
***Évolution des CE :
Effets et usages des nouveaux outils
d'information-consultation depuis la LSE***

Frédéric Lerais (IRES)

❖ Un partenariat original

- Un institut de recherche (syndical, IRES)
- Trois cabinets d'expertise : Groupe-Alpha (CEP) ; Syndex ; Orseu

❖ IRES

- F. Lerais (contact : frederic.lerais@ires.fr) L. Baronian • K. Guillas-Cavan • M. Kahmann • **Y. Lochard • C. Sauviat • U. Rehfeldt** • C. Vincent

❖ Le CEP du Groupe Alpha

- N. Fleury • **F. Martin • A. Rémond • N. Seguin** & lancé avec J. Fayolle

❖ Orseu

- N. Farvaque • **D. Messaoudi • A. Nouaillat**

❖ Syndex

- J.P. Raillard • **D. Lorton • D. Fleury**

Le rapport est disponible sur le nouveau [site de l'Ires](#)

L'appel d'offre de la Dares

- ❖ **Recherche issue d'un appel d'offre de la DARES (ministère du Travail)** « le fonctionnement et activités des comités d'entreprise, entre évolutions institutionnelles et crise économique »
 - Évolutions institutionnelles : ANI et LSE (depuis, Rebsamen et Macron)
 - Nouvelles procédures en cas de PSE
 - Nouvelles informations-consultations (CICE, Orientations stratégiques) ...
 - et un nouvel outillage : BDES ; recours accru à l'expertise
 - Évolutions économiques :
 - Crise économique
 - Evolution de long terme de la gouvernance
 - ✓ externalisation/réinternalisation ; poids des groupes ; redéfinition des établissements, etc.

- ❖ **Introduction**
- ❖ **Partie I : Les CE : évolutions et états des lieux**
- ❖ **Partie II : Méthodologie**
- ❖ **Partie III : Direction, gouvernance et structuration des IRP**
- ❖ **Partie IV : Ressources des représentants des salariés pour rééquilibrer l'échange en matière d'information-consultation**
- ❖ **Partie V : Usage de l'information consultation et registres d'action**
- ❖ **Conclusion**

Introduction

Objet de la recherche

- ❖ **Mettre en perspectives l'évolution des CE & illustrer l'évolution des fonctions de représentants du personnel (élus et DS/DSC)**
 - Deux facteurs exogènes de transformation
 - Législation (et ANI) : place du dialogue et de la négociation collective, avec un accent sur la LSE
 - Mutations économiques :
 - Moins la crise que les évolutions des entreprises avec un changement dans le mode de gouvernance
 - L'étude arrive au moment de la loi Rebsamen

- ❖ **Porter un regard sur les nouveaux dispositifs issus de la LSE**
 - Réduisent-ils le déséquilibre en termes d'information (asymétries) ?
 - Améliorent-ils le dialogue stratégique (ou en tout cas la vision) ?
 - Affectent-ils les autres prérogatives/objets de négociation/activités ?
 - GPEC, Négociation annuelle, Activités sociales et culturelles, etc.

Une institution plurielle en évolution

❖ Une institution plurielle

- Pluralité d'attribution : Des prérogatives économiques et des prérogatives de gestion des ASC
- Pluralité institutionnelle :
 - Des comités d'entreprises et des comités d'établissement
 - CCE : mission économique ; pas de ressource propre ,
 - Comité de groupe
- Pluralité d'élus

❖ Un cadre légal en évolution :

- une articulation étroite des domaines d'information-consultation et de négociation
- L'extension des attributions du CE face aux restructurations
- L'essor de la négociation collective d'entreprise
- Des nouvelles obligations de négocier (préoccupation emploi)
- Une réforme qui valide la représentativité syndicale à partir des résultats des élections professionnelles

❖ La LSE (2013) suit à un ANI

- ICOS : info/consult sur les orientations stratégiques
 - La consultation annuelle du CE sur les orientations stratégiques et sur leurs conséquences sur l'activité, l'emploi, l'évolution des métiers et des compétences, l'organisation du travail, le recours à la sous-traitance, à l'intérim, à des contrats temporaires et à des stages est obligatoire quelle que soit la taille de l'entreprise.
- Création d'une BDES : bases de données économiques et sociales
- Une IC sur l'utilisation du CICE

❖ Restructuration

- Accord de maintien dans l'emploi et accord de mobilité
- PSE
 - Délais prefix
 - Accord majoritaire

❖ Loi Rebsamen

- Modification des instances : DUP élargie
- Réorganisation de l'agenda social (3 infos-consultation / 3 temps de négociation)
- Autres : parité dans les instances, administrateurs salariés, réunion conjointe CE et CHSCT

1. Transformations : centralisation forte des instances & parallélisme DRH/IRP

1. Un rôle clé des DS(c)
2. Spécialisation et « professionnalisation » des CE sur la stratégie économique
3. Des RP au risque de l'éloignement du terrain ?

2. Orientations stratégiques & restructuration

1. Les questions d'anticipation encore difficiles à appréhender (ICOS)
2. Les délais préfix : des contraintes immédiates

3. BDES : un outil peu développé à ce jour

1. Une préférence pour l'expertise ?
2. Des changements importants en cours : un accès à l'information par cette seule voie

4. L'asymétrie d'information peut-elle être réglée par les outils ?

1. Loyauté de la direction et sincérité de l'information
2. Appétence des élus

5. Variété des notions de stratégie

1. Contenu
2. Horizon temporel

Champ et méthodologie de l'étude : 3 étapes

❖ 30 entretiens approfondis avec des consultants

- Cerner les enjeux et les évolutions
- Présélectionner des entreprises aux pratiques diverses.
 - Au final : 9 entreprises contactées à travers les 3 cabinets.

❖ 60 entretiens dans 13 entreprises

- Entretiens avec les DRH (parfois aussi DG), les DS/DSC et élus (≈ 60)
- Divers territoires, secteurs (chimie, métallurgie, conseils, banque, commerce, protection sociale, BTP), et (\pm) tailles
- Différentes mobilisations des outils
- Au total, beaucoup de groupes ou de filiales
 - Reflet de l'économie française : changements structurels liés à la gouvernance, aux réorganisations et aux objectifs financiers ?
 - Question de l'articulation des niveaux (CE-CCE / Comité de groupe / CEE)

❖ Rédaction

- Rédaction de 15 monographies (confidentielles) : enjeux de chaque entreprise, articulations entre acteurs et utilisation des outils
- Rapport de recherche remis à la DARES et publié sur le nouveau [site de l'Ires](#)