

# #3

## ALIGNER LES 3 ACTEURS EXTERNES

En interne, vous portez le projet.  
En externe, trois acteurs décident s'il tient.

# RÉORGANISATION

# **Un PSE n'est pas un dossier administratif qu'on dépose à la DREETS.**

C'est un écosystème de trois acteurs aux logiques différentes, qu'on aligne en amont ou qu'on subit pendant 6 à 36 mois.

## Le mot des expertes



Lors du webinar que nous avons co-animé, 57% des participants ont indiqué que les critères d'ordre constituent leur principale difficulté dans la négociation, un résultat qui nous a interpellées tant notre pratique quotidienne montre que ce sont souvent les catégories professionnelles qui suscitent en réalité le plus de réflexions de fond.

Cet écart entre perception et réalité terrain nous a conduites à approfondir le sujet, en mettant en lumière le rôle clé du « triptyque externe » : la DREETS, les partenaires sociaux et le cabinet de reclassement.

Ce qu'il faut retenir avant tout : l'anticipation, la cohérence du motif économique, la coordination des calendriers, la flexibilité dans le choix du dispositif.



**Kathy  
Azevedo**

*Avocate associée*  
**NEXTGEN AVOCAT**



**Sonia  
Moreau**

*Avocate indépendante*  
**Cabinet Sonia Moreau**

# L'équilibre à trois voix qui conditionne la réussite de votre projet

Un PSE est obligatoire dès que l'entreprise dépasse 50 salariés et envisage de licencier au moins 10 personnes sur 30 jours. Trois acteurs externes structurent la procédure et leur coordination détermine si vous gardez la maîtrise ou si vous la subissez.

# 1. La DREETS

## Deux régimes, deux niveaux de contrôle.

- Accord collectif majoritaire (syndicats représentant +50% des suffrages) : Validation en 15 jours après un léger contrôle durant lequel la DREETS vérifie la forme et la légalité, mais pas le motif économique.
- Document unilatéral : Contrôle approfondi de 21 jours, incluant la justification économique et la pertinence des mesures sociales de reclassement par rapport aux moyens réels de l'entreprise.

## Le portail RUPCO : la data room de l'administration.

Tout y passe dès le premier jour : documents, convocations, PV de réunions CSE, propositions des élus. La DREETS suit l'avancement en temps réel. Un dossier incomplet bloque l'attestation de complétude et empêche l'homologation.

## Pouvoir d'injonction

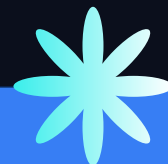
Peu connu mais réel. La DREETS peut enjoindre à l'employeur de fournir des informations ou de se conformer à une règle de procédure à la demande des élus ou des syndicats.

## Contrôle RPS obligatoire avant R1

L'employeur doit transmettre au CSE, avant la première réunion légale, une identification des risques psychosociaux avec des mesures de prévention précises et concrètes. Pas une déclaration générale. De la haute couture, poste par poste.

## Le contact humain avant le dépôt officiel

Pour les projets conséquents, un rendez-vous physique avant R1 change la relation. Quand la DREETS a déjà vu la personne, expliquer les points bloquants en cours de procédure est autrement plus simple.



### Ce que la DREETS regarde en premier

Son objectif n'est pas de contrôler vos mesures, mais d'identifier si les syndicats et le CSE ont bien été consultés (via un accord signé ou des procès-verbaux d'avis), car cela prouve qu'une vraie négociation a eu lieu.

Elle s'assure également que vous avez transmis des informations complètes et loyales aux élus, même si elle n'a pas le pouvoir de juger si votre motif économique est valable ou non.

## 2. Les partenaires sociaux

## Trois configurations, Trois stratégies

Tout dépend des instances en place.

- Sans CSE ni délégués syndicaux, vous n'avez personne avec qui négocier : le PSE passe forcément par un document unilatéral, soumis au contrôle renforcé de la DREETS.
- Avec un CSE mais aucun syndicat représentatif, même schéma : document unilatéral, complété par l'information-consultation du CSE.
- Avec un CSE et des syndicats représentatifs, l'accord collectif majoritaire devient possible : c'est la voie la plus sûre, celle du contrôle allégé et de la validation en 15 jours.

## Vérifier les mandats avant de lancer

Un piège classique : se retrouver à mi-procédure avec des mandats qui arrivent à expiration ou des collègues plus représentés. Le CSE consulté doit être valide et complet au moment des avis. À checker dès la phase préparatoire.

## Catégories professionnelles : le vrai terrain de jeu

C'est ici que se joue la solidité juridique du PSE. Une catégorie trop large expose à la contestation, une catégorie trop étroite bloque les reclassements internes. Expliquer pourquoi deux postes sont dans la même catégorie, ou pas, c'est là que les syndicats poussent.

## Rythme des réunions : prévoir plus que vous ne pensez

La moyenne observée est une réunion par semaine, parfois tous les 15 jours. Par exemple, sur un gros projet, 84 réunions ont été tenues (CSE, syndicats, CSSCT confondus). Le calendrier doit intégrer cette densité dès le départ.

## La négociation : du capital à ne pas brûler trop tôt

Les élus aguerris savent sur quels leviers jouer. Les novices sont plus imprévisibles. Dans les deux cas, la qualité des premières réunions conditionne le reste de la procédure.



### Ce qui fait perdre confiance à un syndicaliste

**Deux déclencheurs, dans ses termes.**

Ne pas avoir été averti en off avant l'annonce : « on est complètement nus face à l'annonce », c'est une perte de confiance totale.

Et l'entreprise qui veut gagner du temps, tout régler en cinq minutes, ou reculer les réunions en attendant patiemment le délai légal : « il n'y a rien de pire pour une organisation syndicale », l'impression d'être amusés, que l'entreprise ne négocie que parce qu'elle y est obligée.

**La signature, c'est la seule chose que nous avons. Nous n'amenons ni argent, ni organisation.**

# 3. Le cabinet de reclassement

## Trois piliers : écouter, apaiser, agir

L'arrivée du cabinet coïncide avec le moment de tension maximale. DRH sous pression, CSE mobilisé, salariés informés ou sur le point de l'être. Sa première mission est donc de désamorcer.

## Le PIC : avant la notification

Le Point Information Conseil s'organise sur site ou en visio, sur la base du volontariat, avant la rupture du contrat. Un entretien collectif d'abord pour présenter le dispositif, puis des entretiens individuels d'écoute. C'est là que le salarié sort de la rumination et commence à se projeter vers l'après.

## L'antenne emploi : après la rupture

Une fois le contrat rompu, le salarié entre dans la phase active dans les locaux du cabinet. Ateliers CV, simulation d'entretiens, enquêtes métiers, candidatures encadrées. Plus la phase PIC a été préparée, plus l'antenne emploi démarre vite.

## Le cabinet ne se substitue pas à l'employeur

Il a un mandat pour agir, mais l'obligation de reclassement, l'obligation de sécurité et les offres valables d'emploi (OVE) restent à la charge de l'employeur. Si le PSE prévoit un minimum d'OVE et que ce nombre n'est pas atteint, c'est l'employeur qui en répond devant le juge, pas le cabinet.

## Adapter les mesures à la population, pas à la procédure

Un salarié de 50 ans avec 30 ans d'ancienneté dans un site industriel et un cadre de 35 ans en tech ne relèvent pas du même dispositif. Les mesures sociales génériques ne tiennent pas en contentieux. Le cabinet aide à cibler ce qui a du sens face au profil réel des salariés impactés.



### Ce que la plupart des manuels ne disent pas

Le cabinet de reclassement est systématiquement positionné après la validation DREETS, comme un prestataire d'exécution. Les entreprises qui l'intègrent pendant la rédaction du Livre 1 produisent des mesures sociales adaptées à leur population réelle, évitent les promesses intenables en négociation et sécurisent leurs délais d'intervention.

**Chaque semaine de retard entre la validation et le démarrage effectif du PIC est une semaine perdue pour les salariés et un risque de dérive sur les OVE pour l'employeur.**

# Les bons réflexes : 3 acteurs à considérer en écosystème

Un problème chez l'un impacte les deux autres : gérer ces acteurs séquentiellement, c'est prendre le risque que l'ensemble du projet devienne bancal.

| AVEC COORDINATION                                                                    | SANS COORDINATION                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ✓ DREETS contactée avant R1, rendez-vous fixé avant le dépôt officiel                | ✗ DREETS découvre le projet à R1 : risque de retour pour pièces manquantes                     |
| ✓ Catégories professionnelles arrêtées avant toute réunion de négociation            | ✗ Catégories négociées en séance sous pression : fragilité juridique garantie                  |
| ✓ Mandats des élus vérifiés, élections anticipées si nécessaire                      | ✗ Mandats qui arrivent à expiration en cours de procédure : consultation invalide              |
| ✓ Cabinet de reclassement briefé sur les Livres 1 et 4 avant validation              | ✗ Cabinet sélectionné post-validation : mesures incompatibles avec les profils réels           |
| ✓ Motif économique identique dans tous les documents et pour tous les interlocuteurs | ✗ Formulations différentes selon l'interlocuteur : contentieux annulant tous les licenciements |

Un PSE peut traverser la validation DREETS et être annulé 18 mois plus tard par le juge administratif et tous les licenciements prononcés tombent avec lui. La coordination n'est pas une bonne pratique. C'est une protection.

# Ce que ça change concrètement : les 5 jalons que les DRH décalent

Ce ne sont pas des recommandations génériques. Ce sont les 5 points que nos experts observent systématiquement manqués et qui transforment un projet solide sur le papier en procédure sous pression.

| Timing              | Ce qui est souvent décalé                       | Ce que ça coûte                                                                                                                                                          |
|---------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>J-60 à J-30</b>  | Définir les catégories professionnelles         | La négociation part dans tous les sens. Les syndicats imposent leurs propres périmètres. Le risque de contentieux sur les catégories est le plus élevé de la procédure.  |
| <b>J-30</b>         | Contact préalable DREETS + portail RUPCO ouvert | La DREETS découvre le projet à R1 dans une posture défensive. Le portail ouvert trop tard décale toute la chaîne documentaire.                                           |
| <b>J-20</b>         | Lancer l'appel d'offres cabinet de reclassement | Cabinet sélectionné post-validation, sans connaissance des profils. Mesures sociales rédigées sans son input : inadaptées à la population réelle.                        |
| <b>J-15 à J-10</b>  | Vérifier mandats élus + arbitrer accord vs DU   | Un collège non représenté ou un mandat expiré invalide la consultation. Le choix du véhicule par défaut coûte de la flexibilité sur les mesures.                         |
| <b>J-1 Avant R1</b> | Briefer les managers et anticiper les RPS       | Managers découvrant l'annonce en même temps que leurs équipes. Document RPS générique rejeté par la DREETS : obligation de fournir des mesures précises poste par poste. |

# Carte mentale - les notions clés

## La DREETS : deux régimes

- \* Accord majoritaire : validation en 15 jours, contrôle allégé
- \* Document unilatéral : homologation en 21 jours, contrôle approfondi

## Pouvoirs de la DREETS

- \* RUPCO dès le 1er jour : dossier incomplet = pas de complétude
- \* Injonction sur saisine des élus, sous 5 jours
- \* RPS avant R1 : précis, poste par poste (CE 2023)
- \* Contact humain avant dépôt

## CSE vs OS

- \* CSE : avis Livres 1 et 2, expert, saisine DREETS
- \* OS : négocient catégories, critères d'ordre, mesures
- \* DREETS informée dès l'ouverture des négociations
- \* Délais : 2, 3 ou 4 mois selon l'effectif

## Mandats et protégés

- \* Mandat expiré = consultation invalide : vérifier avant de lancer
- \* Élections à venir : 3-5 mois, multiplication des protégés (autorisation de l'inspection du travail)
- \* Catégories pro : le vrai terrain de jeu

## Accord vs unilatéral

- \* Accord  $\geq 50\%$  : contrôle restreint, 15 jours, légitimité sociale
- \* DU : maîtrise du contenu, mais contrôle approfondi et risque de refus accru

## Cabinet de reclassement

- \* Écouter, apaiser, agir
- \* PIC avant la notification ; antenne emploi après la rupture
- \* Ne se substitue pas à l'employeur : reclassement, sécurité, OVE à sa charge
- \* À intégrer dès la rédaction du Livre 1

## Écosystème, pas silo

- \* DREETS rencontrée avant R1
- \* Catégories arrêtées avant toute négociation
- \* Cabinet briefé sur les Livres 1 et 4
- \* Motif économique identique dans tous les documents
- \* Un PSE validé peut être annulé 18 mois plus tard

## Jalons : J-60 à J-10

- \* J-60/J-30 : définir les catégories professionnelles
- \* J-30 : contact DREETS + ouverture du portail RUPCO
- \* J-20 : appel d'offres du cabinet de reclassement
- \* J-15/J-10 : mandats vérifiés, arbitrage accord vs DU

## Le triptyque externe

Un écosystème



### À retenir

Quatre réflexes portés par les expertes : l'anticipation, la cohérence du motif économique, la coordination des calendriers et la flexibilité dans le choix du dispositif.

« La coordination n'est pas une bonne pratique. C'est une protection. »

## VOS RESSOURCES EXCLUSIVES POUR ALLER PLUS LOIN

Infographie  
**PSE**

Téléchargez des infographies synthétiques pour comprendre en un coup d'œil les étapes clés, les acteurs et les obligations d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi.

[Télécharger \(.pdf\)](#)Infographie  
**RCC**

Téléchargez des infographies synthétiques pour comprendre les étapes clés, les conditions de mise en œuvre et les principaux enjeux de la Rupture Conventionnelle Collective.

[Télécharger \(.pdf\)](#)**Guides opérationnels :  
PSE, RCC & PDV**

Décryptage pas à pas des procédures, des conditions réglementaires et des points de vigilance majeurs pour chaque dispositif de départ.

[Consulter les guides](#)**DREETS, quand l'associé et  
comment gérer la relation ?**

Mini-série YouTube #réorganisation

[Visionner](#)**Replay : Piloter le  
triptyque externe**

Accédez à l'enregistrement complet de la session #3 et aux analyses de nos expertes.

[Visionner le replay](#)

**Testez votre compréhension des notions  
abordées dans ce guide.**

5 questions · une seule bonne réponse · sans limite de temps

[Commencer le Quiz](#)

# 30 ans au service des hommes et des femmes en entreprise.



**Pour toutes questions, veuillez contacter :**

Jérôme Binet  
Directeur Développement  
[jerome.binet@analyse-et-action.com](mailto:jerome.binet@analyse-et-action.com)