



## Edito / La Loi Macron, ou le discours de la méthode

Le Ministre de l'Économie avait annoncé vouloir libérer l'activité et favoriser la croissance. Les premières déclarations promettaient une grande loi simplifiant les formalités administratives et mettant fin à des privilèges d'ancien régime comme les charges de greffier des tribunaux de commerce. On se retrouve avec un patchwork de mesures touchant à la marge des professions réglementées, mais s'intéressant aussi au transport par autocars ou au permis poids lourds.

Plus surprenant, la loi Macron aborde les questions sociales en réformant la justice prud'homale, en assouplissant le travail du dimanche et en retouchant la loi de sécurisation de l'emploi (LSE). Ceci pose une double question de forme de de fond.

La forme est essentielle. Depuis 2012, le gouvernement avait affiché une méthode en matière de législation sociale : la négociation avec les partenaires sociaux. Trois grandes conférences sociales, autant d'ANI, une transcription législative scrupuleuse des ANI, une intervention directe du législateur seulement en cas d'échec des négociations, sont à mettre au crédit de cette méthode. À l'ORSEU, nous nous considérons comme des « ingénieurs sociaux », au service de la construction d'accords. Pour nous, la construction sociale par voie d'accords, au niveau national, des branches, de l'entreprise est essentielle. L'action unilatérale ne permet pas l'adhésion, au niveau de l'État comme à celui de l'entreprise.

Le fond de cette loi est également loin d'être neutre. Les articles 98 à 104 du projet de loi présenté au Conseil des Ministres modifient plusieurs dispositions de la LSE. Ils permettraient en particulier d'appliquer les critères d'ordre des licenciements à un niveau inférieur à celui de l'entreprise et donc de cibler davantage les salariés licenciés. D'autres dispositions limitent l'obligation de reclassement ou restreignent le droit à indemnisation en cas de PSE non motivé.

Ces réformes déséquilibrent la LSE qui était le fruit d'un compromis délicat. Les employeurs avaient obtenu satisfaction sur les délais préfixes, la possibilité de surpondérer le critère professionnel parmi les critères d'ordre, mais pas de restreindre le périmètre d'application etc. En contrepartie, si les délais n'étaient plus extensibles, ils étaient plus longs et l'expert pouvait intervenir jusque 15 jours avant la fin du délai. En quelques mots, la loi Macron chamboule ce délicat équilibre.

Le texte est encore loin du vote ; le gouvernement peut le modifier, le Parlement l'amender. À l'ORSEU nous plaiderons pour que soient réformés les articles déséquilibrant la LSE, mais aussi pour que les conditions de travail du dimanche, de nuit, etc. ne soient pas dégradées.

Pour que les salariés se reconnaissent dans leur entreprise, qu'ils « aiment leur boîte », le dialogue social doit y être vivant et équilibré.

Jean-Pierre Yonnet

### Sommaire

> P. 2 **l'actu** des conditions de travail

> P. 3 **économie**/le chiffre

> P. 4 **juridique**/le point sur : l'obligation de discrétion du CE

> P. 5 **pratique**/calendrier des consultations

> P. 6-9 **le zoom sur...** la consultation sur les orientations stratégiques

> P. 9 **4 questions à**

> P. 10 **calendrier/** formations IRP

[www.orseu.com](http://www.orseu.com)

# (l'actu) des conditions de travail

## Préretraites d'entreprise : le « fait maison » fait recette

Les préretraites permettent à certains salariés âgés de se retirer de la vie professionnelle et de toucher une rente jusqu'à la retraite. Il peut s'agir de **préretraites publiques**, qui sont soumises à des règles très strictes et bénéficient de financements publics. Ou bien il peut s'agir de **préretraites d'entreprises dites aussi préretraites « maison »** : leur financement est entièrement à la charge de l'entreprise et les règles sont plus souples. D'un point de vue statistique, on connaît mal le nombre des préretraites « maison » en France. Une étude réalisée par la DARES apporte cependant des éléments de connaissance sur ces dispositifs (\*).

### ► Deux modalités : avec ou sans rupture du contrat de travail

La modalité classique de la préretraite « maison » est de rompre le contrat de travail. Néanmoins ce mécanisme est aujourd'hui **de plus en plus cher** pour les entreprises. Une taxe a été instaurée en 2003 et celle-ci a été doublée en 2008. Le taux s'élève actuellement à 50% des avantages versés au salarié. La modalité « bis » est donc de **maintenir le contrat de travail**. Ces préretraites avec suspension du contrat de travail resteraient moins nombreuses en volume, mais leur proportion croît. En effet elles sont moins chères (30% de moins selon les estimations de la DARES) et offrent plus de flexibilité aux entreprises. Témoin le cas de cette entreprise dont l'accord prévoit un maintien partiel en emploi : les salariés (jusqu'à 59 ans) doivent remettre le bleu de chauffe en septembre, octobre et novembre ! Cela permet à l'entreprise d'éviter de recruter des intérimaires. Cette flexibilité aurait permis à l'entreprise de tenir le coup pendant la crise. D'autres accords articulent également préretraite et emploi (par exemple sous la forme de « missions » dans l'humanitaire ou de conseil auprès de petites entreprises), mais dans la majorité des cas

les accords de préretraite n'autorisent pas la reprise d'une activité salariée.

### ► Des accords en contradiction avec l'objectif de maintien dans l'emploi des seniors

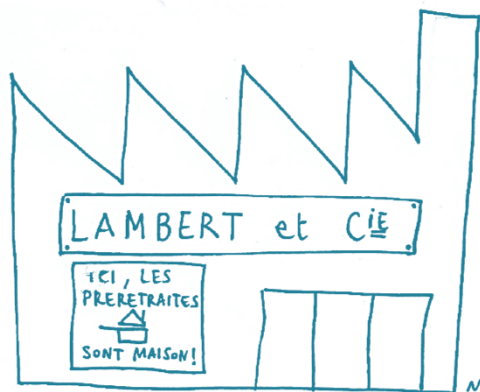
Il est évident que ces préretraites « maison » vont à rebours de l'objectif public d'augmenter la proportion de seniors en emploi. **Pourtant du point de vue des entreprises enquêtées, il n'y a pas contradiction.** Sur la forme, celles-ci ont signé des accords de maintien dans l'emploi des seniors et ont fait attention de baptiser leur dispositif de préretraite d'une façon compatible avec leurs engagements... Exemples : « transition activité-retraite » ou « mise à disposition sans obligation d'activité » ! Sur le fond, **les entreprises et les représentants des salariés partagent d'ailleurs une vision consensuelle sur ces dispositifs.** Pour les représentants du personnel, les préretraites d'entreprise correspondent aux attentes de cer-

tains seniors. Pour les entreprises, cela permet d'assurer un climat social favorable et de limiter les risques de contentieux, notamment en cas de PSE. Dans les grands groupes, selon la DARES, on peut même parler de « vitrine éthique » des PSE, à travers laquelle l'entreprise espère restaurer son image

par des mesures d'âge. Pour les responsables d'entreprises interrogés, de plus, l'intérêt des préretraites d'entreprise est d'éviter des licenciements et donc l'alourdissement du coût du chômage (ou des régimes d'invalidité).

**Alors, vertueuses, les entreprises ?** C'est l'un des paradoxes de cette étude, qui suggère que les entreprises peuvent conclure des accords valorisés par les salariés pour compenser des carrières pénibles ou des fins de carrières mal anticipées, et, ce faisant, s'en acquitter.

(\*) Source : « Les préretraites d'entreprise. Des usages renouvelés du fait de leur taxation et de la crise économique », DARES Analyses, Août 2014 <http://travail->



## (économie) le chiffre du mois

### CICE : une baisse du coût du travail, des points de vigilance comptable

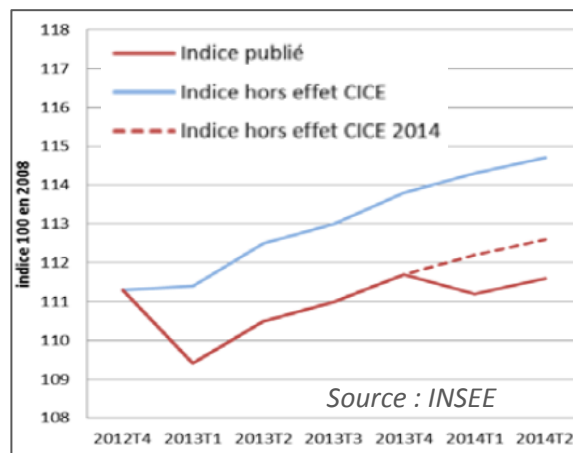
► **L'essentiel.** L'entrée en vigueur du CICE en 2013 qui octroie une baisse de cotisations patronales de 4% de la masse salariale (hors salaires supérieurs à 2,5 SMIC) s'est traduite cette même année par une baisse totale du coût du travail équivalente à 1,9 points selon l'INSEE (courbe en rouge dans le graphique). En 2014, le passage à un taux de CICE de 6% au lieu de 4% a généré une baisse supplémentaire de 1 point du coût du travail. **Au total, le CICE a fait baisser le rythme de croissance du coût du travail de 3 points par rapport à sa tendance naturelle (indice hors CICE en bleu).** Le coût du travail a évolué deux fois moins vite en France qu'en Allemagne selon Eurostat.

► **Analyse.** Quelles retombées économiques de cette baisse du coût du travail? Remarquons d'abord que la valeur ajoutée des entreprises non financières a stagné depuis 2013 et l'inflation reste très basse. Si l'on suit cette logique, les entreprises auraient été contraintes d'ajuster à la baisse leurs effectifs ou les salaires afin de maintenir leur taux de marge. Or, les salaires, l'emploi et la marge des entreprises n'ont pas été réduits depuis le début 2013 : le salaire moyen a augmenté de 1,5% sur un

► **Autre point de vigilance : l'enjeu de la comptabilisation du CICE dans les comptes de l'entreprise.** Le CICE peut être soit comptabilisé en crédit d'impôt, soit en soustraction des charges de personnel. Dans la première solution, le CICE n'impactera que le résultat net. Dans la seconde, l'impact du CICE apparaîtra à partir de l'EBE (puis par effet de cascade, le résultat d'exploitation, le résultat courant et enfin le résultat net).

**Le choix impacte donc le calcul de la participation ou de l'intéressement.** Concernant la participation (calcul légal), l'administration fiscale prévoit que le bénéfice fiscal pris en compte soit diminué de l'impôt sur les sociétés sans imputation des crédits impôts. Il en résulte que le CICE utilisé par l'entreprise n'impacte pas le montant de la partici-

Indice du coût du travail avec et sans le CICE



an, l'emploi salarié est resté stable ainsi que le taux de marge, maintenu à 29,5% en moyenne. **Le CICE a donc eu un effet d'amortisseur de la crise sur l'emploi, les salaires et la marge des entreprises.** La question qui demeure d'actualité porte sur l'utilisation du CICE en période de reprise économique : les entreprises privilégieront-elles l'investissement, les salaires, l'emploi ou les dividendes ? La vigilance est de mise.

pation à verser (quelle que soit la méthode de comptabilisation). La situation est différente pour l'intéressement. Dans le cas où le CICE est comptabilisé en déduction des charges de personnel, l'intéressement sera impacté par le CICE et augmentera mécaniquement (qu'il soit calculé à partir de l'EBE ou du résultat d'exploitation). Dans le cas où le CICE est comptabilisé en crédit d'impôt, en revanche, pas d'impact sur le calcul de l'intéressement.

A titre d'information, l'Autorité des Normes Comptables justifie la comptabilisation du CICE en déduction des charges sociales, car cela reflète davantage la volonté du législateur (améliorer la compétitivité des entreprises en diminuant les charges de personnel).

## Obligation de discrétion du CE : user sans en abuser



► **Confidentiel, pas confidentiel ?** Dans le cadre de l'exercice du mandat CE, l'employeur doit fréquemment porter à la connaissance des élus des informations qui peuvent s'avérer sensibles sur l'entreprise et ses salariés. Ainsi, afin de protéger l'entreprise contre toute fuite d'informations stratégiques, l'article L2325-5 du Code du travail prévoit que les membres du CE sont tenus, outre le secret professionnel sur les procédés de fabrication, à une véritable obligation de discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le chef d'entreprise ou son représentant. Or il n'est pas toujours facile pour les élus de ne pas répondre aux sollicitations des salariés, voire des médias.

La loi considère dans certains cas que les informations transmises au comité sont « réputées confidentielles » ou confidentielles « par nature » : informations comptables (documents de gestion prévisionnelle que certaines sociétés sont tenues d'établir et de transmettre au CE) ou communiquées au CE ou à la commission économique dans le cadre de la procédure d'alerte. Néanmoins elle ne définit pas pour autant ce qu'il faut entendre par information confidentielle et la jurisprudence reste assez peu fournie sur ce point.

► **Comment identifier les abus de l'employeur ?** L'obligation de discrétion ne doit pas signifier une absence de liberté d'expression.

- Une information déjà connue du public ou des salariés de l'entreprise pourrait difficilement être qualifiée de confidentielle par la Direction

- Une information/consultation sera rarement confidentielle si elle porte sur des résultats acquis et non sur des projets

- Il faut que la divulgation puisse nuire à l'entreprise pour reconnaître la confidentialité de l'information.

► **Une sanction qui peut être lourde de conséquence pour l'entreprise.** Dans le tout récent [arrêt Sanofi rendu le 5 novembre 2014 \(n° 13-17270 \(PB\)\)](#), la Cour de cassation rappelle que pour que l'obligation de discrétion soit opposable aux élus, l'employeur doit justifier de la confidentialité des documents « au regard des intérêts légitimes de l'entreprise ».

La discrétion des membres du CE s'impose donc si les deux conditions suivantes sont remplies :

- l'employeur doit informer les élus que l'information donnée est confidentielle ;

- l'information doit être objectivement confidentielle.

Ainsi, la confidentialité doit être justifiée par l'employeur. Dans le cas présent, Sanofi avait voulu imposer un silence total sur un projet de réorganisation des métiers de son activité R&D, sans toutefois justifier cette obligation. Or, selon la Cour de cassation, « l'information donnée aux membres du CE doit non seulement être déclarée confidentielle par l'employeur, mais encore être de nature confidentielle, au regard des intérêts légitimes de l'entreprise, ce qu'il appartient à l'employeur d'établir ». En clair, rien ne justifiait que ce projet de réorganisation soit frappé de confidentialité.

N'ayant pas justifié la confidentialité imposée, la Cour retient que « l'employeur a porté une atteinte illicite aux prérogatives des membres du comité d'entreprise dans la préparation des réunions, qui ne pouvait être réparée que par la reprise de la procédure d'information et consultation à son début ».

Cette sanction radicale – la reprise de la procédure de consultation à son début – devrait inciter les directions d'entreprise à faire preuve d'un peu plus de nuance et de prudence dans le maniement de la confidentialité. Cette dernière ne peut être synonyme de censure intégrale qui empêcherait les membres du CE d'informer les salariés et d'exercer leur rôle. Une confidentialité non justifiée pourrait également exposer l'employeur à des poursuites pénales pour délit d'entrave.

## Calendrier des consultations

### Information sur les conditions de travail

Le CE est informé sur les mesures envisagées en ce qui concerne l'amélioration, le renouvellement ou la transformation de l'équipement ou des méthodes de production et d'exploitation et de leurs incidences sur les conditions de travail et d'emploi, de la situation de l'emploi, des éléments ayant conduit à la conclusion de contrats courts, la situation des stagiaires est aussi évoquée (**300 salariés et plus**). (art. L2323-51 du Code du travail)

### Information sur l'emploi

Le CE reçoit un bilan de l'ensemble des embauches et des créations d'emplois effectuées dans le cadre du contrat initiative-emploi (CIE) et du contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE) (**300 salariés et plus**). (art. L2323-54 du Code du travail)

### Information sur la situation de l'emploi

Le CE est informé sur la situation de l'emploi dans l'entreprise et, notamment sur l'évolution des effectifs et le nombre des salariés en CDD (**300 salariés et plus**). (art. L2323-53 du Code du travail)

### Information sur la situation financière

Le CE reçoit des informations sur l'évolution générale des commandes, la situation financière de l'entreprise et l'évolution des programmes de production ainsi que sur d'éventuels retards de paiement des cotisations sociales (**toutes**). (art. L2323-46 et L2323-50 du Code du travail)

## Nouveau ! Formation

### Construisez votre projet de règlement intérieur CE !

La loi du 5 Mars 2014 a renforcé le rôle du règlement intérieur du comité d'entreprise. A partir de 2015, le règlement intérieur des CE et CCE **devront inclure des clauses précises** ayant trait à :

- la gouvernance
- à l'établissement et au contrôle des comptes des comités.

**Pour les élus, ce texte est une opportunité pour construire (ou s'il existe, améliorer) le règlement intérieur de leur comité d'entreprise.**

C'est dans cet objectif que l'ORSEU vous propose une **formation personnalisée** qui vous permettra, à partir d'un modèle, d'élaborer un projet de règlement intérieur CE avec le formateur.

**Ce stage, organisé en intra dans votre entreprise,** poursuit 2 objectifs :

- Organiser le fonctionnement du CE pour améliorer son efficacité
- Identifier vos besoins, pour négocier et renforcer les droits des élus.

Sur le sujet ou toute question concernant la formation, l'équipe de l'ORSEU est à votre disposition.

► Retrouvez le planning des formations IRP et notre agenda en page 10



# (le zoom sur) Consultation sur les orientations stratégiques : derniers réglages en 2014

**A travers la Base de données économiques et sociales et la consultation sur les orientations stratégiques, l'ANI du 11 janvier 2013 cherche à créer un nouvel espace de dialogue fondé sur une vision prospective, de long terme.**

Un objectif de la BDES est – en théorie – d’offrir un tableau complet de la situation économique et sociale de l’entreprise, permettant aux représentants des salariés de comprendre les orientations stratégiques de l’entreprise, voire de proposer des alternatives. Malheureusement la réalité du dialogue social s’éloigne dans bien des cas de cette vision théorique. **Retour sur cette nouvelle obligation de consultation du CE et quelques conseils basés sur notre expérience.**

## Une consultation basée sur l'idée d'un partage des informations stratégiques sur le long terme

La loi de sécurisation de l’emploi (LSE – 14 juin 2013), qui reprend l’ANI, a introduit une nouvelle information-consultation obligatoire des représentants du personnel sur les orientations stratégiques de l’entreprise. Cette consultation est basée sur un nouveau support qui vient mettre en cohérence l’information à destination des IRP. Les employeurs sont dans l’obligation de mettre en place une Base de données économiques et sociales (BDES ou encore BDU pour Base de données unique) à compter :

- du 14 juin 2014 pour les entreprises d’au moins 300 salariés
- du 14 juin 2015 pour celles ayant un effectif compris entre 50 et 300 salariés.

La base est accessible aux membres des CE (à défaut DP), comités d’établissement et CCE ou de la DUP, aux membres du CHSCT et aux DS.

La BDES doit inclure des informations stratégiques prospectives sur trois ans au-delà de l’année en cours. Cette dimension prospective est une avancée

réelle du dialogue social. **Encore faut-il que le partage de l’information soit fait de façon complète et loyale.** C’est évidemment un point d’inquiétude, car nous savons combien les entreprises cherchent à garder la main et le contrôle sur les informations stratégiques. Partager les orientations stratégiques est donc loin d’être dans la culture des employeurs. Ces nouveaux outils que sont la BDES et cette consultation peuvent justement permettre de changer ces habitudes. Cependant les premiers retours du terrain montrent qu’il y a encore loin de la coupe aux lèvres.

## La BDES : quel contenu et quelle forme ?

Une bonne consultation sur les orientations stratégiques doit donc se fonder sur une bonne base de données.

La BDES doit contenir des informations sur les deux années précédentes et sur celle en cours (sous forme de données chiffrées), ainsi que des mesures prospectives sur les trois années à venir. Attention : pour l’année de démarrage de la BDES (en 2014 ou 2015 selon la taille de l’entreprise), l’employeur n’est pas tenu de faire figurer les informations sur les deux dernières années.

Sur le fond, le décret du 27 décembre 2013 a précisé les différents champs que doit recouvrir la BDES. Le législateur a prévu huit rubriques (et des sous-rubriques), mais il ne s’agit que du minimum légal : rien ne vous empêche de négocier plus et surtout mieux avec l’employeur, dans le cadre d’un accord d’entreprise ! *(encadré page suivante : rappel des huit rubriques)*

### Rappel : les huit rubriques de la BDES

- investissements social, matériel et immatériel, et éventuellement en matière environnementale
- fonds propres, endettement, impôts et taxes
- rémunération des salariés et des dirigeants. Cela concerne les entreprises qui ont des actionnaires et celles qui ont des mandataires sociaux
- activités sociales et culturelles
- rémunération des financeurs : des actionnaires et de l'actionnariat salarié
- flux financiers à destination de l'entreprise : les aides publiques, les réductions d'impôts ou encore exonérations et réductions de cotisations sociales
- sous-traitance
- transferts commerciaux et financiers des entités du groupe.

La circulaire du 18 mars 2014 a par ailleurs précisé que la BDES devra, dans deux ans maintenant (au 31/12/2016) contenir les informations et rapports transmis de manière récurrente au CE.

Sur la forme, c'est à l'employeur de choisir le support. Informatique, papier : les deux sont permis, pour autant que les IRP puissent facilement avoir accès aux données.

Dans le cas où l'employeur ne vous a toujours pas transmis la BDES ou si celle-ci est incomplète, vous pouvez agir en délit d'entrave. Le juge des référés (procédure d'urgence) peut également être saisi en cas d'une base de données non conforme (données manquantes, non accessible à certains représentants du personnel).

### Recourir à l'expert : une nécessité pour mieux décrypter le positionnement de l'entreprise sur son marché

Les informations restent très centrées sur la richesse créée et son partage. C'est bien entendu une information cruciale pour les IRP. Mais il manque pour l'instant d'autres niveaux d'information qui pourraient véritablement permettre d'analyser les performances internes de l'entreprise. Il n'y a pas de véritable approche « produits et marchés » dans la BDES. Difficile de parler d'orientations stratégiques sans données sur le marché, la concurrence, le positionnement de l'entreprise, etc. Difficile également de parler d'emploi et de compétences... L'avis que donnera le CE sans prise en compte de ces différents

éléments sera forcément un avis bancal, en tout cas pas véritablement un avis sur les « orientations stratégiques ».

Dès lors plusieurs options sont possibles :

- **Négocier un élargissement de la BDES à d'autres informations stratégiques sur le marché de l'entreprise.** Cette négociation sera forcément difficile, les entreprises étant peu enclines à communiquer ce type d'information. Mais elles sont pourtant essentielles pour information loyale.
- **Anticiper l'inclusion dans la BDES de l'ensemble des informations transmises de manière récurrente au CE** (la substitution étant effective au 31/12/16) : un accord entre les partenaires sociaux sur le calendrier de mise en place et la forme des contenus à actualiser devrait contribuer, à terme, d'enrichir le contenu de la BDES. Il s'agira en effet d'y inclure toutes les informations économiques (sur la production, les commandes) et sociales qui permettront à la BDES d'être un véritable tableau complet de la situation de l'entreprise.
- **Recourir à un expert-comptable, dans les conditions prévues par la loi.** Le CE peut décider de se faire assister de l'expert-comptable de son choix en vue de l'examen des orientations stratégiques de l'entreprise. Cette possibilité de recours à l'expert-comptable ne se substitue pas aux autres expertises. L'expert, dans le cadre de ses travaux, doit avoir accès à la base de données économiques et sociales.

L'expérience de ces derniers mois nous livre un certain nombre de cas de figure et incitent à la vigilance (*retours d'expérience page suivante*). Un travail avec un expert permet donc d'éviter de vous concentrer sur des données dont la date de péremption est dépassée (comme dans le premier cas) ou de faire pression sur l'entreprise tout en ne jouant pas le jeu d'une « demi-consultation » (second cas ci-dessous).

## Quel calendrier ?

La question se pose avant tout pour les entreprises qui n'auraient pas encore ouvert la consultation en 2014. Néanmoins chaque entreprise est particulière et il est difficile de donner une réponse qui vaudrait pour toutes les entreprises... Certaines travaillent les comptes prévisionnels pendant les mois d'hiver et vous consulteront en février... sur les comptes 2015 mais aussi et avant tout sur les orientations stratégiques. Cette consultation sert en effet avant tout à regarder l'avenir – le regard sur le passé est toujours assuré par la consultation sur les comptes de l'entreprise. On peut dire que cette consultation permet en effet de « marcher sur ses deux pieds » (voir « 4 questions à » page suivante). Si vous n'avez pas été consulté en 2014, exigez une ouverture de la consultation dans les meilleurs délais. En cas de refus patenté de l'employeur, vous pouvez solliciter l'Inspection du travail.

## Retours d'expérience sur la (non-) consultation du comité d'entreprise

### ► Cas 1. Pour ce labo pharma, un usage surdosé de la consultation comme somnifère pour les IRP

Cette entreprise de l'industrie pharmaceutique respecte les délais légaux et livre sa Base de données économiques et sociales avant juin 2014. La consultation du CE sur les orientations stratégiques est ouverte en... août 2014, autant dire une période faste pour un dialogue social de bonne qualité ! Le CE ne nomme pas d'expert-comptable pour cette consultation comme l'y autorise l'article L2323-7-1 du Code du travail. Or c'est une ressource extérieure qui lui aurait été grandement utile, d'autant que l'entreprise ouvre un PSE moins de deux mois après la consultation. Comment penser une seconde que cette entreprise n'avait pas déjà connaissance de ce PSE deux mois plus tôt ? En effet, un PSE se prépare et se finance. Résumé de la situation : l'employeur a consulté ses représentants du personnel sur les orientations stratégiques de l'entreprise en omettant soigneusement de les informer du plan social qui se préparait.

Qu'aurait pu faire alors l'expert-comptable ? Certes pas des miracles mais en analysant les données contenues dans la BDES ainsi que l'ensemble des don-

nées économiques et sociales de l'entreprise, l'expert aurait pu approfondir les orientations stratégiques présentées et certainement pressentir les menaces sur l'emploi. Conséquence : du temps perdu, un simili-dialogue social, et un bel exemple d'usage de la consultation sur les orientations stratégiques pour endormir les représentants du personnel.



### ► Cas 2. Quelles orientations stratégiques puisqu'il n'y a pas de stratégie ?

Morbi-Impianto (nom d'emprunt) est une entreprise familiale de 1000 salariés où le dialogue social a toujours été autant paternaliste que variable. En juin 2014, l'entreprise est rachetée par LBO. Déjà au moment de cette vente, le Comité d'entreprise avait été très peu informé. Après beaucoup d'insistance, il parvient à obtenir connaissance du prix de vente mais aussi du fait... qu'il n'y avait pas de stratégie définie par l'acheteur (véridique). En décembre 2014, toujours pas de consultation sur la stratégie tandis que la BDES n'est toujours qu'un projet dans les cartons. Bref, alors que l'entreprise entreprend un virage radical, le dialogue social et les échanges sur la stratégie sont tout simplement... inexistantes !

Après réflexion, le CE a décidé d'inscrire à l'ordre du jour du CE de décembre « *les raisons de l'absence de consultation sur la stratégie de l'entreprise* ». L'idée est de ne pas se mettre à genoux pour avoir le droit à une demi-consultation sur la stratégie dans quelques mois. L'objectif est plutôt d'acter l'absence de dialogue social et le non-respect des obligations de l'employeur.

Affaire à suivre en janvier 2015 où le CE se posera la question de la justesse d'une action en justice ou de la possibilité de nommer un expert sur une consultation... inexistante !

Le Zoom vous tiendra informés des suites de cette affaire !



## 4 questions à...

Jean-Pierre Yonnet,  
président de l'ORSEU



**Retour d'expérience avec Jean-Pierre Yonnet sur la consultation sur les orientations stratégiques dans une grande entreprise de la chimie**

► **Comment s'est déroulée la consultation sur les orientations stratégiques dans cette entreprise ?**

Difficilement. Il s'agit pourtant d'une entreprise du CAC 40, mais qui a tenté de limiter la portée de la consultation stratégique. D'abord, cette entreprise a refusé de nous communiquer la BDES, niant l'évidence que la Loi de sécurisation de l'emploi (LSE) fonde la consultation sur la BDES et donc que l'expert doit nécessairement y avoir accès. Ensuite, elle a saucissonné la consultation. Cette entreprise comptant plusieurs grandes divisions a fait en sorte qu'aucun CCE n'ait réellement accès à la stratégie groupe. Enfin, elle a surtout fourni des indicateurs déjà connus des actionnaires et des investisseurs et peu d'informations réellement pertinentes pour analyser ces indicateurs.

► **Est-ce que la BDES regroupait des données de qualité suffisante pour faire un travail d'analyse de la situation actuelle et future ?**

Nous n'avons eu accès qu'à la structure de la BDES et pas à son contenu. Cette BDES avait fait l'objet d'un accord, mais, manifestement l'entreprise en a eu une vision étroite. Il est évident que la BDES actuellement en place répond aux prérequis minimaux de juin 2014 et est très loin du document intégrant l'ensemble des informations qui devra exister fin 2016.

► **Quel a été le rôle de l'expert ?**

Nous sommes depuis plusieurs années l'expert du CCE de cette entreprise pour l'analyse annuelle des comptes. Malgré les difficultés rencontrées, cette expérience s'est révélée passionnante et très différente de l'exercice traditionnel d'analyse des comptes de l'année précédente.

Même si nous n'avons pas obtenu toutes les réponses, nous avons interrogé l'entreprise sur ses projets d'investissements, sur les hypothèses d'évolution des prix et du marché, sur sa stratégie à court et moyen terme, sur sa politique de recrutement à venir, sur ses investissements en formation, en sécurité etc. Nous avons pu creuser les hypothèses de résultat et de « retour à l'actionnaire ».

Au final, le CCE a élaboré une contre-proposition. Très concrète, celle-ci propose un projet d'entreprise

s'appuyant sur plus d'investissements – en particulier sur les technologies et les marchés du futur –, moins de dividendes pour l'actionnaire et moins de cessions d'actifs. Le CCE a en effet estimé que la politique très ambitieuse de retour de cash à l'actionnaire mettait en péril l'équilibre de long terme de l'entreprise et était susceptible de menacer l'emploi tant dans l'entreprise que chez ses sous-traitants.

Nous ne pouvons en dire plus sans trahir le secret professionnel, mais il faut saluer ce travail fort éloigné de la revendication syndicale traditionnelle. Le CCE n'a pas élaboré un cahier revendicatif, exerce par ailleurs légitime, mais il a formulé un avis sur la stratégie et élaboré un contre-projet. Ce contre-projet, parfaitement équilibré économiquement, propose un partage plus juste de la valeur ajoutée et surtout un meilleur équilibre entre court terme et long terme. **Le conseil d'administration de cette entreprise devra maintenant fournir une réponse argumentée à ce projet et ne pourra se contenter de le balayer d'un revers de la main.** Les actionnaires seront également au courant et devront faire un arbitrage entre le profit de court terme que leur propose le CA et le développement et une meilleure valorisation à long terme de l'entreprise.

► **Quelles conclusions tirez-vous des premières expériences de consultation sur les orientations stratégiques ?**

Les entreprises et les CE se sont encore assez peu saisis de cette nouvelle consultation. Beaucoup d'entreprises ne l'ont pas encore faite, attendant début 2015. Cela peut se comprendre en fonction des calendriers budgétaires, une certaine souplesse est nécessaire.

Dans celles qui ont déjà consulté, assez peu de CE ont eu recours à un expert. Or, les quelques expériences que nous avons montrées que cette consultation est complémentaire de celle sur les comptes de l'année passée. **Nous marchons enfin sur deux jambes, avec un regard sur le passé et un regard sur l'avenir.** L'expertise sur les orientations permet d'interroger la direction bien au-delà du budget de l'année en cours. Elle permet de beaucoup mieux comprendre les raisons des choix d'investissement par exemple. De plus, la co-construction avec le CE d'une stratégie alternative est un exercice stimulant qui permet aussi aux représentants du personnel d'anticiper les réorganisations futures.

Maintenant, il faut que les entreprises jouent loyalement le jeu. Le cas du labo pharmaceutique qui consulte sur les orientations puis déclenche un PSE deux mois plus tard (cf. ci-dessus) est le contre-exemple type. La consultation était à l'évidence déloyale. La démocratie sociale est au prix de l'honnêteté.

# (calendrier) formations des représentants du personnel

## Stages inter-entreprises 2015

### ■ Stages CE / 3 + 2 jours

	1 <sup>er</sup> module (3 jours)	2 <sup>ème</sup> module (2 jours)
Rennes	13-15 janvier	
Toulouse	20-22 janvier	
Chartres	17-19 mars	
Nantes	31 mars-2 avril	
Paris	26-28 mai	planifié entre 2 et 6 mois après chaque 1 <sup>er</sup> module.
Lille	2-4 juin	
Bordeaux	23-25 juin	
Rennes	3-5 novembre	
Paris	17-19 novembre	
Lyon	24-26 novembre	

### ■ Stages CHSCT / 3 + 2\* jours (\*pour les entreprises de + 300 salariés)

	1 <sup>er</sup> module (3 jours)	2 <sup>ème</sup> module (2 jours)
Paris	3-5 février	
Paris	31 mars-2 avril	
Nantes	19-21 mai	planifié 6 mois après chaque 1 <sup>er</sup> module
Lyon	2-4 juin	
Lille	9-11 juin	
Paris	16-18 juin	
Paris	6-8 octobre	
Rennes	13-15 octobre	
Bordeaux	17-19 novembre	
Paris	1-3 décembre	

## Formations intra-entreprise

L'ORSEU peut organiser, dans votre entreprise, des stages « à la carte » :

- ➔ Exemples de stages en intra : stage CE, stage CHSCT, La base de données unique, La loi de sécurisation de l'emploi, Restructurations et licenciements économiques, Les risques psychosociaux, La qualité de vie au travail, etc.
- ➔ Des formations « sur mesure » en fonction de vos besoins
- ➔ Modules de 1 à 5 jours, sur la France entière

Pour toute information sur nos formations CE-CHSCT contactez notre pôle Formation :  
[formation@orseu.com](mailto:formation@orseu.com) / 03.20.47.15.24

## le zoom, lettre d'information du Groupe ORSEU-Explicite

Décembre 2014 – n° 44

e-mail : [contact@orseu.com](mailto:contact@orseu.com)

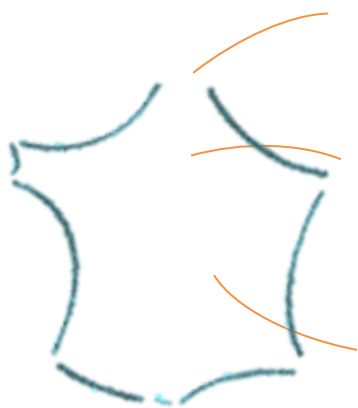
Pour vous abonner ou désabonner au zoom, inscrivez-vous sur [www.orseu.com](http://www.orseu.com) ou contactez-nous par e-mail

Rédaction en chef : Nicolas Farvaque

Ont participé à la rédaction de ce numéro :  
Véronique Berson, Jean-Luc Bizeur, Benjamin Cléry, Sylvie Drapier, Nicolas Farvaque, Jean-Marc Lenglard, Djamel Messaoudi, Claude Rouat, Anne-Laure Smaguine, Jean-Pierre Yonnet

### Groupe ORSEU-Explicite

- ➔ expert auprès des CE et CHSCT
- ➔ organisme de formation des représentants du personnel
- ➔ abonnement des IRP
- ➔ pôle de recherche et études
- ➔ préparation aux concours européens



**ORSEU LILLE**  
3 rue Bayard  
59000 LILLE  
03.20.47.15.24

**ORSEU PARIS**  
21 place de la République  
75011 PARIS  
01.42.77.41.43

**ORSEU LYON**  
Le Polaris  
45 rue Sainte-Geneviève  
04.72.75.08.42