

## ► LES ÉTAPES SOCIALES DU PROJET

*UN ASPECT DU PROJET DE RÉORGANISATION QUI  
REQUIERT UNE PLANIFICATION RIGOUREUSE*



### La prise en compte du calendrier social

Le calendrier projet doit permettre à l'équipe projet de mener à bien l'ensemble des réflexions, analyses et décisions nécessaires à la définition puis à la mise en place de la nouvelle organisation. Il s'alimente par ailleurs du calendrier social, qui est régi principalement par les contraintes de temps liées aux consultations des partenaires sociaux, et plus largement aux délais légaux de communication d'avenants ou autres délais de réponse. Le calendrier social dépend en outre des ambitions de l'entreprise qui dispose d'un ensemble d'alternatives, plus ou moins coûteuses en temps et en financement.

### En amont de la réorganisation, la GPEC

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences n'est pas une obligation, mais permet d'inciter et d'accompagner des départs volontaires, de manière très encadrée et négociée avec les partenaires sociaux. Elle a pour avantage d'être souvent moins onéreuse du point de vue de l'entreprise que les mesures de PSE, mais aboutit inévitablement à une vacance importante (effet gruyère), puisqu'elle se passe en-dehors de toute réorganisation des réseaux. Les mesures sont en outre ouvertes à tout le personnel Terrain, sans distinction.

Vous mettez généralement en place votre GPEC un an en amont de la réorganisation par exemple.

### La réorganisation proprement dite : livre II, livre I et plan social.

Tout changement d'organisation doit être présenté aux partenaires sociaux pour avis consultatif : il s'agit du livre II (anciennement livre IV). Il faut compter en moyenne un mois pour obtenir l'avis du CE. Ce délai peut s'allonger si les partenaires sociaux mandatent un expert ou demandent des informations complémentaires non anticipées.

Le livre I traite pour sa part des licenciements économiques contraints (plan social) ; il est obligatoire dès lors que 10 personnes refusent leur modification de contrat de travail ou sont licenciées pour motif économique lors de la réorganisation. Vous le négociez le plus souvent en même temps que le livre II.

Nommé «Plan de Sauvegarde de l'Emploi» depuis 2002, le plan social est mis en place pour éviter le recours au licenciement. Le PSE peut être précédé d'un plan de départs volontaires négocié, en général moins coûteux pour l'entreprise. A son échéance, le laboratoire peut décider de licencier ou non les personnes en surplus dans l'organisation projet, mais doit alors négocier un PSE.

Cette négociation peut encore prendre 2 à 3 mois, et en pratique l'entreprise identifie en amont le besoin de recourir *in fine* au PSE et négocie en bloc les livres I et II. L'intérêt est avant tout un gain de temps, et donc une mise en place de la nouvelle organisation au plus tôt.

En conclusion, comptez sur un calendrier social de 2 à 5 mois, selon l'envergure de la réorganisation.