APC est de permettre à l'employeur de répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise, de préserver ou de développer l'emploi.

L'accord peut porter sur les thèmes suivants : durée du travail et modalités d'organisation et de répartition ; aménagement de la rémunération dans le respect des



salaires minima ou détermination des conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise.

Cet accord peut être signé que l'entreprise soit confrontée à des difficultés économiques conjoncturelles ou non.

Concrètement pour l'entreprise, il s'agit de proposer par exemple :

- un gel ou une baisse des rémunérations ;
- une modification de la part du variable ;
- une renégociation des objectifs annuels ;
- une suppression des primes ou du treizième mois ;
- une baisse de la durée du travail et du salaire en conséquence ;
- un allongement du temps de travail sans augmentation.

Quel que soit le nombre de refus, le ou les licenciements n'entrent pas dans la catégorie des licenciements économiques.

En contrepartie, les syndicats peuvent négocier des compensations telles que des engagements de maintien de l'emploi ou des avantages en plus (par exemple des jours de congés payés).

Cet accord peut intervenir dans un contexte de difficultés économiques, mais il semble difficile à mettre en œuvre avant des licenciements contraints, car les engagements de maintien de l'emploi sont souvent demandés en contrepartie (même si ce n'est pas interdit).

d) Le plan de départs volontaires autonome

Un plan de départs volontaires est dit autonome lorsqu'il constitue le volet unique d'un plan de sauvegarde de l'emploi ou lorsqu'il intervient sans PSE ou en dehors d'un accord de GEPP (ce qui est plus rare). Il ne comporte notamment aucun plan de reclassement interne. La mise en place d'un plan de départs volontaires autonome n'est possible que si le plan de réduction des effectifs au moyen de départs volontaires exclut tout licenciement pour atteindre les objectifs qui lui sont assignés en termes de suppressions d'emplois. Il convient donc que le salarié dispose du choix, soit d'être maintenu dans son emploi, soit de quitter l'entreprise dans le cadre du plan.

2) Une transformation envisagée dans un contexte pouvant mener à des licenciements contraints

Ce paragraphe est dédié aux solutions qui ne sont pas exclusives de licenciements économiques contraints, soit comme mesure principale au départ soit comme mesure complémentaire aux licenciements.

a) Le Plan de Départ Volontaire (PDV)

Le PDV peut faire partie intégrante d'un PSE et ainsi permettre à un salarié volontaire au départ de « sauver » son collègue. Dans ce cas, le dispositif de départ volontaire est vu comme une mesure visant à réduire le nombre de licenciements contraints, tout en permettant à l'employeur d'atteindre son organisation cible en termes de suppression de poste. Le licenciement deviendra dans ce cas la variable d'ajustement en cas d'insuffisance de volontaires par exemple.

b) Le congé de mobilité

Le congé de mobilité est ouvert à toutes les entreprises. Il s'agit d'une suspension du contrat de travail à l'issue de laquelle ce contrat est rompu d'un commun accord entre l'employeur et le salarié (C. trav., art. L. 1237-18-4), sans recherche de reclassement ni priorité de réembauche.

Il a pour objet de « *favoriser le retour à un emploi stable par des mesures d'accompagnement, des actions de formation et des périodes de travail* » (C. trav., art. L. 1237-18).

Le congé de mobilité peut être proposé dans le cadre :

- d'un plan de sauvegarde de l'emploi ;
- d'une rupture conventionnelle collective ;
- d'un accord GEPP.

c) Le dispositif de « Transition collective » ou « TRANSCO* »

Le parcours « Transitions collectives » s'adresse aux salariés dont l'emploi est menacé et qui souhaitent se reconvertir vers un métier porteur. Une formation de transition leur est proposée afin d'éviter un licenciement. Le dispositif met en relation les entreprises dont les emplois sont menacés, avec des entreprises exprimant des besoins de recrutement au sein du même bassin d'emploi.

Pour bénéficier du parcours Transitions collectives, le salarié doit occuper un emploi identifié comme fragilisé au sein de l'entreprise.

Il doit également réunir les conditions applicables à tout projet de transition professionnelle :

- ancienneté d'au moins 24 mois ;
- autorisation d'absence de l'employeur, étant précisé que l'employeur ne peut pas refuser ou reporter l'autorisation d'absence au motif que le salarié a déjà bénéficié d'un congé de transition professionnelle ;
- suivi d'une action de positionnement préalable auprès du prestataire de formation, afin d'identifier les acquis professionnels du salarié et d'adapter la durée du parcours proposé ;
- l'organisme de formation doit justifier de sa capacité à dispenser une formation de qualité.

Le salarié voit son contrat suspendu avec le versement d'une rémunération égale à son salaire moyen. À l'issue du parcours, le salarié bénéficie d'un droit à réintégration.

L'entreprise quant à elle devra supporter un reste à charge (le parcours étant financé par les AT-Pro) dont le montant diffère en fonction de la taille de l'entreprise (pas de reste à charge pour les entreprises de moins de 300 salariés par exemple).

Par ailleurs, l'action de formation doit aboutir à une certification professionnelle, à l'acquisition d'un ou plusieurs blocs de compétences d'une certification enregistrée ou à une validation des acquis de l'expérience. Elle doit par ailleurs avoir un objectif de reconversion. Sa durée est limitée à 24 mois ou 2 400 heures.

Il convient de noter que depuis peu, les Transitions collectives sont également ouvertes à certains salariés bénéficiant d'un congé de mobilité. Ce dispositif, dénommé « Transco-congé mobilité » peut être mobilisé dans le cadre d'une rupture conventionnelle collective ou d'un accord de gestion des emplois et des parcours professionnels (Instr. DGEFP, n° 2022/35, 7 févr. 2022).

d) Les autres dispositifs

Il sera rappelé ici, sans rentrer dans les détails, les dispositifs plus connus d'activité partielle dit communément chômage partiel, très utilisé pendant la crise sanitaire ou d'activité partielle longue durée (APLD), ainsi que tous les dispositifs de préretraite...

Des alternatives aux licenciements économiques sont donc possibles avec des coûts moindres pour l'entreprise que des licenciements économiques contraints.

Il paraît donc important, avant d'envisager de recourir à des suppressions de poste, d'utiliser ces outils de transformation de l'emploi.

Cependant, ces dispositifs nécessitent d'anticiper les transformations et les mutations de l'emploi dans l'entreprise et ils restent surtout utilisés dans les entreprises de taille plutôt importante.

Les petites entreprises disposent également d'une partie de ces outils mais ils restent peu utilisés du fait d'une méconnaissance de leur utilisation et du manque d'anticipation de l'évolution de la masse salariale.

**Virginie Lockwood
Camille Moïse
Avocats à la Cour
Valoren**

Le CSE doit-il être renouvelé en l'état ou comment tirer les enseignements de la pratique des ordonnances Macron ?

Le Comité Social et Économique, lui aussi, finit son premier mandat. Gage de simplification et d'amélioration du dialogue social en entreprise, l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017 « *relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales* » a-t-elle tenu ses promesses ?

Le comité en charge de l'évaluation des « ordonnances travail » a publié, en décembre dernier, un rapport proposant un bilan, quatre ans après leur publication. Le constat est éloquent : la fusion des instances aurait fragilisé l'engagement des élus, principalement en raison de la surcharge de travail induite, des difficultés de conciliation avec l'activité professionnelle et d'un déficit d'expertise sur des sujets complexes.

Avant de relancer un processus électoral, donc d'entrer en campagne, et pour susciter des vocations, tentons de décrypter les pistes d'amélioration.

Quantitativement...

La fusion des instances représentatives du personnel est manifestement effective. Ne sont plus superposés

les anciens Comité d'Entreprise, Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail et Délégués du personnel.

Pour autant, si l'on met de côté l'absence d'instances dans les petites entreprises (dont l'effectif n'atteint pas 50 salariés¹), il n'est pas certain que les mêmes représentants du personnel aient un naturel don d'ubiquité leur permettant à la fois de :

- transmettre à l'employeur les réclamations individuelles et collectives ;
- traiter les délicates questions relatives à la santé et la sécurité des travailleurs ;
- formuler un avis, éclairé ou non par un expert, sur la situation économique et financière de l'entreprise, la politique sociale de l'entreprise et les orientations stratégiques de l'entreprise.

Ceci dans un agenda social annuel, par suppléativité, puisque seule la négociation d'un accord d'entreprise relatif à la périodicité des consultations récurrentes peut permettre de donner à ces rendez-vous obligatoires un rythme pluri-annuel.

Il est peut-être question ici tout simplement des moyens accordés aux représentants élus du personnel : moyens en temps (évolution du crédit d'heures de délégation,



1 - En 2019, un tiers des entreprises de 11 salariés et plus, soit au moins deux tiers des salariés, étaient couvertes par un nouveau CSE. En d'autres termes, deux tiers des entreprises de plus de 11 salariés n'avaient pas de CSE, soit en raison d'un PV de carence, soit parce que l'effectif de 11 salariés n'avait pas été atteint pendant 12 mois consécutifs.