

***Les rôles divers de l'expert·e :  
l'impact des nouvelles  
procédures issues de la loi de  
sécurisation de l'emploi***

# Introduction

---

- Une extension continue des prérogatives d'expertise des CE
  - Après-guerre : analyse annuelle des comptes ⇔ récurrent
  - Depuis 1982 : multiplication des missions ponctuelles en cas de crise d'entreprise
  - Routinisation du recours à l'expertise dans les GE
- Peu de recherches en sciences sociales malgré l'importance reconnue par les différents acteurs
- LSE comme révélatrice de tensions et de tendances
  - Expertise ICOS
  - Accompagnement des OS en cas de PSE

=> Comment les expert-es intègrent ces nouvelles mesures dans leurs pratiques professionnelles ? Comment se modifient les rapports avec les représentant-es des salarié-es ?

1

# Cadre et méthodologie



# Méthodologie

---

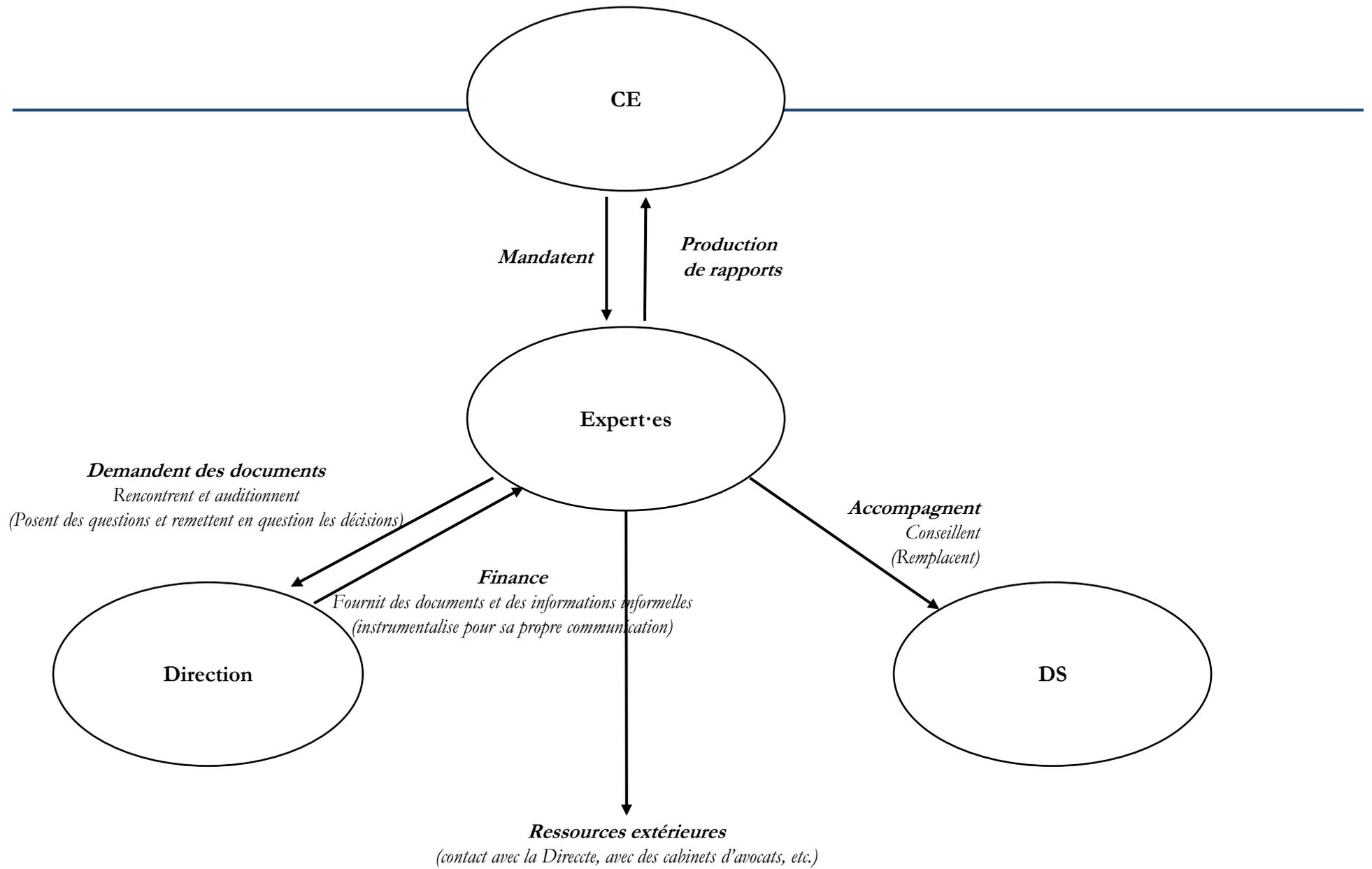
- Recherche dans le cadre d'un appel à projet du ministère du Travail sur l'impact de la LSE sur les CE (Ires, Groupe Alpha, Orseu, Syndex, 2016)
  - 2 étapes : 30 entretiens exploratoires avec expert-es-CE et 15 monographies d'entreprise
- Analyse secondaire : choix de 11 entretiens expert-es-CE en fonction de leur apport à la problématique
  - 3 cabinets : 2 leaders du marché (Secafi, Syndex) et un cabinet moyen (Orseu)
  - Différentes fonctions (Expert-comptable, ergonomes, avocat, directeur régionaux ou départementaux, expert sectoriel...)

# Cadre analytique

---

- Expert-es comme acteur autonome dans une relation triangulaire (élu-es/CE, DS/OS, direction)
  - Souverain vis-à-vis de la direction : droit d'investigation illimité
  - Autonome vis-à-vis des élu-es : sélection, recueil et systématisation/synthétisation des informations
- L'expertise comme type de savoir à vocation d'être transformé en capacité d'actions / de décisions
  - L'expert-e répond à une demande explicite ou implicite du CE à laquelle il doit répondre pour être renouvelé





2

# Les différents rôles de l'expert



# L'expert comme pédagogue lors de la mise en place de l'ICOS

---

- Passeurs des nouveaux droits / nouvelles procédures
  - Face à des élu·es perçu·es comme « peu intéressé·es » ou dépassé·es
  - Formation des élu·es
- Préparation des interventions des élu·es au CE
  - « Frustration » des expert·es
- Vision ambiguë des élu·es
  - Vision de l'élu·es déficient·e
  - Vision de l'élu·es comme volontairement en retrait sur les questions stratégiques

# L'expert comme conseiller en cas de PSE

- LSE introduit délais préfix en cas de PSE
  - 1 mois pour l'avis ; 21 jours pour le rapport d'expertise
  - Délais et mandatement commencent quand l'employeur annonce le PSE au CE = R1
- Rôle en amont et en aval de la mission
  - Généralisation de la pratique de la « R0 »
  - Généralisation de la négo. du PSE en amont de la R1
  - Rôle en aval : « hotline »

=> Des nouvelles fonctions « non-financées »

	2014	2015	2016	2017
R0	61%	81%	81%	100%
Négo av. R0	25%	13%	23%	80%
Propositions alternatives	80%	64%	55%	NA

Source :  
Secafi, 2017

# L'expert comme diplomate à l'exemple des PSE

---

- Nouvelle mission d'accompagnement des OS à la négociation de PSE
  - Pas de rapport à rendre
  - Assiste aux négociations
  - 1 expert, des OS => risque de tensions
- Accord de PSE = accord majoritaire
  - Nécessité potentielle de contribuer à l'émergence d'une majorité syndicale signataire
  - Voire tentation de création d'une intersyndicale pour l'action collective

# L'expert comme coordinateur en cas de PSE

---

- Pratique des « R0 » : source de tensions potentielles entre CE et DS => cherchent à les amener à se coordonner
- Emergence / renforcement de la figure des chef-fes d'équipe
  - Qui coordonnent les expert-es des différents niveaux (CE/CCE...) et instances (CE/CHSCT)
- Des « missions plus courtes et plus ciblées »
  - Les délais préfix modifient la demande des DS → pas des rapports exhaustifs mais des arguments pour négocier des concessions
  - Basculement d'une expertise auprès des CE vers le conseil aux DS

# Conclusion

---

- Intégration des nouveaux dispositifs LSE aux pratiques des expert-es
  - Des rôles anciens et non-exclusifs mais une amplification du basculement vers le conseil
  - Déclin de la mission d'expertise-comptable alors que l'expert-comptable reste incontournable
  - Formalisation des contacts hors mission
  - Des rôles spécifiques aux événements (not. diplomate) et des rôles transversaux (not. pédagogue)
- Et aujourd'hui après les ordonnances ?
  - Généralisation du co-financement 20/80 (sauf analyse annuelle)
  - Fongibilité asymétrique des budgets ASC-fonctionnement → désincitation au recours à l'expertise ?
  - Fusion CE-CHSCT → quels arbitrages pour l'expertise?