



Remarques détaillées concernant le rapport de la Cour des Comptes

Noisy-Le-Grand, le 23²⁵ mai 2023

Le Bureau de l'IRES a reçu le Rapport d'observations définitives (ROD) de la Cour des comptes le 7 avril dernier et a apporté une réponse le 4 mai qui sera rendue publique avec le rapport. Ce contrôle aura donc mobilisé les organisations syndicales (OS) et la direction de l'IRES de novembre 2021 à ce jour.

Le Bureau de l'IRES avait apporté, dans sa première réponse (juillet 22) et lors de l'audition de ses Président et Directeur général (octobre 22) de nombreux commentaires concernant les améliorations en cours et sur le rôle spécifique de l'IRES dans le paysage syndical et dans celui de la recherche. Ces commentaires visaient à rectifier des erreurs d'interprétation et des conclusions en contradiction avec l'action effective de l'IRES. Ces actions sont parfaitement retracées dans le rapport d'évaluation de Monsieur Jean-Paul Guillot, remis en mars dernier au Bureau puis à l'Assemblée générale de l'IRES. Ce rapport transmis à la Cour des comptes n'est quasiment pas cité, si ce n'est pour évoquer la faible utilisation des réseaux sociaux au détour d'une phrase P.27. Pourtant, celui-ci est au cœur d'une réflexion sur les améliorations à apporter à l'IRES au regard de sa mission et de sa spécificité. Il résulte d'une large consultation des utilisateurs des productions de l'Institut et des acteurs de son environnement : administrations, recherche et acteurs sociaux. Nous ne pouvons donc que constater, à la lecture du ROD, une quasi-similitude avec le ROP. Le Bureau a aussi rappelé les éléments qui ont présidé à la création et au développement de l'IRES, lesquels apparaissent en contradiction avec des recommandations du ROD. Enfin, une liste des précisions et rectifications qui aurait dû être apportée au fil du texte est regroupée dans l'annexe.

II.1. Éléments sur les progrès réalisés par l'IRES

La Cour note, à juste titre, qu'il y a eu, de fait, des progrès en matière de suivi comptable et financier depuis son dernier contrôle, que des économies budgétaires majeures ont été réalisées dans un contexte marqué par de très fortes baisses de moyens de l'Institut. Soulignons que ces baisses ont nui gravement à la mission de l'IRES et à sa marge de progression. Toutefois, le ROD délaisse les autres améliorations mises en œuvre sur une longue période, et en particulier sur le fonctionnement de l'Agence d'objectifs (cf. encadré 1). Notons en particulier la révision des statuts de décembre 2017 et du Règlement intérieur de mars 2021 qui porte sur le fonctionnement et le montant de l'Agence d'objectifs (AO).

Avant même que la Cour des comptes ne l'ait informé de son contrôle, la gouvernance de l'IRES avait commandé un rapport d'évaluation à Monsieur Jean-Paul Guillot (ex-Président de Réalités du Dialogue Social)¹ pour accompagner l'IRES dans son développement et l'amélioration de son

¹ Avec Messieurs Claude Didry (sociologue, directeur de recherche au CNRS) et Stéphane Jugnot (administrateur de l'INSEE en poste au Cereq).

fonctionnement. Ces démarches d'audit, qui avaient été initiées en 2014 avec un premier rapport demandé par le Bureau à Monsieur Philippe Dole (IGAS), marquent le profond attachement de la gouvernance à l'amélioration permanente du fonctionnement de l'Institut contrairement à ce que laisse penser la Cour des comptes. Nous avons communiqué le rapport de Monsieur Guillot à cette dernière, mais ses analyses ne sont pas reprises. Pourtant, le rapport Guillot s'appuie sur l'analyse d'un expert indépendant et reconnu du dialogue social, ce qui compte tenu de la spécificité de l'IRES -liant étroitement recherche et dialogue social- est essentiel.

Ce rapport souligne les nombreux progrès menés depuis celui de Philippe Dole en 2014 avec notamment la mise en place d'une commission scientifique qui vise à favoriser la coordination des études et leurs valorisations ainsi que l'amélioration de la planification des études de l'AO et du suivi des OS. S'appuyant sur une consultation des utilisateurs des travaux de l'IRES ; il souligne les points forts de l'IRES, son utilité et les attentes des acteurs de son environnement, y compris des administrations. Leurs attentes convergent nettement vers des ambitions renforcées, opposées au démantèlement de l'IRES prôné par le ROD. Les progrès portent notamment sur le renforcement de la synergie entre le Centre commun de recherche (CCR) et l'Agence d'objectifs (AO).

Des points restent à améliorer dans le fonctionnement de l'IRES. La gouvernance y travaille, notamment en ce qui concerne le suivi des études de l'AO pour réduire les retards. Une action a été engagée pour renouveler le règlement intérieur de l'AO, lequel a été adopté lors de l'AG d'avril 2023. Ces discussions, qui avaient commencé avant le contrôle sur la question des trois versements pour les études de l'Agence d'objectifs, se sont accélérées depuis la restitution orale de fin de contrôle en avril 2022. L'encadré 2 précise le plan mis en place pour améliorer le fonctionnement et la transparence financière de l'IRES, plan qui a été adopté à l'Assemblée générale (AG) d'avril 2023.

De ce fait, nous ne pouvons que regretter que plusieurs affirmations contenues dans le ROD soient en contradiction avec les évolutions constatées, par exemple :

« Enfin, le rapport d'évaluation de 2014 avait, à partir des mêmes constats, préconisé une « stratégie de services et de communication rendant l'IRES plus visible ». Mais sur ce plan, l'IRES a peu progressé. L'institut souligne qu'il lui manque du personnel de communication et estime nécessaire une subvention supplémentaire à ce titre. Cependant des travaux ont été engagés, comme la refonte du site internet pour accroître sa visibilité. » (p.31)

« Au-delà de la baisse de la subvention, les enjeux liés à l'absence d'expertise interne sur certains sujets cruciaux, au renouvellement limité des effectifs - qui conduit à figer certaines approches -, aux relations avec l'université et d'autres instituts ou centres de recherches ne sont pas vraiment abordés ou bien n'ont pas trouvé de solutions. » (p.24)

« Si l'appréciation des membres fondateurs est globalement positive, elle identifie les difficultés actuelles de l'IRES à la seule baisse des moyens, sans évoquer son positionnement dans le monde de la recherche et la visibilité perfectible de ses travaux. » (p.24)

« L'ambition initiale de faire de l'IRES un centre de recherche moteur pour le dialogue social n'a pas été atteinte » (p.6)

La question des moyens a un effet majeur. Leur baisse représente plus de 50% de sa capacité de production lorsque l'on tient compte de la réduction de la subvention et du nombre de personnes mises à disposition (MAD). Notons que l'OFCE, créé en même temps que l'IRES et répondant aux mêmes préconisations issues du rapport Lenoir-Prot, a aujourd'hui un budget de plus de 5 millions d'euros. Depuis le Rapport Dole (2014) qui soulignait déjà l'importance de renforcer les moyens de l'IRES, la subvention et le nombre de MAD ont continué à nettement baisser. La dimension MAD n'est pas sans lien avec les besoins d'expertise et avec les capacités de recherche. Le rapport Lenoir-Prot, à l'origine du projet d'instituts indépendants, fait de ce point un élément central.

Dans ce contexte budgétaire difficile, l'IRES a toujours cherché à s'améliorer. Affirmer le contraire est en complète contradiction avec le lancement des différentes évaluations du positionnement de l'IRES (Dole puis Guillot) ainsi qu'avec les constats et les propositions faites dans le rapport Guillot (2022).

Selon le ROD, *« L'avenir de l'IRES ou, en tout cas, de son mode dual de fonctionnement est posé. La gouvernance actuelle concentrée sur les membres fondateurs n'apparaît pas avoir réussi à faire de l'IRES le centre de recherches de référence à même d'influer sur le débat public et de nourrir de façon étayée les positions des organisations syndicales dans les grandes négociations salariales »* (p. 67). C'est ignoré que la gouvernance et les équipes de l'IRES y ont travaillé et y travaillent encore, comme le démontrent plusieurs exemples récents :

Le Centre Commun de Recherche de l'IRES intervient régulièrement dans le cadre de colloques organisés par les OS ; par exemple autour de la présentation de l'étude de l'Agence d'objectifs intitulée : « Création d'entreprise : Rejet du salariat ? » ou encore sur « le syndicalisme du XXI^e siècle ». Le regard croisé des chercheurs ayant conduit l'étude et ceux du CCR a permis de dégager une approche globale et complémentaire, aidant ainsi à mieux cerner les enjeux de transformation des formes de travail pour les cadres et personnels de l'encadrement.

Dernièrement l'IRES, dans sa fonction de Centre Commun de Recherche, a répondu à un appel à manifestation d'intérêt lancé par l'ANACT en associant plusieurs organisations syndicales dont l'une a encadré l'étude de l'Agence d'objectifs « Intelligence Artificielle, Algorithmes et Ressources Humaines : un nouvel enjeu syndical ».

Tout ceci démontre la capacité du CCR à capitaliser sur les travaux conduits par les OS au sein de l'Agence d'objectifs et réciproquement. La cohérence entre études de l'AO et du CCR est bien recherchée ; c'est pour le bureau le gage d'une meilleure efficacité collective.

Par ailleurs, plusieurs assertions de la Cour des comptes ne sont pas en phase avec les appréciations portées sur l'IRES par les administrations, partenaires et organisations syndicales consultées.

Le rapport Guillot invite à renforcer les processus de coordination. Globalement, les progrès sont portés à pertes et profits dans le ROD dans lequel on peut lire :

« L'IRES est loin de jouer le rôle qui lui avait été assigné il y a 40 ans en dépit de l'originalité de son positionnement et de la qualité de certains de ces travaux. »
(p. 68)

« Les constatations formulées par la Cour il y a près d'un quart de siècle n'ont en rien été corrigées et ont même plutôt été pérennisées voire aggravées. » (p. 68)

Ce jugement excessif est en opposition avec les constats dressés également par le rapport Guillot.

Encadré 1 : Évolution du fonctionnement de l'Agence d'objectifs :

rappels historiques

1998 : Contrôle de la Cour des Comptes portant sur la période 1991/1996

2007 : Modification de la répartition budgétaire des versements de l'AO

- Versement effectué en deux fois : 1^{er} versement de 70 % (au lieu de 90 %) ; solde de 30 % (au lieu de 10 %)

2012

- Établissement d'un rapport synthétique sur les projets AO
- Établissement d'un bilan de l'Agence d'objectifs
- Mise en place au sein du bureau d'échanges préalables à la remise des projets AO

2014 : À la demande du Bureau, Rapport DOLE sur l'évaluation du positionnement de l'IRES

2015/2016 : Commission scientifique

- Création et mise en place de la Commission scientifique pour faire suite aux préconisations du rapport Dole
- Amélioration du suivi des études de l'AO : mise à jour du tableau de suivi ; relance plus régulière des études en cours
- Plusieurs journées de valorisations sur des thèmes communs des AO ont été organisées

Décembre 2017 : Modification des statuts de l'IRES dont :

- Évolution de la part de l'AO : entre 40 et 50 % de la subvention de fonctionnement (au lieu de 66,67 % minimum)
- Intégration des contributions pour les Conseillers techniques dans la répartition OS
- Modification de la clé de répartition OS : 19/90^e (CFDT, CGT, FO) au lieu de 2/9^e ; 11/90^e (CFE-CGC, CFTC, UNSA Éducation) au lieu de 1/9^e

2018 : Intégration des avenants dans les conventions AO entre l'IRES et les OS

2020 : Renforcement du suivi à travers un nouveau tableau de pilotage des AO

Mars 2021 : Modification du règlement intérieur de l'IRES

Juin 2021 : Le bureau mandate Monsieur Guillot pour une nouvelle mission sur le positionnement de l'IRES

Novembre 2021 : Début du contrôle de la Cour des comptes portant sur la période 2015/2020

Avril 2022 : Remise du rapport Guillot

Juillet 2022 : Relevé des observations provisoires (ROP) de la Cour des comptes

Septembre 2022 : Réponse du Bureau à la Cour des comptes comprenant l'avancement des travaux en cours

Octobre 2022 : Audition, à leur demande, du Président et du Directeur général par la Cour

Décembre 2022 : Organisation au CESE d'une table ronde avec les Présidents et Secrétaires généraux des Organisations syndicales fondatrices lors des 40 ans de l'IRES

12 avril 2023 : - Adoption par l'Assemblée générale de l'avenant au Règlement intérieur répondant dans l'esprit à des recommandations de la Cour

- 7 avril : Signification de la fin du contrôle de la Cour des comptes et réception de son Rapport d'observations définitives (ROD) sous embargo

5 mai 2023 : Réponse du Bureau à la Cour des comptes qui doit être publiée avec le ROD

- Publication du ROD par la Cour des comptes en attente à ce jour

III. II. Éléments de précisions

Le Bureau a demandé à être auditionné par la 4^e Chambre en octobre 2022 pour lever les ambiguïtés repérées, notamment sur le rôle et la gestion de l'Agence d'objectifs mais manifestement sans avoir été entendu.

A. Concernant les frais de gestion

Le ROD considère que l'écart entre les dotations et les conventions de recherche correspond à des « *frais de gestion* ». C'est un terme générique qui ne permet pas de retracer l'action même des organisations syndicales dans la l'ingénierie, l'animation et l'accompagnement des études. Le chiffrage donne donc une vue erronée et biaisée. Retenir un chiffre de 10% (voire 15%) est tout à fait arbitraire. Le calcul auquel il aboutit donne une image faussée du fonctionnement des études de l'Agence d'objectifs et conduit à des appréciations infondées (Cf. page 59, tableau 15). Ce pourcentage ne reflète pas le fonctionnement des recherches participatives qui impliquent de nombreuses personnes au sein des organisations syndicales. Les OS ont pourtant fourni des explications détaillées sur les frais : on ne les retrouve pas dans le ROP.

« L'IRES aurait dû prévoir, dans les conventions qu'il conclut avec les organisations syndicales, un taux maximum de frais de gestion. Les taux généralement constatés dans des conventions de recherche passées par d'autres organismes sont plutôt de l'ordre de 10 %. Le tableau n° 15 ci-dessous effectue une simulation de ce qu'aurait pu représenter l'application d'un taux de 10%. » (p. 59)

Il y a certes des progrès à consolider en matière de suivi. Un travail d'harmonisation doit être mené. Cependant, retenir un montant de 10% dans les simulations ne correspond pas à la proportion habituellement en usage, par exemple dans le monde universitaire ou à l'ANR. Très souvent, les montants des seuls frais de gestion sur des conventions de recherche sont entre 10 et 15% ; la loi de programmation pluriannuelle de la recherche (LPPR) proposait de retenir 22%. En outre, à l'inverse de ce qu'il se passe souvent dans les milieux académiques, les études menées dans le cadre de l'Agence d'objectifs sont élaborées, puis accompagnées et souvent participatives ; certaines sont des recherches-actions qui impliquent un grand nombre de personnes. Il s'agit bien d'un financement d'une capacité de recherche et de son accompagnement qui doit être pris en compte à l'intérieur même des OS. Cette difficulté à comprendre la spécificité des études menées par l'IRES aboutit à un chiffrage biaisé et à des recommandations inadaptées au regard de ses missions et de son fonctionnement.

Nous sommes par ailleurs en total désaccord avec l'assertion d'un éventuel détournement (cf. ROD, p.59) : l'ingénierie, le pilotage et l'animation des études supposent une forte mobilisation, notamment des conseillers techniques. En outre, leur activité ne se limite pas aux AO mais concerne aussi les activités du CCR (comités de lecture ; Entretiens de l'IRES, lien avec les fédérations, les UD, etc.). En fait, il s'agit de préparer et d'accompagner des recherches et donc bien de capacité d'études et de recherche, comme le démontrent les éléments détaillés fournis par les OS.

Nous sommes par exemple en total désaccord avec la formulation :

« Ces charges salariales grèvent de manière importante les budgets des études financées par l'IRES et réduisent d'autant les moyens consacrés à la recherche, objet de l'association et raison d'être de la subvention versée par l'État (p. 50)

« Les dotations IRES ont vocation à financer des études et non des dépenses internes des organisations syndicales. Or, le niveau important des frais prélevés témoigne

que les subventions ont permis, sous divers justificatifs, de financer les activités propres des organisations syndicales. L'objet de la subvention versée à l'IRES par l'État, à savoir financer des études dans le domaine de la recherche économique et sociale² afin de permettre aux organisations syndicales d'apporter un soutien à la qualité du dialogue social, est donc détourné. » (p. 59)

Nous aurions souhaité que les formulations soient mesurées au regard de la fourniture des tableaux de suivi. « *La Cour avait fait le constat en 1998 du caractère forfaitaire des montants en cause et (de) la déconnection complète entre le montant de la subvention et les chiffres attribués à chaque étude. Aucune amélioration n'a été apportée à ce système depuis 25 ans* » (p. 46). Notamment, on ne peut pas ignorer le passage de 90 à 70% du premier versement.

Certaines comparaisons sur les coûts devraient être mises en perspective. Ainsi, le ROD note que « *le coût des études menées dans le cadre de l'agence d'objectifs est donc de l'ordre du double des études ou recherches facturées par l'IRES à l'extérieur* ». (p. 47). Il aurait fallu cependant rappeler qu'un grand nombre d'études de l'IRES est cofinancé du fait des règlements des appels à recherche de l'administration qui ne permettent pas d'affecter les coûts des personnels permanents ; ce n'est pas le cas d'autres commanditaires (par exemple la Commission européenne).

C.B. Concernant l'absence de contrôle

Si le contrôle « qualité » peut être renforcé, nous souhaitons nuancer les affirmations suivantes :

« Les études achevées par les organisations syndicales sont transmises au directeur de l'IRES qui doit émettre un « certificat de conformité » en vue de liquider le solde des sommes dues à l'organisation syndicale. Cette attestation doit valider « la conformité de l'étude à l'objet initialement défini » (p. 37). Le directeur se limite à « demander des précisions ou des compléments pour faciliter la compréhension du travail ou sa mise en perspective ou sa mise en forme ». Il ne procède donc à aucune évaluation de l'étude au fond. (p. 37)

« Le directeur n'a jamais eu à refuser le « certificat de conformité ». Sur les 10 dernières années il a ainsi validé 150 études. » (p. 37)

Les deux paragraphes ci-dessus ne reflètent pas la réalité des pratiques concernant le « contrôle qualité ». D'une part, concernant les projets d'études et leur intérêt, le directeur s'exprime lors des bureaux dans lesquels sont présentés les projets et travaux et les membres de la Commission scientifique peuvent émettre des recommandations sur les angles à prendre pour préciser les projets d'études. D'autre part, sur la conformité même, elle ne comporte certes pas de dimension financière à ce jour, mais le directeur lit de manière approfondie l'étude (comme pour les documents de travail internes), rapproche le contenu du projet initial. Il est conduit à demander des précisions sur tel ou tel point avant la publication définitive du rapport et sa mise en ligne.

Nous constatons que l'évaluation et les suggestions ne sont pas cohérentes avec l'objet même de l'association. On peut se demander quelles formes concrètes revêtirait une évaluation approfondie. Malgré notre demande, la Cour ne nous a pas communiqué les erreurs qu'elle aurait relevées dans les études. Les rapports font aussi l'objet d'une validation au sein des OS qu'il ne faut pas négliger. Rappelons enfin que les rapports sont tous rendus publics. Ces rapports n'ont pas nécessairement

de vocation académique (il en est de même pour les rapports de recherche de la Dares ou de la DREES). Nous nous inscrivons en faux sur la préconisation de la Cour quant aux processus académiques³ d'évaluation, puisque notre institut n'a pas cette vocation et qu'elle ne concerne pas les rapports de recherche.

Nous contestons l'interprétation du ROD relative à la qualité des travaux de l'IRES. Ainsi, « *La Revue de l'IRES ne se fait l'écho que d'un petit nombre d'entre elles - une à deux en moyenne par an - sur la quinzaine remises chaque année, ce qui peut témoigner d'un intérêt ou d'une qualité jugée limitée pour en faire la publicité. Elles sont mises en ligne sur le site de l'IRES sous la responsabilité de chaque syndicat* . » (p. 37). Précisons que tout rapport ne peut pas donner lieu à un article (c'est aussi le cas de rapports du CCR) ; le nombre d'articles dans la revue de l'IRES est par ailleurs limité.

Concernant l'absence de débat sur le contenu des études au sein de la gouvernance (cf. p. 46), nous pouvons apporter la preuve par les PV de l'AG que des administrations et OS ont signalé leur intérêt pour telle ou telle étude, ou les liens à faire avec telle ou telle autre étude, ou encore demandé des précisions sur les objectifs recherchés.

Enfin, point principal, nous avons précisé à la Cour que le règlement qui porte sur l'ensemble de l'activité de l'IRES est différent de celui de l'AO. La subvention versée par l'État est encadrée par une convention qui concerne le versement annuel à l'IRES pour son activité. Les sommes versées aux OS pour mener leur programme AO sont encadrées par une autre convention entre l'IRES et chaque OS. Ce cadre rend donc infondées les deux affirmations suivantes :

« Le directeur de l'IRES a indiqué que « le contrôle de l'IRES ne s'exerce pas sur les dimensions financières ». Pourtant aux termes de la convention liant l'IRES à l'État, l'Institut s'est engagé à ce que la subvention n'excède pas ce qui est nécessaire à la réalisation des travaux d'étude ... » (p. 61)

« Il incombait donc aux président, bureau et directeur de l'IRES de contrôler rigoureusement l'utilisation de la subvention de l'État versées aux organisations syndicales dans le cadre de l'agence d'objectifs. Ils ont clairement failli à cette obligation » (p. 61)

E.C. Concernant les retards des études : différencier les causes

La question complexe des retards des études fait l'objet d'un suivi systématique lors des réunions du Bureau. Sans nier qu'il y ait eu quelques-uns d'excessifs, de manière générale les retards tiennent à plusieurs facteurs, souvent mentionnés à l'AG ou lors de la Commission scientifique (cf. les PV transmis), facteurs qui sont ignorés par le ROD.

Selon le ROD, les textes auraient dû conduire à rembourser les études en retard pour service non rendu. Il y a ici confusion entre la convention qui lie l'IRES à France stratégie dans son ensemble et le fonctionnement de l'Agence d'objectifs à proprement parler.

Le ROD suggère d'abandonner les études (et les rembourser) qui ont plus de trois ans de retard. On pourrait s'interroger cependant pour savoir s'il vaut mieux, d'un point de vue budgétaire comme d'un point de vue de fond, finir une étude en retard déjà commencée que ne pas la rendre

³ Processus académiques contestés d'ailleurs. Nous nous permettons de renvoyer la Cour aux débats qui ont présidé à la volonté de créer une autre section économie du CNU.

ou la rendre avec une faible qualité. Le retard est toutefois une dimension à prendre en compte et le Bureau a fait des propositions en ce sens (avenant au Règlement intérieur traitant de ces points votés lors de l'AG du 12 avril 2023), mais cela ne peut pas être l'unique critère de fonctionnement des études de l'AO.

- D'abord, il faut préciser à partir de quel moment on mesure ce retard (cf. p.8)
- Ensuite, les retards peuvent provenir de raisons différentes qui peuvent même se cumuler :
 - Difficulté de trouver une équipe sur un sujet donné
 - Difficultés administratives des laboratoires de recherche pour concrétiser la convention
 - Difficultés diverses rencontrées par l'équipe chargée de l'étude : accès au terrain ou tout autre motif lié à l'incertitude d'une recherche
 - Difficultés à l'intérieur de l'organisation pour mettre en place le comité de lecture final,
 - etc.
- Enfin, les difficultés rencontrées pendant la période de pandémie ont eu de fortes conséquences sur l'ensemble des recherches, en retard ou non.

Des améliorations dans le suivi ont été apportées par le Bureau ; elles sont à renforcer. En revanche, il serait totalement faux de laisser penser que ces retards seraient intentionnels et qu'ils viseraient à favoriser la trésorerie des organisations syndicales. Page 37, on peut lire « ...certaines organisations syndicales... ne sont pas incitées à réduire les retards significatifs constatés dans la mesure où elles bénéficient d'un conséquent avantage en trésorerie (...) ». Le ROD, pour indiquer que les délais sont importants, fait une comparaison approximative :

« Alors que le délai moyen d'une étude réalisée par le centre commun de recherches est souvent inférieur à deux années, celles menées par les organisations syndicales connaissent souvent des délais bien supérieurs, particulièrement marqués pour certaines organisations. » (p. 37).

De quel délai s'agit-il dans le cas des AO ? Est-il mesuré par rapport à la date d'approbation des études lors de l'AG ? de la signature de la convention avec l'IRES ? du premier versement ? de la date de convention avec le Centre de recherche ? Est-ce la même chose pour les études conventionnées menées par le CCR ? À notre connaissance, aucun constat n'a été travaillé sur ce point lors du contrôle, et ce malgré nos observations.

Sur ce sujet, le ROD indique qu'aucun progrès n'aurait été fait :

« Cette situation n'est pas nouvelle puisque la Cour l'avait déjà relevée en 1998. Elle avait ainsi souligné que « l'ancienneté de la programmation de certaines études sans aucune indication sur leur état d'avancement ou de garantie sur leur menée à bonne fin devrait être considérée comme équivalant à une absence de service fait ». (p. 42)

« Telle n'est pas la politique de l'IRES qui n'a jamais réclamé le versement des fonds versés aux organisations syndicales, même en cas de non-réalisation des études » (p. 42)

« Après avoir constaté l'absence de service fait (études non remises au-delà d'un certain nombre d'années), ou l'absence totale d'exécution (études non entamées

après plusieurs années), l'IRES aurait dû demander la restitution des sommes versées. C'est d'ailleurs ce que prévoyait la procédure élaborée en 2007 par le bureau. Elle était censée valoir cahier des charges contractuel avec chaque organisation. Mais, elle n'a pas été appliquée. » (p. 42)

Nous estimons ces trois affirmations exagérées. Dans les faits, aujourd'hui sont effectués des points réguliers sur l'avancement des études : les tableaux ont d'ailleurs été fournis lors du contrôle. La volonté et l'action de l'IRES sont bien de réduire les retards et de permettre aux études d'être réalisées plutôt que d'être abandonnées (cf. PV du Bureau et avenant au règlement intérieur en discussion avant même le contrôle et en place maintenant avec effet immédiat). De plus, l'interprétation comptable des avenants (citation suivante) ne rend pas compte du fonctionnement effectif des études. L'avenant n'est pas qu'une question comptable, il s'agit aussi de faire en sorte que l'étude soit réalisée.

« La passation d'avenants, utilisée comme un moyen d'apurer artificiellement la situation, a permis aux organisations de conserver ces fonds pendant plusieurs années (p. 42)

Cette mauvaise interprétation se retrouve aussi sur la question de la déficience de pilotage :

« Cette situation résulte en partie d'une déficience du pilotage des études au sein de certaines organisations syndicales. Lors de la présentation d'une étude à l'assemblée générale de l'IRES, les organisations n'ont pas, en général contacté les chercheurs susceptibles de les mettre en œuvre et il est fréquent qu'il faille parfois plusieurs années avant de passer convention, » (p. 42)

Nous considérons qu'il ne s'agit pas d'une déficience mais d'un processus de programmation et d'anticipation. Il est normal qu'à un stade précoce de formulation d'une volonté de recherche, les équipes ne soient pas contactées ou, plus souvent, n'aient pas encore donné de réponse. Par ailleurs, cela paraît évident qu'un centre de recherche ne puisse signer une convention tant que la subvention n'a pas été votée. Plusieurs organisations syndicales lancent des appels d'offre, une fois le projet adopté à l'AG. Il ne faut pas négliger qu'il est parfois difficile de trouver une équipe de recherche et de contracter avec des laboratoires universitaires et que les exigences administratives des différents organismes de recherche sont également chronophages.

Les retards sont présentés dans le rapport du commissaire aux comptes distribué à l'AG, lequel est aussi envoyé à France stratégie en tant que pièce justificative pour l'obtention de la demande de subvention. En outre, ils font l'objet d'un suivi en bureau.

H.D. Concernant le choix des études et leur qualité

Nous regrettons qu'aucun point positif ne soit mentionné concernant l'apport des travaux de l'Agence d'objectifs, à l'inverse des constats dressés par le rapport Guillot, ainsi :

« À travers l'Agence d'objectifs, l'IRES est, avec la Dares et la Drees, un acteur important dans l'animation de la recherche sur ses thématiques, par le financement d'unités de recherche universitaires (équipes d'accueil) et mixtes (UMR CNRS). Sur un ensemble de 150 rapports entre 2013 et 2021, seulement 37 sont issus

d'organismes non universitaires – dont Orseu, Syndex ou Alpha- soit 24,6 % des rapports. Les trois-quarts des rapports financés résultent donc de travaux de centres de recherche de la sphère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (universités, écoles et CNRS). » (Guillot, p. 14)

« Ainsi, l'IRES est un point de rencontre entre syndicats et unités de recherche. Il contribue au maintien des champs thématiques du travail, de l'emploi et des relations professionnelles, dont on annonce trop souvent le « déclin », par rapport à des thématiques plus médiatiques comme la sécurité, les migrations, les discriminations, les quartiers sensibles, etc. » (Guillot, p. 14)

Certaines critiques portent sur le choix des études menées pour les organisations syndicales. Compte tenu de la mission de l'IRES, il est normal que le choix soit du ressort de la gouvernance. Il inclut le champ international et historique. Par exemple, sur l'International, est pointée l'étude « la Turquie et l'Europe ». Pourtant, la dimension internationale et européenne du syndicalisme (CES, CEC, CSI, ...) est à la fois historique et fondamentale pour les OS, qui participent activement au Dialogue Social Européen institué par l'article 118B du Traité. Cette dimension est aussi inscrite dans les missions mêmes de l'IRES.

Selon le ROD, certains sujets seraient trop étroits. Par exemple, ce serait le cas de l'étude sur « *le harcèlement dans la marine marchande* ». C'est pourtant une étude approfondie avec une méthodologie éprouvée sur un problème essentiel, sinon vital, de conditions de travail. D'ailleurs, un article du Monde est revenu sur cette question et a cité abondamment les travaux de l'Agence d'objectifs. De plus, certaines organisations syndicales européennes ont décidé de traduire cette étude pour l'utiliser dans leur propre pays.⁴

Selon le ROD, certaines études seraient redondantes car elles auraient déjà donné lieu à des rapports d'inspections ou d'administrations. C'est pourtant en portant un regard critique ou en abordant par un autre angle le sujet que l'IRES participe à sa mission (on se reportera au rapport Guillot sur ces points qui concernent le pluralisme de l'analyse économique et social). C'est le propre de la recherche de revenir sur des thèmes déjà traités, en particulier au regard des successions de politiques publiques en la matière, et c'est aussi le propre de la mission de l'IRES que de mettre en perspective des rapports publiés comme en témoignent les conditions de sa création : « établir une pluralité et une diversification des recherches dans le domaine économique et social... »

Commenté [CA1]: Je propose de déplacer ce paragraphe AVANT l'encadré, au lieu de APRES, afin de combler le blanc et repartir sur une numérotation en haut de page

⁴ https://www.lemonde.fr/societe/article/2022/06/29/la-marine-marchande-tarde-a-prendre-conscience-de-la-virilite-toxique-qui-sevit-sur-ses-navires-en-mer-les-femmes-victimes-de-sexisme-rament-a-contre-courant_6132444_3224.html

Encadré 2 : Modifications relatives aux AO apportées –

2^e trimestre 2023

- Une nouvelle procédure de l'Agence d'objectifs remplace celle de 2007 valant cahier des charges contractuel
- Des précisions concernant les modalités de paiement dans le règlement intérieur ont été adoptées
- Le tout a été voté lors de l'AG d'avril 2023 par un avenant au règlement intérieur de l'IRES.

Modifications du processus budgétaire :

- ✓ Les versements sont passés de deux à trois selon les modalités suivantes :
 - 40 % à la signature de la convention de recherche entre l'OS et le laboratoire, centre de recherche... ;
 - 30 % à la remise d'un rapport intermédiaire qui doit être validé par la ou le DG de l'IRES
 - 30 % à la remise du rapport définitif, après obtention du certificat de conformité de l'IRES et remise des justificatifs de dépenses

Après délivrance du certificat de conformité, le versement du solde est conditionné à la remise du rapport définitif qui comporte un résumé et à la justification des dépenses engagées pendant la durée du projet de recherche.

En l'absence d'avenant financier, en cas de dépassement du montant de l'étude, celui-ci restera plafonné. En cas de reliquat, voir plus loin.

Les dépenses doivent être justifiées avec transmission à l'IRES :

- de la convention de recherche entre l'OS et le prestataire (labo, centre de recherche, doctorant...)
- d'un état récapitulatif financier signé par le Trésorier de l'OS et/ou le CAC
- les dépenses internes aux OS sont plafonnées

- **Une liste des dépenses internes facturables sera** établie pour prendre en compte les coûts internes à l'organisation.

Sur demande de l'IRES, l'OS s'engage à fournir l'ensemble des pièces justificatives des dépenses et tous autres documents dont la production serait jugée utile.

Reliquat :

En cas de reliquat, la somme non versée reste acquise à l'OS dans le cadre de son programme de recherches AO pour une prochaine étude et doit être utilisée dans les 3 ans (avenant financier). En cas d'absence d'avenant financier dans les 3 ans, la somme est reversée au Centre commun de recherche de l'IRES.

Études en retard :

- ✓ En l'absence de justifications, les études de plus de 5 ans (à compter de la date du premier versement) sont considérées comme non-advenues
- ✓ Le montant de l'étude voté lors de l'AG est abandonné au profit du Centre commun de recherche de l'IRES diminué des frais déjà engagés par l'OS :
 - Sur justificatifs et état financier récapitulatif
 - Accompagné d'une note sur ce qui a été réalisé
 - Avec remboursement éventuel par l'OS du trop-perçu.

Selon le ROD, certaines études seraient redondantes car elles auraient déjà donné lieu à des rapports d'inspections ou d'administrations. C'est pourtant en portant un regard critique ou en abordant par un autre angle le sujet que l'IRES participe à sa mission (on se reportera au rapport Guillot sur ces points qui concernent le pluralisme de l'analyse économique et social). C'est le propre de la recherche de revenir sur des thèmes déjà traités, en particulier au regard des successions de politiques publiques en la matière, et c'est aussi le propre de la mission de l'IRES que de mettre en perspective des rapports publiés comme en témoignent les conditions de sa création : « *établir une pluralité et une diversification des recherches dans le domaine économique et social...* »

Commenté [CA2]: Je propose de déplacer ce paragraphe AVANT l'encadré, au lieu de APRES, afin de combler le blanc et repartir sur une numérotation en haut de page

J.E. Concernant les études du Centre commun de recherche

Concernant le CCR, le ROD propose de mettre en place des processus académiques type « *lectures en double aveugle* » pour les Revues. Cette proposition méconnaît que l'IRES a un autre objectif que « celui des pairs parlant aux pairs ».

Au contraire des centres de recherche académique, et c'est ce qui en fait une de ses spécificités, l'IRES cherche à engager un dialogue approfondi ; dialogue approfondi à la fois avec les chercheurs mais aussi entre les chercheurs et les membres des organisations syndicales (c'est d'ailleurs une des missions des conseillers techniques). Rappelons que la vocation de l'IRES est de renforcer la capacité de recherche et de connaissance des organisations syndicales. Demande-t-on aux think-tanks, par exemple, de mettre en place des commissions scientifiques et des lectures en double aveugle ? Ou à la DREES, la DARES, voire à France Stratégie de procéder ainsi ?

Le ROD se réfère au faible nombre de citations de REPEC pour qualifier de faible l'audience de l'IRES dans le monde de la recherche. Cette référence n'est en rien en lien avec la vocation de l'IRES dont les travaux sont pluridisciplinaires.

Le ROD, après avoir écarté des avis d'experts compétents en matière de recherche économique comme celui de Jérôme Gautié, Professeur d'économie à Paris I, indique : « *En outre, ce processus restreint l'audience des publications de l'IRES. Les chercheurs extérieurs préfèrent écrire pour des revues qui permettent de référencer leurs articles...* » (p. 29). Nous considérons ce point de vue partial. Rappelons que la Revue publie régulièrement des auteurs extérieurs (jeunes et expérimentés) et qu'elle est référencée sous Cairn. Elle est donc largement diffusée et ses objectifs correspondent à la mission de l'IRES :

« Si La Revue de l'IRES se définit comme une revue de recherche, elle n'est pas une revue de chercheurs pour les chercheurs et, ceci, en un double sens. En premier lieu, toute l'expérience de la coopération entre syndicalistes et chercheurs montre que les premiers, tout comme d'autres praticiens experts, peuvent tirer de leurs pratiques et de leurs analyses des résultats originaux et contrôlables auxquels n'accéderait pas un observateur extérieur. L'IRES cherche à être un lieu de mobilisation des savoirs des syndicalistes dans un dialogue avec ceux dont le métier est d'être chercheur. La Revue doit aussi être un support de diffusion de ces savoirs syndicaux. (Freyssinet, Qu'est-ce qu'une revue de recherche d'un institut « au service des organisations syndicales » » ? Jacques Freyssinet in La Revue de l'IRES 2012/2 (n° 73).

Quant à la Chronique internationale, qui consiste en une analyse documentée des situations économiques et sociales dans de nombreux pays, elle n'a pas d'équivalent dans le monde

académique. Ce qui fait que « *Le positionnement de l'IRES serait atypique* » ou, de manière moins négative et plus précise : singulier.

De même, on peut lire dans le ROD que « *L'absence d'évaluation externe de ses travaux freine leur diffusion* » (p. 29). Il faut rappeler les faits : les documents sont répertoriés à la BNF et diffusés sur Cairn (auquel accède la plupart des bibliothèques universitaires) ; Cairn exerce d'ailleurs un filtrage des revues qu'il retient dans son bouquet. En quoi une évaluation externe favoriserait-elle la diffusion et auprès de quelle cible ? Ce sont des processus et des finalités de natures différentes qui sont visées.

« Le directeur de l'IRES a indiqué que ces travaux faisaient l'objet d'une évaluation collective par l'équipe de chercheurs de l'IRES et les conseillers techniques des organisations syndicales, avec parfois des chercheurs invités. Toutefois, ce mode d'évaluation largement interne est éloigné de celui de règle dans les organismes scientifiques (qui repose sur l'anonymat du chercheur et de l'évaluateur et le recours pour l'évaluation à des pairs externes). La configuration retenue par l'IRES repose pour une large part sur ses salariés et sur des membres des organisations syndicales dirigeant l'association, ce qui ne garantit ni l'indépendance ni la qualité de l'évaluation. » (p. 26)

Sur ce point, l'IRES est en parfait désaccord. Les travaux de l'IRES ne s'adressent pas qu'à ses pairs, mais à une communauté de lecteurs plus large. Le ROD indique que cette situation est insatisfaisante. De quel point de vue ? Du point de vue de la mission de l'IRES ? Du monde académique ? Du rapporteur ? Il aurait mieux valu reconnaître l'originalité et la force des évaluations de l'IRES. Pour cela, il aurait fallu, par exemple, interroger des personnes qui ont soumis leur article à la Revue. Ce qui, à notre connaissance, n'a pas été le cas.

« L'évaluation des articles proposés à la Revue de l'IRES, conduite en interne de façon collégiale et non anonyme, se démarque pourtant des démarches d'évaluation académique classiques. La présence de l'auteur est singulière tandis que la présence des représentants des syndicats, membres du Bureau, au sein du comité de lecture pourrait être considérée comme un frein à l'indépendance des chercheurs... » (p. 29)

De manière plus critique encore, le ROD considère que la présence des conseillers techniques dans le comité de lecture poserait problème. L'indépendance des chercheurs n'est en rien remise en cause. D'ailleurs, lorsque l'on interroge les contributeurs à la Revue de l'IRES, ils considèrent au contraire que c'est une richesse de pouvoir bénéficier de la lecture de membres des OS, qui ont une connaissance fine de leur organisation, des enjeux opérationnels de l'emploi et du travail, mais aussi du syndicalisme en général. Pour information, les représentants des syndicats présents au comité de lecture ne sont pas membres du Bureau. Enfin, interroger des contributeurs aurait permis à la Cour de compléter son point de vue sur ce point.

L.F. Concernant l'AGFPN

La Cour recommande de transférer l'agence d'objectifs à l'AGFPN qui financerait les études des OS, mettant en œuvre les contrôles qui lui sont propres.

La nature de l'AGFPN n'est pas celle de l'IRES. L'AGFPN n'a pas vocation à contrôler la qualité de la dépense mais seulement la charge financière. *In fine*, cela pourrait même conduire à la dégradation de la coordination des études, entre les organisations syndicales mais aussi avec le Centre commun de recherches. Ce n'est pas une solution appropriée.

Des améliorations comptables internes, simples, transparentes et rigoureuses, proposées par le Bureau- de l'IRES, ont été adoptées par l'Assemblée générale le 12 avril 2023 (Encadré 2). Elles sont déjà mises en œuvre.

« Le poids décisif des organisations syndicales fondatrices dans les instances dirigeantes de de l'IRES est constitutif de conflits d'intérêt dans la mesure où elles seules sont bénéficiaires des dotations versées dans le cadre de l'agence d'objectifs. Les constatations formulées par la Cour, il y a près d'un quart de siècle, n'ont en rien été corrigées et se sont aggravées. » (p.67)

« Dès lors, un scénario de réforme de l'IRES consistant à scinder ses deux activités qui n'ont de fait que peu de synergie réelle pourrait être envisagé. » (p.67)

« Les fonds actuellement versés dans le cadre de l'agence d'objectifs pourraient être transférés au Fonds pour le financement du dialogue social, dont c'est l'un des objets. Le centre de recherches devrait pour sa part être adossé à une structure universitaire de recherche ou à un grand établissement scientifique pour garantir sa pérennité, la qualité de ses travaux et son indépendance, sans pour autant que le lien avec les organisations syndicales ne soit rompu. » (p.67).

V.III. Rappel sur les missions de l'IRES et à ce qui a présidé à sa création

Compte tenu de certaines observations et préconisations très éloignées de l'objet même de l'Institut, en particulier la recommandation de scinder l'IRES en deux, un rappel de ce qui a présidé à la création de l'IRES s'impose.

Nous considérons en effet que des formulations biaisées conduisent à mettre fin au fondement de l'IRES, à son rôle et à sa spécificité ainsi qu'à celles de ses mandants

C'est particulièrement le cas de la recommandation de scinder l'Agence d'objectifs et le centre commun de recherche (CCR).

Outre que cela ne nous paraît pas ressortir des missions de contrôle de la Cour des comptes, ces recommandations sont de nature tout à fait opposée à la mission de l'IRES et à ce qui a présidé à sa création. Les textes précisent les missions suivantes :

— « Assurer des activités d'études et de recherches indépendantes en adoptant une démarche scientifique, au service des organisations syndicales membres de l'association, sur l'ensemble du champ économique et social ».

— « Nourrir le nécessaire pluralisme des débats de nature économique ou sociale, à tous les niveaux (international, national, territorial, sectoriel, ...) et ainsi apporter un soutien à la qualité du dialogue social ».

— « Valoriser ses travaux par la publication de rapports, de notes...l'organisation de séminaires, colloques, la participation à des réunions publiques ou à des entretiens commandés par des instances ou organisations intéressées. »

La proposition de scinder l'IRES s'appuie sur un diagnostic contre lequel nous ne pouvons que nous inscrire en faux :

- On ne peut pas dire, et nous l'avons démontré, qu'il n'y ait aucun effort de recherche de synergie entre le Centre commun de recherches et l'Agence d'objectifs.
- Ce que le ROD appelle les « *frais de gestion* » ne sont pas à proprement parler des dépenses ordinaires de fonctionnement des OS, mais des frais de recherches et de leur accompagnement.
- La mission même de l'IRES et l'indépendance de sa gouvernance sont remises en cause. Si des améliorations sont certainement à apporter – nombre sont déjà en cours de déploiement –. La remise en cause les fondements qui ont présidé à la constitution de l'IRES pour garantir l'existence du point de vue syndical dans la réflexion et le débat public est inacceptable et semble être le résultat d'une volonté d'affaiblissement des capacités d'études et de recherche des organisations syndicales.

Des voies d'amélioration, envisagées avant même le contrôle de la Cour des comptes, sont en cours de mise en œuvre afin de renforcer une institution reconnue, unique en France comme en Europe (cf. Rapport de J.-P. Guillot). L'IRES a fait la preuve de son adaptation et continuera à le faire.

Annexe : précisions et rectifications au fil du texte

- Page 13, le ROP laisse penser que le contrôle aurait pu déjà être exercé. Ce n'est pas prévu par les statuts ou le règlement intérieur de l'Agence d'objectifs, ni par les conventions entre l'IRES et les OS.
- Page 15, Les locaux sont effectivement mis à disposition à titre gratuit, mais l'IRES assume l'intégralité des charges annuelles y compris les charges de copropriété (en 2021, cela représentait un montant important non pris en charge par l'État d'environ 110 000 euros).
- Page 16, Le tableau 2 ne prend pas en compte les subventions indirectes liées aux MAD et donne donc une image très sous-estimée de la perte en termes de capacité de production de l'IRES. Au passage, on remarquera que les demandes concernant les MAD ne sont pas des demandes de trésorerie, mais des demandes pour accroître la capacité de production.
- Page 16 et suivantes, concernant le lien avec France stratégie, nous signalons qu'il y a eu plusieurs rencontres sur les programmes de travail pour chercher à renforcer la coordination et l'apport réciproque de nos travaux.
- Page 21, pour donner une image exacte de la baisse des moyens, le tableau 3 doit signaler qu'une des MAD (non chercheurs) a une contrepartie financière (75 000 € par an environ)
- Page 25, contrairement à ce qui est avancé, des compétences statistiques existent aussi à l'IRES ; on les retrouve notamment dans les nombreux appels à recherche auxquels répond l'IRES, par exemple autour de l'Enquête REPOSE de la Dares. Elle est aussi présente assez régulièrement dans les travaux de la Chronique internationale.
- Page 26, « *leurs [les administrations] appréciations sont plus nuancées sur les travaux de l'AO, comme il sera vu plus loin* ». Les critiques des administrations ne sont pas citées, par exemple les propos de France Stratégie sont retracés (pp. 64-65) mais on ne peut en conclure que les appréciations sont plus critiques.
- Page 27, « *Les abonnements sont faibles, une petite soixantaine pour la revue et la chronique* ». Il faut ajouter pour être précis que ces revues sont toutes disponibles gratuitement en ligne sur le site de l'IRES et sur Cairn.
- Page 28, « *Enfin, chaque année, avec la participation du Conseil économique, social et environnemental (CESE), l'IRES organise une manifestation sur des thématiques économiques et sociales qui permettent de confronter les points de vue de divers intervenants (chercheurs, syndicalistes, etc.)* ». C'est une petite erreur : il s'agit aussi des Entretiens de l'IRES comme dans le paragraphe précédent.
- Page 31, « *Les moyens consacrés par l'IRES à ces études, en baisse, restent significatifs puisque de l'ordre de 17,5 M€ depuis 2010, sur plus de 34 M€ de subventions versées à l'IRES sur la même période. Les conditions de leur utilisation soulèvent un certain nombre de questions.* » Présenter un cumul n'a pas beaucoup de sens, surtout sur une période aussi longue. On pourrait rester en flux sans nuire à la démonstration.
- Page 43, Comparaison des flux et des stocks : « *Ces tableaux montrent que, au 31 décembre 2020, l'IRES avait provisionné ou payé 5,39 M€ au titre des études de l'agence d'objectifs, soit quatre années de budget de cette dernière ou encore près de deux années de la subvention annuelle des services du Premier ministre à l'IRES.* » Présenter un tel cumul n'a pas beaucoup de sens surtout sur une période aussi longue. De plus, retenir un montant forfaitaire de 10% est très sous-estimé.
- Page 46, « *Elle n'avait toutefois pas pu effectuer de contrôle sur l'utilisation des fonds par les organisations syndicales.* » Quel a été l'empêchement ?

- Page 81 -Tableau 21, la ligne sur les évolutions des comptes nécessiterait une note de lecture pour expliquer qu'il s'agit d'une modification du mode de décompte.
- Page 93 -Annexe 4 1,° La capacité d'autofinancement de l'IRES. Si c'est le mode classique de calcul de la CAF dans le secteur privé, il ne faut pas omettre de prendre en considération que l'IRES est une association et dans ce cadre le compte dit « réserve » devrait être intégré.

Au-delà des erreurs et approximations signalées, sur la forme même, le rapport pose question et tout particulièrement dans sa synthèse :

- Page 5, « *le positionnement atypique* » de l'IRES relève d'un vocabulaire qui manque d'objectivité. Le terme est singulier.
- Page 5, sur l'AO : « *Des études éclectiques* » : le terme semble inapproprié, les études sont diverses ou diversifiées.
- Page 5, « *le positionnement atypique* » de l'IRES relève d'un vocabulaire qui manque d'objectivité. Le terme est singulier.
- Page 9, on ne comprend pas le statut dans le texte des conclusions du rapport de 1998. Nous suggérons d'en faire un encadré si la Cour pense indispensable de le maintenir.
- Page 58, « 2.2.6.8 *Des dépenses élevées, non conformes à l'objet de l'IRES* ». Le titre ne reflète pas le contenu du texte qui suit
- Page 64, « *L'administration jette un regard prudent sur les productions de l'agence d'objectifs* ». Le qualificatif ne correspond pas à la citation en dessous.
- Page 75 « 4.1.2 *Un bilan caractérisé par une trésorerie abondante mais des dettes élevées* », Le terme de dettes est ambigu. De quelles dettes s'agit-il ? Par exemple, ce ne sont pas des dettes vis-à-vis de fournisseurs. Il faudrait expliquer cela.
- Page 82, « *L'IRES dispose d'une équipe réduite et polyvalente pour assurer sa gestion administrative. Placée sous l'autorité du directeur adjoint, elle comprend deux personnes en charge de l'élaboration du budget, du suivi de son exécution, de la tenue des comptes, de la gestion des ressources humaines, du conseil juridique et de l'élaboration de conventions de recherches et/ou de partenariats.* » Il faut préciser dont le Directeur Administratif et Financier.
- Page 87, « *Si la qualité des comptes a significativement progressé depuis le précédent contrôle, ils ne sont toutefois pas complètement transparents, l'IRES renonçant à disposer d'informations sur les modalités d'utilisation des fonds qu'il alloue aux organisations syndicales.* » Cette conclusion intermédiaire ne correspond à ce qui a été dit auparavant.