



Les points de vigilance juridiques liés aux transformations de l'entreprise qu'il est crucial de maîtriser

Maître Anne QUENTIER, présidente et fondatrice LSIX LAW FIRM
Avec la contribution de Julie SEPTE et Hugo TRIBOTTE

Transformer l'entreprise sans en compromettre l'équilibre : telle est l'exigence à laquelle est confronté l'employeur soucieux de concilier pérennité économique, sécurité juridique et responsabilité sociale.

Dans un contexte où le droit social évolue au rythme des innovations techniques, des mutations sociétales et où les juridictions affinent leur contrôle, anticiper les risques n'est plus une précaution : c'est une nécessité. Le cabinet LSIX LAW FIRM, intervenant dans les dossiers complexes de droit social, en décrypte quelques points de vigilance essentiels.

L'APC : un outil puissant sous le regard attentif du juge

L'accord de performance collective (APC) permet à l'employeur d'adapter certaines conditions de travail, notamment en matière de rémunération, de durée du travail ou de mobilité professionnelle et géographique, sans recourir à un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) puisque sa finalité ne peut conduire à la suppression de postes. Cette souplesse en fait un levier attractif dans les phases de transformation de l'entreprise.

Son utilisation demeure toutefois encadrée. L'APC doit répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise ou viser à préserver ou développer l'emploi. Les juridictions exercent à cet égard un contrôle de plus en plus rigoureux sur la réalité et la pertinence des motifs invoqués.

Ainsi, le seul déploiement d'outils d'intelligence artificielle ne saurait, à lui seul, permettre la conclusion d'un accord de performance collective. L'employeur devra être en mesure de démontrer en quoi les adaptations envisagées répondent aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise ou contribuent à la préservation ou au développement de l'emploi. À défaut, l'accord pourrait faire l'objet d'une contestation judiciaire.

La sauvegarde de la compétitivité : un lien de causalité démontrable

La sauvegarde de la compétitivité constitue un motif autonome de

licenciement économique. Ainsi, même en l'absence de difficultés économiques avérées, l'employeur peut engager une réorganisation destinée à prévenir des difficultés futures, à condition d'établir l'existence d'une menace sérieuse pesant sur la compétitivité de l'entreprise ou sur le secteur d'activité concerné.

L'employeur doit être en mesure de démontrer que les suppressions de postes résultent directement de la réorganisation envisagée et qu'elles répondent à une nécessité objective de sauvegarde de la compétitivité. Le juge exerce à cet égard un contrôle attentif de la cohérence entre les motifs invoqués et les mesures mises en œuvre.

La phase pilote doit être encadrée

L'information-consultation du CSE s'impose dès lors qu'un projet est suffisamment défini et qu'il est susceptible d'affecter l'organisation, la gestion ou les conditions de travail des salariés. En matière de transformation, la qualification de « phase pilote » ou d'« expérimentation » ne permet pas, à elle seule, de différer cette obligation.

Les juridictions apprécient en effet la réalité du projet au regard de ses effets concrets. Lorsqu'une expérimentation modifie déjà les méthodes de travail, les tâches confiées aux salariés ou les conditions d'exécution de leur

activité, elle peut être regardée comme une première mise en œuvre nécessitant la consultation préalable du CSE.

Chercher à différer la consultation au motif du caractère prétendument provisoire du dispositif expose ainsi l'employeur à un risque contentieux significatif. En cas de manquement, le juge des référés peut notamment ordonner la suspension du projet sous astreinte jusqu'à l'achèvement de la procédure d'information-consultation.

L'impact psychosocial d'une transformation

L'obligation de prévention pesant sur l'employeur au titre de la santé et de la sécurité des travailleurs s'apprécie au regard des informations dont il dispose quant à l'existence d'un risque. Il ne peut désormais être ignoré qu'une transformation est susceptible d'engendrer notamment des risques psychosociaux.

En matière de faute inexcusable, la Cour de cassation a également jugé, le 25 septembre 2025, qu'une alerte générale relative à un climat de travail dégradé peut suffire à caractériser la conscience du danger par l'employeur, sans qu'une alerte nominative soit nécessaire.

Toute transformation durable impose une anticipation rigoureuse des contraintes juridiques qui l'accompagnent, sous peine d'exposer l'entreprise à des suspensions juridiques.