



Formation économique UD CGT 43

17 octobre 2018

SECAFI

Société d'expertise comptable inscrite
au Tableau de l'Ordre de la région Rhône-Alpes
Cabinet agréé par le Ministère du Travail,
habilité IPRP et membre de la FIRPS

Direction régionale Rhône-Alpes
Immeuble Le Green
241, rue Garibaldi – 69003 Lyon
Tél 04 78 63 60 63

SAS au capital de 4 029 880 €

312 938 483 RCS Paris

Numéro d'identification intracommunautaire

FR 88 312 938 483

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ? **page 3**

Informations-consultations du CSE	page 5
Droit à expertises du CSE	page 16

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ? Quelques exemples d'expertises **page 21**

Préparer les NAO	page 22
Analyse critique d'un plan de prévention	page 38
Préparer les négociations sur la Qualité de Vie au Travail	page 43
Aborder la question de l'absentéisme de façon non culpabilisante et constructive	page 47
Préparer les négociations sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)	page 53
Préparer les négociations sur l'égalité H-F	page 57
Analyse des accords existants pour préparer les négociations à venir	page 60
Divers	page 64

Le Règlement intérieur du CSE **page 67**

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos- consultations récurrentes ?

Formations

Conditions
de travail

Enjeux
sociaux

Emplois

Perspectives
économiques

- ▶ Le droit à expertise des anciens CE et CHSCT demeure avec quelques adaptations :
 - ▶ La fusion des prérogatives des anciennes instances dans une seule et même instance, le CSE, doit permettre de décloisonner les approches économiques, stratégiques, sociales et santé au travail des IRP et des experts
 - ▶ Le co-financement 80%/20% qui s'appliquait déjà à l'expertise sur les orientations stratégiques est étendue au droit d'alerte, aux expertises projet important et aux expertises sur opération de concentration,
 - ▶ Les articles du code du travail qui encadrent le droit à expertise sont modifiés : demandez les nouveaux modèles de désignation

- ▶ Cette formation s'attachera à :
 - ▶ Présenter les informations – consultations que l'employeur a l'obligation de réaliser auprès du CSE
 - ▶ Présenter le droit à expertises de la nouvelle instance
 - ▶ Mettre en débat quelques exemples d'expertises



Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos- consultations récurrentes ?

Informations-consultations

du CSE



Le CSE est informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise :

- Le volume ou la structure des effectifs
- La modification de son organisation économique ou juridique
- Les conditions d'emploi, de travail et la formation professionnelle
- L'introduction de nouvelles technologies
- Les mesures prises en vue de faciliter la mise, la remise ou le maintien au travail des accidentés du travail, des travailleurs handicapés..., notamment sur l'aménagement des postes de travail



**Consultations
récurrentes**



3 grandes consultations périodiques...

Consultation
sur les
orientations
stratégiques

01

Consultation
sur la situation
économique et
financière

02

Consultation
sur la
politique
sociale

03



Les modalités d'informations-consultations annuelles du CE depuis 2016 : 3 grands thèmes

Situation économique et financière de l'entreprise

L. 2315-88 et suivants du Code du travail

- Situation économique et financière (incluant les comptes annuels)
- Politique de recherche et développement technologique
- Utilisation du Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE)

Politique sociale, conditions de travail et emploi

L. 2315-91 du Code du travail

- L'évolution de l'emploi
- Les qualifications
- Programme pluriannuel de formation
- Actions de prévention et de formation envisagées par l'employeur
- Apprentissage
- Conditions d'accueil en stage
- **Conditions de travail**
- Congés et aménagement du temps de travail
- Durée du travail
- Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- Modalités d'exercice du droit d'expression des salariés dans les entreprises dépourvues de DS

Orientations stratégiques

L. 2315-87 du Code du travail

- Orientations stratégiques de l'entreprise et leurs conséquences sur l'activité, l'emploi, l'évolution des métiers et des compétences, l'organisation du travail, le recours à la sous-traitance, à l'intérim et aux stages
- GPEC
- Orientations de la formation professionnelle



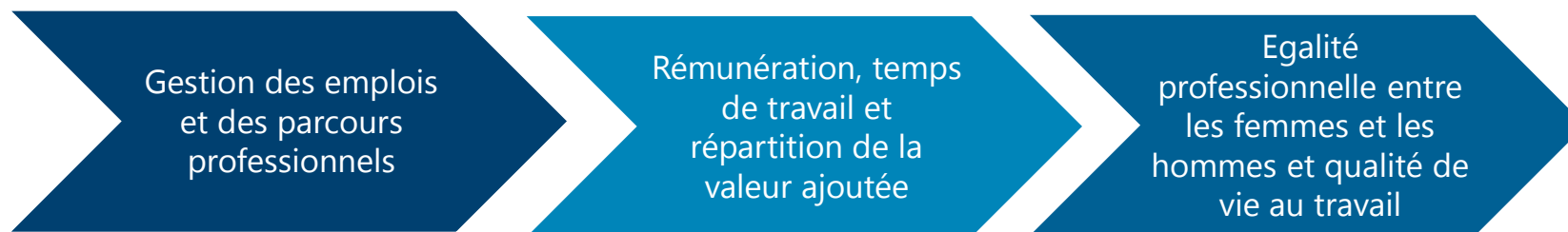
Le droit à l'expert sur les 3 temps d'informations-consultations du CE

L'articulation entre les informations-consultations et les négociations

1. Trois informations-consultations des CE / CCE :



2. Trois blocs de négociation :



Informations et consultations récurrentes du CSE (1/2)

- ▶ À défaut d'accord, les trois informations-consultations habituelles du CE continuent d'avoir lieu **chaque année** au CSE.
- ▶ Les consultations spécifiques au **CHSCT** disparaissent et sont incluses dans la consultation annuelle sur la politique sociale, l'emploi et les conditions de travail qui intègre un avis sur :
 - ▶ Le rapport annuel faisant le bilan de la situation générale de la santé, de la sécurité et des conditions de travail dans l'entreprise. Les questions du travail de nuit et de prévention des effets de l'exposition aux facteurs de risques professionnels sont traités spécifiquement.
 - ▶ Le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail.
 - ▶ À noter : le PV de la réunion du comité consacrée à l'examen du rapport et du programme est joint à toute demande présentée par l'employeur en vue d'obtenir des marchés publics, des participations publiques, des subventions, des primes de toute nature ou des avantages sociaux ou fiscaux.
- ▶ Lorsqu'il existe un CSE central et des CSE d'établissement, les 3 consultations (stratégie et ses conséquences, situation économique et financière et politique sociale) sont conduites au **niveau de l'entreprise**, sauf si l'employeur en décide autrement.
- ▶ **Le CSE d'établissement peut être consulté sur la politique sociale, les conditions de travail et l'emploi à une condition** : « *dès lors que sont prévues des mesures d'adaptation spécifiques à cet établissement* » :
 - ▶ Cette formulation semble faire référence à la déclinaison de projets ;
 - ▶ Dans les faits, dès lors qu'un établissement distinct existe, son responsable disposera dans la quasi-totalité des cas d'une autonomie dans la question des ressources humaines, qui suppose des déclinaisons spécifiques sur l'établissement.
- ▶ Les ordonnances n'imposent pas **la consultation du CSE d'établissement sur la situation économique et financière**.



Informations et consultations récurrentes du CSE (2/2)...

Les ordonnances sont venues apporter quelques modifications au dispositif :

- ▶ **L'avis sur la politique sociale, les conditions de travail et l'emploi** peut être global (règle jusqu'ici) ou peut être constitué de plusieurs avis sur les différents thèmes concernés.
- ▶ La **Base de Données Economiques et Sociales (BDES)** continue de rassembler l'ensemble des informations nécessaires aux consultations et informations récurrentes (mais aussi non récurrentes désormais) que l'employeur met à la disposition du comité. L'organisation, l'architecture, le contenu et les modalités de fonctionnement de la BDES peuvent désormais être librement négociés, y compris dans un sens défavorable au CSE.
 - ▶ À titre supplétif, les contours sont définis par Décret (n°2017-1819 du 29/12/2017) qui augmente le volume des informations et qui oblige pour les entreprises de plus de 300 salariés à une BDES informatisée (article R. 2312-12).



Un accord collectif d'entreprise ou, en l'absence de délégué syndical, un accord avec le CSE, peut définir :

- Le contenu, la périodicité et les modalités des consultations récurrentes, la liste et le contenu des informations nécessaires à ces consultations
- Le nombre de réunions annuelles du comité qui ne peut pas être **inférieur à 6**
- Les niveaux auxquels les consultations sont conduites et, le cas échéant, leur articulation
- Les délais dans lesquels les décisions du comité sont rendus
- La possibilité pour le CSE d'émettre un avis unique portant sur tout ou partie des thèmes de consultation



L'accord peut prévoir une périodicité des consultations supérieure à l'année dans la limite de 3 ans



Un accord de groupe peut prévoir que la consultation sur les orientations stratégiques soit effectuée au niveau du groupe



Consultations ponctuelles



Le CSE est consulté ponctuellement dans les cas suivants :

- Mise en œuvre des moyens de contrôle de l'activité des salariés
- Restructuration et compression des effectifs
- Licenciement collectif pour motif économique
- Offre publique d'acquisition
- Procédures de sauvegarde, de redressement et de liquidation judiciaire

Délais d'information-consultation avec Décret

- ▶ Les délais préfix d'information-consultation sont à négocier par accord majoritaire ou en l'absence de DS par accord avec le CSE
 - ▶ À défaut d'accord, le décret du 29 décembre 2017 fixe des délais.
- ▶ Le CSE sera « réputé avoir été consulté et avoir rendu un avis négatif » s'il ne s'est pas prononcé à l'expiration d'un délai de :
 - ▶ **1 mois** pour les consultations sans expertise et à compter de la mise à disposition des informations ;
 - ▶ **2 mois** en cas d'intervention d'un expert (dès lors que la consultation se fait à un seul niveau) ;
 - ▶ **3 mois** en cas d'intervention d'une ou plusieurs expertises dans le cadre de consultation se déroulant à la fois au niveau du CSE central et d'un ou plusieurs CSE d'établissement.
- ▶ En cas **de consultation simultanée** du CSE central et d'un ou plusieurs CSE d'établissement, le délai de 3 mois ne bénéficiera qu'au CSE central. Les CSE d'établissement devront rendre et transmettre leur avis à l'instance centrale « au plus tard sept jours avant la date à laquelle ce dernier est réputé avoir été consulté et avoir rendu un avis négatif », est-il précisé. Sinon, le CSE d'établissement sera réputé avoir rendu un avis négatif.
- ▶ S'agissant du **point de départ** du délai de consultation, rien ne change par rapport à ce qui existe aujourd'hui pour le CE ou la DUP : « le délai de consultation du comité social et économique court à compter de la communication par l'employeur des informations prévues par le Code du travail pour la consultation ou de l'information par l'employeur de leur mise à disposition dans la base de données économiques et sociales ».
 - ▶ Si manque d'informations, saisine du TGI qui doit statuer dans un délai de 8 jours (pas de suspension de la procédure). Le juge peut néanmoins décider de prolonger le délai de consultation.
- ▶ Il n'y a pas de modification des délais d'information-consultation concernant les restructurations (de 2 à 4 mois selon le nombre de licenciements économiques).



► Les différents droits d'alerte sont maintenus :

- ▶ Alerte en cas d'atteinte aux droits des personnes (ex-DP) ;
- ▶ Alerte en cas de danger grave et imminent (ex-CHSCT) ;
- ▶ Alerte en cas d'utilisation non conforme du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (ex-CE) ;
- ▶ Alerte économique (ex-droit d'alerte du CE).

Loi de ratification : Y compris CSE < 50 salariés

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos- consultations récurrentes ?

Droit à expertises du CSE



Recours à l'Expert

Les frais d'expertise sont pris en charge :

Par l'employeur (à 100 %) concernant :

- La consultation sur la situation économique et financière
 - La consultation sur la politique sociale, les conditions de travail et l'emploi
 - La consultation sur un projet de licenciement collectif pour motif économique
 - En cas de risque grave
- Pour préparer à la négociation sur l'égalité professionnelle en l'absence d'indicateur relatif à l'égalité professionnelle dans la BDES (**Loi de ratification article L.2315-80**)
 - Quand le budget de fonctionnement est insuffisant et n'a pas donné lieu à transfert d'excédent annuel vers le budget ASC dans les 3 années précédentes (**Loi de ratification article L.2315-80**)



Recours à l'Expert



Les frais d'expertise sont pris en charge :

Par le CSE, sur son budget de fonctionnement, à hauteur de 20 %, et par l'employeur, à hauteur de 80 %, dans les autres cas, notamment :

- Consultation sur les orientations stratégiques
 - Consultation sur un projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail
 - Droit d'alerte économique
 - Opérations de concentration
 - OPA
 - Accompagnement des OS à la négociation d'un accord PSE ou d'un accord de préservation et développement de l'emploi
- ... sauf négociation avec votre employeur pour une prise en charge à 100 %**



Il peut par ailleurs faire appel à toute expertise rémunérée par ses soins pour la préparation de ses travaux.



Modalités pratiques : modèles de désignation (1/2)

▶ 1 - Faire mettre à l'ordre du jour d'une réunion de CSE

- ▶ « Désignation d'un expert-comptable sur la situation économique conformément à l'article L. 2312-17 du code du travail »
- ▶ « Désignation d'un expert-comptable sur la politique sociale conformément à l'article L. 2312-17 du code du travail »
- ▶ « Désignation d'un expert-comptable sur les orientations stratégiques conformément à l'article L. 2312-17 du code du travail »

▶ 2 - Lorsque le point est abordé en réunion, le secrétaire du CSE lit la délibération suivante :

- ▶ **«Conformément à l'article L. 2312-17 du code du travail, le comité social et économique décide de se faire assister par le cabinet Secafi en vue de la consultation annuelle sur la situation économique et financière prévue à l'article L. 2315-88 et suivants».**
 - ▶ La délibération est ensuite mise au vote :
- ▶ **«Conformément à l'article L. 2312-17 du code du travail, le comité social et économique décide de se faire assister par le cabinet Secafi en vue de la consultation annuelle sur la politique sociale, les conditions de travail et l'emploi prévue à l'article L. 2315-91».**
 - ▶ La délibération est ensuite mise au vote :
- ▶ **«Conformément à l'article L. 2312-17 du code du travail, le comité social et économique décide de se faire assister par le cabinet Secafi en vue de la consultation annuelle sur l'examen des orientations stratégiques de l'entreprise prévu à l'article L. 2315-87».**
 - ▶ La délibération est ensuite mise au vote :
 - ▶ Attention, sauf accord plus favorable avec votre Direction, cette dernière mission est co-financée à hauteur de 80% par l'employeur et à hauteur de 20% par le budget de fonctionnement du CSE.
 - ▶



Modalités pratiques : modèles de désignation (2/2)

- ▶ Le vote respectent les règles suivantes :
 - ▶ seuls les élus titulaires présents participent à ce vote (ou les suppléants remplaçant un titulaire absent)
 - ▶ la délibération doit être adoptée à la majorité des présents (pas d'égalité, les abstentions comptent « contre »).
 - ▶ Le président du CE / CCE ne vote pas.
 - ▶ La Direction ne peut pas s'y opposer et n'a pas le droit d'essayer d'influencer le vote. En revanche la Direction peut demander que l'expert attende l'ouverture formelle de l'information-consultation pour démarrer sa mission (c'est la Direction qui choisit la date, mais elle doit procéder à cette info-consult dans l'année).

- ▶ C'est le CSE (CSEC) qui désigne l'expert. Il n'est pas possible de déléguer cette prérogative à une commission.

- ▶ Attention aux délais : A l'issue de la réunion, un membre du CSE prévient l'expert (en effet, sauf accord plus favorable, l'expert est tenu par des délais pour envoyer la demande d'informations – 3 jours, et pour restituer son rapport – en général 45 jours).

- ▶ Pour les missions de nature non récurrentes (projet important, droit d'alerte, risque grave, PSE ...), il convient de se rapprocher de l'expert avant la désignation pour l'élaboration de celle-ci. En effet, la délibération devra être adaptée au sujet spécifique et au contexte (pas de modèle type).



Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?

Quelques exemples d'expertises

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?

Quelques exemples d'expertises

Préparer les NAO

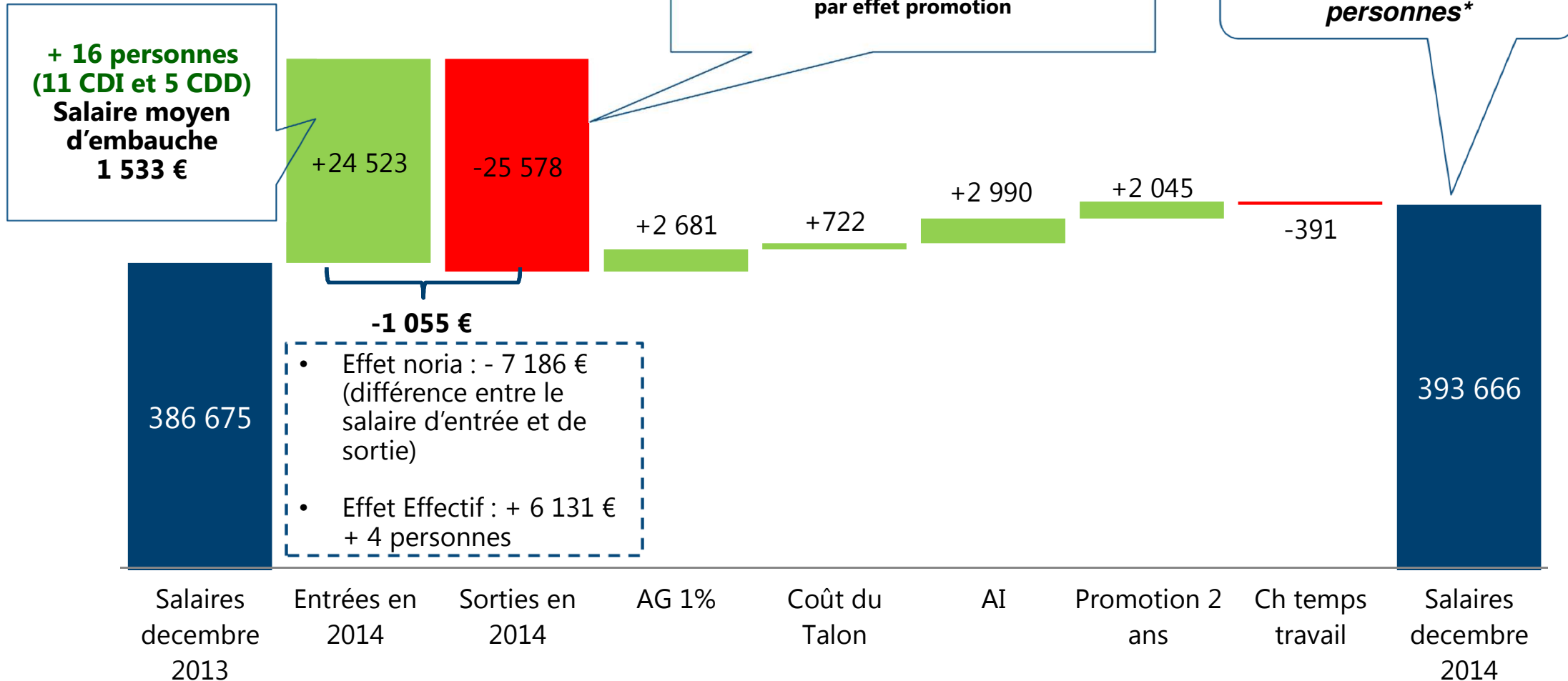
- Analyser les effets de la NAO précédente pour mieux préparer la négo en cours.
- Déconstruire l'argumentaire de la direction
- Mettre en évidence les populations « parents pauvres » des revalorisations salariales
- Intégrer la rémunération variable à la négociation
- Quand les prix de transfert pèsent sur les résultats d'une filiale et donc sur la rémunération variable et les marges de négociation, voir sur l'emploi.

Déconstruire les arguments de la direction

Le mouvement des entrées-sorties limite l'inflation de la masse salariale. Le coût de la mesure talon est dérisoire

Effet Noria en 2013-2014 (en k€)

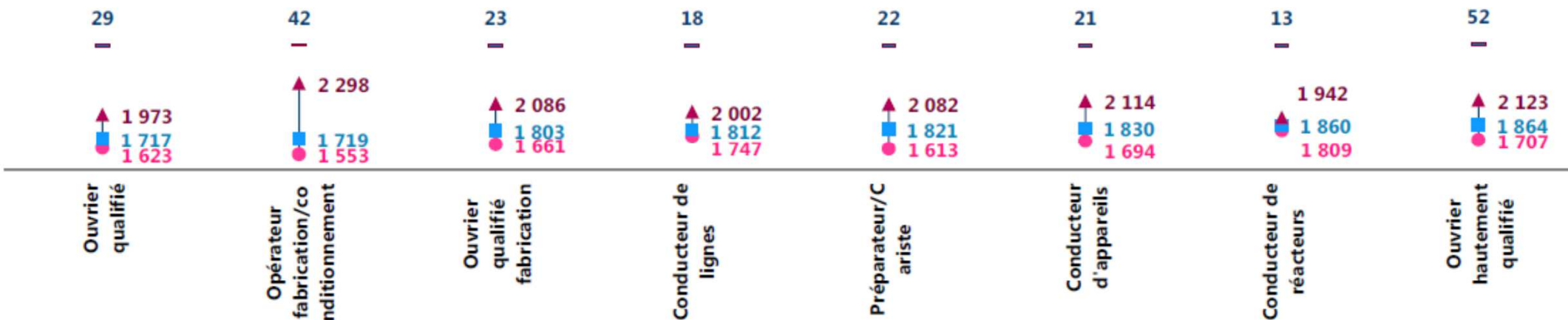
■ Impact négatif ■ Impact positif



Une disparité de salaire notable chez les opérateurs de fabrication/conditionnement : les opérateurs de fabrication 2 affichent les salaires les plus élevés

Dispersion des salaires de base 2016 par poste

● Moy. des 5 plus bas ■ Médiane ▲ Moy. des 5 plus hauts — Effectif

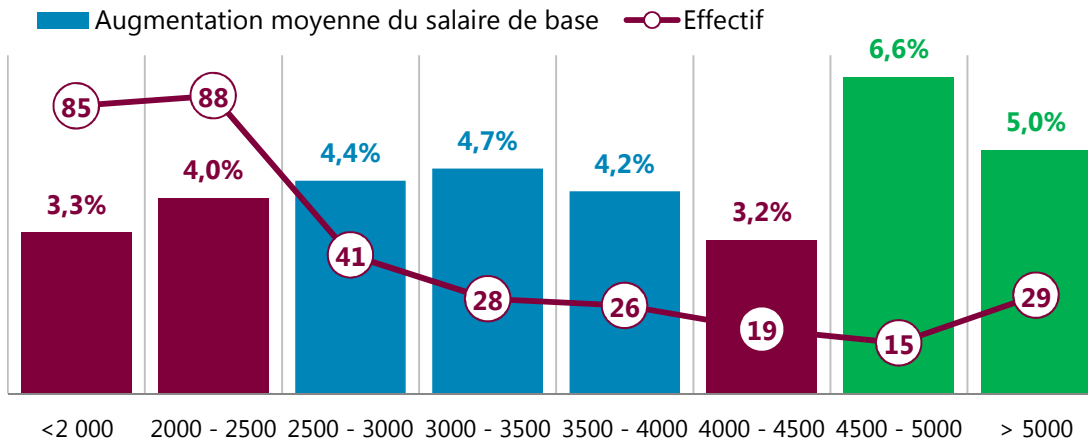


- ▶ La dispersion de salaire est importante sur les postes d'opérateur fabrication/conditionnement.
 - ▶ L'écart entre les 5 plus hauts et 5 plus bas salaires est de 745 €. La moyenne des 5 plus hauts salaires compte essentiellement des opérateurs de fabrication 2, basés à Coubert, qui affichent une forte ancienneté (probable intégration de prime de chef d'équipe dans le salaire).
- ▶ Les écarts entre plus hauts et plus bas salaires sont en moyenne de 350 € sur les postes suivants.
 - ▶ Ouvrier qualifié, ouvrier hautement qualifié, ouvrier qualifié fabrication, conducteur de lignes, conducteur d'appareils et préparateur/cariste.
- ▶ Les écarts de salaire sont relativement faibles sur les postes de conducteurs réacteurs, malgré des anciennetés variables. La moyenne d'âge est à 50 ans.

Pour l'analyse de la dispersion des salaires par poste, nous avons travaillé sur des regroupements de poste supérieurs à 10 personnes.

1) Augmentations en fonction du niveau de salaire

Augmentation du salaire de base en 2014 en fonction du salaire de base 2013 (en €)

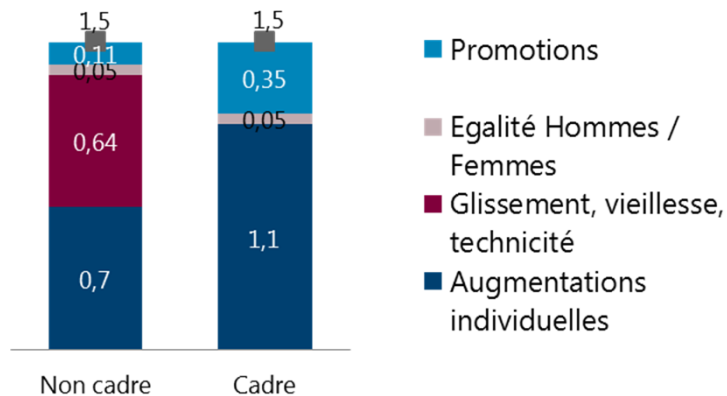


2) Augmentations sur 3 ans par coefficient

Coefficient	2012/2011	2013/2012	2014/2013	Effectif
0001	6,0%	2,1%	3,5%	25
0002	6,2%	2,2%	3,0%	30
0003	4,7%	1,6%	2,8%	7
0004	5,9%	3,1%	3,5%	26
0005	3,8%	2,1%	2,9%	22
0006	6,1%	2,3%	3,7%	27
C100	8,0%	6,9%	8,4%	18
C108	6,2%	5,7%	4,7%	34
C114	5,4%	8,1%	4,2%	22
Total général	5,3%	3,6%	4,1%	X

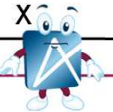
3) Répartition de l'enveloppe NAO

Mesures s'appliquant sur les salaires de dec 2015 (en %)



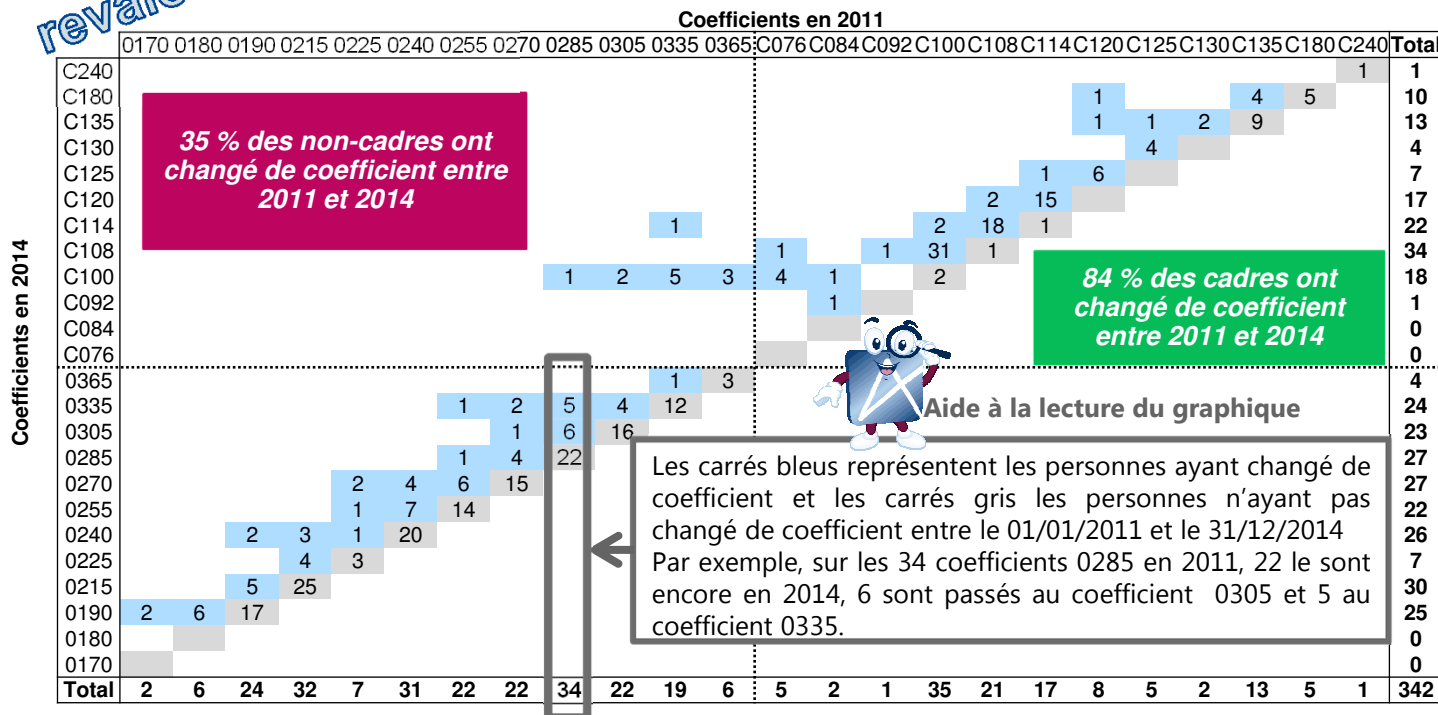
4) Distribution des augmentations

Distribution des augmentations selon le salaire de base



Les promotions :
pour qui? Pour quelle
revalorisation?

Les qualifications et promotions



1) Evolution des promotions/
changement de coefficient sur une
période donnée

- ▶ Ces informations peuvent être disponibles à l'échelle d'une catégorie socio professionnelle, H/F, d'un métier, d'un service ou d'un site sur une période de deux à plusieurs années
- ▶ Un lien peut être fait avec les formations suivies, évaluations les rémunérations en distinguant les personnes promues et celles qui sont au même poste

2) Quelle est la dynamique de promotions d'années en années ?

- ▶ Combien de personnes ont eu 1,2,3 ou plus de promotions sur les 5 dernières années ?
- ▶ Certains métiers ? Certaines catégories ? Hommes / Femmes ?

Nombre de promotions sur 3 345 personnes présentes de 2009 à 2013

En nb	0 promo	1 promo	2 promos	3 promos	Total
Cadres	424	174	19		617
TAM	1072	731	66	1	1870
Employés	164	126	18		308
Ouvriers	291	212	44	3	550
Total	1951	1243	147	4	3345

Taux de promotion des 3 345 salariés présents entre 2009 et 2013

en %	2010	2011	2012	2013
Cadres	9,4%	12,0%	7,6%	5,3%
TAM	18,8%	9,5%	9,0%	9,0%
Employés	18,2%	13,6%	10,4%	10,4%
Ouvriers	14,4%	11,5%	10,2%	20,2%
Total	16,3%	10,6%	9,1%	10,3%

Taux de promotion en structure sur 3 345 personnes présentes de 2009 à 2013

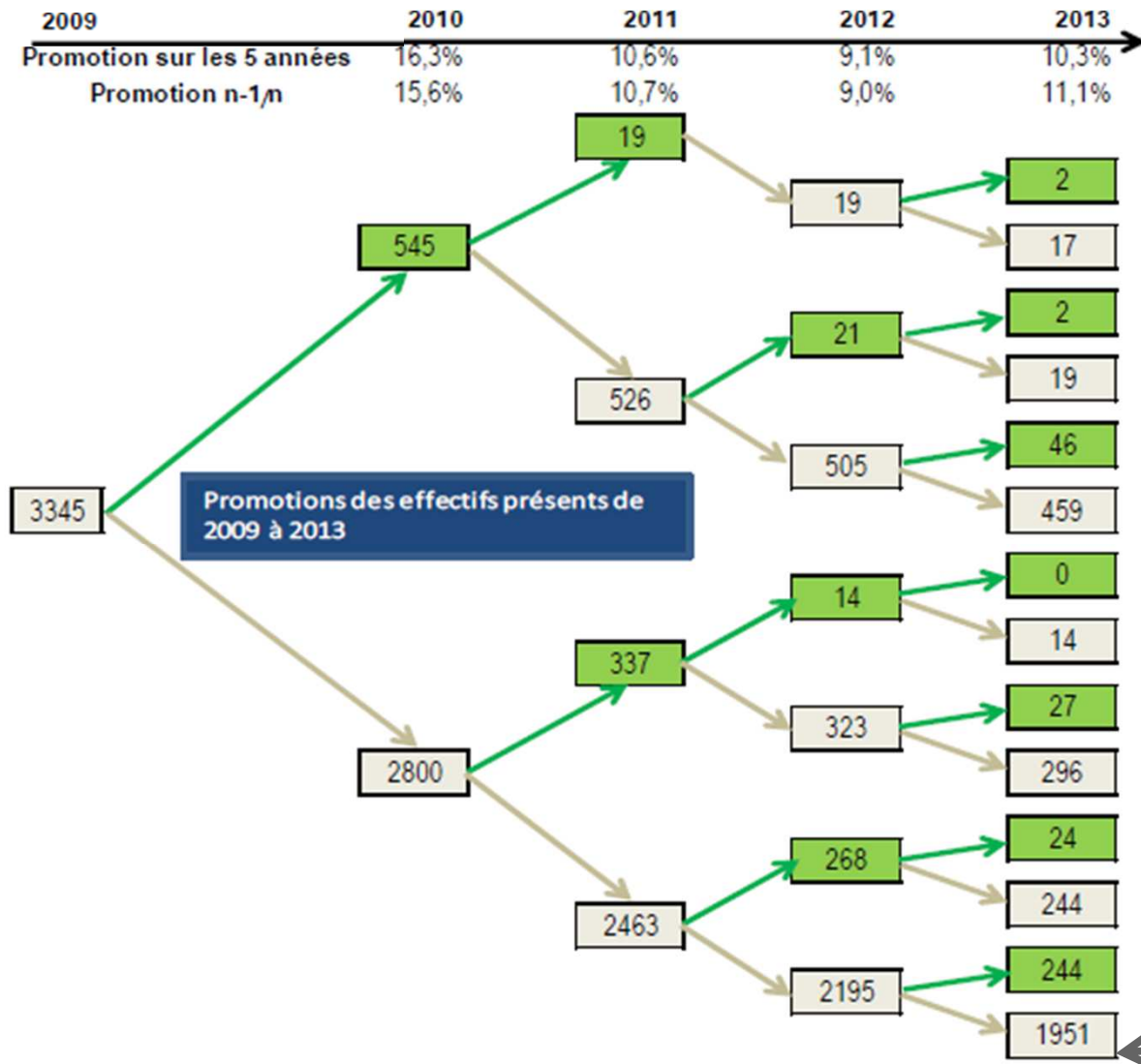
En %	0 promo	1 promo	2 promos	3 promos	Total
Cadres	68,7%	28,2%	3,1%	0,0%	100%
TAM	57,3%	39,1%	3,5%	0,1%	100%
Employés	53,2%	40,9%	5,8%	0,0%	100%
Ouvriers	52,9%	38,5%	8,0%	0,5%	100%
Total	58,3%	37,2%	4,4%	0,1%	100%

Taux de promotion des salariés présent d'une année à l'autre

en %	2010	2011	2012	2013
Cadres	9,7%	11,9%	7,5%	8,1%
TAM	17,9%	9,4%	11,0%	13,4%
Employés	14,7%	15,7%	5,9%	4,0%
Ouvriers	14,2%	11,5%	4,2%	8,9%
Total	15,6%	10,7%	9,0%	11,1%

Les promotions :
pour qui? Pour quelle
revalorisation?

Les qualifications



3) Réalisation d'un arbre des promotions afin de visualiser la dynamique de promotions

- ▶ Ces informations peuvent être également disponibles à l'échelle d'une CSP, d'un métier, d'un service ou d'un site sur une période de deux à plusieurs années
- ▶ De nombreuses autres analyses peuvent être envisagées en fonction des informations disponibles et des demandes soulevées lors du cadrage par les élus avec l'expert.

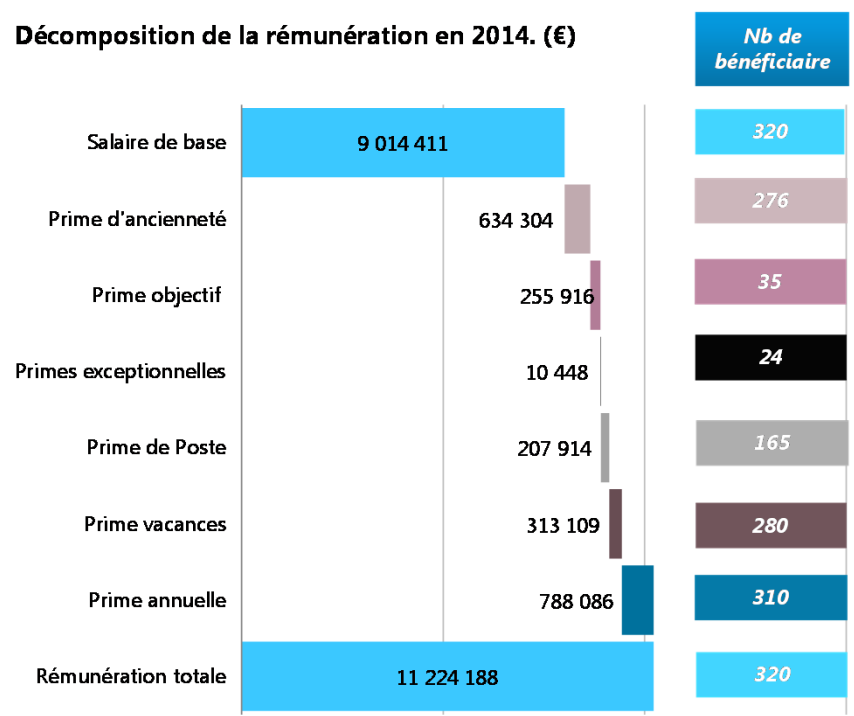


Aide à la lecture du graphique

Les carrés de couleur verte désignent les salariés qui ont changé de coefficient durant l'année

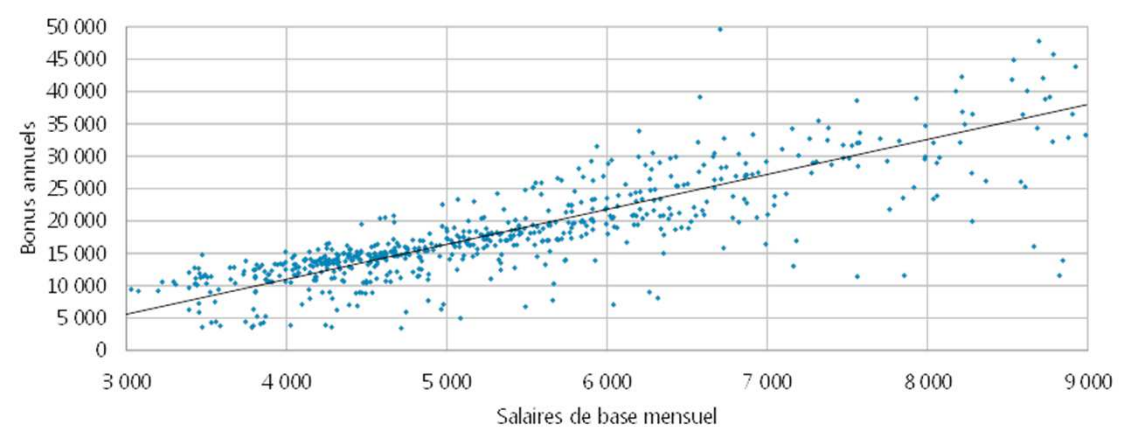
Sur les 3 345 salariés présents entre 2009 et 2013, 1 951, soit 58 % des salariés n'ont pas changé de coefficient.

5) Analyse des éléments variables



6) Corrélation entre éléments variables et salaire de base

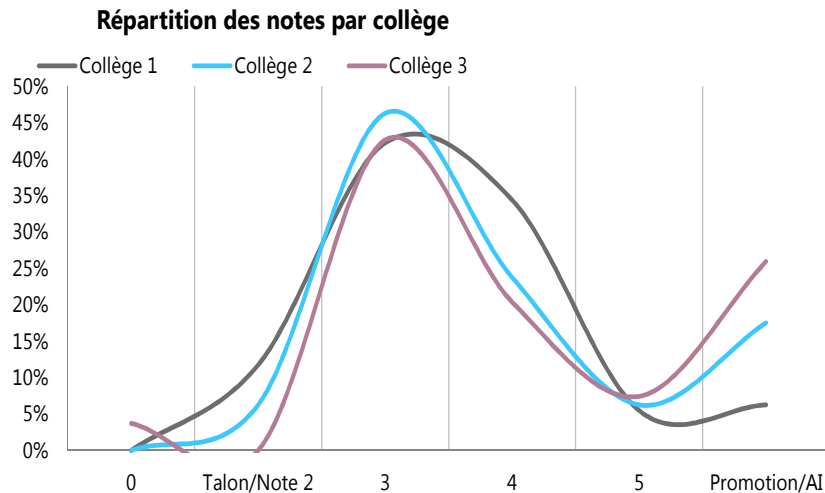
Les bonus distribués sont fortement corrélés au salaire mensuel



▶ Ces analyses des éléments variables peuvent être complétées par des informations concernant les tranches d'âge, les anciennetés, les services et une multitude d'autres informations

Les rémunérations et évaluations

7) Corrélation entre les notations et les augmentations



	% effectif	Augment° en %
	100%	2,0%
« Doit progresser »	12%	1,3%
« Bien »	42%	1,7%
« Très bien »	34%	2,1%
« Excellent »	5%	2,9%
« Exceptionnel »	6%	3,8%



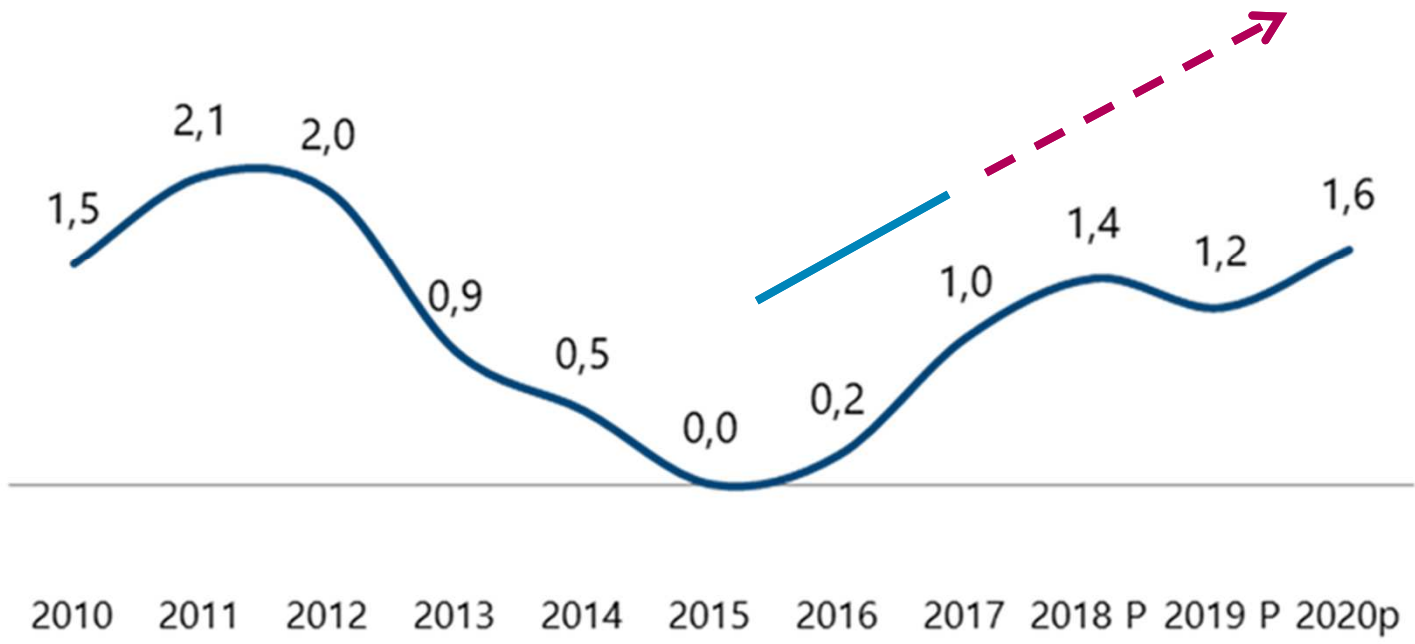
42 % de l'effectif reçoit la notation « Bien » lors de l'entretien individuel et bénéficie en moyenne d'une augmentation de 1,7 % contre 2 % en moyenne dans l'entreprise.

- ▶ Les analyses nous permettent de **confirmer ou infirmer les propos de la direction et de répondre aux affirmations des IRP** («Ce sont toujours les mêmes personnes qui sont augmentées / qui ne sont pas augmentées », « Est-ce que les NAO de l'année ont bien été appliquées ? » «Les cadres ont les meilleures augmentations ? »
- ▶ L'objectif de ces analyses sur les rémunérations est d'accompagner les IRP et les aider dans la préparation des négociations : NAO, accord d'intéressement, Accord QVT, Egalité H/F, temps de travail...

Et l'argument de l'inflation redevient d'actualité

La reprise de l'inflation entamée en 2016 se confirme en 2017 et la tendance devrait se maintenir

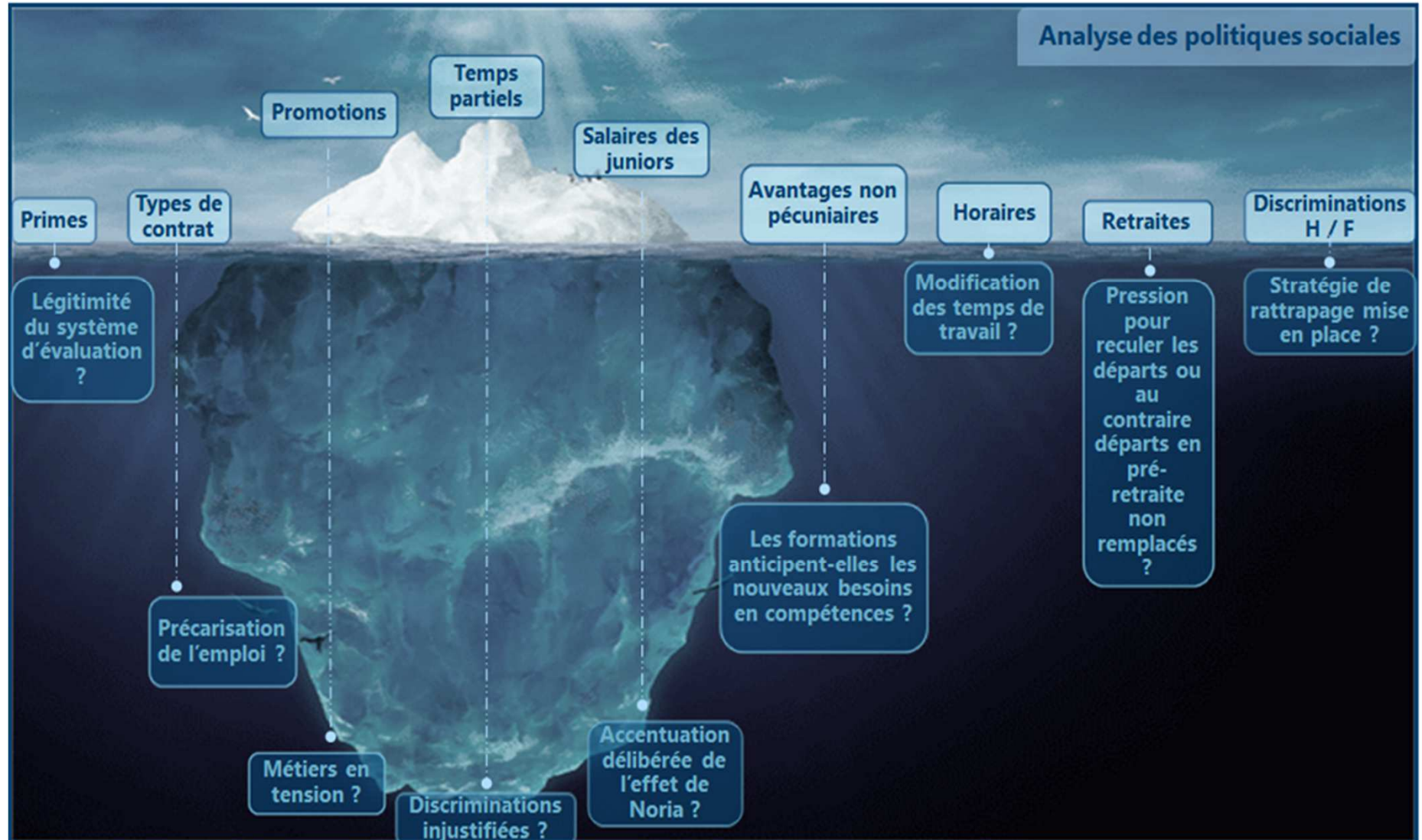
Evolution de l'inflation depuis 2010 (en %)



Source INSEE pour le réalisé et OCDE pour la prévision

Le système de rémunération, révélateur de la politique sociale

► Les analyses de rémunérations peuvent répondre à de nombreux sujets



Quand les prix de transfert pèsent sur la rémunération variable ...

Enjeu des prix de transfert - comment ça marche ? Possibilités d'optimisation fiscale...

Fixation de prix entre de filiales d'un même groupe conduisant à un partage non équitable de la marge

Facturer très cher à la société française des management fees pour des services rendus par d'autres sociétés du groupe...(stratégie, support IT)

Faire de la société un sous-traitant et localiser la valeur ailleurs, par exemple :
- mettre la R&D en France mais les brevets en Irlande...
- Faire transiter les produits par une centrale d'achats...

Facturer à la société française des services dont elle ne bénéficie pas vraiment... (refacturer le salaire d'un manager étranger, d'un projet qui ne concerne pas la filiale par exemple)

Ne pas facturer (ou sous-facturer) à des sociétés du groupe des marques ou des brevets qui appartiennent à la société française...

Facturer à la société française des frais financiers beaucoup plus chers que les prix du marché...

Quand les prix de transfert pèsent sur la rémunération variable ...

Conséquences sur les salariés : à court terme et à long terme

Les conséquences de tels agissements sur les salariés sont de deux ordres :

▷ **A court terme** : la diminution ou la suppression de la participation:

▷ **A long terme** : la réduction de la solidité financière de la filiale:



▷ Le calcul légal de la réserve spéciale de participation a comme point de départ le bénéfice fiscal, qui dépend principalement des performances de l'entreprise.

▷ Comme démontré précédemment, ce bénéfice fiscal peut être « faussé » par certaines décisions du groupe.

▷ **Dans cette hypothèse, Secafi recommande la négociation d'un accord de participation dérogoratoire ...ou d'un accord d'intéressement, au niveau de l'entreprise ou au niveau du groupe, permettant de contourner l'absence de réserve spéciale de participation.**

▷ **Pour négocier au mieux, il faudra aligner la participation ou l'intéressement sur un indicateur de performance qui ne soit pas impacté par les prix de transfert (et donc que le groupe ne puisse pas piloter).**

▷ Une société qui voit son résultat limité par décision de son groupe sera extrêmement sensible aux périodes de crise dans la mesure où ses résultats ne lui auront pas permis de constituer des réserves solides.

▷ Ainsi, en cas de retournement du marché, ou en cas de redressement fiscal ayant de lourdes conséquences, les mauvais effets seront bien souvent immédiats pour les salariés.

▷ **C'est pourquoi dans ce contexte, Secafi recommande l'analyse de la situation des prix de transfert en amont, avant que les difficultés apparaissent. Ainsi, en cas de situations pouvant laisser présager des difficultés, comme un PSE, par exemple, le CE/CSE dispose des moyens de prouver que la santé financière fragile de l'entité n'est pas liée à un problème de marché ou d'efficacité, mais bel et bien à une politique fiscale appliquée par le groupe et néfaste pour la société.**

Quand les prix de transfert pèsent sur la rémunération variable ...

Comment mettre en œuvre les actions de prévention ?

Comme expliqué précédemment :

- ▶ La fiscalité des groupes peut fortement impacter les salariés d'une entité française;
 - ▶ Les ordonnances de 2017 vont modifier le champ de l'analyse possible en cas de Plan de Sauvegarde de l'Emploi...
- ▶ A notre sens, il est donc nécessaire, à titre préventif, d'obtenir l'ensemble des informations relatives à l'impact de la fiscalité sur la solidité financière de la société française. Cela est même urgent si les résultats de la société française sont mauvais tandis que ceux du groupe sont bons.
- ▶ Deux voies nous semblent envisageables, en fonction du degré d'urgence de la situation:

Il a toujours été admis que la situation de la société française était fortement impactée par ses relations avec les autres entités du groupe sans que cela donne lieu à des analyses plus poussées jusqu'à maintenant.

Pas d'urgence particulière : demande d'une analyse spécifique dans le cadre d'une **mission classique** d'Analyse Economique et Financière (AEF) pour un CE/CSE, un Comité de groupe ou lancement **d'une mission spécifique** pour clarifier les relations intragroupes et l'impact de la politique fiscale du groupe sur la société.

Financement par la Direction si cela est rattaché à une mission annuelle (analyse des comptes, analyse de la stratégie...) ou si la direction accepte. Sinon, financement toujours possible par le CE/CSE.

La situation de la société française est préoccupante tandis que celle du groupe est bonne. La société ne donne pas d'explications satisfaisantes.

Situation plus urgente : lancement **d'un droit d'alerte** pour clarifier les relations intragroupes et l'impact de la politique fiscale du groupe sur la société.

Après l'entrée en vigueur des ordonnances, la mise en œuvre d'un droit d'alerte sera en partie financée par le CE/CSE, il est donc recommandé d'agir rapidement pour bénéficier d'un financement à 100%.

Quand les prix de transfert pèsent sur la rémunération variable ...

Exemple de traitement

Estimation de la profitabilité des Produits vendues par [REDACTED] après réintégration de la marge bénéficiaire de 8%-10% réalisée chez les fournisseurs internes

- ▶ Au global, l'ensemble des prix de transfert (achats de matières premières, de prestations de service et paiement de redevances) représentent 78 % des charges de [REDACTED] 2017 (18,6 M€).
- ▶ A partir de la méthode de prix de transfert appliquée pour l'achat de produits au sein du groupe, nous avons réalisé une estimation de la profitabilité des produits vendues par [REDACTED] hors prise en compte des frais groupe).
 - ▶ Pour l'achat de produits, la méthode appliquée par le groupe [REDACTED] consiste à garantir à la filiale productrice de composants ou de produits semi-finis, une marge nette cible fixée entre 8 % et 10 %.
 - ▶ Ainsi, pour le groupe [REDACTED] la profitabilité des produits vendues par [REDACTED] est composée du résultat enregistré Par la filiale (- 646 k€ en 2017) et de la marge réalisée par les fournisseurs internes sur la vente de composants (selon nos estimations, entre 1 250 k€ et 1 550 k€ en 2017, après couverture des frais fixes).
 - ▶ Ainsi, nous estimons la profitabilité de cette activité pour le groupe [REDACTED] à plus ou moins 700 k€, soit environ 3 % du produit total de [REDACTED] en 2017.

Estimation de la contribution de Spicer aux résultats du Groupe

En k€	2016	2017
Achats de matières premières	15 620	16 975
Marge bénéficiaire de 8 %	1 157	1 257
Marge bénéficiaire de 10 %	1 420	1 543
Résultat net	-1 026	-646

Résultat net réintégrant la marge bénéficiaire sur l'achat de matières premières (en k€)

	2016	2017	En % du produit total
Marge bénéficiaire de 8 %	131	611	2,7%
Marge bénéficiaire de 10 %	394	897	3,9%

Frais groupe	1 373	1 685
--------------	-------	-------



- ▶ Les résultats de XXXX résultent mécaniquement de l'application des prix de transfert et des managements fees.
- ▶ 2017 et 2018 sont à ce titre illustrants : dans un contexte d'activité record et de niveaux de productivité satisfaisants, les résultats demeurent déficitaires aux bornes de la filiale, alors même que la marge intégrée pour le groupe XXXX est supérieure à 3%.
 - ▶ **Une meilleure répartition de la marge nous semblerait être de nature à mieux mobiliser les équipes et à rassurer**
 - ▶ **A défaut, il est urgent de définir un mécanisme de rémunérations variables qui permette de compenser le manque à gagner pour les salariés (cf absence structurelle de participation). Il nous paraît également essentiel de communiquer sur l'absence de corrélation entre les résultats comptables et les performances intrinsèque de la filiale.**



Exemple d'un tract syndical NAO construit sur la base des travaux de l'expert

▶ A projeter



Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?

Quelques exemples d'expertises

Analyse critique d'un plan de prévention

- Analyse critique du Document Unique d'Evaluation des Risques
- Interroger la cohérence du système de prévention
- Sortir de la responsabilité individuelle du salarié pour mieux interroger la responsabilité de l'employeur

Le Document Unique – identifier les risques au plus près de la réalité du terrain pour construire un plan de prévention adapté

2) Analyse du document unique et rédactions de remarques concernant celui-ci

- ▶ Il s'agit d'une association traitant de l'accueil d'urgence, confrontée à un public « difficile » ou le risque de violence externe apparaît fréquent et prioritaire.
- ▶ Nous avons isolé l'ensemble des mesures traitant du risque de violence.
 - ▶ Certains objectifs de prévention ne répondent pas efficacement au risque identifié.
 - ▶ Le risque de violence n'est jamais traité comme une priorité (cotation 2 ou 3 dans le DUERP).
 - ▶ D'ailleurs, aucun type de risque n'est coté 1, c'est-à-dire comme étant prioritaire à réduire.

Nature du risque	Priorisation	Identification du danger	Objectifs de prévention	Coût	Responsable	Trimestres 2011				Trimestres 2012				Trimestres 2013				Trimestres 2014			
						T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Risque psycho social	2	gestion de situations pouvant être difficiles : résidents pouvant être en état d'ébriété, troubles psychologiques, drogue, violence, décès	dépose d'un main courante en cas de violence physique et/ou verbale																		
Risque psycho social	2	absence de formalisation de conduite à tenir en cas de situations difficiles (décès, bagarre, coup de feu...)	établissement d'un reçu sur l'argent en liquide, qui est archivé (Pôle logement)																		
Risque psycho social	2	possible difficulté dans la dépose de main courante : en contact tous les jours avec les résidents	présence d'un psychologue, régulation possible sur demande																		
Risque psycho social	3	possibilité de violence verbale au téléphone	fait parti du FNARS, rencontre tous les 115 au niveau national																		
Risque psycho social	3	possibilité d'être confronté à des situations difficiles : drogue, violence, fugue...	une rotation entre les 2 médiateurs sur le suivi des personnes																		
Risque psycho social	4	possibilité de violences verbales et/ou physiques de la part des résidents (Acala)	optimisation de la sécurité du site notamment au local nouvelle		FAIT																

Rien n'indique la conduite à tenir en cas de violence pour protéger le salarié

Aucun responsable de l'action n'est renseigné

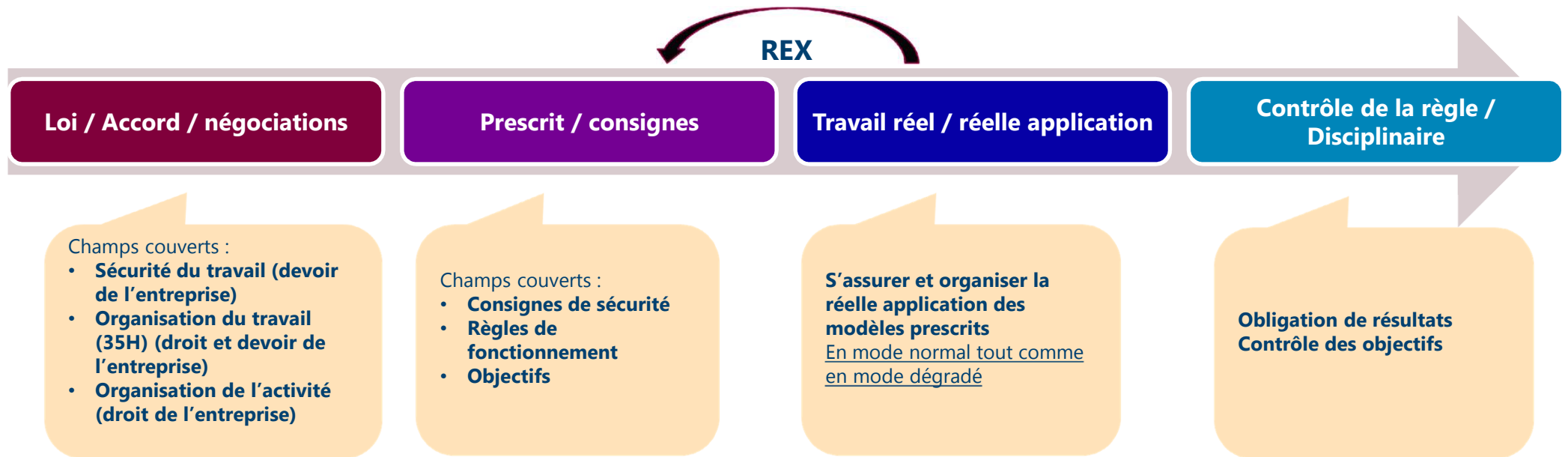
Le planning de mise en œuvre n'est pas défini

Certaines mesures sont inadaptées

Interroger la
cohérence du système
de prévention

C'est dans le cadre de l'organisation du travail que l'entreprise doit pourvoir à l'organisation pratique du travail et à la mise en sécurité des salariés

Graphique représentant la gouvernance d'une entreprise en matière de pilotage de l'activité et de la sécurité dans le cadre du Travail



Point pédagogique

Les Retours d'expérience (Rex) servent à faire évoluer et améliorer les **prescrits et consignes pour qu'ils s'adaptent et tiennent compte le plus possible des réalités du terrain** (activité dans un cadre normal de conduite de l'activité, tout comme une activité qui se ferait en mode dégradé).

Plus la consigne de travail est adaptée, plus le collaborateur peut travailler efficacement et en sécurité.

Les objectifs qui découlent des consignes adaptées au plus près de l'activité réelle du travail sont les objectifs les plus clairs et réalisables.

Le regard focalisé sur le comportement ne tient pas compte des conditions réelles de réalisation du travail des salariés

- ▶ Toutes les communications de sécurité rappellent les règles de sécurité liées à des **pratiques standards** de travail, elles ne sont pas déclinées dans le cadre de chaque activité des salariés.
- ▶ Il est notamment indiqué comment la réglementation, les normes / règles identifient des mesures de prévention générales pour des activités générales de manutention, déplacement, exposition chimique, coactivité, etc...
 - ▶ Mais aucune de ces règles ne présente les consignes à appliquer lorsque la situation ne se prête pas à la règle standard, or, gérer le risque des salariés, c'est certes avoir la connaissance du **danger** (manutention, déplacement, chimique...), mais c'est surtout expliquer **comment faire tout de même** sans se blesser face à **des expositions particulières**, parfois imprévisibles, souvent lors de situations dégradées (non standards).



Avis SECAFI : Exemple sur une analyse d'Accident du travail

Les exemples des trois analyses d'accident qui nous ont été remises illustrent ce biais cognitif.

Une des analyses d'accident mentionne que la personne a reçu des poussières dans l'oeil au cours d'une opération de meulage d'une assiette.

Dans ce cas particulier, le document d'analyse ainsi que la communication faite, focalise sur la faute individuelle (non-port d'une visière en plus des lunettes de protection adaptées à sa vue) et moins sur l'absence de validation de la formation à la fiche de poste et la non-fixation de l'aspiration sur le poste de travail.

La posture de rédaction du compte-rendu d'analyse est focalisée sur le comportement individuel alors qu'il y a d'autres facteurs à l'origine de l'accident.



Le délai de rétro action est plus long sur les sujets relatifs à l'organisation ou les équipements que sur les comportements



Point de vigilance

Une autre analyse d'accident (coincement d'un pouce en manœuvrant un volant sur une machine d'essai) fait apparaître dans le plan d'action que l'étude de la modification de la machine pour permettre le passage du pouce sera traitée dans un délai de 4 mois après l'analyse d'accident.

Le délai de la boucle de rétroaction est donc très différent selon qu'il s'agisse d'un comportement constaté (visite de sécurité ou fiche) ou qu'il s'agisse d'une évolution du process (face à un aléa constaté), de la définition des modes dégradés ou de l'évolution de l'équipement.

Sur un comportement : le délai est immédiat ou quelques jours

Sur l'organisation : le délai est de plusieurs semaines

Sur un équipement : il peut être de plusieurs mois



► Ce qui alimente des sentiments de **déséquilibre** entre devoirs d'entreprise et devoirs de salariés, entre évaluation de l'implication de chacun et l'évaluation de la faute.

« On ne recherche plus ce qui va bien, on recherche surtout ce qui manque, qui n'a pas été fait ou est un problème »

Nota : pour les 3 analyses d'accidents qui nous ont été communiquées, le Document Unique ne faisait pas état des situations d'exposition aux risques correspondants, il a été corrigé a posteriori.

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?



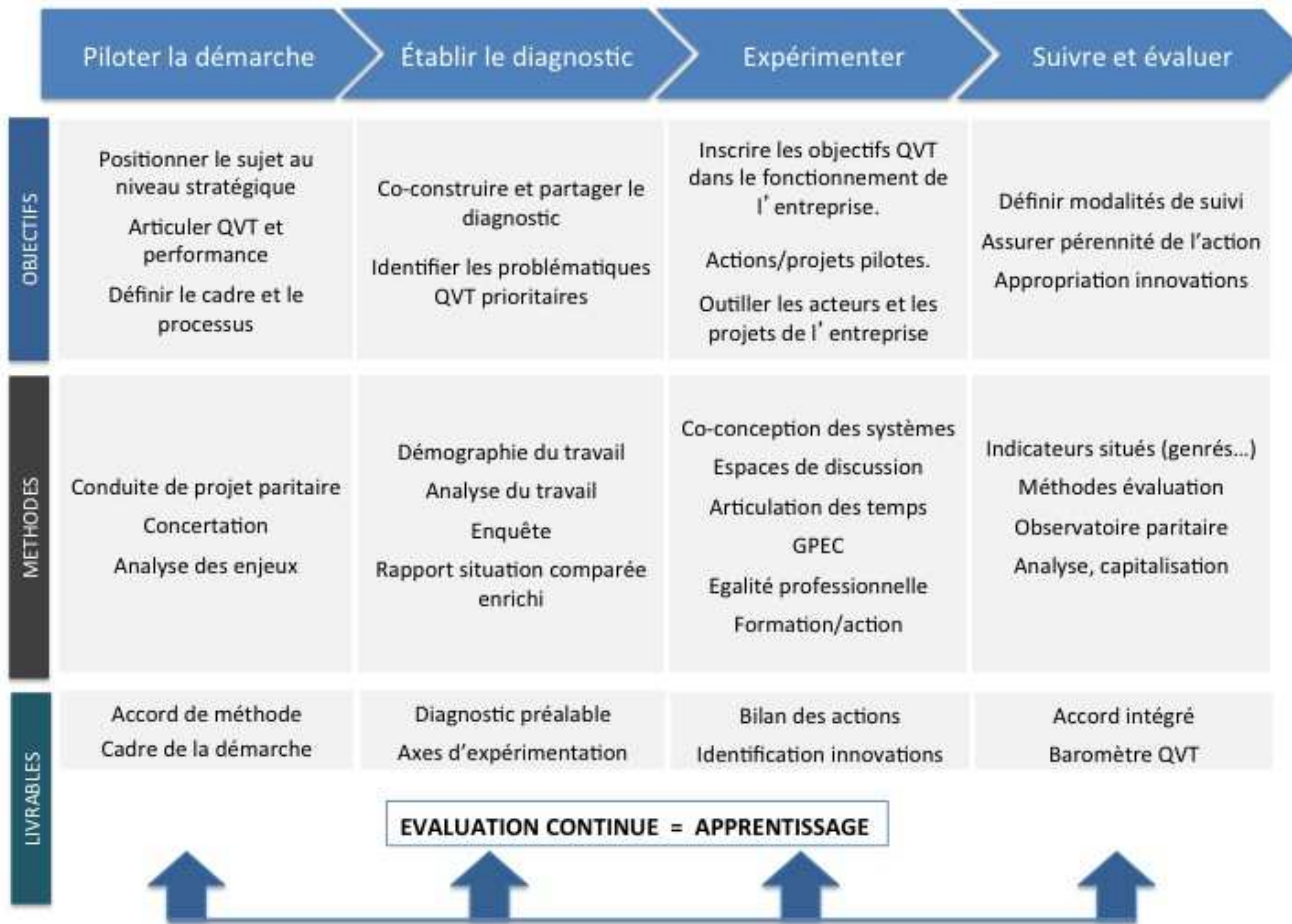
Quelques exemples d'expertises

Préparer les négociations sur la Qualité de Vie au Travail

- De la méthode
- Poser un diagnostic

Préparer la négociation d'un accord QVT

Analyse d'une **démarche QVT**, propositions alternatives et accompagnement des élus dans la négociation d'accord QVT
(étapes standards proposés par l'ANACT pour une démarche QVT)



Enjeux:

- ▶ Améliorer les conditions d'exercice du travail
- ▶ Accroître la performance collective de l'entreprise

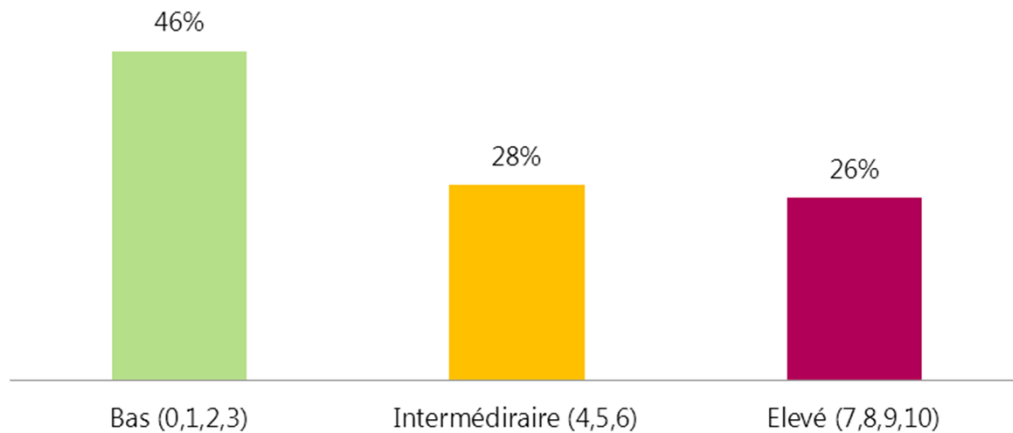
2 thématiques centrales:

- ▶ L'égalité professionnelle:
 - ▶ Simplifier la négociation annuelle sur l'égalité entre hommes et femmes
 - ▶ Lutter contre le stéréotypes
 - ▶ Faciliter le retour à l'emploi des salariés en congés parental
 - ▶ Promouvoir l'exercice de la parentalité pour les hommes
- ▶ La conciliation vie professionnelle et vie personnelle:
 - ▶ Réduire les écarts de situation résultant d'un emploi à temps partiel
 - ▶ Mener une réflexion sur l'articulation des temps professionnel et personnel

Ces démarches peuvent être adaptées à toutes les organisations. Il s'agit de moduler ou de décliner les différents objectifs, de penser à de nouveaux outils et actions pour s'adapter au contexte propre de l'entreprise.

Administration et analyse d'un questionnaire RPS et propositions

Sur une échelle de 0 à 10 (0 = stress inexistant), j'évalue mon niveau de stress actuel



- ▶ Environ un quart des répondants estiment leur niveau de stress actuel élevé en donnant une note comprise entre 7 et 10. Ce niveau est élevé.
- ▶ Près de la moitié des répondants estiment que leur niveau de stress est bas (0 à 3).
- ▶ Parmi les répondants ayant mentionné un état de stress, 55% l'attribuent exclusivement à leur vie professionnelle, et 38% à un mélange entre vie personnelle et vie professionnelle.

- ▶ 19% des répondants conducteurs estiment avoir « rarement » ou « jamais » **l'impression de travailler en sécurité avec les voyageurs.**
- ▶ 29% ont été victimes **d'agressions verbales** « plusieurs fois » ou « de nombreuses fois » au cours des 3 dernières années, et 37% « rarement ».
- ▶ 10% ont été victimes **d'agressions physiques** « une fois » et 3% « plusieurs fois » au cours des 3 dernières années.
- ▶ L'analyse fait apparaître un lien entre les répondants qui attribuent leur état de stress exclusivement à la vie professionnelle et :
 - ▶ Le sentiment de « rarement » travailler en sécurité avec les voyageurs.
 - ▶ Le fait d'avoir été victime d'agression verbale « plusieurs fois » durant ces trois dernières années.



Estimation de la poly-exposition : Charge élevée x Soutien social faible

Estimation en nombre de salariés d'après l'enquête par questionnaire

Q21 - Estimation de la charge	Indicateur "Soutien social"			
	Très faible	Faible	Fort	Très fort
Raisnable	6	5	11	27
Forte	32	30	28	39
Excessive	15	7	6	3

Le niveau d'exposition aux RPS rend nécessaire de renforcer le dispositif de prévention

	Nb de pers.
Critique, action urgente nécessaire	15
Risque élevé, action à mener	39
Risque faible, à surveiller	42
Situation correcte, risque maîtrisé	36
Situation cible, travail ressourçant	77

Une cinquantaine de personnes sont exposées à la combinaison d'une charge de travail élevée et d'un soutien social (managérial) faible

79 personnes exposées à un stress notable ou important selon le questionnaire standard **MSP9**



■ Calme
 ■ Stress notable
 ■ Stress important

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?

Quelques exemples d'expertises

Aborder la question de l'absentéisme de façon non culpabilisante et constructive

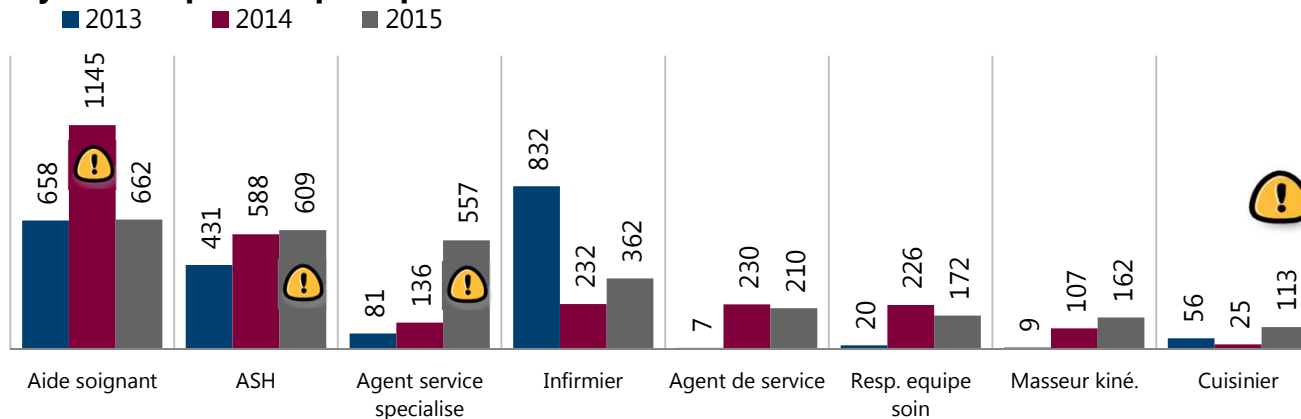
- Objectiver la situation / poser un diagnostic
- Déconstruire les idées reçues
- Accompagner les acteurs dans une démarche vertueuse, non culpabilisante et qui replace l'organisation au centre de la problématique de non santé au travail

Caractéristiques de l'absentéisme

1) Enjeux liés à l'absentéisme, l'absentéisme maladie et l'accidentologie au travail (Source : DADS). Ces analyses peuvent être réalisées sur plusieurs années, par CSP, métiers, par classe d'âge ou d'ancienneté ...

En nombre de jours ouvrés	2013	2014	2015	Diff 14/13	Var. %	Diff 15/14	Var. %	Nb de salariés	Nb d'arrêts	Durée moy.	Durée d'arrêt	
Conges payés (tous types confondus)	3 616	3 591	3 514	- 25	- 0,7%	- 77	- 2,1%	- de 25 ans	7	9	24	219
Maladie	1 908	1 731	1 411	- 177	- 9,3%	- 320	- 18%	De 25 ans à 29 ans	11	17	33	558
Accident de travail	150	649	744	+ 499	x 4,3	+ 95	+ 15%	De 30 ans à 34 ans	9	10	23	227
Maladie avec hospitalisation	129	540	583	+ 411	x 4,2	+ 43	+ 8,0%	De 35 ans à 39 ans	4	4	8	32
Maternité /arrêt pathologique < 2 semaines	268	535	501	+ 267	+ 100%	- 34	- 6,4%	De 40 ans à 44 ans	6	8	27	216
Mi temps thérapeutique (de date à date)	81	0	286	- 81	ns	+ 286	ns	De 45 ans à 49 ans	8	11	23	251
Absence injustifiée	1	76	142	+ 75	x 76,0	+ 66	+ 87%	De 50 ans à 54 ans	12	15	40	603
Pathologique prénatal < 2 semaines	0	20	47	+ 20	ns	+ 27	x 2,4	De 55 ans à 59 ans	11	14	31	438
Mariage salarié	10	3	33	- 7	- 70%	+ 30	x 11,0	De 60 ans à 64 ans	2	2	61	121
Absence enfants malades	25	38	29	+ 13	+ 52%	- 9	- 24%	Total	67	90	30	2 665
Total général	6 362	7 418	7 414	+ 1 056	+ 17%	- 4	- 0,1%					

Evolution des jours d'absences pour maladie, accidentologie et abs. injustifiées pour les principaux métiers concernés



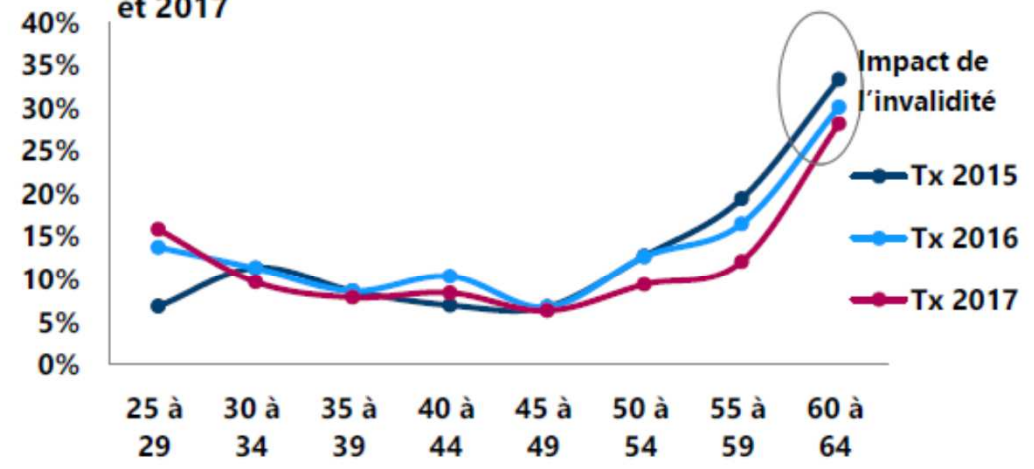
2014

motif absence : congé de maladie ou de maladie ordinaire

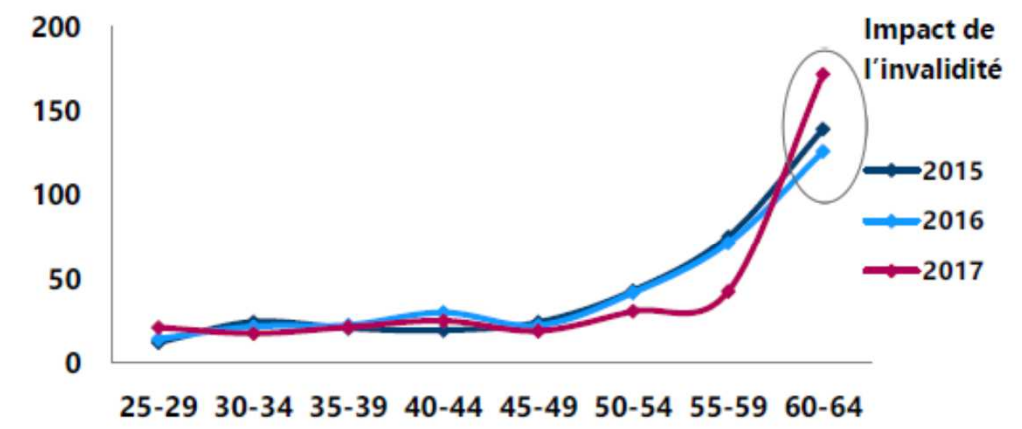
tranches d'absences	Nombre de salariés	Nombre d'arrêts	durée moyenne	durée d'arrêt
< à 3j	17	23	1	31
3 à 10 j	51	77	6	464
10 à 30j	34	38	17	650
30 à 90j	24	26	52	1 356
90 à 180j	10	11	119	1 304
> à 180j	13	13	304	3 956
Total	107	188	41	7 761

Hors invalidité, l'influence de l'âge sur l'absentéisme n'est pas évidente

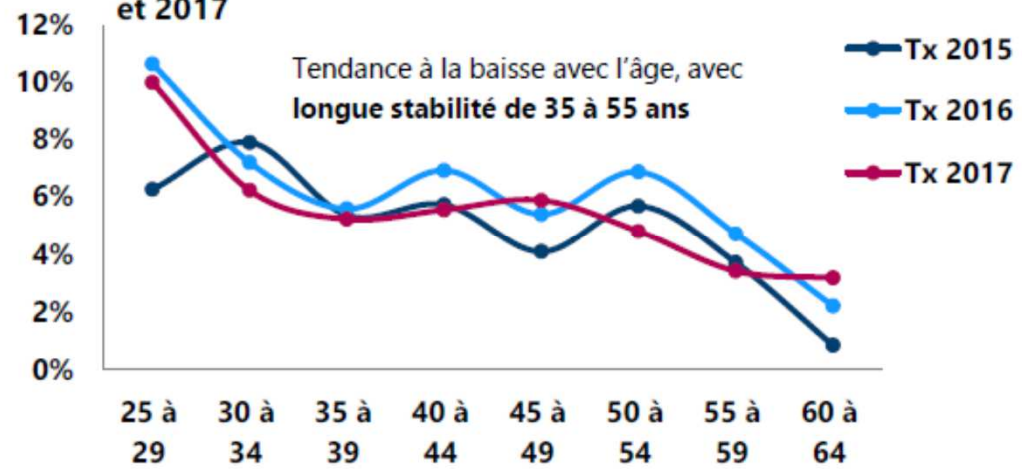
Evolution du taux d'absentéisme global entre 2015 et 2017



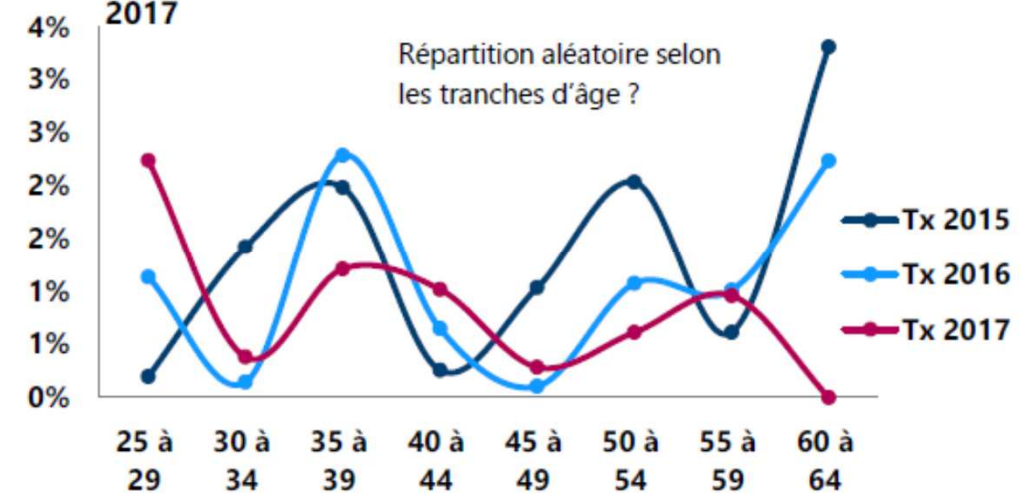
Durée moyenne d'un arrêt par tranche d'âge - Absentéisme global



Evolution du taux d'absentéisme maladie entre 2015 et 2017



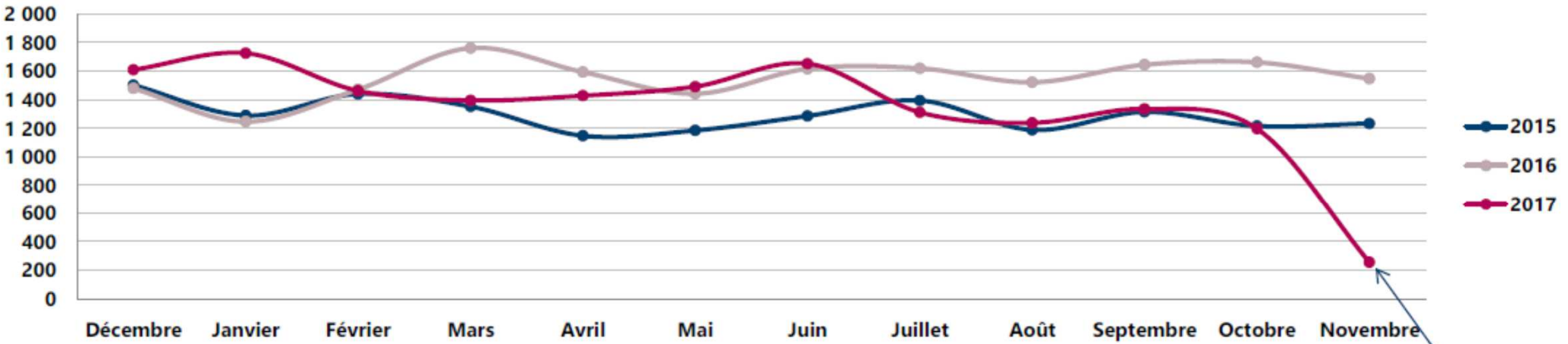
Evolution du taux d'absentéisme AT entre 2015 et 2017



Hors tranches d'âge dont l'effectif est inférieur à 20 personnes : moins de 25 ans et plus de 65 ans

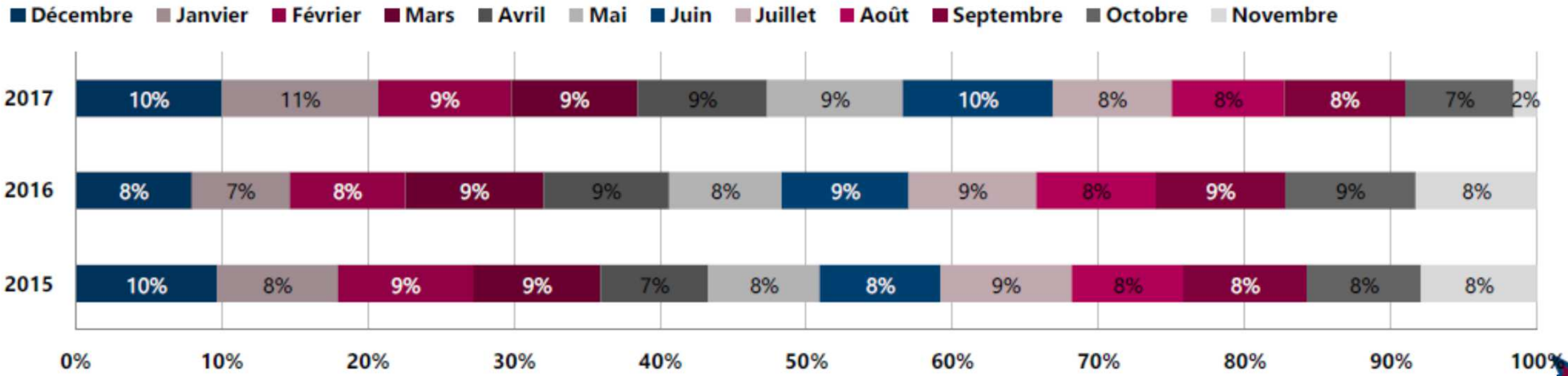
Au global, la saisonnalité de l'absentéisme maladie est peu ou pas marquée

Répartition des jours d'absence pour maladie par mois (en valeur)



Peut s'expliquer par un décalage dans le temps des déclarations.

Répartition des jours d'absence pour maladie par mois (en pourcentage)



Replacer l'organisation
au centre de la
question de la non
santé au travail

Extrait site ANACT : pistes d'analyse de l'absentéisme

Famille	Facteurs significatifs	Symptômes	Pistes d'actions possibles
Caractéristiques du travail	<ul style="list-style-type: none"> Contraintes physiques (charge, postures, manutention, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Effets directs : accidents du travail, arrêts maladie liés à des pathologies découlant des contraintes du travail, Effets induits : usure professionnelle, inaptitudes, maladies professionnelles, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des postes de travail. Réduction de la pénibilité et amélioration de l'ergonomie des postes. Réflexion sur l'organisation du travail et les conséquences de celles-ci sur la santé. Recherche d'une meilleure adaptation des contraintes de travail aux salariés.
Contexte socio-organisationnel	<ul style="list-style-type: none"> Situation économique de l'entreprise et perspectives. Contexte relationnel (tensions internes, climat social, etc.). Modes de management (implication des salariés, conduite de projets, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Démotivation et retrait : arrêts courts et répétés. 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration du dialogue social. Formation de l'encadrement à l'animation des équipes. Méthodes participatives de conduite des projets. Politique d'information des salariés sur la situation et les perspectives de l'entreprise. Développement des trajectoires professionnelles.
Vie hors-travail et caractéristiques socio-démographiques	<ul style="list-style-type: none"> Difficultés liées à la vie familiale (garde d'enfants, etc.). Gestion des âges (prise en compte des spécificités des générations). Attentes liées à la vie sociale (activités associatives, loisirs, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Absences permettant de gérer ces difficultés ou attentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Conciliation des temps et horaires variables. Aménagement des rythmes de travail posté.



Extrait site ANACT : les démarches qui peuvent être utilisées par les représentants de la direction

La gestion de l'absentéisme comprend l'ensemble des actions managériales pour traiter ce phénomène une fois que celui-ci est constaté et considéré comme problématique du point de vue de la qualité du service ou de la production et de la santé des salariés.

Les démarches ci-dessous peuvent être utilisées par les responsables (direction, RH, managers, etc.).

- 1 Informer l'ensemble des acteurs de la situation et des conséquences économiques et organisationnelles liées à l'absentéisme. Cette communication doit cependant éviter d'être descendante et culpabilisante. Il peut aussi être utile de rappeler les règles d'usage en cas d'absentéisme : obligation sous 48 heures de transmettre la justification de l'arrêt, prévention rapide des encadrants de proximité, etc.
- 2 Diligenter des contre-visites médicales au domicile des salariés absents. Cette mesure de contrôle est parfois nécessaire mais ne peut pas être considérée comme une méthode infaillible pour réduire l'absentéisme. Son efficacité est parfois contestée et son usage peut être mal perçu par les salariés qui estiment s'arrêter pour des raisons impératives et involontaires.
- 3 L'entretien de retour ou de pré-accueil peut être une mesure efficace pour favoriser la réinsertion des salariés après une absence courte (moins de 3 mois). Cette mesure doit cependant respecter l'obligation de secret médical. Elle est menée avec le salarié et son encadrant (ou l'encadrant n+2 en cas de conflit avec le manager direct). Elle doit viser à identifier les problèmes liés au travail et ne doit pas se traduire par une mise en cause *a priori* du comportement du salarié. Les modalités de recours de cette mesure peuvent faire l'objet d'une consultation au CHSCT et les managers peuvent être formés à leur conduite.
- 4 La visite de *pré-reprise* est organisée pour les absences maladie de plus de 3 mois (article R. 4624-20 du Code du travail) par le médecin du travail à l'initiative du médecin traitant, du médecin conseil de la Sécurité sociale ou du salarié. Une visite de *reprise* obligatoire, à l'initiative de l'employeur, doit être organisée par celui-ci dans les 8 jours qui suivent la reprise du travail ; elle a pour objectif de déterminer l'aptitude du salarié à tenir son poste, de préconiser l'aménagement de celui-ci ou de proposer au salarié des mesures de reclassement dans un autre poste.
- 5 Favoriser les incitations financières à la présence. Souvent utilisée, cette mesure permet dans certains cas de réduire les absences ponctuelles. Mais elle risque aussi de favoriser le présentéisme et d'empêcher de reconnaître à sa juste valeur le signal que représente l'absentéisme.

La gestion de l'absentéisme ne supprime pas la nécessité de le prévenir et de mener un diagnostic de ses causes. Souvent d'ailleurs, c'est à la suite de la relative inefficacité des seules mesures de gestion de l'absentéisme qu'il convient d'aller plus loin. En fait, gestion et prévention de l'absentéisme font partie de la panoplie des moyens à la disposition des acteurs de l'entreprise. Ils doivent être utilisés de façon complémentaire.

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?



Quelques exemples d'expertises

Préparer les négociations sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)

- Cartographie des métiers pour anticiper les évolutions à venir

Tableau de bord de 27 postes/métiers représentatifs : 83 % des effectifs CDI

	Effectif CDI au 31.12.2016	ETP CDI moyen 2016	2014-2016		2014-2016		2016	2016	2016	2016	2016	2016
			Evol. effectif moyen CDI	Evol. ETP CDI	Taux de CDD	Taux de turnover CDI	Taux de féminisation	Taux de temps partiel	Taux de + 55 ans	Taux d'absentéisme		
Adjoint enseignant	67	6	-1 -2%	-3 -31%	13%	19%	55%	91%	19%	1%		
Adjoint/Assistant de direction	135	124	8 7%	6 5%	3%	12%	83%	18%	24%	4%		
Animation	68	63	2 3%	3 6%	9%	12%	45%	26%	13%	9%		
Assistant familial	32	35	-2 -6%	-1 -4%	0%	9%	74%	6%	16%	1%		
Chargé d'insertion	22	20	6 39%	5 34%	12%	17%	66%	14%	23%	3%		
Chef de service éducatif	137	131	-10 -7%	-9 -6%	1%	11%	53%	1%	9%	3%		
Coordinateur/Resp pastorale	26	25	4 15%	3 12%	0%	9%	40%	27%	35%	5%		
Directeur d'établissement	90	88	-3 -4%	-4 -4%	1%	10%	37%	5%	23%	2%		
Educatif accueil	1380	1347	23 2%	23 2%	12%	12%	60%	7%	7%	8%		
Educatif scolaire	164	149	11 7%	11 8%	15%	13%	64%	39%	12%	9%		
Enseignement	36	12	-3 -7%	-2 -15%	9%	44%	51%	87%	11%	2%		
Entretien hors Resp. Entretien	84	80	-1 -1%	-1 -1%	9%	5%	4%	20%	30%	9%		
Finance	57	57	3 5%	3 6%	6%	10%	76%	7%	7%	7%		
Formation	128	55	-1 -1%	-8 -13%	18%	63%	37%	79%	16%	3%		
Gestion	35	33	-2 -5%	-2 -5%	6%	13%	87%	22%	17%	4%		
Lingerie	166	156	-35 -17%	-33 -18%	16%	7%	96%	28%	30%	14%		
Maitre auxiliaire	137	16	5 4%	-5 -24%	56%	35%	50%	96%	14%	4%		
Maitresse de maison gouvernante	59	53	15 35%	12 29%	6%	8%	98%	27%	14%	10%		
Mécénat/Philanthropie	20	21	-1 -3%	-1 -3%	8%	7%	64%	9%	10%	10%		
Ménage	64	53	-3 -5%	-2 -3%	21%	7%	89%	39%	34%	7%		
Professeur	309	26	-1 0%	-10 -28%	8%	24%	59%	96%	23%	2%		
Psychologue	84	56	-3 -3%	-4 -6%	6%	12%	82%	71%	15%	5%		
Responsable d'entretien	13	12	1 9%	0 -2%	1%	35%	0%	38%	23%	5%		
Restauration	30	28	-3 -10%	-4 -12%	8%	6%	36%	18%	13%	5%		
Secrétaire	94	90	-3 -3%	-1 -1%	11%	10%	97%	31%	21%	4%		
Surveillant de nuit	272	259	1 1%	3 1%	14%	10%	29%	22%	15%	9%		
Travail avec les familles	19	17	2 10%	2 14%	6%	18%	98%	0%	0%	9%		
Effectif total de l'échantillon	3 728	3 011										
En % de l'effectif total Fondation	83%	81%										



... pour anticiper les évolutions

Chargé d'insertion*

Métier nouveau

Le métier doit évoluer et gagner en compétences pour répondre au défi majeur de l'insertion professionnelle des jeunes

*conforme au pré-rapport

Chargé d'insertion	Effectif CDI au 31.12.2016	2014-2016		2014-2016		2016	2016	2016	2016	2016	2016
		Evol. effectif moyen CDI		Evol. ETP CDI		Taux de CDD	Taux de turnover CDI	Taux de féminisation	Taux de temps partiel	Taux de + 55 ans	Taux d'absentéisme
ILE DE FRANCE	5	0	9%	0	9%	19%	38%	79%	0%		
NORD EST	4	2	96%	1	71%	2%	50%	49%	25%		
NORD OUEST	6	3	80%	2	71%	12%	0%	50%	17%	50%	1%
SUD EST	6	1	20%	1	20%	13%	10%	100%	0%	17%	5%
SUD OUEST	1	0	0%	0	-1%	0%	0%	0%	100%		
Total général	22	6	39%	5	34%	12%	17%	66%	14%	23%	3%

- ▶ Le métier Chargé d'insertion appartient à la filière Insertion (famille AES Non Cadre).
- ▶ **Les effectifs sont en progression**, notamment dans les régions du Nord.
- ▶ Le turnover est important en IDF et en région Nord-Est.
- ▶ **Deux tiers des effectifs sont des femmes.**
- ▶ **L'absentéisme est relativement faible.**
- ▶ Une attention particulière à porter à la région Nord-Ouest sur les futurs départs à la retraite (3 personnes sur 6).

Enjeux RH

- ▶ Les chargés d'insertion jouent un rôle important dans l'insertion professionnelle des jeunes de plus de 16 ans accueillis à [REDACTED]
- ▶ De fait, le métier est amené à se développer avec la mise en œuvre de l'axe stratégique :
 - ▶ Accompagner l'insertion sociale et professionnelle des jeunes.
- ▶ Les jeunes peu ou non diplômés sont particulièrement exposés au chômage ou à la précarité de l'emploi. L'insertion sociale et professionnelle devient ainsi un enjeu prioritaire en matière d'éducation en France.
 - ▶ 32 % des jeunes sortis du système éducatif, sans diplôme ou titulaires de brevets sont au chômage.
 - ▶ Près de 1,9 million de jeunes entre 15 et 29 ans ne sont pas scolarisés, n'ont pas d'emploi et ne sont pas en formation (2013).
- ▶ De nouvelles compétences sont indispensables pour répondre aux enjeux et notamment des compétences en animation de réseaux de partenaires, en accompagnement des jeunes dans l'élaboration de leur projet, vers la formation professionnelle et l'autonomie.

Facteurs d'évolution du métier

Un métier qui dispose d'une dynamique importante d'embauche et nécessite une adaptation aux normes

Métier

Evolution/Mutation

Entretien hors Resp. Entretien	Effectif CDI au 31.12.2016	2014-2016		2014-2016		2016		2016		2016		2016		
		Evol. effectif moyen CDI		Evol. ETP CDI		Taux de CDD		Taux de turnover CDI		Taux de féminisation		Taux de temps partiel		Taux de + 55 ans
ILE DE FRANCE	27	-1	-3%	0	0%	5%	5%	4%	4%	22%	5%			
NORD EST	10	0	-2%	0	0%	10%	5%	0%	25%	30%	4%			
NORD OUEST	22	0	2%	0	-1%	8%	9%	5%	26%	41%	8%			
SIEGE	1	-2	-67%	-2	-67%	0%	0%	0%	0%					
SUD EST	12	0	4%	1	7%	19%	0%	8%	40%	33%	18%			
SUD OUEST	12	1	10%	1	6%	9%	0%	0%	15%	25%	19%			
Total général	84	-1	-1%	-1	-1%	9%	5%	4%	20%	30%	9%			

- Le métier d'entretien appartient à la filière Service (famille AES Non Cadre) et comprend les fonctions de jardinier d'espaces verts, jardinier d'espaces verts qualifié, ouvrier d'entretien, ouvrier qualifié ou hautement qualifié. Le poste de responsable Entretien appartient également à ce métier (analysé séparément).
- Les effectifs de l'entretien sont stables** avec un **turnover faible**.
- Le **taux de CDD est faible** (à l'exception de la région Sud-Est).
- Les **temps partiels représentent 20 % des effectifs**.
- A l'image des métiers d'entretien en France, **la pyramide des âges est déséquilibrée** (vigilance particulière pour l'ensemble des régions).
- L'absentéisme dans les régions du Sud est important**.
- Les effectifs sont majoritairement composés d'hommes (96 %).

Enjeux RH

- Les ouvriers qualifiés du second œuvre devraient être concernés par d'importants départs à la retraite dans les prochaines années. Par conséquent, de nombreux postes seront à pourvoir dans les années à venir pour les ouvriers qualifiés du second œuvre.
- La fréquence des actes de vandalisme ou de dégradation nécessitera la présence permanente d'ouvriers qualifiés/hautement qualifiés.
- L'évolution des normes et réglementations européennes entrainera une nécessaire adaptation des compétences.

Facteurs d'évolution du métier

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?

Quelques exemples d'expertises

Préparer les négociations sur l'égalité H-F

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (1/2)

1) Différences en termes d'évolution et de promotions entre les hommes et les femmes

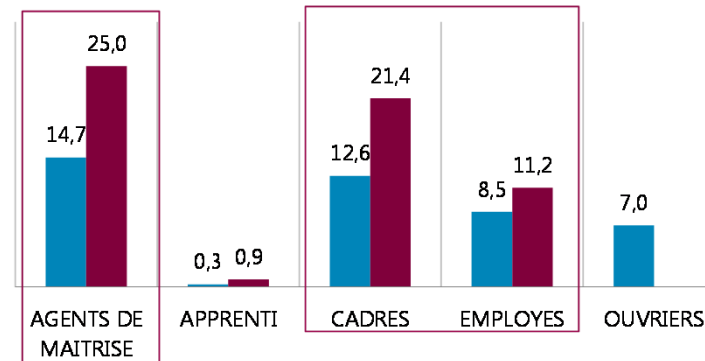
2015					Total
2014	AFE	AMT	ATA	IC	général
M	73	75	2	53	203
AFE	89%	11%			75
AMT		78%		22%	64
ATA			100%		2
IC				100%	45
nouveaux entrants	35%	24%		41%	17
F	44%	28%	13%	15%	61
AFE	100%				26
AMT		100%			16
ATA			100%		7
IC				100%	8
nouveaux entrants F	25%	25%	25%	25%	4
Total général	100	92	10	62	264

Aide à la lecture

Sur 16 femmes présentes en 2014 sur la catégorie AMT, aucune n'a changé d'échelon en 2015.
Sur le même échelon, sur 64 hommes présents en 2014 sur la catégorie AMT, 78 % d'entre eux sont restés sur le même échelon en 2015, et 22 % ont bénéficié d'une promotion (sur la catégorie IC).

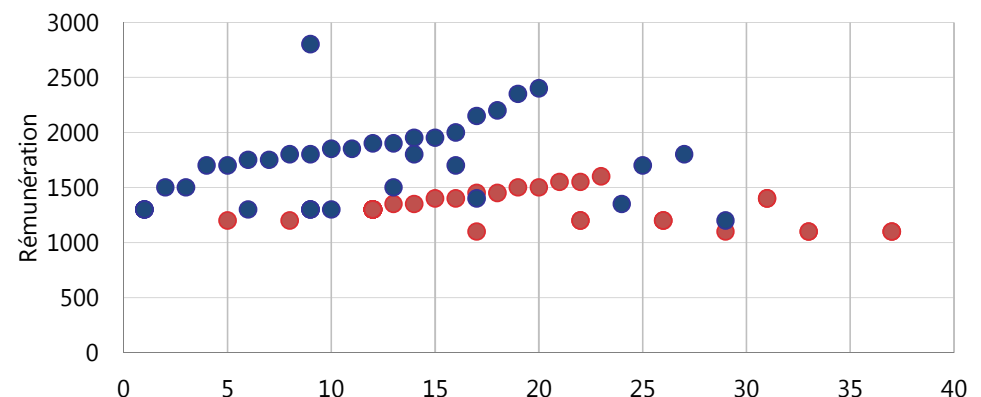
2) Différences en termes d'ancienneté et de rémunérations entre les hommes et les femmes

Ancienneté moyenne par catégorie des F et des H



Dans cette entreprise, les femmes présentent une ancienneté supérieure à celle des hommes, dans toutes les catégories. À noter qu'aucune femme n'est présente sur la catégorie Ouvriers.

Répartition F-H selon la rémunération et l'ancienneté



À ancienneté égale, les hommes perçoivent globalement une rémunération supérieure à celle des femmes.
Il est important de croiser ces données avec la catégorie et le type de métier.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (2/2)

3) Construire un **accord Égalité Femmes/Hommes** 9 domaines clés à identifier



La construction d'un accord a pour objectif d'identifier les objectifs prioritaires, à adapter à chaque entreprise en fonction du constat réalisé par l'analyse de l'existant sur ces 9 + 1 domaines clés.

L'utilisation d'outils complémentaires (entretiens auprès des élus, des dirigeants, questionnaires auprès des salariés, etc.) permettra de construire un plan d'action adapté.

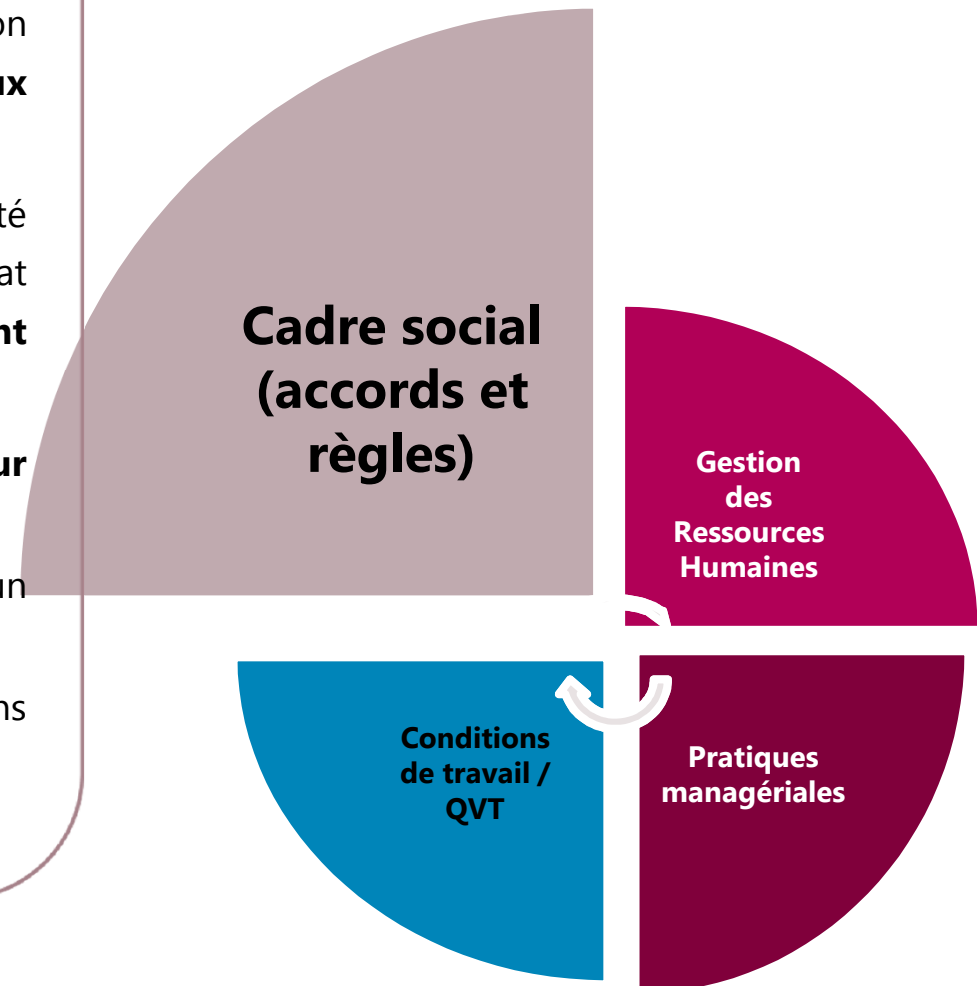
Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?

Quelques exemples d'expertises

Analyse des accords existants pour préparer les négociations à venir

La politique sociale de [REDACTED] un cadre social au formalisme dispersé (1/3)

- Du fait d'un **cadre juridique société**, global aux deux établissements [REDACTED] et [REDACTED], et sous couvert de **spécificités locales**, le cadre social est construit de façon échelonnée, avec une **large préférence donnée aux négociations locales**.
- De notre analyse succincte des premiers accords société fournis (cf. diapositive suivante) : GPEC, Egalité H/F, Contrat génération, **des grands principes, parfois objectivés, sont dictés aux établissements** de la société [REDACTED]
- C'est dans ce cadre que **ces établissements établissent leur plan d'actions** selon leur propre dialogue social local.
Sur [REDACTED] après plusieurs ateliers menés avec les IRP, un plan d'actions général devrait être présenté d'ici à fin juin.
Sur [REDACTED], aucun plan dédié n'a été évoqué ; les négociations sont en cours ou plutôt seront relancées post-CSE en 2019.



La politique sociale de [REDACTED] un cadre social au formalisme dispersé (2/3)

- ▶ Selon les thématiques, le cadre social de l'entreprise [REDACTED] varie entre des grands principes (GPEC), et/ou des actions objectivées plus précises (égalité H/F). La déclinaison concrète dans chacun des établissements varie selon les réalités économiques et autres particularités culturelles et politiques des établissements, ainsi que la sensibilité des Directions RH et autres représentants du personnel.

Accord	Vie des accords
Égalité Femmes/Hommes	<ul style="list-style-type: none"> • Cet accord triennal, signé par les 4 OS, date du 9 mars 2016. Il entre dans le cadre de la loi du 4 août 2014. • Pour chacun des 4 domaines retenus : embauche, promotion, rémunération, articulation activité pro. / resp. familiale, il prévoit plusieurs actions plus ou moins concrètes à mettre en œuvre, dont les résultats sont évalués par un ou plusieurs (5 à 7) indicateurs chiffrés. • Un bilan est fourni annuellement sur les actions mises en œuvre et les indicateurs.
Contrat Génération	<ul style="list-style-type: none"> • Cet accord triennal, signé par les 4 OS, date du 9 mars 2016. • Obligatoire depuis le 1^{er} mars 2013, sous peine de pénalités financières, cette contrainte est devenue caduque depuis le 24.09.17 avec les ordonnances Macron. • Favorable à la diversité, à l'intégration, à la non-pénibilité, etc. sera-t-il maintenu ou intégré tout ou partie dans d'autres accords, comme la QVT par exemple ?
GPEC	<ul style="list-style-type: none"> • Cet accord cadre triennal, signé par les 4 OS, date du 9 mars 2016. Il s'inscrit dans la loi du 18 janvier 2005 • Il décrit les outils et principes permettant une mise en œuvre d'une GPEC au sein des établissements de [REDACTED] fiche emploi, diagnostic emploi annuel, entretiens de gestion de carrière, aide à la mobilité, formation, ... • Notons en particulier l'établissement d'un tableau GPEC une fois par an à l'occasion de la présentation des orientations stratégiques. • En revanche, peu, voire, aucun indicateur société n'est assigné contrairement à l'accord Égalité H/F. • Compte tenu notamment des enjeux de recrutement et/ou de développement des compétences, propre à chacun des établissements, tous les acteurs partagent l'attention de pouvoir négocier un accord au niveau local pour prendre en compte les spécificités.

La politique sociale de un cadre social au formalisme dispersé (3/3)

- ▶ Illustration de la répartition des négociations en CCE et des besoins ressentis de déclinaisons locales spécifiques

Thématiques	Société	Etablissement 1 1	Etablissement 2
GPEC	X	À négocier	Plan d'actions en cours
Egalité H/F	X		Plan d'actions en cours
Contrat Génération	X	Maintenu ?	Plan d'actions en cours
Intéressement/Participation	X	Accord signé	Accord signé
Temps de travail		Signé en 2010	Accord signé : passage au 2x8
QVT		En cours – A relancer post-CSE 2019	Négociation en cours
Congés		Possibilité de les prendre par anticipation	



Avis SECAFI

- Afin de disposer d'une vision plus précise et d'une analyse plus approfondie du cadre social, il pourrait être judicieux d'effectuer un bilan de tous les accords Société et Etablissement ; bilan d'autant plus nécessaire que le formalisme du cadre social est dispersé dans plusieurs documents, et les accords d'entreprise sont dorénavant placés au 1er plan avec les mutations réglementaires actuelles.

Comment bien utiliser le droit à expertises du CSE dans le cadre des infos-consultations récurrentes ?

Quelques exemples d'expertises

Divers

Les coûts d'une politique sociale : un argument majeur pour préparer des négociations avec un langage qui percute les *a priori* des Directions

- Les indicateurs AT s'améliorent mais les Cotisations augmentent de +555k€ vs 2014 +0,1 pt de CA

(*) source : compte 645101

Coût de l'accidentologie en hausse

6,9 M€

1,4 % du CA

- *Les coûts sociaux ont augmenté de 3,8M€ vs 2014

Absentéisme

6,35%

Agents en baisse ;
Maitrise et cadres en hausse

2,46 M€ estimé

0,5 % du CA

- Indemnisation conventionnelle de l'absentéisme maladie :

2,46 M€ (*)

- + 130k€ vs 2014

- (*) source : bilan social

- Coût CDD : 2,7M€ soit +700k€ vs 2014

- 44000 heures administrative et intégration pour 14 500 CDD +50% vs 2014 soit 800 k€ (Estimation SECAFI : environ 3h de travail d'assistante par contrat x 30k€ cout salarial chargé)

- 1,9 M€ de primes de précarité (+430k€) source : compte 641205

Coût CDD en hausse

2,7 M€

0,5 % du CA

Départs
6,9M€ (+2M€ vs 2014)

1,4 % du CA

- Coûts prud'hommes = 3,2M€ : + 1,1M€ vs 2014

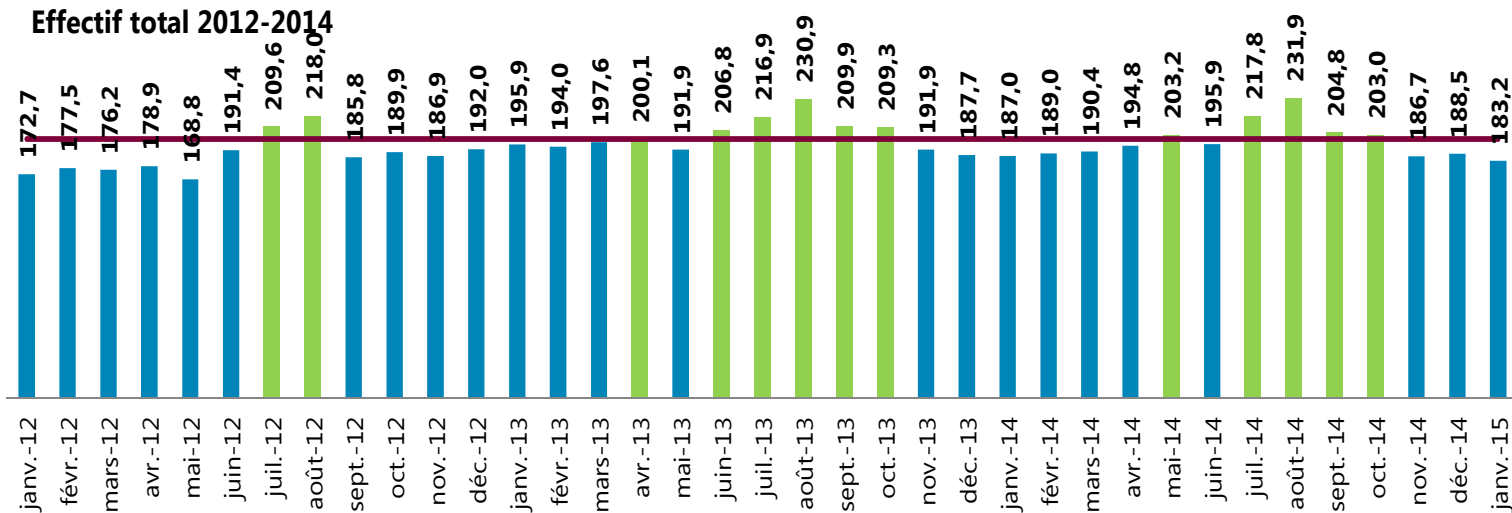
- Nouvelles dotations 2015 = 3,8M€

- Licenciements et RC = 4,4M€

Décompter précisément les effectifs pour bien négocier les moyens du CSE

Autres exemples ...

Enjeux liés au décompte des effectifs pour déterminer les seuils du CSE



- Les effectifs pris en compte sont :
 - Les CDI inscrits à temps plein
 - Les CDI inscrits à temps partiel, au prorata de leur temps de présence
 - Les CDD de surcroît d'activité (donc hors remplacement), au prorata de leur temps de présence durant le mois.
 - Les effectifs intérimaires de surcroît d'activité, au prorata de leur temps de présence au cours du mois.

De nombreux autres sujets sur l'évolution de l'emploi peuvent être abordés

Améliorer l'accès à l'information

- La **création de bilans sociaux par site et par établissement** lorsque l'effectif est inférieur à 300 salariés et qu'il ne dispose pas légalement de cet outil (sur la base de la DADS Déclaration automatisée des Données Sociales, données communiquées par la direction aux organismes collecteurs des cotisations)
- La **corrélation** entre la baisse des **emplois** et l'augmentation de la **productivité**
- La prise en compte des effectifs porteurs d'une RQTH (Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé) et décompte auprès de l'AGEFIPH, organisme collecteur des taxes auprès des entreprises en cas de défaut d'emploi de **salariés handicapés**
- ...



Le Règlement intérieur du CSE



Le règlement intérieur précise le fonctionnement de l'instance. Il complète les accords de droit syndicaux : PAP et accord de CSE le cas échéant

L'essentiel des règles liées au CSE doit être fixé par accord collectif. Pour certains thèmes, la loi renvoie exclusivement ou en priorité au Règlement intérieur ou au Protocole d'accord préélectoral le soin de fixer certaines règles.

Accord d'entreprise	PAP	Règlement intérieur
Nombre et périmètre des établissements distincts (<u>à défaut</u> : décision unilatérale)	Organisation des élections au CSE.	Modalité d'affichage ou de diffusion du procès-verbal dans l'entreprise par le secrétaire du CSE
<u>Représentants de proximité</u> : - Nombre - Attributions - Mode de désignation - ... <u>Participation des suppléants aux réunions</u>	Composition du CSE, modification : - du nombre de sièges - du volume des heures de délégation. (<u>peut être prévu par accord</u>)	Modalités de mise en place de la CSSCT (Possible : A défaut d'accord)
Dispositions plus favorables relatives au fonctionnement ou aux pouvoirs du CSE.	Répartition des sièges et des salariés entre les collèges.	Modalités de fonctionnement de la commission des marchés
<u>Consultations récurrentes</u> : contenu, périodicité (maximum 3 ans), nombre de réunions annuelles, délai pour rendre les avis.	Organisation et déroulement des opérations électorales.	Modalités de fonctionnement du CSE Central et rapports avec les salariés de l'entreprise.
Nombre et périmètre des CSSCT Modalités de mise en place des CSSCT	Fixation du nombre de mandats successifs au-delà de trois (dans les entreprises entre 50 et 300 salariés).	Modalités dans lesquelles les comptes annuels du CSE sont arrêtés (clause obligatoire)
Majoration du budget de fonctionnement Fixation de la contribution aux ASC		Modalités d'établissement du rapport d'activité de gestion (clause obligatoire)
- Détermination du nombre d'expertises - Amélioration de la prise en charge par l'employeur du Financement des expertises - Délai de remise du rapport d'expert		Composition du bureau du CSE (<u>peut être prévu par accord</u>)



Que contient le règlement intérieur ? 1/2

- ▶ L'objet du règlement intérieur est de déterminer « *les modalités de son fonctionnement et celles de ses rapports avec les salariés de l'entreprise, pour l'exercice des missions* ».
- ▶ Désormais, les règles de fonctionnement normal du CSE peuvent résulter d'un accord collectif, le champ de la négociation collective ayant été largement ouvert par les ordonnances MACRON. Aussi, lors de l'adoption du règlement intérieur, le CSE devra avoir connaissance des éventuelles dispositions conventionnelles existantes afin d'adopter les clauses compatibles à ces dispositions.
- ▶ Le contenu du règlement intérieur du CSE n'est pas légalement fixé, à l'exception des dispositions prévues pour permettre la transparence des comptes du CSE.
- ▶ En tout état de cause, le règlement intérieur ne peut ni comporter des clauses contraires aux règles de fonctionnement normal du comité ni contenir des mesures relevant des prérogatives de l'employeur. Il ne peut pas non plus imposer à ce dernier des obligations supérieures à celles prévues par la loi.
 - ▶ cf alinéa 2 de l'article L2315-24 ("Sauf accord de l'employeur, un règlement intérieur ne peut comporter des clauses lui imposant des obligations ne résultant pas de dispositions légales. Cet accord constitue un engagement unilatéral de l'employeur que celui-ci peut dénoncer à l'issue d'un délai raisonnable et après en avoir informé les membres de la délégation du personnel du comité social et économique."). Dès lors, il est préférable d'intégrer dans un accord les dispositions supra-légales.



Que contient le règlement intérieur ? 2/2

Clauses obligatoires	Clauses librement définies (Exemples)	Clauses interdites
Modalités dans lesquelles les comptes annuels du CSE sont arrêtés	Composition du bureau du CSE, conditions de désignation et attributions	Clauses contraires aux règles de fonctionnement normal du Comité (ex : Possibilité pour l'employeur d'imposer des personnes étrangères)
Modalités d'établissement du rapport d'activité de gestion	Calendrier des réunions (sous réserve de respecter les éventuelles accords collectifs en vigueur)	Clause fixant la date de réunion périodique du CSE (prérogative de l'employeur)
	Modalités de déroulement des réunions (enregistrement des débats, conditions de suspension des séances), lieu de celles-ci.	Institution d'un quorum en deçà duquel la tenue des réunions serait impossible
	Organisation de réunions entre les membres du CSE et le personnel de l'entreprise	Clause précisant que le « point 1 » de l'ordre du jour comprendra les points non traités des réunions précédentes
	Modalités de communication du CSE avec le personnel de l'entreprise (Par voie d'affichage ou mail) et délai de cette communication	Clause précisant que le secrétaire pourra se faire assister dans les mêmes conditions que le président
	Utilisation du local du CSE	
	Constitution de commissions facultatives, en complément de celles prévues par accord collectif	
	Modalités d'attribution de la contribution de l'employeur aux activités sociales et culturelles à défaut ou en complément de dispositions conventionnelles	
	Personnes représentant le comité vis-à-vis des tiers	
	Prise en charge des frais de déplacement et du temps de trajet	

Quelles sont les règles d'adoption du règlement intérieur ?

- ▶ Les ordonnances ne prévoient pas les modalités d'adoption du règlement intérieur du CSE. Il convient de se référer aux règles applicables au CE.
- ▶ Le règlement intérieur est adopté par une délibération :
 - ▶ Adoption devant être inscrite à l'ordre du jour ;
 - ▶ Vote réservé au titulaire ;
 - ▶ À la majorité des membres présents.
- ▶ Le règlement intérieur peut à tout moment être modifié en suivant les m
- ▶ Le règlement intérieur est généralement adopté lors de la **première réunion** suivant la création ou le renouvellement de l'instance. Mais ce n'est pas une obligation. Il peut être utile pour le comité de se ménager un délai de réflexion supplémentaire et de charger l'un de ses membres, ou une commission constituée à cet effet, d'élaborer un projet de règlement intérieur.
- ▶ Le règlement intérieur du comité peut prévoir qu'à chaque renouvellement du comité, le comité nouvellement élu se prononce, dans les mêmes conditions que celles prévues pour l'adoption du règlement intérieur, sur son maintien ou sur son remplacement par un nouveau règlement intérieur. En l'absence d'une telle clause, le **renouvellement** du comité **ne rend pas caduc** le règlement intérieur adopté par le précédent comité.



Loi de ratification : Sauf accord de l'employeur, un règlement intérieur ne peut comporter des clauses lui imposant des obligations ne résultant pas de dispositions légales. Cet accord constitue un **engagement unilatéral de l'employeur** que celui-ci peut dénoncer à l'issue d'un délai raisonnable et après en avoir informé les membres de la délégation du personnel du comité social et économique. (article L.2315-24)

Application et durée du règlement intérieur

- ▶ Une fois adopté, le règlement intérieur s'impose tant à l'employeur qu'au CSE pour le fonctionnement de celui-ci.
- ▶ l'employeur ne peut pas refuser d'appliquer le règlement intérieur du comité sous peine de commettre un délit d'entrave au fonctionnement du CSE. Les membres du CSE seront en droit de demander son application en cas de défaillance de l'employeur.
- ▶ Le règlement intérieur du CSE adopté en début de mandature du CSE l'est pour toute la durée du mandat et au-delà . En effet, sauf dispositions contraires prévues dans le règlement intérieur du CSE, il ne devient pas caduc avec le renouvellement de l'instance. Une disposition du règlement intérieur peut prévoir qu'il fera l'objet d'une révision au moment du renouvellement de l'instance.
- ▶ Toute modification du règlement intérieur du CSE doit faire l'objet de la même procédure que décrite ci-dessus : inscription à l'ordre du jour du CSE, échanges et débats en séance, adoption à la majorité des membres présents. L'employeur ne peut valablement procéder à une modification du règlement intérieur sans soumettre celle-ci au CSE sous peine de commettre un délit d'entrave



Merci de votre attention !

Delphine DECLERCK

delphine.declerck@secafi.com

06 74 64 17 79



**Retrouvez vos experts sur AMIS,
l'Application des élus Mieux Informés by Secafi**

Découvre **AMIS**, le réseau social des élus et des représentants du personnel.

Cette application te permet :

- de t'informer sur tous les sujets de ton mandat.
- d'échanger avec d'autres élus sur tes interrogations & d'y trouver des réponses.
- de partager ton expérience & tes pratiques.
- de solliciter l'avis d'un expert.

