

article

dispositifs juridiques & PSE.
octobre 2020

Face à la crise de la Covid-19, limitons la casse sociale.

La crise économique provoquée par la pandémie du Covid-19 soulève des nombreuses questions sur le volet social. Mises à rude épreuve, les entreprises tentent d'adapter leur organisation pour limiter la casse. En associant les dispositifs juridiques existants, il est toutefois possible d'éviter les plans de sauvegarde de l'emploi (PSE). Explications.

Limiter l'impact social de la crise – sans précédent – de la Covid-19 : c'est l'objectif de la majorité des entreprises en France. Si elles ne sont pas touchées avec la même intensité, elles sont toutes dans une logique de réorganisation de leur activité.

« Dans l'aéronautique, par exemple, ce sont toutes les entreprises de la filière qui doivent se restructurer, du donneur d'ordre au sous-traitant. Depuis le mois de mars, leur taux d'activité n'a pas dépassé les 50 % », illustre Charles Bardon, directeur de la région Ouest chez HR consultancy partners. L'enjeu des prochaines semaines est de limiter la diminution de leurs effectifs tout en pensant à la relance future. Pour y parvenir, un arsenal de dispositifs juridiques existe : la rupture conventionnelle collective, née de la Loi Macron, l'activité partielle de longue durée (APLD), déployée suite à la crise du Covid-19, l'accord de performance collective, qui peut par exemple prévoir l'aménagement de la durée du travail et, en dernier recours, les PSE, avec ou sans phase de départs volontaires.

définir une organisation cible.

Articuler les différents dispositifs juridiques – qui plus est dans l’urgence – ne s’improvise pas. « La première étape est de dimensionner le problème, c’est-à-dire analyser la charge et le niveau d’activité, créer un document de prévision d’activité, déterminer une organisation cible et évaluer le gap social et financier entre la situation actuelle et celle à atteindre », explique Charles Bardon. Une analyse qui suppose notamment de connaître les caractéristiques de son effectif : une entreprise comptant dans ses effectifs une part importante de salariés âgés de plus de 57 ans pourrait avoir intérêt à se tourner vers des dispositifs de fin de carrière. C’est à partir de ce travail d’analyse que les dirigeants et leurs équipes RH peuvent envisager d’actionner les bons leviers. « Il est par exemple possible d’éviter la suppression de postes ou le gel des recrutements grâce à l’activité partielle de longue durée. La difficulté, c’est d’articuler juridiquement les dispositifs retenus et d’assurer correctement leur mise en œuvre », indique Charles Bardon.

“ Si certains dispositifs juridiques paraissent séduisants aux yeux des employeurs, il faut les utiliser avec parcimonie. ”

pas de solution miracle !

Attention, pour autant, à ne pas céder aux chants des sirènes. « Il faut garder en tête qu’il n’y a pas de dispositif miracle. Par ailleurs, même si certains dispositifs paraissent séduisants aux yeux des employeurs, il faut les utiliser avec parcimonie. Dans le cadre de l’accord de performance collective par exemple, il est possible d’agir sur la rémunération de ses collaborateurs, sur leur mobilité géographique. Ce sont des mesures très impactantes pour les salariés, qui doivent uniquement être utilisées si elles servent réellement l’organisation future et ne sont pas prétexte à des départs déguisés », précise-t-il. Étant donné que la majorité des dispositifs requiert des accords majoritaires, la qualité du dialogue social est clé. Pour affronter cette étape difficile, les directions générales et leurs professionnels RH ont tout intérêt à s’entourer d’experts ayant un regard extérieur. Les mesures juridiques étant évolutives et les DRH n’étant pas toujours aguerris aux contextes de crise.

HR consultancy partners est membre de :



retrouvez toutes
nos coordonnées sur
hrconsultancypartners.fr



hr consultancy partners
par randstad.