

## **Présents et excusés au comité d'entreprise**

### **Les représentants employeur :**

Saïdi MESBAH (Président du CE),

#### **Excusé(e)s :**

Vincent SEGUELA (SGA),

### **Les membres élus :**

- Yann POYET (SNEPAT-FO - t), Catherine TORNE COLS (SNEPAT-FO-t), Aziz KATTOUCHE (SNEPATAT-FO - t),
- Sophie BIARD (CFDT - t), Patrick CARRER (CFDT, s), Dexter PERATOUT (CFDT - t)
- Nicolas CAILLEAU (SNA UNSA - t), Hervé GONTARD (SNA UNSA - t),
- Dimitri LACHEF (SNA UNSA - s),
- Hamid CHEBOUT (CGT USPAOC - t), Bouziane BRINI (CGT USPAOC - t),
- Mansour TERAB (CGT USPAOC - t),
- Odette NIANG (SUD - t),

#### **Excusé(e)s :**

- Siham JARLAND AMMADI (CFDT - s),
- Delphine CHEVALIER (CGT USPAOC - s),
- Frédéric GEORGET (SUD - s),

### **Les représentants syndicaux :**

- Véronique DELON AUDOUIT (SUD),

#### **Excusée :**

- Patricia TREPICCIONE (FO), Enrico MERIKHI (SNA-UNSA), Joëlle DAZIN (CFDT),

### **Invitée :**

- Pascal METIVIER (Directeur LLCE), Pascale DUMARIE (DRH LLCE)
- Joël CONTIS (Directeur LLM) en visio-conférence
- Jeanine CHAPOT (Directrice LLF)
- Paul VIRICEL (délégué général chargé du développement et des partenariats)

## Ordre du jour

**Cher.e.s Collègues,**

Nous vous informons que la séance ordinaire du **Comité d'Entreprise du mois de Septembre 2019** aura lieu le :

**JEUDI 26 SEPTEMBRE 2019**  
**de 8 heures 30 à 18 heures environ**  
**Au siège de la Fédération Léo Lagrange**  
**150 Rue des Poissonniers – 75883 PARIS CEDEX 18**  
**Code entrée : 8316**

*Métro 4 : Porte de Clignancourt – Tramway T3b : Diane Arbus*  
*Métro 12 : Marcadet Poissonniers*

Nous aborderons, **à l'ordre du jour**, les points suivants :

1. Adoption des projets de procès-verbaux des Comités d'Entreprise Ordinaire des 26 Juin et 11 Juillet derniers,
2. Compte rendu des commissions,
3. Suite à l'information du 26 Juin, consultation sur la situation économique et financière de l'UES. Deux présentations spécifiques d'entreprise seront assurées : Léo Lagrange Centre Est & Léo Lagrange Formation (*documents déjà consultables dans la base de données unique*),
4. Information sur les mesures prises sur les établissements du Pays de Gex de l'entreprise Léo Lagrange Centre Est,
5. Information & consultation d'une rupture conventionnelle d'un élu de l'entreprise Léo Lagrange Centre Est (*note annexée*),
6. Information & consultation en vue d'une consultation d'un licenciement pour inaptitude d'un élu de l'entreprise Léo Lagrange Centre Est (*note annexée*),
7. Information sur l'évolution du CAO (Centre d'Accueil et d'Orientation) de Saint Beuzire en CADA (Centre d'Accueil de Demandeurs d'Asile),
8. Suite à l'information 24 Mai dernier, consultation sur le déménagement de Léo Lagrange Centre Est et de l'Ifra (*documents ci-joint*),
9. Information en vue d'une consultation sur le projet de fusion/absorption d'INFORIM & de l'INSTEP Midi-Pyrénées (*note annexée*),
10. Évolution de l'activité et de l'emploi au sein des associations membres de l'Unité Économique et Sociale Léo Lagrange (*tableaux à venir ultérieurement*).

Bien cordialement.

**Le Secrétaire du Comité d'Entreprise,**

**Yann POYET**

**Le Président du Comité d'Entreprise,**

**Saïdi MESBAH**

Le président du CE ouvre la séance.

### **I - Adoption du projet du procès-verbal du Comité d'Entreprise du 26 juin 2019**

Sans retour des membres du comité d'entreprise, le procès-verbal est mis au vote.

Le président du CE met aux voix l'adoption du procès-verbal du CE du 26 juin 2019.  
Votants : 10 - Pour : 10

### **I bis - Adoption du projet de procès-verbal du Comité d'Entreprise du 11 Juillet 2019**

Le président du CE met aux voix l'adoption du procès-verbal du CE du 11 juillet 2019.  
Votants : 10 - Pour : 10

Le président du CE demande que le point 3 à l'ordre du jour soient tout de suite abordé, du fait de la présence de représentants de Centre Est. Il propose de faire un point sur la consultation économique, en particulier les comptes de Centre Est et ceux de la formation. S'y rajoute un point sur Méditerranée, avec une intervention en visioconférence en fin de matinée.

### **III - Suite à l'information du 26 Juin, consultation sur la situation économique et financière de l'UES. Deux présentations spécifiques d'entreprise seront assurées : Léo Lagrange Centre Est & Léo Lagrange Formation**

Une première synthèse a été présentée aux élus par la directrice administrative et financière sur les comptes et les situations économiques pour 2018. Les élus avaient interpellé le président du CE sur des situations particulières sur Centre Est et particulièrement sur le Pays de Gex. Ce dernier a donc invité son Directeur à venir donner l'ensemble des informations sur la situation économique de cette région.

Un élu CGT rappelle que l'ensemble des élus ont été surpris et alertés sur la situation de Centre Est, lors de la présentation des comptes au mois de juin, en particulier sur les résultats et le déficit sur le Pays de Gex. Les élus avaient envisagé de lancer une expertise des comptes, mais le coût étant élevé, ils ont préféré laisser le choix au directeur de la structure d'apporter les éléments qui leur permettra de prendre une décision. Il existe une convention sur 8 ans. Les élus sont donc inquiets, car c'est sans doute la période qui sera nécessaire pour absorber le déficit. L'élu CGT demande au directeur de Centre Est-ce ce que la Direction a prévu pour 2019 et si des solutions vont être apportées concernant le contrat pour le Pays de Gex, sans mettre en difficulté la structure Centre Est, voire, avec ProgrEss, toute la structure nationale dans l'avenir.

Pour le Directeur de Centre Est, les éléments sont connexes mais il y a trois sujets différents. Le premier point qui porte sur la vente des Balcons de Maurienne. Des échanges ont déjà eu lieu lors d'un précédent CE. Pour lui, le créneau de vente qui s'est proposé avait peu de chance de se reproduire dans les prochaines années. Selon lui, c'était la meilleure des choses à faire. Le montant proposé était tout à fait acceptable et répondait à la discussion et la stratégie du moment.

La situation de Centre Est relève d'éléments de stratégie. Il y a eu des investissements sur les back-office sur le personnel. Durant les 5 dernières années, la croissance était à deux chiffres, et les back-offices suivaient le développement. Cela représentait un flux tendu important avec des risques sur le suivi de l'activité. La croissance en 2018 est passée à 8 % d'éléments nouveaux. La direction en a profité pour augmenter les charges de personnel du siège et d'entreprise de 300 000 euros. Cela a eu un effet important sur les résultats de Centre Est.

Par ailleurs, la fin des emplois aidés a impacté le résultat pour un montant estimé de 500 000 euros en 2018. Les effets sur la réduction des charges de salaires se sont portés sur 2019. Ce qui a provoqué un effet ciseau.

Enfin, dernier point, le contrat de Dijon a été perdu durant le premier semestre. Ce contrat contribuait de plusieurs dizaines de milliers d'Euros au résultat de LLCE.

Les gros contrats de Thonon les Bains et Lyon n'ont été signés qu'en septembre. Il y a donc eu un creux d'exploitation sur 2018 entre mai et septembre.

La question du back office était essentielle pour ne pas être en difficulté tant humainement que structurellement, et a nécessité de l'investissement. Il y avait deux personnes au contrôle de gestion, avec, à l'époque, un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros. Il fallait donc mettre un ensemble d'outils à disposition des personnes

Concernant le Pays de Gex, le directeur confirme que des mesures ont été prises. La situation du 31 mai, pas encore confirmée par les chiffres au 31 août 2019, montre qu'il y a une reprise de l'activité. Le déficit annoncé sur le budget devrait un peu s'améliorer. Il passerait de moins 650 000 en 2018, à moins 170 000 en 2019. Un retour à l'équilibre est souhaité pour 2020.

Il note plusieurs éléments de convergence. Tout d'abord, il y a eu une reprise de l'activité en 2017, grâce à l'accord de substitution mis en place. Suite à l'absence de capacité de recrutement, la structure a lancé une promotion d'EJE importante et qui a coûté très cher. L'investissement porte sur trois ans, mais est intéressant puisque le contrat dure sur 8 ans. Le dispositif implique 14 personnes pour un montant de 880 000 euros. Le choix de 2018 et 2019 est impacté par la stratégie DRH. Si les auxiliaires puéricultures ne sont pas formées en interne, il n'y a pas de personnel qualifié sur le Pays de Gex.

Un point de divergence très fort existe avec la PMI locale qui refuse les recrutements extérieurs à la France sur des équivalences européennes. Ils ne veulent pas reconnaître l'équivalence EJE ou infirmière puéricultrice pour une personne en provenance d'Espagne ou du Portugal. Ce n'est juridiquement parlant pas tout à fait conforme. La direction traite cette situation, sans toutefois se mettre en opposition directe avec la PMI de l'Ain, ce qui pourrait poser d'autres problèmes. La stratégie sur la formation est donc essentielle pour combler les difficultés de recrutement sur le bassin français, avec un frein fort sur les recrutements extérieurs à la France. Cela induit un impact économique important.

Les prédécesseurs de la Fédération, sur place, avaient une politique sur la question pédagogique et de quotient de remplissage des crèches qui est à l'opposé de celle de Léo Lagrange. Plus la crèche était remplie, plus la prime de remplissage était importante pour le cadre qui avait fait le travail. Ce n'est pas l'option de la Fédération qui a supprimé ces primes et met l'accent sur le côté pédagogique. Ce discours a eu un effet économique notable, avec une chute importante du taux d'occupation. Un travail a été fait sur le contrôle de gestion tout au long de l'année 2018 et 2019. Les taux sont revenus à ce qui était prévu au moment de la vente, fin 2016, début 2017, sans remettre en place les primes d'occupation, ou un système de surbooking. Sur les 62 crèches de Léo Lagrange Centre Est et SAS, une seule micro crèche est à plus de 90 %. La norme se situe entre 75 et 85 % de taux d'occupation. Au-delà, cela pose problème, particulièrement sur les temps de midi, avec un personnel en tension. Les normes d'encadrement et de taux d'occupation engagées sont respectées et des contrôles réguliers sont faits par la communauté d'agglomérations.

Toutefois, il faut remonter la performance économique tant sur le taux d'occupation que sur la question des charges. Il a été noté des dérapages sur les fluides et les achats, qui ont été régulés, structure par structure, sur l'année 2019.

Une dixième crèche a été ouverte au mois de septembre 2019, ce qui permet de rééquilibrer le dispositif. L'objectif est un déficit de 170 à 180 000 euros sur un chiffre d'affaires de 6 millions et un équilibre des comptes en 2020. La promo EJE se terminera fin 2021. Il n'y aura donc plus de remplacement de personnel, avec les coûts afférents. L'investissement sur les trois premières années porte sur la formation, le remplacement et le maintien des salaires. A la fin, les personnes formées auront le choix de rester à Léo Lagrange sur une longue durée, ou de rembourser leur formation. Même si l'attraction des salaires est très forte à quelques kilomètres, le pari est fait que les personnes qui auront passé trois ans en formation, avec le rapport au projet éducatif de Léo Lagrange, restent quelques années sur le Pays de Gex.

La DDRH précise qu'il existe une clause de dédit de formation. Ces personnes sont donc engagées contractuellement, sur une durée équivalente à celle de la formation, avec des pénalités en cas de rupture anticipée du contrat.

L'élue SUD fait allusion à la réunion qui avait eu lieu en présence de la DRH et les salariés du Pays de Gex. Elle pense que la stratégie de la direction est d'avoir du personnel sur trois ans. Certaines salariées se disent prêtes à prendre le risque des pénalités, parce que la situation économique est plus favorable sur un territoire proche. Pour l'élue, il n'y a pas de corrélation entre le besoin de formation et les conditions d'emploi, qui sont une priorité pour le personnel. Centre Est va donc, a priori, investir de l'argent pour des personnes qui ensuite partiront pour obtenir de meilleures conditions de travail.

Elle revient sur la politique de Léo Lagrange de ne pas mettre en place des primes sur les taux de remplissage. Pourtant, le personnel se plaint de ce qu'il y a trop d'enfants et que le taux d'encadrement n'est pas respecté. Même si l'élue SUD entend les explications de l'employeur sur la nécessité d'atteindre les taux de remplissage, elle estime que l'employeur doit trouver une solution face à la situation de souffrance vécue par les salariées face à un nombre trop important d'enfants. Elle voit la politique proposée comme coercitive, et c'est, selon son ressenti, aussi l'avis des salariées. Elle relève l'accompagnement de ces dernières avec la mise en place du 1 % logement pour qu'elles puissent trouver à se loger du côté français de la frontière. Toutefois, l'élue SUD demande si le but de Léo Lagrange est d'avoir des salariées suffisamment payées pour être autonomes, sans avoir besoin de recourir à des aides, ou bien d'avoir des salariées dans la précarité qui devront être constamment assistées, avec le recours à des logements sociaux.

Elle dit ne pas être déléguée syndicale pour accompagner des salariées en détresse, mais pour négocier l'avancée des conditions de travail. Or, durant l'été, elle a été en relation avec des salariés de Centre Est, et plus particulièrement du Pays de Gex, en souffrance parce que poussés au licenciement, à la rupture conventionnelle ou à la démission. Des fautes leur sont trouvées du jour au lendemain. Tout cela parce qu'il existe des problématiques que la Direction n'est pas en capacité de résoudre. Elle demande quel est à ce jour le rôle de l'employeur dans ce cas de figure. Pour elle, il n'est pas possible de parler d'éducation populaire et de valeurs humaines à porter auprès des enfants sur le terrain quand l'employeur n'est pas exemplaire. Et ce n'est pas le cas en Centre Est et au Pays de Gex. Elle espère que la direction ne va pas attendre d'avoir des cas extrêmes, comme cela s'est vu chez Orange, pour entendre les salariés.

L'élue SUD rétorque au président du CE, qui rappelle que les mesures sociales seront abordées au point 4, qu'il n'est pas possible, dans les orientations stratégiques, de dissocier l'économie du social. Pour elle, ces deux points sont intimement liés.

Le président du CE est prêt à répondre sur ce point, mais tient d'abord à rester sur le sujet de la situation économique.

Il est toujours possible, de l'avis d'un élu CFDT, de trouver de bonnes raisons pour expliquer les problématiques, en invoquant des marchés perdus et d'autres gagnés, des creux de 3 ou 4 mois qui entraînent des difficultés de trésorerie ou encore l'opportunité de se séparer d'un bien immobilier lourd à gérer. Mais pour les élus du CE, il faut quand même regarder les choses de plus près. Ils ont déjà demandé au cabinet Eponyme trois expertises sur certains établissements. Les résultats obtenus les poussent à se demander si la direction a tenu compte des alertes ou pas. Certes la reprise des activités semble une réponse cohérente pour les élus CFDT, mais ils ont besoin de garanties de la part de la direction pour la suivre dans ses analyses et ses préconisations, car ce n'est pas le ressenti éprouvé sur le terrain. S'ils sont sensibles à la dimension économique, l'élue CFDT pointe quand même la souffrance des salariés. Et s'il n'a pas toutes les compétences pour aller plus loin dans l'analyse, il invite déjà la future équipe à avoir un regard particulier sur la situation. Par contre, le volet social, lui, pose question.

Un élu CGT part d'éléments économiques pour arriver sur la partie sociale et se dit satisfait de pouvoir échanger avec la direction de Centre Est pour lui faire part du ressenti. Il y a inquiétude concernant

une possible mise en danger de la structure par les Pays de Gex. Il faut avoir, selon lui, une réflexion sur les crèches qui ont enregistré d'abord un déficit de 13 000 euros, puis de 300 000 euros. Et si l'équilibre est retrouvé en 2020, il n'y aura pas de bénéfices pour autant. Ce à quoi le Directeur de Centre Est précise que les comptes intègrent le taux de marge qui, selon le résultat opérationnel, est déjà positif. Si le déficit est de moins 180, cela veut dire que ce résultat opérationnel est de plus 200. En effet, il faut compter 350 000 euros pour couvrir les frais de gestion. Il ne s'agit pas de perte sèche, mais de perte budgétaire, la valeur importante de l'entreprise étant intégrée. L'élu CGT se souvient que Léo Lagrange a parfois renoncé à de la facturation pour remettre des situations à l'équilibre et demande comment faire pour récupérer la perte. Le premier poste des crèches étant la masse salariale. Pour lui l'anticipation par le biais de la formation d'EJE est un point positif, de même que le développement, mais concernant l'image sociale, il y a de nombreuses remontées de la part des salariés. Pour l'élu CGT, cela est lié aux stratégies économiques. Il se demande si, dans l'avenir, l'idée ne serait pas de mettre des EJE fraîchement formés en catégorie basse, en remplacement des actuels EJE qui ont été transférés et bénéficie d'un accord de substitution qui coûte cher, pour réduire la masse salariale. C'est un sujet que les élus doivent aborder et sur lequel ils veulent alerter la direction de Centre Est. Les échos négatifs sur cette région, au niveau social, sont largement partagés et perdurent depuis plusieurs années.

Le dialogue au niveau national est intéressant, avec la mise en place du CSE, mais la politique sociale qui existe à Centre Est semble bien différente. Il fait allusion principalement aux ruptures conventionnelles qui sont nombreuses. De l'avis de la CGT, si des explications existent, l'image du volet social très critique se trouve au premier plan au niveau national. Avis très certainement partagé.

L'élue SUD continue à vouloir mettre le volet économique en parallèle du volet social. Elle suppose que des stratégies DRH sont mises en place pour équilibrer les comptes.

Une première stratégie repose sur la formation. La direction prend le pari que les salariés resteront parce que liés par un contrat de trois ans. L'élue SUD demande si la direction a envisagé l'hypothèse que, malgré tout, ces salariés partent à la fin de la formation.

Concernant la deuxième stratégie, l'élue demande si, là encore, la direction a réfléchi à l'hypothèse d'un taux de remplissage tel que celui de l'encadrement ne soit plus respecté et que cela engendre un taux d'absentéisme important.

Le secrétaire du CE (FO) reconnaît les efforts de la direction pour redresser la barre. C'était un minimum pour ne pas faire plonger Centre Est et les autres structures. De même que l'élue SUD, il estime qu'il n'est pas possible de dissocier l'effort économique d'un effort au plan social. Le premier pourrait ne pas être suffisant à court, moyen et long terme. Il souhaite savoir comment la direction va procéder pour réguler la problématique sociale, la réputation de Centre Est étant assez déplorable. C'est pourtant de là qu'est partie l'évolution de la Fédération Léo Lagrange, vingt ans plus tôt. Il faut donc être plus vigilant sur le développement de cette région. Son modèle social actuel n'étant pas celui souhaité pour l'avenir de la Fédération. Une représentation sociale est actuellement difficile à constituer parce que le « ménage » a été fait. Il faut peut-être s'interroger sur les raisons pour lesquelles cette région est moins bien représentée que les autres. Si les organisations syndicales ont leur responsabilité elles ne sont pas les seules. Pour que la représentation du personnel soit digne des valeurs de Léo Lagrange, tous les acteurs vont devoir se mettre autour de la table pour travailler sérieusement. Ce qui est fait actuellement n'est pas suffisant, selon le secrétaire du CE (FO).

Concernant la question économique et les choix de développement stratégique, le trésorier du CE demande si la direction fait une étude préalable lorsqu'elle décide de reprendre un marché. La difficulté de recruter aurait dû être connue et anticipée. Cela aurait évité la situation financière après deux ans d'activité.

Il est régulièrement interpellé sur la région Centre Est sur les conditions de travail dégradées et pointe les ruptures conventionnelles ou certains licenciements pour inaptitude. Certains salariés, qui défendent leurs valeurs, n'ont plus envie de venir travailler.

A la question des salariés qui pourraient faire le choix d'aller travailler en Suisse pour être mieux payés, le directeur de Centre Est répond que le droit du travail helvète n'est pas le même qu'en France et qu'un salarié peut être licencié du jour au lendemain, et n'aura pas de protection sociale parce que transfrontalier. Par ailleurs, suite à un référendum, la Suisse a fait un choix sur cette question des transfrontaliers et il sera plus difficile à un Français d'aller y travailler.

L'élue SUD relève qu'il n'y a pas que la Suisse à même de proposer de meilleures conditions de travail et c'est un point à prendre en considération dans l'orientation stratégique.

Nonobstant le débat prévu sur la question du social, le directeur de Centre Est se veut factuel sur l'organisation. Un salarié pourra aller travailler en Suisse et être mieux payé s'il en a les capacités, mais dans l'ensemble la concurrence offre des conditions de travail moins bonnes dans l'Ain et plus particulièrement sur le Pays de Gex.

Sur le respect des taux d'encadrement des enfants, le directeur de Centre Est rappelle que les audits sont faits par le commanditaire qui est extrêmement vigilant sur ce point. Il mentionne le conflit entre Les Petits Chaperons Rouges, l'ancien gestionnaire, et la communauté d'agglomérations sur l'affectation de la DSP à Léo Lagrange, sur la question du taux d'encadrement et l'irrespect des normes de la délégation de services. La communauté fait des audits réguliers, crèche par crèche, et fait un rapport sur le nombre de diplômés et celui du nombre d'encadrement est présenté au comité d'agglomération. Si LLCE en Pays de Gex avait connu un défaut sur le taux d'encadrement, la structure aurait eu des pénalités et risquait le procès. Du fait d'éventuels arrêts maladies, la direction de Centre Est reste vigilante à chaque contrôle. Si les salariés pensent que ce taux d'encadrement n'est pas respecté, c'est autre chose.

Le secrétaire du CE (FO) demande si le rapport d'audit est affiché pour les salariés, au-delà d'être, comme le précise la DRH, dans la note qu'elle a rédigée. Les représentants syndicaux peuvent travailler avec les salariés sur leur ressenti, à condition que l'information donnée le soit par quelqu'un d'extérieur qui atteste que le taux d'encadrement est respecté.

Le directeur de Centre Est répond que cette information est publique puisqu'elle est présentée à la communauté d'agglomération et au conseil municipal. Il est bien entendu possible de relayer l'information en donnant les éléments en main propre aux salariés. Mais tout un chacun y a accès.

A un élu CFDT qui remarque qu'aucun salarié travaillant à l'heure actuelle dans une crèche ne se dit satisfait de la loi Morano, le directeur répond que Centre Est n'applique pas cette loi sur le Pays de Gex, mais bien l'ancien modèle. De ce fait, ils sont plus chers que les concurrents sur un certain nombre de choses.

L'élu CFDT indique que ce n'est pas le delta entre l'application du cadre réglementaire et les engagements de Léo Lagrange vis-à-vis de la collectivité qui est remis en cause. Mais il note qu'il y a des problèmes d'effectifs sur les tranches horaires de grandes tensions. En effet, le calcul du taux d'encadrement est fait en fonction du niveau de diplôme requis, mais aussi, au sein de la crèche, par tranche d'âges. De fait, en début de matinée, l'encadrement peut être bon pour un groupe d'enfants, mais être insuffisant entre 10h30 et 15h30, obligeant une salariée à confier un ou deux enfants à l'une de ses collègues déjà surchargée. Certes, le taux d'encadrement général est respecté, mais ne répond pas aux besoins réels des salariés qui se demandent tous les jours s'ils pourront répondre à leur mission sans mettre à mal une collègue de travail. Le moindre arrêt maladie rend l'équilibre encore plus précaire. Si Centre Est propose des taux d'encadrement mieux disant, sans tenir compte de la réglementation minimale, il n'en reste pas moins que les salariés ont peur de ne pouvoir assumer leur mission au quotidien. Les élus CFDT souhaiteraient que Léo Lagrange apporte des réponses en ce sens, au-delà du cadre stricte de la loi. Si le dialogue social au niveau national est bon, sur certains territoires, l'application rigoureuse des textes ne tient pas compte de l'aspect humain. C'est un point que les élus du CE ne comprennent pas. D'un côté il y a une volonté commune

d'avancer en tenant compte des aspects économiques, quand, de l'autre, il y a une application stricte du droit.

L'élue SUD prend la parole pour dire que le taux d'encadrement est pris de manière globale, sans rentrer dans la spécificité des tranches d'âges. Elle rapporte les propos d'une salariée des pays de Gex suivants :

*« Je souhaite tirer la sonnette d'alarme sur la course au remplissage néfaste à la qualité de travail. Je souhaite un service d'accueil de la petite enfance de qualité garantie, entre autres par un taux d'encadrement de 1 adulte pour 5 enfants chez les bébés marcheurs ou non, 1 adulte pour 7 enfants qui marchent dans le groupe des moyens, en sachant que ce taux devrait être abaissé à 1 adulte pour 6 enfants si l'on veut exercer correctement notre travail dans le groupe des moyens qui est un groupe extrêmement dur à encadrer et 1 adulte pour 7 enfants qui marchent dans le groupe des grands. Notre responsabilité en tant que salariée et professionnelle responsable est de savoir dire STOP quand la sécurité des enfants pourrait être mise en jeu. Nous disons STOP. Car s'il devait y avoir un accident avec un enfant nous engagerions notre responsabilité pénale. »*

Le directeur de Centre Est lui répond que le contrôle ne se fait pas sur le taux légal, mais sur celui vendu dans le contrat DSP, qui est au-dessus du taux légal, et contractualisé avec la collectivité.

Sur le taux d'encadrement, un élu CFDT souhaite connaître ce que le client de Centre Est impose par rapport à ce que dit la loi Morano.

La DRH lui répond qu'il a été fixé, avec la communauté de communes du Pays de Gex, d'avoir un adulte pour 6 enfants dans chacune des structures, mais que l'enfant marche ou ne marche pas. Elle rajoute qu'il est prévu dans le contrat et le projet pédagogique du Pays de Gex, que Centre Est conduise les professionnels des sections à travailler ensemble et non pas avoir une vision de la structure en silo. Il y a donc des heures dans la journée pendant lesquelles tous les enfants se retrouvent ensemble, quel que soit leur âge, quant à d'autres moments, les enfants sont regroupés par tranche d'âge. Il faut que les salariés apprennent à travailler ensemble et à s'organiser pour créer une communauté au sein de la structure et pour pouvoir se compléter selon les heures de la journée. La DRH reconnaît que ce n'est pas toujours simple à aménager et que cela induit un changement dans les pratiques professionnelles pour les personnels qui étaient déjà là précédemment.

Par ailleurs, les contrôles sont faits de façon anonyme et aléatoire par la communauté de commune, à n'importe quel moment de la journée. Les personnes chargées de ces contrôles, qui connaissent bien les structures, ne font pas leur travail lorsque c'est calme, mais bien lors des moments en tension.

La DRH confirme ce qu'elle a dit au mois de juillet, tant à l'élue SUD qu'aux salariés qu'elle a rencontrés : Centre Est n'a eu aucune situation à reprendre sur cette question-là. Elle redit qu'un travail pédagogique se met en place et qu'il faut l'intégrer. Elle signale que la déléguée territoriale animation fait un gros travail avec les directrices du Pays de Gex sur l'organisation pédagogique pour qu'il n'y ait pas une vision segmentée par tranches d'âges, mais sur des temps donnés de la journée. Cela amène à une combinaison des équipes (bébé, moyens et grands) pour une appréciation globale de la présence de l'enfant dans la crèche.

Le directeur de Centre Est redit avoir répondu à la demande du Pays de Gex en prenant l'option la plus basse quel que soit le public enfant – qu'il marche ou non. Cela a obligé, par rapport à d'autres structures, à avoir un taux d'encadrement un peu plus important. Il s'agit d'un choix politique de la communauté d'agglomération.

Concernant le dossier de Gex, le directeur de Centre Est reconnaît que des éléments n'étaient pas connus, ce qui a nécessité des discussions avec l'ensemble des salariés.

Pour ce qui est de Centre Est, il explique que la situation n'est pas subie, mais qu'elle répond à une stratégie sur trois ans, du fait de la croissance, de l'état des locaux et du besoin de back office et de proximité avec les équipes. La mise en place nécessite un investissement conséquent en ressources

et sur le back office. Le ralentissement de taux de croissance en 2018 est dû à ce qui se profile en 2019 et 2020, année qui va voir l'arrivée de nouveaux dispositifs. C'est un choix politique que d'aller sur ces nouveaux secteurs.

Il faut dissocier l'investissement sur Centre Est, avec une temporisation nécessaire à l'absorption des conditions matérielles, logistiques et humaines, et des éléments de stratégies pour les années à venir, du Pays de Gex, qui connaît une situation particulière liée à un contexte local et la nécessité d'une logique réparatrice par rapport à la situation de 2018. Ce sont deux lectures à avoir pour une bonne compréhension.

Pour le directeur de Centre Est, la tension de l'emploi sur le Pays de Gex, malgré tous les efforts fournis pour arriver à un bon taux d'encadrement, n'enlèvera pas la question du turn-over qu'il faut gérer. L'accord de substitution, ainsi que l'ensemble des démarches sur le projet éducatif de Léo Lagrange, doit permettre, avec le temps, de donner une appartenance aux salariés qui leur donnera l'envie de rester. Mais le territoire est particulier sur la question de l'emploi. Ne pas aller sur ce secteur, c'était laisser la garde d'enfants, sur l'ensemble du bassin du Pays de Gex, au secteur lucratif avec des risques possibles pour la gestion et les ressources humaines. Pour le directeur, il n'est pas possible de laisser l'ensemble du territoire au lucratif avec le financier pour seul geste éducatif.

Il dissocie la question de la stratégie de Centre Est du Pays de Gex. Des éléments inconnus sont apparus, qu'il faut apprendre à connaître et à reconstruire. Il l'espère que la non-lucrativité du geste éducatif est une question qui rassemble les organisations syndicales et Léo Lagrange.

L'élue SUD demande si une étude de marché préalable a été réalisée pour connaître les problématiques. Il vaut peut-être mieux, parfois, ne pas répondre à un appel d'offre que de faire un pari risqué, même si les difficultés semblent surmontables.

Le directeur de Centre Est lui répond qu'il ne s'agit pas d'un pari, mais d'un choix mesuré, dont le délai de 8 ans et les difficultés possibles étaient connus. Certaines ont été évitées dès le départ, d'autres ont surgi. Le dispositif est important et si le résultat économique sur 2019 ne couvre pas l'ensemble des frais tel que souhaité, ce n'est pas une perte pour autant. Il s'agit donc d'une stratégie d'implantation.

D'un point de politique, le directeur milite contre la lucrativité sur ces territoires. Il est donc important que Léo Lagrange y soit présent. Quant à la question sociale, il est important d'en débattre. Le discours que la direction porte avec les équipes ne parle pas de pression économique et de remplissage, mais sur du geste éducatif. Il reconnaît que cela peut ne pas fonctionner tout de suite et qu'il faille échanger, mais Léo Lagrange pense véritablement devoir aller sur ces territoires.

La DRH tient à rappeler que lorsque Centre Est a repris le Pays de Gex, il y avait quatre situations sociales différentes, donc des règles différentes, parfois à l'intérieur de structures gérées par le même employeur. Certains avaient des avantages, des primes de remplissage, un treizième mois, des congés supplémentaires, d'autres pas. De cette situation multiple, et grâce à l'accord de substitution signé avec les organisations syndicales, il a été possible, sur un plan économique, de maintenir les situations des salariés, au moment où ils ont été repris, de situer ceux-ci dans un ensemble lisible de compétences et de responsabilités exercées, et de donner un repère commun et des règles d'ensemble sous la convention collective.

A l'élue CGT qui soulevait la question des EJE et du projet éventuel de remplacer les équipes par de nouvelles arrivantes, la DRH précise que l'accord de substitution et la prime de 10 % de vie chère qui prend en compte la particularité du Pays de Gex est applicable à tous les salariés. Y compris les CDD.

Pour un élu CFDT, il est nécessaire de prodiguer un traitement de fond et de se demander comment fidéliser les salariés de Léo Lagrange face au problème du turn-over qui nuit à la qualité d'accueil. Des familles s'en plaignent. Les personnes qui décident de s'expatrier en font le projet et prennent parfois des risques. La Suisse paie bien, mais il faut peser le pour et le contre. Pour cet élu, il y a une réalité de territoire et il a l'impression que Léo Lagrange attend, une fois encore, d'avoir atteint le seuil

critique pour réagir. Les organisations syndicales ont déjà alerté sur ce qui se passe au Pays de Gex, avec le turn-over et les difficultés d'être frontalier, problématique qui se retrouvent aussi vis-à-vis du Luxembourg. Il y a beaucoup de Français qui choisissent de s'expatrier et les salariés de Léo Lagrange font partie de cette réalité. Il faut donc, en termes d'investissement et de projet social et économique, se donner les moyens de fidéliser les salariés. Ils doivent sentir qu'il y a un schéma viable et pérenne à Léo Lagrange. Actuellement, ce manque de projet entraîne de la lassitude. La direction dit bien aux élus du CE que ces personnes ont de la valeur, qu'elles sont reconnues et considérées, mais ce n'est pas ce qui est ressenti sur le terrain. Il est donc important de réfléchir sur le sujet pour lui donner un véritable sens. Pour que les salariés adhèrent sur tous ces points, il faut tenir compte des réalités économiques, de terrain, qu'ils rencontrent. D'autant que c'est une situation qui n'est pas propre au Pays de Gex. Par exemple, à Thonon-les-Bains, les touristes russes font flamber les prix ce qui oblige les salariés à se loger loin de leur lieu de travail. L'élu CFDT souhaite une réflexion de fond et non pas un palliatif.

Le Directeur de Centre Est adhère à l'idée que la direction, avec l'appui des représentants syndicaux, doit faire passer un message sur ce qu'est l'attachement à Léo Lagrange et les raisons d'y rester. Mais s'il faut peut-être aussi travailler sur la valorisation et la mise en avant d'un certain nombre de process, le projet de fond est là depuis le début, avec l'accord de substitution, la formation, la position par rapport au décret Morano. La direction s'est battue avec la région pour obtenir un accord sur la formation des EJE, mais aussi sur celle des auxiliaires puéricultrices. Cela relève d'une stratégie forte de l'employeur sur le territoire qui considère la question sociale, l'égalité, la prise en compte de la dimension économique importante avec la prime de la vie chère et l'accord de substitution. Le directeur pointe la capacité de Léo Lagrange à faire évoluer les salariés dans leurs pratiques professionnelles par le biais d'une politique de formation forte, que ce soit pour les cadres ou les techniciens. Un travail entre la direction et les représentants syndicaux est nécessaire pour expliciter ce scénario qui existe depuis le début. En effet, Léo Lagrange Centre Est s'adresse à des personnes qui n'ont pas le niveau requis du point de vue de leur diplôme et met en oeuvre un processus de formation, sur les huit années, intégré au contrat DSP. Toutefois, le directeur de Centre Est reconnaît que la stratégie de la formation n'est peut-être pas assez visible. Il faut expliciter ce qu'il y a à faire sur ce territoire du Pays de Gex et comment l'accompagner.

Selon un élu CFDT, il y a une problématique qui se retrouve sur l'ensemble du territoire qui est de dire aux salariés nouvellement arrivés dans le domaine de la petite enfance, que grâce à Léo Lagrange, ils vont découvrir ce qu'est un projet éducatif et un projet pédagogique. C'est une réflexion qui ne passe pas auprès des salariés qui estiment qu'ils savaient travailler avant d'arriver dans les crèches de Léo Lagrange.

Selon le directeur de Centre Est le point de la transformation du projet éducatif et pédagogique n'est jamais abordé avec les équipes. Le seul élément sur lequel la direction est ferme sur la manière d'intervenir, c'est la question de la non-lucrativité des services, parce que c'est un choix. Concernant les questions pédagogique et éducative, l'ambition de Léo Lagrange sur les prochaines années est de s'approprier les éléments de projets que les salariés avaient dans leur ancienne structure, qui prenaient en compte les situations locales, pour les intégrer à son propre projet pédagogique. Il se dit sûr de n'avoir jamais présenté un projet pédagogique autrement parce que ça n'a pas de sens.

La DRH rajoute qu'il s'agit d'un secteur d'activité coloré par des pratiques anciennes, liées au secteur sanitaire, que Léo Lagrange, à travers son projet, vient quelque peu bousculer. Les pratiques professionnelles des auxiliaires de puériculture, des infirmières, ont été axées sur la pratique sanitaire. On prend en compte l'état de santé de l'enfant, qu'il soit propre, qu'il mange correctement, mais tout l'aspect de la relation éducative, de la prise en compte de l'enfant en tant que personne, modifie des pratiques.

Pour l'élue SUD, la direction est déconnectée et n'entend pas ce que les salariés font remonter. Ils ont bien compris qu'on leur apprend leur métier.

La DRH ne peut pas laisser dire de telles choses. La petite enfance est un secteur d'activité qui est issu d'une pratique sanitaire. On ne pourra pas venir la contredire sur ce point. Depuis un certain nombre d'années, des structures associatives portent des projets éducatifs et s'intéressent à ce secteur d'activité. Cette vision sanitaire est bousculée, dans la pratique, par une vision éducative. Cela s'accompagne, se porte, se travaille. Mais elle confirme qu'il y a régulièrement des discussions avec les salariés sur le libre mouvement, la libre motricité de l'enfant et ce que cela implique dans les équipes éducatives.

Un élu CGT dit qu'il y a des éléments de réponse sur les comptes de Centre Est, mais précise toutefois qu'il restera attentif sur le suivi de cette structure. L'engagement est à l'équilibre. Mais il ne faut pas que la structure globale impacte les salariés du Pays de Gex et de Centre Est. Il souhaite obtenir toutes les situations qui seront faites d'ici la fin de l'année, pour voir si l'équilibre sera bien atteint en 2020. Les élections professionnelles vont peut-être apporter du changement, mais il espère que certaines personnes autour de la table seront encore présentes. Il demande qu'un point soit fait en janvier 2020, pour regarder si les éléments donnés ce jour se confirment.

Par ailleurs, au-delà du métier de la petite enfance, il relève des tensions sociales. Il demande à l'employeur d'entendre ce que tout le monde dit et suggère que les membres du CE se rencontrent dans un autre contexte pour discuter de ce point. Il pense qu'il serait possible de débattre une journée entière sur les problématiques de Centre Est. Il est important de regarder tous les éléments du volet social de cette région. Le personnel de la petite enfance est différent de celui de l'animation. De même que dans la formation, il y a une forme de hiérarchie. Si les problèmes se rejoignent, il n'en reste pas moins, selon cet élu CGT que les métiers sont différents. Il redit qu'il faut régler le problème social de Centre Est pour éviter une tension des relations.

Le trésorier du CE (UNSA) ainsi qu'un élu UNSA disent partager la position du directeur de Centre Est sur la différence qui existe entre des salariés d'une crèche dans une entreprise privée, qui offrira plus un côté sanitaire et social, et ceux de Léo Lagrange qui ont une vision différente. Pour le trésorier, il faut accompagner les salariés après une reprise, ce qui n'est jamais simple, parce qu'il y a une forme de choc culturel. Il propose de renforcer cet accompagnement pour que les salariés aient un parcours d'intégration et d'adaptation de leur vision du métier. C'est quelque chose qui pourrait aussi servir sur d'autres régions, où les structures ont une maîtrise beaucoup moins importante du métier, comme à Ouest ou Nord Ile de France.

Le président du CE confirme que le parcours d'intégration est une vraie question au niveau de l'UES. Un élu FO tient à préciser qu'il y a aussi de l'animation dans les métiers de la petite enfance. Il estime qu'il n'est pas possible de dissocier le sanitaire du social. Dire que les équipes qui ont été reprises ont de vieilles pratiques, qu'elles n'ont à l'esprit que l'intégrité physique, mentale, affective de l'enfant et ne savent rien faire d'autre est un peu réducteur. Enfin, il pense que distinguer le social de l'économique est une dichotomie. Pour lui, tout est intimement lié.

Enfin, il confirme, au nom du SNEPAT-FO, que deux salariés du Pays de Gex lui ont fait part de leur détresse, par courriel et téléphone. Il demande que cette souffrance soit prise en compte.

De l'avis du directeur de Centre Est, construire un dialogue est difficile si l'on oppose des choses irrecevables en termes de discussion. La direction a toujours souhaité dialoguer et les appréciations des élus rendre les choses compliquées pour avoir quelque chose de construit. Il tente de revenir sur la partie économique avant d'être à nouveau interrompu.

Le président du CE rappelle aux élus que le directeur de Centre Est est présent à leur demande, qu'ils ont déjà eu le temps de poser des questions, en abordant le social et l'économique. Il redonne donc la parole à ce dernier.

La confiance est importante, pour le directeur de Centre Est, et elle doit être partagée. Mais la question repose sur les faits, c'est à dire sur l'accompagnement de la formation et sa transmission. Il ne demande pas aux élus de blanc-seing sur la compréhension de la stratégie de Centre Est et du Pays de Gex, mais il souhaite pouvoir regarder avec eux les éléments de stratégie de la structure sur les trois dernières années, qui peuvent être mesurés par des faits. Il laisse les élus juger si les faits sont suffisants par rapport au discours tenu, mais ne parle pas de N+1 ou N+2. Il en va de même pour le Pays de Gex. Les éléments mis en place permettent de voir si la structure est dans la bonne orientation. Il est, pour lui, important de pouvoir échanger et d'avoir des éléments factuels qui permettent de vérifier que les choses sont posées.

Il a le même regard que celui du comité d'agglo du Pays de Gex. Par ailleurs, il pense que l'intervention d'un cabinet extérieur coûte cher. Il préfère que des éléments factuels soient mesurés pour dire si c'est, ou non, pertinent. Cela évite une prise de position qui n'est pas constructive et de tenir des propos qui le touche dans les valeurs militantes qu'il peut avoir par rapport à la question sociale. La confiance ne peut être l'unique élément sur la question de la relation à avoir sur la stratégie économique.

Concernant le Pays de Gex, il pense que la question économique est prise en compte. Un travail est fait, dans le respect des personnes, crèche par crèche, sur la question du taux d'occupation. Non pas pour remplir mais pour mettre en cohérence avec le taux d'encadrement et la capacité d'accueil. La directrice de l'activité de et le contrôle de gestion s'assurent que chacune des directrices de structure fait cet accompagnement de façon régulière.

Sur la partie RH, un dispositif est mis en place qui permet d'avoir de la proximité sur le territoire. Une professionnelle RH accompagne chacune des équipes. Un travail de communication a été fait auprès des équipes. Il s'est rendu lui-même sur l'ensemble des crèches, pour dire qu'il ne cherche pas la performance économique, mais celle du respect économique et social sur le territoire.

Le dispositif mis en place prend en compte ces deux items. Le contrôle de gestion est en place. La DRH confirme que la partie RH va se mettre en place petit à petit, à partir du début janvier au plus tard. Les acteurs locaux font un accompagnement des équipes pour ne pas les laisser seules sur des questions fortes de suivi RH.

Concernant Centre Est, le directeur se félicite d'avoir fait le pari de monter les effectifs et le back office, car des contrats viennent d'être signés sur Lyon, pour le premier semestre 2020, sur Saint-Bonnet-de-Mure, et trois accueils de loisirs. Ainsi la structure ne sera pas en flux tendu à la réception de ces marchés. Il se dit satisfait de la stratégie entreprise. Si le déménagement n'avait pas eu lieu au même moment, Centre Est aurait rencontré de vraies tensions au siège qui se seraient répercutés sur les sites. Lorsque les questions ne sont pas traitées par le siège, ce sont les équipes, qui sont en face à face avec les fournisseurs ou les usagers, qui sont en première ligne.

Selon le directeur, la stratégie de Centre Est a été partagée par le Conseil d'administration et la direction. Elle est bénéfique et permet d'absorber la suite.

Au trésorier (UNSA) qui pense que le directeur a peut-être du mal à entendre ce que les salariés font remonter sur le dossier social, ce dernier répond qu'il ne s'agit pas du contenu, mais de la forme. Il trouve le contenu plutôt bien. Le trésorier pointe le fait que les salariés n'ont pas forcément de réponse, parfois à des courriers collectifs, et pense que cela ne reviendrait pas aux oreilles des élus s'il y avait une vraie prise en considération de ces interpellations par la direction de Léo Lagrange Centre Est.

Les élus ont bien compris que, sur le fond, des mesures ont été prises, sur le Pays de Gex, pour contrôler la baisse des résultats constatés et les stabiliser. Et bien qu'ils aient quelques difficultés à les entendre, le secrétaire du CE (FO) pense qu'il faut tout de même les prendre en compte. Il préconise toutefois que les prochains élus du CES puissent avoir un suivi un peu pointu de cette situation, avec non pas un tableau trimestriel qui mesure précisément la position, mais des alertes lorsqu'une dérive est constatée dans le rétablissement des comptes. Il ne faudrait pas que, fin 2020, les membres du CE constatent, malgré les efforts de redressement engagés, que la situation est

catastrophique. Si le Pays de Gex ne devait pas être redressé, cela aurait un impact sur l'ensemble de la structure de Centre Est.

Sur la forme, les élus reçoivent des appels de salariés qui sont dans un grand stress et font remonter une grandes quantités d'informations, et ils ont peu de moyens pour contrôler que ce qu'ils entendent est vrai. Les élus ont une tendance naturelle à croire ce que disent les salariés. Il leur est compliqué d'avoir le recul nécessaire pour faire la part des choses, surtout lorsque les réponses de l'employeur ne sont pas aussi rapides et complètes que souhaitées. Le secrétaire du CE (FO) reconnaît que l'employeur, lorsqu'il va sur le terrain, est toujours respectueux des personnes dans la forme, mais fait montre d'une froideur qui peut faire penser qu'il n'est pas en relation avec la réalité du terrain.

Le secrétaire du CE (FO) pense qu'il faut peut-être accepter des moments difficiles pour essayer de construire l'avenir dans la confiance. Il ne souhaite pas que Léo Lagrange commette les erreurs que font les politiques. Il constate que les uns et les autres ne se font plus confiance et cela se traduit par des prises de paroles un peu fortes. Il souhaite reconstruire le dialogue avec des éléments factuels. Concernant le Pays de Gex, le secrétaire du CE (FO) a envoyé une demande pour obtenir les rapports. Si ces derniers ne devaient pas être publics, les élus se tourneront vers le directeur de Centre Est pour les obtenir. Une fois qu'ils seront affichés, les élus pourront travailler avec la direction, et ce sera une marque de confiance.

Le secrétaire du CE (FO) dit n'avoir aucune raison de ne pas croire les élus SUD ou CFDT lorsqu'ils disent avoir rencontré sur le terrain des salariés qui racontent ce qu'ils vivent. C'est le signe que des choses n'ont pas été comprises. L'économie n'est pas l'élément que les salariés entendent le mieux, préférant le social, la relation humaine, mais si les membres du CE ne peuvent pas construire autour d'elle, ils ne pourront plus discuter et seront dans l'affrontement. Et ce n'est le souhait de personne. Il faut, comme cela a déjà été fait, apaiser la situation pour reconstruire la confiance.

Le directeur de Centre Est dit avoir confiance envers les organisations syndicales. Le dialogue est légitime et ne lui pose pas de problème. L'attente, le respect et l'écoute dont il a fait preuve depuis le début de la réunion le témoigne et il essaie d'apporter des réponses, même si elles ne sont pas entendues. Pour lui, la confiance est là. Il dit que l'échange est possible, même s'il faut pour cela se rendre sur place. Il rappelle qu'il a débuté en tant qu'animateur jeunes en quartier, de ce fait, il ne pense pas être complètement déconnecté du terrain. Mais la géographie et la taille de Centre Est font que des éléments intermédiaires doivent être plus fortement en contact que d'autres. Il n'est pas possible de se rendre disponible partout. La confiance est dans la capacité à l'organisation pour fluidifier le dialogue et cela passe par les élus du Comité d'entreprise. Il espère, après les élections, un dialogue social sur Centre Est avec des interlocuteurs avec lesquels il pourra discuter et communiquer. Il souhaite aussi de la veille en permanence.

Le secrétaire du CE (FO) dit connaître le directeur de Centre Est depuis suffisamment longtemps pour savoir que la confiance entre personne existe mais il faut que celle-ci soit partagée avec l'ensemble des membres du CE et pour cela il faut reposer les bases d'un véritable dialogue. Plusieurs raisons ont abouti à l'absence de dialogue social sur la région. Dans le temps, il y avait des élus qui ont peu à peu disparu et il est très difficile de recruter au local des personnes qui acceptent, sous une étiquette syndicale, de porter le questionnement aux employeurs locaux. Les seules personnes qui pourraient éventuellement s'engager, sont des personnes prêtes à en découdre. Il ne faut pas sous-estimer l'effet Gilets Jaunes lors du second tour. Pour une relation sociale apaisée, pour construire quelque chose, il faut remettre à plat certaines pratiques.

Le directeur de Centre Est se dit tout à fait favorable à une action concertée, avant les élections, et de communiquer envers les salariés sur l'importance des élections professionnelles. La communication se devant être collective et non pas partisane.

Pour le président du CE la présence des élus autour de la table justifie la volonté de dialogue. Dans la construction du CSE, les DRP et les commissions SCT, telles qu'elles sont montées, impliquent un

dialogue dans l'avenir à tous les échelons, du local au national. L'objectif est de gagner en cohérence sur l'ensemble de cette ligne et cela doit se faire en concertation.

On parle de dialogue social et de confiance, mais pour l'élue SUD, cette dernière se gagne et ne s'impose pas. Pour que cette confiance existe entre les organisations syndicales et l'employeur, il faut que les demandes d'éléments et de précisions soient données en temps et en heure pour que les élus puissent répondre aux salariés. C'est un des éléments du dialogue social. Avoir des informations permet aussi d'étayer la réflexion et de diversifier la vision que les élus peuvent avoir du contexte. Faute de pouvoir créer ces informations, ces derniers restent sur ce qu'ils ont.

Les élus reçoivent des courriers ou des mails des salariés, et détiennent donc des informations factuelles, et pas seulement de l'émotionnel. L'élue SUD estime que ce n'est pas anodin de parler de Ressources Humaines. Si l'on ne parle que de Ressources, laissant l'Humain de côté, on arrive à de la casse sociale, ce qui n'est bon ni pour l'économie ni pour personne. Pour l'élue SUD, l'employeur doit entendre la colère. Elle précise qu'il n'est pas facile pour les élus de répondre aux salariés sur des problématiques qui ne relèvent pas de leur métier. Il leur manque des éléments contextuels et elle ne peut que noter le refus de l'employeur d'apporter des précisions claires. Elle souhaite que ce dernier entende, même si la forme peut le déranger, qu'il détient une part de responsabilité sur le climat actuel. Cette responsabilité doit, pour l'élue SUD, être assumée des deux côtés.

Le directeur de Centre Est redit que sa contestation de la forme ne portait que sur la conclusion, mais que le reste du débat ne lui pose pas de problème.

Le président du CE rappelle qu'il y a une présentation de la situation économique qui se fait en deux temps, avec une consultation des élus. Ces derniers avaient interpellé l'employeur lors de la présentation du panorama de l'ensemble de l'UES, d'où la présence des différents protagonistes pour avoir l'ensemble des informations. Les temporalités, mot important, ne sont pas toujours les mêmes, mais la direction fait en sorte de les accorder et d'apporter aux élus l'ensemble des précisions, même s'il peut y avoir du décalage dans le temps.

Pour un élu CFDT, il semble qu'il y ait un décalage entre les discussions menées de manière intelligente au sein du Comité d'Entreprise et la façon dont les informations redescendent au local. Il se dit prêt à croire le président du CE ou le directeur de Centre Est lorsque ceux-ci parlent de volonté de dialogue, mais il ne peut que constater des tirs croisés sur le terrain. Il en va de la crédibilité des organisations syndicales. Les élus se doivent de travailler avec l'employeur, mais cela ne peut pas se faire de façon unilatérale, s'ils ne veulent pas être mis devant le fait accompli et devoir reboucler les informations. Aucun d'entre eux ne souhaite passer pour un « pigeon ». Les élus doivent avoir les informations en temps et en heure pour avoir une ligne cohérente entre ce qui se dit au Comité d'entreprise et ce qui se passe sur le terrain. Cela demande un travail, au niveau national, avec les DR et les directions locales, ou des directeurs d'antenne pour la formation. Mais les échanges qui ont lieu depuis le début de la réunion prouvent que cela ne se concrétise pas. Pour l'élue CFDT il est temps que chacun s'y mette.

Le directeur de Centre Est précise qu'il n'y a pas de rétention d'informations et précise qu'une décision a été prise, pour la première fois, concernant l'assemblée générale de Centre Est. C'est une disposition qui méritera d'être discutée pour l'année prochaine. Jusqu'à présent les invitations étaient lancées sans beaucoup de succès. Cette année, l'assemblée générale s'est tenue en même temps que le séminaire regroupant l'ensemble des directeurs de Centre Est (accueils de loisir et crèches) et tous les administrateurs. Pour la première fois les bilans social, d'activité et financier ont pu être présentés à l'ensemble des personnes présentes. Cela s'est fait en juin, en écoutant la demande des élus sur la transparence des éléments. Le directeur de Centre Est invite les élus du CE à être présents à la prochaine assemblée générale. Cela pourrait ouvrir au débat et au partage. Le directeur se dit satisfait de la forme qui a permis de donner l'information en simultané à tout le monde. Il ne sait pas si toutes les questions pourront alors être abordées de la même manière que lors du CE, ce n'est pas

la même instance, mais toutes les personnes présentes auront le même niveau d'informations partagées. Il sera peut-être possible, ensuite, de discuter sous une autre forme.

Pour le secrétaire du CE (FO), cette invitation doit être encadrée. En effet, il n'est pas sûr que, de par la présence des élus et des organisations syndicales, les choses se déroulent comme le directeur de Centre Est le souhaite. Avant d'entériner cette proposition, il faut mesurer plusieurs aspects. Il préfère s'assurer de la légitimité de leur présence en s'appuyant sur les textes de loi qui encadrent leur activité. Il rappelle que les élus revendiquent depuis le début que les comptes qui doivent être validés par le Conseil d'administration soient concomitamment présentés aux instances représentatives du personnel. Cela s'est réalisé en 2019 pour la première fois. Dans l'esprit la proposition est bien, mais le secrétaire du CE (FO) pense qu'il faut la construire. Il y a des lieux où les élus peuvent être présents, mais n'ont pas le droit, selon la loi, d'intervenir. Il préfère préciser les choses pour éviter des soucis entre les élus et la direction dans le futur. Il rappelle que les AG sont statutaires et qu'à l'heure actuelle si les élus peuvent y aller en tant que salariés, ils n'ont peut-être pas le droit de prendre la parole. C'est la raison pour laquelle il invite le directeur de Centre Est de bien vérifier les textes.

Pour celui-ci, il ne s'agit pas d'un espace syndical, mais d'un espace d'information de l'ensemble des salariés de Centre Est. A partir du moment où l'information est transmise, c'est une manière de se nourrir des éléments de communication.

Un élu CGT dit ne pas avoir, au niveau de son syndicat, trop de problème sur les documents transmis, l'information sur les comptes, ayant une vision nationale. Mais il s'interroge sur ce qui en est fait, sur leur évolution et leur évaluation. Mais constate déjà une évolution dans cette invitation à participer à l'assemblée générale ou dans la promotion des élections. Pour les organisations syndicales comme pour les employeurs, avoir des interlocuteurs locaux permet de régler un certain nombre de situations. Ce sont les élus qui pallient, dans toutes les régions, aux défections et que les RH ne répondent pas. Ils tempèrent autant qu'ils peuvent, mais sur Centre Est, la pression monte. Sur le Pays de Gex, Thonon, ou encore la CAO, interviennent aussi des éléments extérieurs. Pour cette dernière, l'élu CGT dit avoir eu l'information par l'union locale CGT de Brioude, qui était prête à envahir les locaux au mois de juillet. L'élu a essayé de temporiser en envoyant un mail resté sans réponse et en expliquant que c'était les congés. C'est là le genre de situation auxquelles les élus du CE sont confrontés lorsqu'ils n'ont pas de réponse. Il existe des moyens de tempérer, telle que la grève, mais l'élu CGT demande qu'un signal fort soit donné dans les semaines à venir, proposant des rencontres avec ces salariés pour expliquer que des solutions vont être trouvées en concertation avec les élus du CE.

La DRH informe les élus qu'un déplacement en Pays de Gex est prévu les 8 et 9 octobre. Elle a déjà rencontré les salariés fin août et les revoir fin octobre.

Ce à quoi l'élu CGT lui rétorque qu'il espère que les propos tenus au mois d'août auront changé suite au présent comité d'entreprise, au moins dans la méthode, car il s'agit d'annoncer des licenciements. Les salariés s'inquiètent de ce qu'ils vont faire par la suite. Il donne l'exemple des salariés de Brioude. Il faut traiter certaines situations tranquillement, d'autant qu'il y a un aspect politique, d'image, particulièrement en ce qui concerne la CADA dans le contexte actuel.

Le président du CE va donner la parole à la Directrice de LLF pour présenter la situation des différents instituts sur 2018.

En préambule, la directrice de LLF précise qu'il s'agit d'une analyse globale de l'exercice 2018 avant de voir les difficultés, structure par structure. Certaines se recourent, d'autres sont bien particulières selon les régions. En effet, les formations sont très dépendantes des conseils régionaux, suite à la loi de 2014.

Le chiffre d'affaires est passé de 35 millions, sur l'exercice 2017, à 29 millions, sur celui de 2018. Soit une perte de 6 millions sur l'ensemble des instituts de l'UES. Cette perte de 10 % du chiffre d'affaires porte principalement sur deux structures, l'IFRA et PREFACE sur lesquels elle reviendra du fait de leur contexte bien particulier.

Ce n'est pas le développement de l'activité formation qui pose problème en 2018 ; le chiffre d'affaires est supérieur au prévisionnel. Les opportunités de développement qui ont pu s'opérer sur les périmètres des instituts ont été globalement plutôt satisfaisantes. Mais comme le savent les élus du CE, la nouvelle réforme vient percuter bon nombre de choses, mettant en sursis les actions de formations. Ainsi les instituts sont en difficulté sur les entrées des stagiaires dans le dispositif.

En effet, ce n'est pas parce qu'une structure obtient un marché de formation professionnelle qu'elle a l'activité. C'est une donnée capitale dans son fonctionnement. Elle peut avoir un marché et réaliser zéro. C'est une caractéristique importante dans le déroulé de l'activité, car elle a des conséquences sur l'ensemble de l'organisation.

La directrice de LLF explique à l'élue SUD, qui demande une précision, qu'une structure peut se voir attribuer un marché qui sera sans minima ni maxima. Le commanditaire ne s'engage sur rien, sinon à partir de bons de commande volumétriques donnés, selon les marchés, en fonction de variables et au compte-gouttes. Certains d'entre eux ont des bons de commande au mois. Cela peut être, par exemple, 100 000 heures de formation qui demandent de décliner les actions de formation et d'aller chercher les stagiaires. Ces données qui s'additionnent créent une difficulté. À ce jour, les instituts ne peuvent plus que dépendre de la commande publique. Le modèle économique est donc très compliqué à tenir. Jusqu'à présent il y avait des prescriptions données par les pouvoirs publics (Pôle Emploi, Cap Emploi, Mission locale, Centre de formation féminin) et les publics étaient prescrits. Si cela fonctionne encore un peu comme cela, les instituts de formation en France doivent dorénavant aller chercher le public. C'est une donnée qui peut avoir un impact économique. D'autant qu'il faut prendre en compte que l'unité de rémunération est l'heure de présence du stagiaire et non pas l'heure d'inscription. Si une action est calibrée pour 15 stagiaires et qu'il n'y en a que 10 de présents, la perte est importante. D'autant qu'il y a parfois des obligations de démarrage données par des cahiers des charges. Ainsi il n'est pas possible d'annuler une formation sous prétexte qu'il n'y a que 5 stagiaires.

C'est un phénomène marquant sur tous les instituts et globalement sur le monde de la formation, y compris pour les organismes qui travaillent avec les publics en difficulté.

Le développement s'opère quand même puisque 33 millions ont été réalisés en 2018 contre 29 attendus. Le modèle et les moyens nécessaires à la mise en œuvre de l'activité créent un problème de modèle économique. Seul l'Instep Midi Pyrénées fait un léger résultat positif en 2018. Tous les autres instituts sont déficitaires.

À l'élue SUD qui lui demande s'il est possible de comprendre pourquoi un institut a de bons résultats et pas les autres, la directrice de LLF lui répond que les modalités d'organisation de la formation peuvent être complètement différentes d'une région à l'autre. Un travail d'analyse est mené sur les raisons d'un bon fonctionnement ou d'un dysfonctionnement. Mais les politiques régionales sont très différentes et impactent les cahiers des charges des différents marchés.

La directrice de LLF redit que depuis deux ans, les modèles de développement de l'activité formation sont très différents et la commande publique n'est plus faite sur prescription. Le PIC, plan d'investissement de compétences, lancé par le gouvernement, dégage des moyens conséquents pour des publics très éloignés de l'emploi et les jeunes et induit des appels à projet et des modalités très différents d'une région à une autre. C'est une réalité qu'il faut prendre en considération, parce qu'un effort considérable est fait sur les publics cités. La « tuyauterie » de ces déclinaisons est parfois un peu longue pour en voir les prémices. Les appels à projet ne sont plus sûrs de la formation, mais

sur du sourcing. C'est-à-dire que ce sont les organismes de formation qui doivent être force de proposition sur la difficulté constatée par tous que les publics ne vont plus en formation.

Le développement demande par ailleurs de la « vente directe ». La mise en place du compte personnel de formation et la monétisation du compte personnel de formation font que les salariés ou les demandeurs d'emploi détiennent d'une partie de formation. De ce fait, les organismes de formation doivent désormais s'adresser à tout un chacun et entrer dans une relation de clients à fournisseurs. C'est un changement de paradigme qui n'est pas simple.

Pour finir, la directrice de LLF souligne une modification dans ce qui est demandé aux équipes pédagogiques. Ce sont des formateurs à qui les cahiers des charges demandent de plus en plus d'avoir des postures d'accompagnants de formation et cela a un impact. De plus la digitalisation et les offres de formation à distance concurrencent, même sur des publics très éloignés, les formations en présentiel qui sont le modèle des instituts Léo Lagrange. Mais les cahiers des charges et l'évolution de la société les poussent à mixer le type de formations. C'est une volonté idéologique des structures de l'UES de maintenir les formations en présentiel, par rapport à leur public, mais elles doivent proposer aussi d'autres dispositifs digitalisés qui nécessitent des investissements et des moyens ou de conclure des partenariats avec d'autres types d'organismes de formation pour y répondre.

Plusieurs élus étaient présents, la veille, au CA de l'OPCO de la cohésion sociale, ils sont donc au courant des problématiques de la formation professionnelle. Un élu CGT pense qu'au-delà des choix stratégiques de l'employeur, il y a un contexte législatif très compliqué. Mais il demande s'il est prévu un CFA à Léo Lagrange. Ce serait une perspective intéressante. Tout le monde s'y met, même les petits concurrents de la Ligue. Les élus entendent depuis plusieurs années dire que le modèle économique est fragile avec des commanditaires qui imposent leurs conditions. Mais ils souhaitent, dans la perspective de ProgrEss, entendre le terrain. Les salariés dans la formation maîtrisent très bien leurs outils et les besoins des salariés. L'élu CGT demande comment il est possible de faire du social quand les personnes qui sont face à un public fragilisé sont elles-mêmes plus fragiles encore. Il sait bien que le contexte de la formation professionnelle est très compliqué et que personne n'a le droit à l'erreur, mais il pense que c'est le moment d'être novateur face aux nouveaux métiers. Certains formateurs disent qu'il faut sortir des relations avec les commanditaires historiques et se tourner vers les entreprises pour leur apporter de l'expertise. Cela permettrait de pérenniser, mais aussi de développer les emplois dans la formation.

Le constat est partagé par tout le monde, selon l'élue SUD. Le diagnostic et les analyses qui ont été apportés supposent qu'il y a des pistes de réflexion qui évoluent au fur et à mesure pour s'adapter au contexte, mais elle a l'impression que tous les glissements sont subis. La directrice de LLF a fait, selon l'élue SUD, une analyse concrète de la situation en détaillant les problématiques de la formation point par point. L'élue aimerait savoir comment Léo Lagrange va se positionner par rapport à cela et si les élus peuvent dire aux salariés que des réflexions sont en cours pour mettre en place des actions pour pérenniser l'emploi dans la formation et travailler de manière sereine.

Le secrétaire du CE (FO) confirme que l'activité économique des entreprises de formation 2019 n'est guère réjouissante, et que nous sommes très loin des années durant lesquelles l'activité formation assurait la trésorerie de toutes les structures Léo Lagrange. Dès les années 80 les élus de l'époque avaient demandé aux structures de diversifier leurs offres pour ne pas rester enfermées dans la commande publique. Dans les années 90 et 2000 les élus ont invité les employeurs à avoir des offres suffisamment diversifiées pour ne pas mettre en danger l'ensemble de la structure quand un dispositif battait de l'aile. La dernière réforme est un véritable raz-de-marée. La question n'est plus sur la diversification mais sur comment répondre à l'ensemble des dispositifs en étant suffisamment efficaces pour survivre. La question de l'évolution et du développement est encore prématurée. L'apprentissage est maintenant la seule porte d'entrée pour trouver des financements, avec une concurrence acharnée qui va se développer y compris dans les mouvements d'éducation populaire.

Il a appris, la veille, lors du CA de l'OPCO de la cohésion sociale, la naissance d'un CFA national de la Ligue, qui laisse augurer une certaine offensive. Le secrétaire du CE (FO) demande s'il sera un jour possible d'avoir un service formation qui réponde à toutes les problématiques d'évolution professionnelle et utilisera tous les dispositifs. Il interroge l'employeur sur sa vision proposant que les élus du CE accompagnent apportent des soutiens conséquents.

La réorganisation annoncée, avec le congrès, n'est pas encore claire pour les élus du CE malgré les discussions avec l'employeur. Ils souhaitent une réorganisation claire pour les salariés, pour l'employeur et pour les organisations syndicales. Il rappelle qu'il y a eu deux plans sociaux dans la formation, qui ont entraîné des réorganisations sans que les élus soient informés de la mise en œuvre et des adaptations. Sur l'IFRA, par exemple, malgré les engagements pris, il n'y a aucun retour sur ces réorganisations et comment elles sont menées en interne. C'est regrettable pour le secrétaire du CE (FO). Les discussions avec le représentant de l'employeur sont quasiment impossibles. C'est un échec pour les élus du CE qui pensaient, lors de la signature du Plan de sauvegarde de l'emploi, que les choses pouvaient se passer autrement au regard du coup de semonce que l'employeur avait reçu. Ce n'est pas le cas. Aujourd'hui ce dernier doit vraiment donner aux élus les moyens d'avancer sur ces questions, avec des tableaux de bord qui leur permettent de vérifier l'avancée de ce qui a été annoncé dans la réorganisation. Les salariés ont du mal à se situer, malgré l'organigramme qui a été donné. Il y a plein de changements, entre autres au service des ressources humaines, mais les salariés ne sont mis au courant que lorsqu'ils reçoivent un courrier les invitant à un entretien préalable à une sanction. Les élus attendent beaucoup d'une restructuration après le congrès de novembre. Faut-il garder des structures indépendantes et attendre qu'elles périclitent. C'est le sentiment qui affleure au regard des situations compliquées rencontrées. Ceci dit, le secrétaire partage l'explication donnée par la directrice de LLF, même s'il ne peut que la regretter. La question qui prévaut porte sur les mesures que l'employeur va privilégier. Avec les seuls appels d'offres, ce ne sera pas suffisant. Développer des activités connexes de formation en direction des entreprises ou des individus est une autre pratique qui mériterait d'être développée pour assurer des rentrées et préserver des fluctuations. Il faut peut-être aussi regarder en direction des OPCO. Au-delà de l'OPCO cohésion sociale, avec lequel un partenariat existe, les 10 autres OPCO sont des marchés potentiels. Un certain nombre d'élus siégeant dans ces structures, ils peuvent aider l'employeur. Sans volonté de travailler ensemble, en toute confiance, il n'est plus utile que l'employeur et les élus se rencontrent. Le secrétaire du CE (FO) rappelle que le premier appel de fonds de la formation professionnelle 2020 a eu lieu au mois de septembre. L'OPCO ESSFIMO auquel les organismes de formation sont rattachés n'a pas pu adresser ces appels de fonds car il ne connaissait pas ces entreprises qui auparavant relevaient d'un autre organisme. La sanction prévue par le code du travail est le versement de la contribution obligatoire au trésor !

Dans le cadre de la réforme professionnelle, un élu CFDT s'inquiète d'un éventuel choc culturel en relation avec ProgrEss. Il demande quels sont les points de convergence mis en place pour faciliter le changement et les freins qui risquent d'apparaître.

Une élue CFDT dit beaucoup travailler avec CAMPUS en région et constate que les structures interpellent leurs organismes de formation de proximité. Elle pense qu'il faut leur tendre la main, d'autant qu'elles font survivre Léo Lagrange. Pour l'élue, le lien est important.

Alors qu'il travaillait à l'INSTEP Est, un élu SNA UNSA entendait déjà parler de diversification et les formateurs étaient appelés à travailler avec le privé. Ce qui n'était pas forcément facile, ces derniers n'ayant pas la formation adéquate pour cela, ni les moyens nécessaires. S'il n'y a plus de commande publique, l'élue estime qu'il faut faire appel à des commerciaux pour aller vers les entreprises pour présenter les organismes de formation. Il faut que ce soit généralisé pour sortir partiellement de la commande publique. Mais qui dit commerciaux, dit embauches, et cela a un coût. Mais il ne constate pas d'éclaircie dans les finances. Il faut réfléchir à cette situation d'autant que les commerciaux doivent être des professionnels. Ceux issus d'Écoles de commerce n'ont pas donné de bons résultats.

De même, le passage au numérique et au e-learning va aussi demander un investissement important. Tant humain que matériel. En effet, si les formateurs savent travailler en e-learning, ils n'ont pas la formation appropriée pour monter un site d'e-learning. Il faudra donc du personnel compétent. Par ailleurs, le matériel dans les INSTEP n'est pas suffisamment puissant et pose problèmes entre autres avec les connexions réseau. L'élu estime qu'il faut revoir l'ensemble du matériel et ce sera aussi un gros investissement. Au vu de la situation économique, il s'inquiète du financement.

Un élu FO parle à son tour des deux plans de sauvegarde de l'emploi sur PREFACE et l'IFRA avec le départ de 42 personnes pour PREFACE et 40 pour l'IFRA. La consultation engagée par la direction n'a pas été suivie d'une communication interne. Les salariés ont peu ou pas d'information sur la dette de ces associations, ni d'explication sur l'état des marchés. Il a entendu parler d'une nouvelle organisation de l'IFRA dont les élus ne sont pas au courant. Pourtant la direction, lors d'interventions sur les sites, avait promis de faire son mea culpa et que les salariés seraient davantage intégrés à la réorganisation. Elle reconnaissait des erreurs de communication, voire de management. Mais le problème n'est toujours pas réglé. L'élu FO invite les autres élus du Comité d'entreprise de lancer un droit d'alerte économique sur l'IFRA, concernant le devenir de ses structures. La situation l'inquiète au sortir d'un plan de sauvegarde de l'emploi. Il fait allusion aux salariés en CDD qui s'occupent de personnes en précarité, alors qu'ils sont eux-mêmes en situation précaire, et qui espèrent avoir un jour un CDI. Pour ceux qui sont en CDI, avec une certaine expérience allant en moyenne de 5 à 10 ans, il se demande si l'IFRA va mieux, et qu'elle est son avenir. Il ne peut pas répondre aux salariés sur ce point par manque d'éléments. D'où, il le répète, son invitation à lancer un droit d'alerte économique sur le devenir de l'IFRA.

L'élu FO salue les propos du secrétaire du CE (FO) et l'analyse fine de la situation.

Si des éléments du résultat ne sont pas compréhensibles, la directrice de LLF invite les élus à lui en faire part. Elle explique que le résultat de l'IFRA pour l'exercice 2018 résulte d'une perte d'exploitation de 500 000 euros. Le budget était prévu à 8 millions et l'IFRA réalise 11 millions. Du fait du plan de sauvegarde de l'emploi, le prévisionnel chutait de manière considérable, puisque la région a arrêté quatre dispositifs du jour au lendemain, de manière simultanée et pas pour les mêmes raisons. Elle précise qu'il y a eu une réorganisation sur l'IFRA dans le même temps, alors que seuls les moyens ont été réajustés sur PREFACE.

La directrice de LLF rappelle qu'en 2017, l'IFRA avait fusionné avec le CFEU sur le même périmètre en conservant les emplois pour éviter que ce dernier ne soit purement et simplement balayé par l'effet d'annonce de l'arrêt des dispositifs dont il était totalement dépendant.

Le résultat d'exploitation sur 2018 est effectivement déficitaire sur l'IFRA qui doit gérer les conséquences d'un plan de sauvegarde de l'emploi. Il s'agit de préserver l'activité, le discours étant quand même empreint de réalités. Les licenciements ne se font pas de gaieté de cœur, mais sans plan de sauvegarde de l'emploi, l'activité ne peut être préservée. Toutefois, la directrice de LLF estime que le timing n'était pas le bon, puisqu'il fallait dans le même temps gérer une réorganisation pour s'adapter et mettre en place les moyens nécessaires au développement de l'IFRA sur d'autres secteurs d'activité et d'autres financements privés. Il fallait mettre en place des chargés de développement avec une organisation thématique et non plus territoriale. Jusqu'en 2016, les zones territoriales d'activité de l'IFRA, à savoir les départements de la région Rhône Alpes, étaient les mêmes que celles des périmètres économiques. Suite à l'arrêt des dispositifs et à la mise en place du PIC, l'IFRA s'est retrouvé avec deux pôles d'activité très forts, Grenoble et Lyon, tandis que celle sur les autres départements était pratiquement nulle. À l'heure actuelle, il s'agit moins d'une réorganisation, dont les élus ont dit ne pas avoir été informés, que d'une évolution qui conduit à une prise en considération des éléments territoriaux et de proximité, nécessaire au déploiement de l'activité. C'est une situation qui est subie. Le PIC n'a pas été signé en région Auvergne Rhône Alpes par le conseil régional, il est donc décliné par l'État via Pôle Emploi. Ce dernier a lancé des appels d'offres de manière très conséquente et l'IFRA s'est positionné pour y répondre pour les quatre années d'activité futures. En effet, la structure ne peut plus compter sur la région Auvergne Rhône Alpes pour la formation des publics éloignés de l'emploi. L'IFRA a donc saisi d'autres opportunités.

La mise en place de ces marchés a à nouveau créé la nécessité d'une présence territoriale. Pour résumer, en 2016 l'IFRA doit se recentrer sur une organisation thématique autour de pôles, pour retrouver en 2018 une activité territoriale. L'organisation de la structure doit s'adapter à ces éléments. Ce n'est pas chose aisée. La directrice de LLF reconnaît un manque d'explication et de communication sur les conditions, mais les éléments s'entrechoquent et sont compliqués à gérer.

À l'heure actuelle, le budget prévisionnel pour 2019 se situe à 12 millions d'euros, l'IFRA ayant une activité sur la formation linguistique de publics étrangers très importante. Suite à l'arrêt du dispositif, cette section représente 40 % de son activité. L'attribution des derniers marchés en cours va permettre de retrouver un équilibre entre les différents types d'activités. C'est un point important dans le déploiement des OPCO, que d'avoir une offre de formation qui repose sur analyse de ce que l'IFRA est capable de faire. Or, le secteur de l'activité n'avait pas préparé la structure à avoir un catalogue de savoir-faire à présenter à une entreprise, y compris en interne.

L'IFRA, comme toutes les structures présentent sur ces nouveaux marchés de l'OFII qui s'adressent à la formation du public migrant, rencontre une nouvelle difficulté et a pris de retard au démarrage. En effet, lors du précédent marché, le cahier des charges autorisait les organismes de formation à être présents sur les plates-formes d'accueil, à faire le diagnostic et orienter en formation linguistique. Cette possibilité a disparu. Si l'État est dorénavant présent sur ces plates-formes, les organismes de formation, elles, n'y sont plus. De ce fait, le nombre de personnes qui arrivent en formation est moindre. C'est un point qui a fait largement réagir et qui est revu au niveau national. Des annonces ont été faites sur le doublement des moyens sur les parcours de formation pour les publics migrants. Mais le mal est fait. Cela se voit sur le nombre de personnes présentes aux formations par rapport à l'objectif prévu.

Il y a un retard sur ces dispositifs, qui font penser que les 12 millions ne seront sans doute pas réalisés, mais atteindront environ les 11,6, en 2019.

Par ailleurs, la réforme de la formation professionnelle percute l'IFRA de plein fouet. Et contrairement aux élus qui tablent sur les entreprises, la directrice de LLF vise, comme le secrétaire du CE (FO), les OPCO. Ce sont eux qui vont accompagner le montage de gros financements pour les employeurs et les politiques de formation. Il faudra bien entendu aussi voir les entreprises, mais de manière différente.

Au 31 mai, l'IFRA avait réalisé 80 % de son chiffre d'affaires prévu à la même période. Le retard étant dû à l'OFII (dispositif AURA). Toutefois, elle ne constate pas de dérapage sur la maîtrise de ses charges. La situation à fin août est à l'étude.

Les résultats sur la dernière vague des marchés lancée par Pôle Emploi sur la déclinaison du PIC sur la région Auvergne Rhône Alpes ne sont pas encore officialisés et ne peuvent donc pas être clairement énoncés ce jour. Toutefois les éléments transmis laissent à penser que l'IFRA obtiendra 70 % des dossiers déposés. Cela va permettre de retrouver une activité en termes de volume et de d'activité sur les territoires à destination du public de demandeurs d'emploi éloignés. Les appels d'offres de Pôle Emploi sur la région Auvergne Rhône Alpes, liés à la situation politique de la région, font que les cahiers des charges sécurisent les organismes sur les 4 ans. C'est un grand avantage pour l'IFRA. Un travail est fait par ailleurs par le biais de représentations locales.

La directrice de LLF aborde la question du CFA. La décision a été prise de modifier les statuts des huit personnes morales pour intégrer la modalité d'apprentissage. À ce jour n'importe quel organisme de formation peut dispenser de la formation en alternance. Les choses sont actées et A2F en Pays de Loire démarre de la formation en apprentissage sur les métiers de service aux personnes, secteur qui fait peu appel à ce type de formation. Or la demande est très forte et A2F a le savoir-faire requis sur ce domaine. En île de France, sont concernés les métiers de l'animation. Mais il faut voir si le périmètre restera le même. La CFA se retrouve sur l'ensemble des entités, entre autres sur les métiers de l'environnement. La direction se demande s'ils peuvent être support à d'autres typologies de formation que celles délivrées à ce jour. La directrice de LLF ne peut pas, pour l'instant, répondre à la question posée précédemment par les élus sur la date de mise en place d'un CFA. Toutefois, des formations d'apprentissage se mettent en place sur les entités dont elle a parlé. Aller sur l'apprentissage nécessite de maîtriser certaines filières professionnelles, ce dernier sera au cœur des

modalités de financement des nouvelles instances qui pilotent la formation. C'est une donnée qu'il n'est pas possible d'ignorer.

Concernant les OPCO, la directrice de LLF tient à rassurer le secrétaire du CE (FO) en lui confirmant avoir bien reçu les deux appels à cotisation. Il n'y a donc aucun risque à se voir appliquer une pénalité quelconque. Le contact est pris auprès d'Opcalia, qui n'est pour l'instant qu'une instance de gouvernance avec un mandat de gestion dont le prolongement sera pris lors du conseil d'administration du 4 octobre. Ainsi LLF peut se mettre en légalité tant au niveau national que local, et peut enclencher des actions de réflexion sur le partage de financement avec l'OPCO dont dépendent les instituts depuis la dernière réforme.

Enfin, à ce jour, la digitalisation est une nécessité, mais il n'est pas possible de l'aborder de la même manière d'une structure à l'autre. LLF travaille sur le montage de partenariats avec d'autres structures qui pourront aider soit en formation, soit sur des dispositifs à mettre en place, ou sur de la complémentarité, pour ne pas devoir investir massivement. Plusieurs leviers doivent être activés et il existe des structures qui savent faire en l'état.

La directrice dit ne pas connaître toute l'histoire de l'INSTEP Île de France, mais elle reconnaît que l'investissement en matériel informatique est crucial, car il n'a pas eu lieu pendant des années. Le renouvellement commence par Juvisy qui va disposer d'un bel outil avec des tableaux numériques et l'installation de tout le matériel nécessaire. L'opération est menée globalement avec la Fédération qui partage le bâtiment, qui vient d'être repris avec force investissement et dont elle espère une prochaine inauguration. C'est un point de départ dans l'accompagnement financier nécessaire.

Aujourd'hui, et dans le cadre de ProgrEss, la question est posée de savoir s'il est mieux d'avoir un seul institut ou plusieurs instituts Léo Lagrange Formation. Mais pour y répondre, il faut savoir quels types de formation sont visés. Au-delà de fonds publics, fonds privés, il faut regarder le type de clients. En 2018, A2F s'est diversifiée de manière importante, cela lui a permis de passer deux années difficiles. Sans l'expertise de vente à des clients différents, elle n'aurait pas pu dépasser ces difficultés. Son activité sur le secteur client est plus importante que sur le secteur public. Cette capacité existe dans le réseau, mais n'est pas identique d'une structure à l'autre. Les catalogues et le savoir-faire qu'il est possible de présenter aux clients ne sont pas les mêmes selon les instituts. L'objectif est que chaque structure ait un niveau de sectorisation et d'activité suffisamment diversifié pour être présenté à divers clients.

Un élu CFDT entend, de la présentation qui vient d'être faite, qu'il est attendu un peu plus de diversité dans les activités des organismes de formation. Toutefois, il aimerait connaître l'impact que la restructuration va avoir sur les salariés. La réorganisation va peut-être amener à des rapprochements ou à une autre logique de territoire, du fait de l'obligation qu'auront les formateurs de se diversifier. Il demande d'anticiper sur l'organisation et les conditions de travail.

Le président du CE propose aux élus de répondre à leurs questions après l'intervention en visioconférence du directeur de Léo Lagrange Méditerranée qui n'a pu se rendre disponible à cause d'un CHSCT. Il lui rappelle que les élus ont demandé son intervention en Comité d'Entreprise, au même titre que le directeur de Centre Est et la directrice de LLF, sur la présentation de la situation économique de 2018. Méditerranée a dû faire face à un résultat négatif est assez important. Il lui propose de faire une présentation des difficultés rencontrées avant de faire un tour de table pour répondre aux questions des élus.

Interruption pour permettre la visio-conférence avec le directeur de LLM

Le directeur de Méditerranée rappelle la perte de deux gros marchés à la fin de l'année scolaire 2018, l'un sur Perpignan et l'autre sur Marseille. Sur Perpignan, il a été possible de rétablir un peu la situation, mais pas sur Marseille où la ville a stoppé le marché. C'est une situation qui n'a pas touché

que Léo Lagrange Méditerranée, mais d'autres opérateurs aussi. L'IFAC a dû procéder à des licenciements économiques.

Le résultat prévisionnel de 2018 était déficitaire. Les coûts de sortie liés au plan social ayant été pris en compte. Le résultat avait été établi à moins 250 000 euros pour l'année 2018.

Il y a eu deux périodes. La première concerne une situation exceptionnelle, la deuxième porte sur des questions structurelles de fonctionnement sur l'établissement.

Tout d'abord, il y a eu 220 000 euros de redressement URSSAF sur la taxe de transport, que cet établissement ne payait pas jusqu'alors, suite à un accord entre la mairie de Marseille et l'établissement régional. Il existait une dérogation écrite. Mais la taxe sur le transport a été transférée à la métropole qui n'a pas souhaité reprendre cette exonération. La situation ayant été anticipée, 100 000 euros avaient été provisionnés, mais les autres 100 000 euros n'étaient pas prévus.

Par ailleurs, un prud'homme a été perdu à Garons, sur lequel Léo Lagrange Méditerranée est en appel. Cela concernait un transfert de marché. La Ligue de l'Enseignement a refusé de reprendre une salariée. 40 000 euros ont toutefois été versés à cette dernière dans l'attente du résultat de la contestation de la décision prise.

Un autre point porte sur un marché à bon de commande du Conseil Départemental de l'Hérault sur un dispositif d'accompagnement de personnes mises sous tutelle financière. Suite à une restructuration organisationnelle de cette assemblée départementale, des personnes mandatées pour faire des suivis ont été absentes sur certains territoires, ce qui a entraîné une perte de 66 000 euros de facturation de part du Conseil Départemental sur le budget prévisionnel.

Par la suite, des bourses Erasmus Plus ont été perdues. Cela représente un montant de 20 000 euros. Jusqu'à présent, Méditerranée déposait, dans le cadre d'un consortium avec des Missions locales, des bourses auprès de l'Europe pour Erasmus Plus. Le Conseil régional d'Occitanie a décidé de modifier son champ d'intervention. C'est donc lui qui redistribuait les bourses auprès des opérateurs. D'où un manque à gagner de ce montant.

Enfin, concernant le plan social, il avait été prévu 250 000 euros, entre les coûts des départs et des prolongations des contrats, le temps de la mise en route de la procédure. Or, ce montant a été supérieur de 62 000 euros, et a dépassé les 300 000 euros.

Au résultat prévisionnel de moins 250 000 s'ajoutent les différentes charges, cela donne un résultat exceptionnel de moins 540 000 euros. Sur un résultat de moins 835 000 euros, le delta de 270 000 est structurel.

Il faut compter 40 000 euros entre le prévisionnel et le réalisé dans le cadre de la formation volontaire, celle-ci étant en baisse sur tous les établissements. C'est une perte d'une partie de l'activité.

Certaines collectivités ont modifié les contrats de travail. Des contrats d'engagement éducatif étaient utilisés les mercredis sur certains territoires. Suite à la réforme, une communauté de communes dans les Alpes de Haute Provence a eu recours à des CD2I, ce qui a engendré une perte de 40 000 euros. L'ouverture de la crèche prévue en décembre 2018 a été retardée d'un mois pour des questions de travaux. L'ouverture s'est faite le 2 janvier. Cela a engendré une perte de 49 000 euros par rapport au prévisionnel.

Par ailleurs, deux Maisons pour Tous ont été perdues sur Marseille dans le cadre d'un renouvellement de marché auquel se rajoute la perte du marché du périscolaire entre septembre et décembre pour un montant de 36 000 euros.

Le pôle engagement a eu une année très difficile avec la perte de financement public pour un montant de 49 000 euros.

Toutes ces sommes exceptionnelles sont la conséquence de difficultés rencontrées par l'établissement et la cause du très mauvais résultat de 2018.

L'élue SUD se dit embêtée par le format de la réunion, estimant que tous les élus autour de la table sont au courant des difficultés économiques des différentes structures qui ont fait l'objet d'une présentation. Leurs causes sont aussi connues même si des précisions ont pu être apportées, ce dont elle se félicite. Mais elle se demande toujours ce qu'elle pourra dire concrètement aux salariés sur la remise en question par rapport à ces difficultés. Elle veut vraiment comprendre pour pouvoir

dire que si les causes des difficultés économiques sont connues, elle a eu des réponses claires sur des orientations stratégiques qui vont permettre de les dépasser. À court, moyen ou long termes.

Le directeur de Méditerranée se dit prêt à parler des mesures et de la situation en 2019, par rapport à ce qui s'est passé en 2018.

Un élu CGT confirme que ce qui l'intéresse, ce sont les mesures prises.

Le choix économique fait il y a quelques années met du temps à se mettre en route. Le directeur de Méditerranée essaie depuis 2015 de modifier la structuration économique de l'établissement. Sans changement dans la façon de fonctionner, celui-ci reste dans une situation précaire quant à la visibilité sur les court, moyen et long terme. Changer une partie de l'activité en allant sur la petite enfance est l'une des solutions envisagées. C'est la raison pour laquelle 2 crèches ont été ouvertes en 2019, hors du cadre d'un marché public. L'une a été achetée et l'autre est en location avec une gestion en propre de l'activité. Si l'établissement ne crée pas sa propre activité, il sera toujours à la merci de certaines collectivités dont les pratiques sont peu favorables, avec une réduction constante des coûts. Le directeur redit travailler avec de l'humain et à trop baisser le prix cela se répercute sur les salariés.

Deux autres projets d'ouverture de crèches sont en cours pour 2020, dans le même contexte en dehors des marchés publics. Selon la direction, ce choix devrait permettre de rééquilibrer un peu la situation. Toutefois, l'établissement reste fragile, son périmètre économique n'étant pas très important. La pratique du marché public n'est pas la même partout et la région n'est pas très favorable au monde associatif qui se retrouve en difficulté dans le sud.

Des marchés ont été récupérés sur l'année 2019. Entre autres des lots supplémentaires dans le cadre de la renégociation avec la ville de Marseille sur la périscolaire. Et à partir de septembre, une crèche et un centre de loisir dans le cadre d'une délégation de services publics.

Méditerranée a été porteuse d'un dispositif SNU sur le département du Vaucluse avec une approche atypique. L'établissement a proposé une partie pédagogique et une partie gestion économique, pour l'État, du SNU en tant qu'employeur et en gestion du flux financier.

Bien qu'il attende la situation au 31 août, le directeur de Méditerranée considère que l'établissement s'est redressé. Pourtant il convient que le siège cherche à minimiser le personnel pour retrouver un équilibre économique qu'il espère pour 2020, avec un chiffre se situant entre plus 20 et plus 50 positif. Pour 2019 c'est améliorer l'exploitation au 4ième trimestre avec l'arrivée de nouveaux dispositifs. Mais l'équilibre pour 2019 ne sera pas d'actualité.

L'établissement gère pour la ville de Marseille des centres de loisir qui sont extrêmement sous-payés. Depuis trois ans, un collectif associatif mène une bataille pour que la ville de Marseille finance davantage ces centres de loisir. Sur les 300 000 euros demandés, 250 000 ont été obtenus pour l'année 2019.

Un élu CGT note que les produits exceptionnels s'élevaient à 371 000 euros en 2017 et à 1 million en 2018. Le déficit étant de moins 45 000 euros, cela représente une différence de 685 000 euros.

L'explication vient, selon le directeur de LLM, des abandons de créances dans une opération Léo Lagrange qui ont permis de sortir un résultat beaucoup moins bas que le réel. À l'élu CGT qui lui demande si c'est à hauteur des 685 000 euros, il répond que le montant est proche de 800 000 euros. Il s'agissait de vieilles créances d'avant 2005.

L'élu CGT indique que ce n'est pas le premier sauvetage de Méditerranée. C'est ce qui inquiète les élus. C'est la raison pour laquelle ils souhaitent aborder avec le directeur de Méditerranée ces abandons de créances et la solidarité nationale qui s'est exercée au sein de Léo Lagrange, pour Marseille. L'élu CGT a enregistré le développement des crèches et le déficit structurel, mais il n'a pas obtenu de réponse précise sur les mesures prises en vue de réduire ce dernier.

Le directeur de LLM explique que si l'établissement ne développe pas d'activités, il ne peut pas payer la structure, bien qu'elle soit faible et petite et qu'il n'est pas possible de la réduire davantage. Il y a des seuils incompressibles. Un salaire coûte autant quel que soit le volume du chiffre d'affaires. Selon le directeur, l'établissement est sur une phase de redressement. Il dit avoir connu les déficits dont parle l'élu CGT puisqu'il les a récupérés à son arrivée. Il reconnaît un problème de gestion entre 2003 et 2006 sur PACA, lié à des choix économiques. L'établissement a ensuite eu du mal à se relever du fait de la situation intérieure qui a coûté très cher entre 2007 et 2010. Par contre il s'est bien redressé sur 2016 et 2017, grâce à la mise en place des rythmes scolaires. Suit une volonté de reconversion de l'établissement, car le directeur de Méditerranée ne se faisait pas d'illusion quant à la pérennisation de ces nouvelles mesures. Voyant les fortes potentialités dans le domaine de la petite enfance, entre autres sur Centre Est, l'établissement s'est engagé sur cette voie. Il est passé d'une à cinq crèches, sans compter les négociations en cours. Même s'il ne faut pas tabler uniquement sur la petite enfance, le directeur voit dans cette démarche un vrai potentiel de développement.

Étant donné que le siège de LLM n'est pas surdimensionné, l'élu CGT ne voit pas où il sera possible de faire des économies sur le structurel. Ne reste que le développement, qui ne va pas tout de suite porter ses fruits. Il demande si Méditerranée va avoir le temps, sur ses fonds propres, de se développer et rapporter suffisamment de produits pour son sauvetage.

Le directeur lui donne raison sur l'analyse, mais les éléments connus sur les deux ouvertures, l'une en janvier, l'autre en juillet, sur les crèches de Marseille, sont réels. Les taux de remplissage sont à pratiquement 90 % et la facturation est à 105 %. Le directeur de Méditerranée est aussi d'accord en ce qui concerne le volume d'activité. Par ailleurs, les prix sont très bas sur cette région. En douze ans, l'établissement est passé de moins 4,5 % à 7 % sur l'ensemble des activités. Y compris sur l'enfance. Ce qui rend les choses compliquées.

Le directeur confirme qu'il n'est pas possible de faire des économies sur le siège. Sans volumétrie dans l'activité, se posera la question la viabilité de cet établissement.

Le secrétaire du CE (FO) remercie le directeur de sa franchise. Lors de la présentation des comptes le 26 juin, notamment de LLM, les élus avaient bien ressenti la difficulté d'un redressement dans des délais courts. Les conditions économiques et politiques de la région ne laissent en effet pas augurer de bonnes nouvelles à terme. Les réductions de coûts de fonctionnement sont impossibles sans remettre en cause l'activité elle-même, il n'y a plus de fonds en réserve permettant d'atténuer les difficultés, les abandons de créance ne sont plus d'actualité. Donc, soit la stratégie mise en place réussit, et c'est à espérer pour les emplois, soit il faudra envisager un regroupement d'activité pour faire des économies d'échelle ! Pour les élus l'inquiétude est grande car cela conduira à réduire les emplois. Dans une période aussi tendue la question de la communication envers les salariés reste primordiale, pour leur expliquer la situation difficile. En effet, les salariés perçoivent bien qu'il se passe des choses inquiétantes, qu'ils n'obtiennent aucune réponse à leurs sollicitations. Ce sont alors les élus du CE qui sont appelés à la rescousse pour apporter des réponses. Si les élus comprennent bien que les secteurs d'activité de Léo Lagrange rencontrent des aléas politiques et économiques qui peuvent s'additionner, les salariés eux, ne voient que leur propre difficulté d'autant plus qu'ils n'ont aucune explication.

La représentante section syndicale SUD revient sur la problématique de la salariée qui a gagné 40 000 euros aux prud'hommes, car celle-ci a contacté l'élue pour dire qu'elle avait été oubliée lors du transfert. La représentante section syndicale SUD souhaite s'assurer auprès du directeur de LLM de la véracité de l'information. Elle pense que si cette personne n'avait pas été oubliée, Léo Lagrange aurait économisé cette somme. Par ailleurs, elle trouve scandaleux que l'employeur fasse appel, d'autant que cette personne est seule avec des enfants.

Le directeur lui répond qu'elle se trompe de combat. Le problème n'étant pas la salariée, mais que, dans le cadre d'un marché public – il invite les élus à être vigilant sur ses propos – soit le transfert

des salariés d'un employeur à un autre est remis en question, soit-il ne l'est pas. La Ligue aurait dû reprendre cette salariée, ce qu'elle n'a pas fait. C'est la raison pour laquelle Léo Lagrange Méditerranée a attaqué la Ligue.

Le président du CE interrompt la représentante section syndicale SUD qui dit que c'est plus complexe, lui rappelant qu'il ne lui a pas donné la parole. Son intervention a par ailleurs été précisée par le directeur de Méditerranée.

Il remercie le directeur de LLM d'avoir apporté des précisions par rapport aux mesures sur la situation de 2018.

Un élu CGT tient à préciser au directeur que les élus, comme pour Centre Est, vont suivre l'évolution, et souhaitent des points réguliers sur la situation.

Le président du CE conclut que l'échange a été long, mais nécessaire sur la situation économique de certaines entreprises, mais avant de passer à la consultation, il donne encore la parole à deux élus.

L'élue SUD souhaitait demander une interruption de séance, car un élu FO a soulevé un point important sur le droit d'alerte économique. Elle pense qu'il faut en discuter et prendre toutes les mesures nécessaires.

Le trésorier du CE (UNSA) comprend les enjeux de l'IFRA relatifs aux réponses aux appels à marchés, mais il relève que l'organisation par territoire a été démantelée, dans la nouvelle organisation thématique, ce qui a entraîné de la casse sociale. Il pense qu'en revenant à une organisation territoriale, ces salariés auraient pu contribuer ou il aurait été possible de trouver d'autres solutions avant de les faire partir.

La directrice de LLF rétorque que la situation est plus complexe que ça et explique qu'il n'y a pas de retour à une organisation territoriale, mais qu'il s'agit d'un croisement avec l'organisation thématique. La proximité territoriale, les zones d'activités ne sont plus comparables par rapport à ce qui était en 2016, de même que les moyens mis en place sur ces zones. Des choses ont été mutualisées et sont faites sur les services centraux qui avant étaient sur les territoires. Elle dit fermement qu'il n'aurait pas été possible de se passer de l'étape du Plan de sauvegarde de l'emploi, compte tenu de la situation économique à laquelle l'IFRA a dû faire face de manière brutale, elle insiste sur ce mot. Le rebondissement rapide sur le développement est un gage d'efficacité, qui apparaît à ce jour comme une difficulté. L'IFRA a su saisir l'opportunité mise en place par la déclinaison du PIC en région Auvergne Rhône Alpes, cela assure le futur. Quoi qu'il en soit l'organisation qui était celle de 2016 n'aurait pas pu perdurer sans le cut off qui a été opéré. Une proximité managériale va se réinstaurer en territoire, liée à la nécessité d'un dialogue et d'un management de proximité. Par contre la déclinaison des activités et la planification ne se dérouleront plus de la même manière.

La directrice de LLF continue sur mes moyens à mettre en place. Les difficultés de 2018 ont des explications par structure, mais aussi des réponses par structure.

Les orientations données tentent de répondre à une diversification du public. Les instituts ne s'adressent plus exclusivement aux demandeurs d'emploi. Il y a donc une déclinaison de l'offre de formation à tout citoyen quel que soit son statut. Une diversification a été engagée deux ans auparavant pour que chaque structure puisse bénéficier d'une offre de formation diverse, qui couvre les champs :

- De l'ensemble des compétences de base,
- De la formation à la linguistique,
- De la certification professionnelle à travers la délivrance de titres professionnels (service à la personne, métiers de la vente...)

Cette offre s'adresse toujours aux niveaux les plus bas en termes de certification, répondant au positionnement des structures. Mais elle peut, sur certains domaines, aller sur une palette plus large.

À cela s'ajoute une diversification des financements, qui suppose une diversification de l'offre. Certaines structures ont déjà déployé ces diversifications au sein de LLF. Et une structure a été mise en place pour les transférer. Par exemple, l'IFRA fait de la certification dans les métiers de la vente. Cela demande un certain nombre d'habilitations et de dossiers que chacun devait autrefois reproduire. C'est un domaine qui a été mutualisé pour que la transférabilité d'un savoir-faire soit plus rapide et plus efficiente. Mais cela ne doit pas être déconnecté de la capacité des formateurs, des équipes pédagogiques. Cela signifie que les structures vont vers davantage de spécialisation des équipes qui interviennent sur certains champs pluridisciplinaires. Lorsqu'un formateur délivre une formation SST, il l'a apprise et cela peut s'intégrer dans des parcours de formation individuelle, mais dans le cas d'un technicien de vente, soit le formateur a la compétence, soit il l'a acquise dans un parcours de formation. Cela a un impact sur les spécialisations et les évolutions de compétences et de savoir-faire des équipes. Il en va de même pour la digitalisation. L'accompagnement à ces outils ne s'improvise pas.

Un travail est mené, grâce à des fonds identifiés, avec l'organe de gouvernance Opcalia, sur l'application des montées en charge sur les plans de formation.

L'organisation va aussi évoluer vers la mutualisation des services au sein de Léo Lagrange Formation. À ce jour, ils sont mutualisés sur des domaines tels que l'administratif et le financier, avec la DRH et la direction générale. Mais cette mutualisation doit s'étendre à plusieurs champs, telle que l'ingénierie de formation qui doit servir à l'ensemble des structures pour déployer plus facilement une offre de formation identique pour tous.

Les organismes de formation sont soumis à une certification unique, suite à la réforme. Une certification unique en termes de qualité sera obligatoire à partir de 2020. C'est un chantier qui va être, lui aussi, mutualisé. Une personne va gérer et uniformiser l'ensemble des process pour tous les instituts de Léo Lagrange Formation.

De la même façon, des personnes identifiées sur leurs champs de compétence, sont mutualisées sur l'ensemble des instituts pour la digitalisation, suite à la création d'une plate-forme digitale pour tous. Il faut savoir quel est le bon périmètre territorial en termes d'exécution et d'application des dispositifs. Il y a des étapes nécessaires à la mise en place des changements. Les éléments de mutualisation et l'identification des champs menée collectivement permettent d'atteindre les objectifs cités précédemment :

- Diversification des publics
- Diversification de la formation
- Diversification des financements.

L'organisation de ces différents champs n'est pas contre pas encore en chantier. La direction se demande si elle doit gérer sur les mêmes périmètres à la fois de la commande publique et de la commande clients.

L'élue SUD partage les réflexions de la directrice de LLF, mais suppose que celle-ci n'a pas toutes les réponses. Elle demande si la date de début de la mutualisation est connue.

L'élue SUD souhaite savoir s'il y a des phases de priorité sur l'ingénierie et s'il y a des points à déployer en premier.

Elle demande s'il est possible, avec les logiciels de Léo Lagrange, d'identifier les personnes-ressources et leurs capacités de formation (universitaires, qualifiantes...)

Tout cela permet de montrer aux salariés que la direction réfléchit dans plusieurs directions.

Un élu SNA UNSA trouve que les salariés de l'INSTEP IDF se posent beaucoup de questions. Il pense que les discussions qui ont eu lieu en comité d'entreprise pourraient faire l'objet d'une information auprès de l'ensemble des salariés de la formation professionnelle. Car rien ne dit qu'ils lisent tous le PV de la réunion. En général, ils se tournent vers les élus. Ils doivent comprendre les enjeux de développement et toutes les actions qui vont être mises en place. Il faudrait peut-être aussi envisager un petit fascicule pour les nouveaux salariés.

La directrice de LLF a bien noté les propositions et va y réfléchir. Par ailleurs, elle tient à répondre aux questions de l'élue SUD. Tout d'abord, une partie des mutualisations est déjà mise en place, avec une échéance en 2020.

Concernant l'ingénierie pédagogique, elle confirme qu'il y a des priorités. Tous les instituts doivent pouvoir intervenir sur les champs de la formation linguistique des publics étrangers, avec une visibilité nationale. Ensuite tous les instituts doivent avoir dans leurs offres la capacité à intervenir sur les certifications professionnelles avec délivrance de titres professionnels (CQP, branche, ministère du travail). Par exemple A2F est certifié pour un titre de formateurs professionnels des adultes habituellement appelé titre AFPA.

Le troisième point porte sur la mutualisation de certains domaines de la digitalisation et d'outils à disposition des équipes pédagogiques.

Enfin pour l'ingénierie et la digitalisation, si les personnes peuvent être repérées, le souhait est qu'elles se manifestent aussi. L'identification ne se fait pas sur une seule personne mais sur un collectif au sein des structures pour travailler en commun.

L'élue SUD demande s'il y a un vivier identifié et s'il y a des outils pour le faire. La directrice de LLF lui répond que la direction va s'appuyer sur des partenaires externes.

Un élu FO revient sur l'enquête menée le 28 novembre 2018 par l'ensemble des salariés de l'IFRA :

- sur le temps de travail avec les équipes, sur la dimension pédagogique et l'organisation du temps de préparation
- l'accueil de nouveaux salariés
- le parc informatique, les connexions internet, la maintenance
- le réagencement des locaux de la logistique

De ces promesses faites par l'employeur, rien n'a été tenu, malgré les relances des délégués du personnel dans le cadre de leur mission. Ce ne sont que des promesses.

Deux points ont, par ailleurs, recueilli une majorité de votes parmi les salariés de l'IFRA :

- envisager rapidement l'augmentation des salaires à la hauteur de l'investissement et de l'application de chacun.e des employés, administratif, formateurs.trices.
- au travail, je ne me sens pas ou peu écouté.e, je me sens peu valorisé.e ou reconnu.e par la hiérarchie. J'ai souvent l'impression d'être dévalorisé.e, voire même parfois méprisé.e.

Le président du CE demande à la directrice de LLF de se rapprocher de la direction de l'IFRA pour obtenir des réponses de sa part.

Le secrétaire du CE (FO) demande une courte suspension de séance pour que les élus puissent se concerter avant de donner une réponse. Mais avant, il remercie la directrice de LLF d'avoir été claire et pédagogique dans sa présentation. Cela permet aux élus de comprendre dans quel sens la direction souhaite aller. Toutefois, il relève qu'entre ce qu'ils entendent, ce que dit la direction et la réalité du terrain, il y a un décalage tel que bien que les élus soient tentés de suivre ce qui est dit, les salariés font remonter le contraire. C'est un problème majeur qui se retrouve sur toutes les filières. Il faut trouver le moyen de rendre plus transparent ce qui est proposé et comment les encadrements intermédiaires peuvent être porteurs pour ne pas faire des aigris. Les élus ne peuvent que faire remonter les récriminations. Comment revenir sur le terrain pour expliquer qu'il y a eu une réunion et partager les informations. À l'approche des élections professionnelles, il ne faut pas vendre du rêve.

Depuis son arrivée, il y a des propos que le président du CE entend régulièrement, à savoir le canal de communication et la façon de partager l'information, ou encore la réponse apportée aux requêtes aussi bien des salariés que des élus. Bien que ceux-ci puissent en douter, le président du CE redit que c'est bien pris en considération et que la direction souhaite apporter un plan d'action plus ambitieux sur la capacité à communiquer. Mais l'environnement bouge beaucoup et demande de l'adaptation en permanence. Toutefois, il faut dégager du temps pour la communication envers les salariés et les élus et la relation qu'il faut avoir avec ces derniers.

Il propose une suspension de séance de 10 minutes avant la consultation.

Les élus ont bien conscience que rajouter une expertise dans une situation économique demande du temps, mais la loi les y oblige. Il est possible de limiter les coûts en choisissant un expert-comptable sur LLF IFRA, et en lui communiquant des éléments de la BDES qu'il connaît déjà. Cela lui permettra de noter l'inflexion de l'activité et de poser des questions directement au DAF de LLF pour voir si l'évolution présentée est de nature à rassurer les élus ou pas. Son analyse doit être limitée à deux jours pour ne pas alourdir la facture tout en donnant la possibilité de finaliser le droit d'alerte. Il sera ensuite possible de rencontrer les élus du Conseil d'Administration ou de faire des préconisations. L'aspect social qui a été évoqué dans les différentes interventions mériterait un accompagnement.

Le président du CE rappelle qu'un premier niveau d'information avait été donné au mois de juin, la réunion de ce jour était là pour apporter des explications. Il ne comprend pas, de ce fait, la position des élus. L'un des élus CGT lui répond qu'ils sont tributaires des textes.

L'élue SUD dit ne pas être satisfaite des réponses qui lui ont été données. Elle souhaite donc aller plus loin.

Le secrétaire du CE (FO) indique que le droit d'alerte peut être arrêté à tout moment.

La directrice de LLF fait le point. Les élus lancent ce jour le droit d'alerte, des questions vont être établies, pour lesquels ils attendent des réponses écrites pour le CE du mois d'octobre. Suite à l'étude de ces réponses écrites, ils verront s'ils continuent en s'appuyant ou non sur le mandat d'un expert, ou, s'il y a lieu, d'intervenir sur un autre sujet.

Le secrétaire du CE (FO) répond au président en disant qu'ils doivent voter sur le lancement du droit d'alerte.

Un élu CGT complète en expliquant qu'une information des comptes a été présentée au mois de juin. Il avait alors précisé qu'il était consulté sur des comptes certifiés par un commissaire aux comptes. À ce jour, il s'agit de la consultation officielle avec des débats et des réponses. L'alerte devant être lancée, du fait des difficultés constatées sur certaines structures, une délibération est faite en ce sens. Le droit d'alerte permettra de poser des questions sur les structures concernées. Le débat sera repris au prochain CE. Ensuite, les élus verront quelles mesures devront être mises en place suite au droit d'alerte. Il sera alors possible soit de consulter un commissaire aux comptes ou de faire appel à un prestataire pour étudier d'éventuelles pistes qui n'auraient pas été vues en interne. Rien n'est arrêté à ce jour.

Au président du CE qui pense faire voter sur la consultation, l'élu CGT lui répond que la consultation portant sur l'ensemble des comptes de l'UES, il faut dans ce cas voter entreprise par entreprise. Or les élus veulent alerter sur trois structures, mais ne donnent pas d'avis sur les autres.

Le secrétaire du CE (FO) reprend que lors du comité d'entreprise du 26 juin, il avait été noté une erreur. Il ne s'agissait pas d'une présentation suivie d'une consultation, mais seulement d'une présentation. Cette dernière est intéressante dans le sens où elle permet un débat libre qui a été très riche. Les élus sont satisfaits de ce modèle qui a permis de pointer du doigt les trois structures : LLM, LLF IFRA, plus PREFACE dont la situation a évolué, et LL CE avec la problématique de la petite enfance au Pays de Gex. Il y a 20 jours, l'ensemble des éléments chiffrés ont été déposés sur la BDES, mais certains élus ne les ont pas trouvés car positionnés sur l'année 2018 alors qu'ils les cherchaient dans les dossiers de l'année 2019. Les explications données en séance par les divers intervenants apportent des réponses qui ne satisfont pas la totalité des élus. Les élus ont conscience que leur démarche va alourdir la facture, particulièrement pour LLM qui n'est pas loin de la cessation de paiements. Concernant cette structure, une solution serait une fusion avec un autre établissement ce qui impliquerait un autre plan social. C'est la raison pour laquelle les élus se donnent encore un délai pour voir si le choix d'un expert-comptable est judicieux ou pas. Ils demandent donc un temps d'échange supplémentaire. Pour le Pays de Gex, le modèle économique présenté laisse les élus

incertains. L'expertise comptable ciblée peut amener à comprendre l'analyse faite par la direction. Quoiqu'il en soit, il ne faut pas non plus oublier l'aspect social qui ne peut être inclus dans le cadre de l'expertise comptable. Mais les élus envisagent de rebondir, sur les fonds propres du CSE, en se faisant assister par un cabinet spécialisé dans les ressources humaines pour obtenir des préconisations qui fassent collectivement avancer.

Concernant l'IFRA, les élus se disent sensibles à la présentation de la directrice LLF. Toutefois ce qui remonte du terrain est différent de ce qui a été avancé. La seule façon d'avoir une réponse passe par une expertise extérieure. Les éléments de la BDES seront les premiers éléments sur lesquels se pencheront les experts qui interrogeront les structures pour vérifier certaines données économiques, notamment sur l'évolution.

Entre temps, les élus reposeront les questions par écrit pour avoir des réponses lors du comité d'entreprise du mois d'octobre.

Après une interruption de séance, le président du CE revient au point de la consultation sur la situation financière et économique de l'UES. Il a bien noté la demande de délibération des élus en vue de lancer un droit d'alerte et le fait qu'ils ne souhaitent pas émettre un avis ce jour, bien que convoqués pour une consultation.

Le secrétaire du CE (FO) lui rétorque qu'en réponse au point consultation, et après avoir entendu les directions de LLF, LLM, LLCE, les élus du comité d'entreprise souhaitent faire une déclaration.

Et au président du CE qui comprend qu'ils ne veulent pas émettre d'avis, un élu CGT le reprend en précisant qu'il ne s'agit pas d'émettre un avis, mais de la délibération, ce qui n'est juridiquement parlant pas la même chose.

L'élue SUD complète en disant qu'un avis doit être motivé, qu'il soit favorable, défavorable ou reporté.

Le président du CE rappelle que les élus avaient soulevé, au mois de juin, suite à une information, le fait qu'ils n'étaient pas dépositaires des plaquettes de l'ensemble des entreprises de l'UES. Ils étaient donc consultés ce jour sur les comptes de l'ensemble de ces structures avec un zoom sur les trois situations : Formation, Centre Est et Méditerranée. Toutefois, elle fait remarquer que les élus n'ont porté un avis que sur le Pays de Gex, l'IFRA et Léo Lagrange Méditerranée, sans formuler d'avis sur l'état des comptes des autres entreprises.

Ce à quoi l'élue SUD propose soit de déposer un droit d'alerte sur l'ensemble des structures, soit de dire que la présentation du mois de juin leur convient, excepté sur les problématiques spécifiques à certaines d'entre elles. Elle redit qu'un avis se doit d'être motivé et les élus souhaitent donc porter cet avis sur l'ensemble des comptes de l'UES sur lesquels ils ont été consultés, mais en insistant sur les situations particulières.

L'élue CGT complète le propos en disant qu'il s'agit de rajouter une phrase sur la délibération. Ce qui permet à la DRH LLF de confirmer la bonne compréhension de part et d'autre.

Le secrétaire du CE (FO) lit la déclaration :

*« Les élus du comité d'entreprise de l'UES Léo Lagrange sont consultés ce jour, 26 septembre 2019, sur la situation économique et financière des entreprises de l'UES et plus particulièrement sur Léo Lagrange Centre Est, en présence de Pascal Metivier et Pascale Dumairie, respectivement directeur et directrice des ressources humaines de LLCE, de Jeanine Chapot, directrice de LLF et de Joël Contis, directeur de LLM, après une présentation des comptes de l'entreprise constitutive de l'UES, lors du comité d'entreprise du 26 juin 2019. Les élus, en application des articles L 2323-50 à L 2323-54, lancent un droit d'alerte sur les structures LLM, LLCE et plus particulièrement sur les structures de la petite enfance du Pays de Gex, et LLF, sur la structure IFRA. Les élus souhaitent avoir une réponse précise sur le plan de développement de LLM, susceptible de garantir la viabilité de cette structure. Concernant les structures de la petite enfance du Pays de Gex, les élus souhaitent avoir des éléments factuels permettant de comprendre le redressement des résultats 2019 – 2020 sur ces structures. Concernant LLF et la structure IFRA, les élus demandent le détail des mesures engagées*

*pour assurer le redressement des comptes et la pérennité de l'emploi. Concernant les comptes des autres structures de l'UES Léo Lagrange, les élus émettent un avis favorable. »*

Le président du CE met aux voix cette délibération.

Votants : 9 - Pour : 9

### **III - Information & consultation d'une rupture conventionnelle d'un élu de l'entreprise Léo Lagrange Centre Est**

Les élus ont reçu une note en ce sens. Le président laisse l'élu concerné expliquer sa démarche.

Suite à deux ans de formation, l'élu UNSA a fait le point avec la DRH LLCE sur ses aspirations. Il ne souhaitait pas retrouver le poste qu'il occupait avant son départ en formation. La proposition de l'employeur de le replacer à Schiltigheim ne lui convenait pas pour des raisons personnelles. Un retour dans la structure d'origine n'était pas non plus pertinent au vu des changements survenus au sein de l'équipe, durant son absence. Il a donc souhaité quitter l'entreprise pour se lancer dans d'autres projets en adéquation avec ses nouvelles compétences. Sa requête a été entendue et une procédure de rupture conventionnelle a été lancée. Il insiste sur le fait qu'il s'agit d'un choix personnel, après 20 ans passés chez Léo Lagrange, et qu'il n'a pas été poussé à cette extrémité. Il a vécu de bons moments, même si d'autres l'étaient moins. Il souhaite donc quitter l'entreprise et espère que les élus entendent ses motivations et aillent dans son sens.

Le président du CE met aux voix une demande de rupture conventionnelle d'un élu de l'entreprise Léo Lagrange Centre Est. Le vote est effectué à bulletins secret

Votants : 10 - Pour : 6 - Contre : 4

### **IV - Information en vue d'une consultation sur le projet de fusion/absorption d'INFORIM & de l'INSTEP Midi-Pyrénées**

Le président du CE demande s'il y a des questions portant sur la note que les élus ont reçu à ce sujet et le projet de fusion/absorption.

Un élu CGT demande s'il y aura un impact sur l'emploi pour les salariés d'INFORIM. Ce à quoi la directrice de LLF lui rappelle qu'il s'agit d'une fusion dont le contexte est présenté dans la note. Il y a deux entités sur un même périmètre régional. Cette fusion se veut stratégique, et pas défensive, pour se positionner comme un seul et même opérateur sur l'ensemble du périmètre. La fusion est arrêtée au 31 décembre, mais sera administrativement rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier. La structure absorbante sera l'INSTEP Midi Pyrénées et il n'y aura aucun impact sur le bilan social, tous les salariés d'Inforim étant repris.

Un élu CGT s'inquiète pour les personnels des sièges qui sont souvent amenés à disparaître lors des fusions. Il pointe le cas des assistantes administratives au centre de gestion qui sont en CDD.

Selon la directrice LLF, il n'y aura pas d'impact pour les salariés du siège du fait de l'organisation prévue. Si le siège social est basé à Toulouse et que la mise en place de la formation sur le territoire se fera à partir de là, il est important de garder des équilibres politiques et une lisibilité des acteurs locaux sur l'actuel siège d'Inforim. Une répartition du travail va se faire sur l'ensemble des fonctions. De ce fait il n'y aura aucune disparité de postes. Un travail se termine sur les répartitions des fonctions, le périmètre de l'assistante de gestion, par exemple, devenant plus sectoriel que géographique.

L'élu CGT relève qu'une situation similaire avait eu lieu sur le siège de Montpellier dont les salariés ont été invités, un an après, à se rendre sur Bordeaux. Il veut bien entendre qu'il y a une garantie de l'emploi, mais il ne souhaite pas que les salariés viennent le trouver au bout de six mois pour se

plaindre de cette fusion pour laquelle il aurait donné un avis favorable. Il pointe plusieurs cas concrets, malgré une fusion qui garantissait un nombre constant de salariés.

La directrice LLF confirme que le seul impact qu'il pourra y avoir, concerne l'encadrement, puisqu'à ce jour il y a deux directrices, INSTEP Midi Pyrénées et INFORIM. La directrice de l'INSTEP MP qui assurera la direction de la structure de l'INSTEP OCCITANIE. La directrice d'INFORIM devient directrice du développement de l'INSTEP Occitanie. Les autres postes ne seront pas impactés, car il existe des moyens pour travailler à distance. Ainsi la gestion des activités peut se faire à Toulouse avec une personne à INFORIM qui fera remonter les informations. C'est un changement de la mission de la directrice d'INFORIM qui sera en charge du développement. La directrice LLF confirme que c'est un travail qui a été préparé avec les personnes concernées.

Une élue (04.44.10) demande si la cohérence d'Occitanie repose sur une complémentarité sur les thématiques, ce qu'assure la directrice de LLF.

Concernant les deux personnes touchées par le changement, l'élue SUD demande si une mobilité géographique a fait l'objet de discussions. La directrice de LLF lui confirme que le travail de réorganisation est fait en concertation avec elles. Elles sont donc informées des situations, sachant qu'elles ont déjà été amenées à travailler sur l'ensemble du périmètre, en dehors de leurs frontières, puisque tout le service public régional de l'Occitanie a été renouvelé en 2018.

Par ailleurs, l'élue SUD n'a pas bien compris l'information dans la note reçue qui stipule que la fusion se fera avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2019, mais que la dissolution de l'association Inforim ne se fera qu'au 31 décembre 2019.

La directrice de LLF lui répond que c'est purement administratif et comptable. La fusion sera actée en assemblée générale en fin d'année. L'effet rétroactif porte sur la comptabilité avec une seule consolidation de comptes au niveau du périmètre de la nouvelle entité. Les CA délibéreront, avant cette date, sur l'absorption d'Inforim par l'Instep. Dans le même temps, il y aura dissolution, au 31 décembre, de la structure d'Inforim.

Cette absorption a déjà fait l'objet de débats au sein du comité d'entreprise, des salariés ayant fait remonter leurs inquiétudes quant à la fusion des deux régions Midi Pyrénées et Languedoc Roussillon. L'élue SUD demande si une communication est prévue en direction des salariés, maintenant que la situation est plus claire, pour les préparer au changement. Elle dit avoir été interpellée par des salariés de l'ancien siège de Toulouse du fait d'un manque d'information de la part de la direction.

Le rapprochement des structures est discuté depuis un an et demi. Toutefois, il n'a pas été mis tout de suite en place, pour donner le temps aux acteurs de travailler dessus dans l'intérêt de tous. Une information sur le projet a déjà été donnée, l'année précédente, à l'ensemble des salariés. Concernant la phase opérationnelle, la directrice de LLF informe les élus du CE qu'une réunion est prévue le 9 octobre pour les salariés d'Inforim, où elle sera présente, de même que la direction de cette structure et celle de l'Instep. Une deuxième réunion se déroulera, dans les mêmes conditions, au sein de l'Instep Midi Pyrénées, le 24 octobre. Le but sera de communiquer sur l'opérationnalité, pour que les salariés aient tous les timings et connaissent toutes les conséquences de cette fusion.

Le secrétaire du CE (FO) trouve intéressante la démarche de la direction lors de ce projet d'absorption fusion. S'il trouve des similitudes avec ce qui a été dit dans le point n° 2 qui éclairent les élus du CE, il estime que l'important dans ce dispositif est l'information aux salariés. Cette fusion absorption est une démarche administrative et juridique pour que la reprise des personnels s'effectue correctement. Malgré certaines craintes, la typologie de ces deux entreprises fait que le risque de doublon ne pouvait porter que sur les directions. Par ailleurs, pour lui, une modification des contrats de travail de

ces deux personnes ne pouvait pas se faire sans que celles-ci soient préalablement consultées et qu'elles aient donné leur accord.

Par contre, l'information aux salariés est importante, puisqu'ils savent que ce point est abordé à l'ordre du jour. Il faut que les choses soient clarifiées rapidement car ils ont quelques inquiétudes. Ils se demandent s'ils vont changer d'employeur ou de statut, s'ils vont garder leur salaire et leur ancienneté. Ce sont des questions basiques auxquelles il faut apporter très vite des réponses pour éviter les questionnements que les élus ont connus dans d'autres structures lors de reprises un peu plus dramatiques.

La directrice de LLF partage complètement cet avis. Les 2 temps de communication, le 9 à Montpellier, le 24 à Toulouse, doivent permettre de répondre à toutes les questions que les salariés sont en droit de se poser.

Le président du CE met aux voix la consultation sur le projet de fusion/absorption d'INFORIM & de l'INSTEP Midi-Pyrénées

**Votants : 10 - Pour : 6 - Abstention : 4**

### **V - Information sur les mesures prises sur les établissements du Pays de Gex de l'entreprise Léo Lagrange Centre Est**

Suite au CE du mois de juillet, la DRH LLCE a rencontré les salariés vers le 20 juillet. Des sujets avaient été identifiés. La question du taux de remplissage ayant déjà été largement débattue durant la matinée, elle ne revient pas dessus.

Par contre, les élus avaient soulevé la question de l'attribution de points d'ancienneté. L'ensemble des situations salariales a donc été revu. Tous les salariés qui devaient percevoir des points d'ancienneté, pour lesquels le déclenchement automatique ne s'était pas fait, les ont reçus. Ils ont été intégrés au déroulement normal de l'attribution de ces points, avec les rappels nécessaires en fonction des situations salariales des uns et des autres.

La DRH LLCE aborde ensuite le point portant sur la proximité des services et du siège, pour faciliter le travail et le sentiment d'appartenance. Il a été décidé d'organiser, pour le Pays de Gex, la délocalisation de la partie RH, qui se trouve normalement au siège. Elle rappelle que cette entité est une SASU et informe que la personne qui assure à temps complet, au siège de Vaulx-en-Velin, la fonction RH et la paie pour le Pays de Gex est partie en congés maternité. De ce fait, et pour rentrer dans la logique de proximité de cette fonction, la direction va demander à une personne de l'équipe de Gex qui connaît bien les structures, les directrices et les adjointes et qui a déjà exercé des fonctions administratives, d'assurer un mi-temps délocalisé. Il lui sera demandé le suivi du temps de travail, l'élaboration des contrats de travail, la mise en place de partenariats avec le Pôle Emploi et la Mission locale pour constituer un vivier de candidatures pour être réactif sur les recrutements et les remplacements. Cela devrait permettre une plus grande réactivité et proximité avec les dix structures et la déléguée territoriale à l'animation qui sera, à partir du mois de janvier, entièrement dédié au Pays de Gex.

Les programmes de formation sont reconduits, ainsi que le partenariat avec le GRETA pour la formation des auxiliaires de puériculture. Une nouvelle structure a démarré, fin août, avec un effectif complet. La DRH LLCE tient à disposition des élus qui le souhaitent un état détaillé de tout le personnel sur les structures.

L'élue SUD dit ne pas avoir encore reçu le tableau demandé, comportant les arrêts maladies, les ruptures conventionnelles et les démissions sur un temps donné. Le but est de l'analyser pour voir ce qu'il est possible de faire. Le sentiment de souffrance au travail est une réalité au Pays de Gex qu'il est impossible d'ignorer. Il est donc nécessaire d'avoir des éléments factuels pour pouvoir réfléchir sur ce sujet et avoir une analyse plus poussée sur les absences pour maladie longue durée et les motifs de démission ou de rupture conventionnelles.

La DRH LLCE dit que la direction est en relation étroite avec la médecine du travail sur le Pays de Gex et qu'elle rencontre régulièrement le médecin en charge du dossier sur l'ensemble de la région. Lorsque Centre Est a démarré sur le Pays de Gex, avant même d'être employeur, il y avait déjà une alerte auprès de la médecine du travail et un psychologue intervenait sur la structure de Collonge. La direction de Centre Est a repris le dossier et progresse, avec l'appui du médecin, sur un certain nombre d'éléments. La DRH LLCE peut fournir un état des arrêts maladie. Un zoom sur le bilan social sera possible lors du prochain CE si les élus le souhaitent. Elle peut aussi faire le point sur les ruptures de contrat et leurs motifs. Ce sera l'occasion de rentrer plus dans le détail qu'avec celui qui est prévu dans le bilan social.

Pour l'élue SUD qui n'avait pas connaissance d'une problématique antérieure sur le Pays de Gex pense qu'il serait bien de voir s'il y a une évolution positive par rapport à cette situation. Les salariés n'ont pas la même temporalité que l'employeur et c'est normal. Toutefois, si un travail se fait, ils/elles n'en ont pas l'information. Il serait donc bien de se pencher dessus.

C'est un point qui avait déjà fait l'objet d'un débat, selon le secrétaire du CE (FO), qui avait permis aux élus de faire une préconisation à l'employeur. Ils demandaient d'avoir des tableaux sur l'ensemble des structures, mais plus particulièrement celles sur lesquelles avait été noté de la souffrance au travail. Le nombre anormal d'arrêts de travail permettant d'évaluer celle-ci. Toute absence de l'un ou de l'autre collègue entraîne une surcharge de travail qui peut amener les salariés à estimer qu'ils ne sont pas dans les taux d'encadrement légaux. C'est un point que les élus doivent partager avec la direction pour ensuite pouvoir évoquer la question avec les salariés et atténuer leur perception de la situation. Il faut aussi travailler sur les raisons qui les amènent à prendre des congés maladie. Le secrétaire du CE (FO) a reçu, le matin même, le mail d'une personne qui lui disait devoir s'arrêter parce qu'elle est épuisée. L'épuisement étant matérialisé par un arrêt maladie. Il est donc intéressant d'avoir des alertes, y compris venant de la direction, pour voir comment mener les choses ensemble.

Les arrêts maladie ont des conséquences sur les salariés qui restent, mais aussi sur les comptes sociaux et, si l'arrêt perdure, sur les comptes santé prévoyance de l'entreprise.

Le secrétaire du CE (FO) accepte la proposition de la DRH LLCE d'apporter des éléments pour faire des zooms sur le Pays de Gex et d'avancer. La question est de savoir si, avec le nouveau SIRH, il est possible d'identifier des zones où le taux d'arrêts maladie est anormalement élevé pour regarder plus attentivement ces structures. Lorsqu'il dépasse la moyenne nationale, il est intéressant de jeter un œil et d'apporter des solutions.

La DRH FLL confirme à une élue FO que la déléguée territoriale à l'animation n'habite pas le Pays de Gex, mais qu'elle est dédiée à 100 % à cette entité. C'est une infirmière puéricultrice très expérimentée. Elle a dirigé pendant plusieurs années la crèche de Bonson. Par ailleurs, elle exerce la fonction de déléguée territoriale à l'animation du Pays de Gex depuis un an et demi.

## **VI - Information & consultation en vue d'un licenciement pour inaptitude d'un élu de l'entreprise Léo Lagrange Centre Est**

Une note a été envoyée aux élus sur ce point. Le président du CE demande s'il y a des questions sur ce sujet.

Un élu UNSA est invité à dire un mot sur la personne concernée. C'est sa collègue au niveau de la représentation des délégués du personnel sur l'IU Bourgogne Franche Comté, mais aussi une salariée du centre social qu'il dirige. L'élue a rencontré le médecin du travail lorsque ce dernier est venu visiter le poste et a pu échanger avec lui, dans le respect de la vie privée de cette salariée et sur sa santé. La démarche vient de la salariée, qui a fait la demande pour que l'employeur soit exempté d'un reclassement. Le médecin a souhaité la revoir au bout d'un mois pour s'assurer qu'elle était sûre de sa démarche, ce qui a été acté par la suite. La salariée est en arrêt maladie depuis 14

mois. Arrêtée déjà précédemment, elle était revenue avec un mi-temps thérapeutique, reconduit une fois, mais son état de santé actuel ne lui permet pas de continuer à ce poste.

À l'élue SUD qui demande une précision, la DRH FLL explique que le médecin du travail a indiqué qu'il n'y avait pas de proposition de reclassement à faire à la salariée. C'est une inaptitude sans reclassement social.

Le président du CE met aux voix à bulletin secret la consultation en vue d'un licenciement pour inaptitude d'un élu de l'entreprise Léo Lagrange Centre Est.

**Votants : 7 - Pour : 4 - Contre : 2 - Abstention : 1**

## **VII - Information sur l'évolution du CAO (Centre d'Accueil et d'Orientation) de Saint Beauzire en CADA (Centre d'Accueil de Demandeurs d'Asile)**

Le directeur de LLCE rappelle le cadre juridique de la transformation. Le CAO, Centre d'Accueil et d'Orientation, est un dispositif que l'État a mis en place, en urgence, pour faire transition en direction des migrants qui arrivaient de Calais, qu'il fallait accompagner sur les démarches administratives et en protection. Le CAO n'était pas appelé à perdurer sous cette forme juridique. L'État en a donc décidé la suppression, fin 2018. Sans nouvelle orientation du dispositif, l'accueil des réfugiés de Saint-Beauzire était appelé à fermer. La direction de ce centre a répondu à deux appels à projet, CADA et CPH, dispositifs d'accueil de personnes migrantes en grande difficulté. Le CPH n'a pas été obtenu du fait de l'absence d'un site psychiatrique à proximité. Saint-Beauzire est éloigné du Puy de Dôme et de Clermont Ferrant. Par contre, le centre a obtenu 60 places en CADA qui est un Centre d'Accueil de Demandeurs d'Asile. Un autre dispositif a été mis en place avec le ministère de l'intérieur. Il s'agit de l'accueil des populations déplacées. L'État s'est engagé auprès de l'ONU à accueillir en France un certain nombre de personnes en provenance des camps de réfugiés. La situation au CADA est un peu différente, car ce sont des personnes qui arrivent en France et font une demande d'asile. Les personnes déplacées ont connu des parcours de vie très compliqués, en lien ou non avec la France qui, dans sa cohorte de personnes à accueillir, ramène sur le territoire des personnes qui ont déjà leurs papiers, la procédure d'asile est donc réglée. Lorsque ces personnes arrivent au CADA, il ne s'agit plus d'accompagnement administratif, mais sur les codes de vie. Par exemple, certaines personnes ne connaissent pas les escaliers, il n'y en a pas dans les camps. Il faut aussi les accompagner dans les processus alimentaires comme d'aller faire les courses. Ces personnes doivent aussi s'adapter à la nourriture française.

En principe, les réfugiés restent trois ou quatre mois sur le centre, mais continuent ensuite à recevoir un accompagnement, vers une entreprise et un logement. Ce sont souvent des familles. D'autres personnes prennent alors leur place dans le centre.

Ces populations sont assez similaires du CAO, mais les cohortes d'accompagnement sont complètement différentes. En effet, cette structure recevait le tout-venant des personnes qui arrivaient en France et était plutôt dans une protection rapide, surtout de mise à l'abri.

Le CADA est effectif depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2019. Le CAO perdure encore quelques semaines. Il faut trouver des solutions pour chacune des personnes. Les populations déplacées arrivent au fur et à mesure du départ des réfugiés du CAO. Le processus devrait être complet à la fin de l'année 2019.

Les exigences de prestation de l'État sont modifiées, entre celles demandées au CADA et celles du CAO. La contribution de l'État n'est pas non plus la même en CAO et en CADA, mais aussi en populations déplacées.

La structure est très satisfaite de pouvoir continuer sa mission d'accueil qui a un impact fort sur le territoire. Il y a un engagement des salariés, des bénévoles, des politiques locaux, mais il y a aussi des entreprises qui se sont associées à la démarche pour l'insertion de ces personnes. Il y a environ 200 bénévoles et des repas solidaires. Cela aurait été un vrai gâchis républicain si l'accueil n'avait pu perdurer sur le site.

L'élue SUD demande combien de salariés travaillent dans cette structure et la longueur des marchés ou des missions.

Le directeur de LLCE répond qu'il s'agit d'agrément. Celui du CADA porte sur 15 ans. Le mode de financement est annuel. Normalement l'État paie jusqu'à la fin de l'agrément et celui-ci est renouvelé. Sauf défaillance manifeste, un CADA ne perd pas son agrément.

Le financement, explique la DRH LLCE, est calculé par jour de personnes accueillies. Et le directeur de LLCE d'indiquer que ce montant est de, 19 € par jour contre 25 € avant. Le mode de financement des populations déplacées est complexe avec un accompagnement à la personne ou à la famille, contrairement au CADA qui accueille des individus. Cette démarche spécifique, qui comprend un accompagnement des personnes au sortir du centre, fait que les financements ne sont pas les mêmes.

La DRH de LLCE répond à l'élue SUD qui demande des précisions sur les contrats des salariés, qu'il ne s'agit que de CDI, sauf en cas de remplacement de personnel absent.

Au secrétaire du CE (FO) qui demande si la fonction est la même que celle de France, Terre d'Asile, l'intervenant répond que cette association fait du CADA, les populations déplacées étant peu nombreuses. Dans le cas présent, il s'agit de réinstallés.

La DRH de LLCE complète en expliquant que lorsque la structure était CAO, elle hébergeait les personnes, faisait les repas. En tant que CADA, cette mission n'est plus d'actualité. Les personnes accueillies doivent être autonomes dans leur vie courante (repas, déplacements...), il s'agit donc de les accompagner dans ce sens. Dès que le cadre d'intervention a été connu, début juillet, la direction a réuni l'ensemble des salariés du CAO pour leur expliquer que si le CADA garantit la pérennité de l'action, il suppose une modification de l'organisation. Ainsi certains emplois qui existaient en CAO n'ont plus lieu d'être, comme les cuisiniers ou les agents de service. Les personnes accueillies doivent gérer elles-mêmes l'entretien de leur lieu de vie et les bâtiments. L'encadrement nécessaire à ces actions est conduit par les éducateurs. Avant d'être un CAO, Saint-Beauzire était un lieu de vacances. La DRH de LLCE confirme à l'élue SUD que les cuisiniers n'ont pas encore été licenciés.

Un élu CGT a été interpellé au mois de juillet par l'Union locale de Brioude CGT qui lui expliquait que Saint-Beauzire était un accueil de migrants et de réfugiés qui proposait un accompagnement éducatif, les repas et le nettoyage des locaux. La DRH de LLCE lui explique que l'ensemble du personnel a été réuni le 16 juillet, car tout le monde était au courant de la réponse d'appel à projet qui allait entraîner des modifications dans l'organisation de la structure du fait des bruits qui courraient sur le statut futur. Une fois qu'il a été certifié ce que serait un CADA, la directrice de ce dernier et la directrice de l'activité pour Centre Est ont à nouveau réuni le personnel pour expliquer le cadre des modifications. L'élu CGT reprend la parole pour dire que les bénévoles trouvent inadmissible qu'il n'y ait plus de restauration. Cela pose des problèmes dans l'élaboration des repas du fait des confessions différentes. Les réfugiés, lorsqu'ils arrivent, doivent faire les courses et se mettre d'accord entre eux pour gérer le quotidien, malgré la présence des bénévoles. C'est une question plus politique. Certains disent que c'est Léo Lagrange qui décide, qu'il ne s'agit pas d'un appel d'offres. C'est une question d'image pour Léo Lagrange. Lorsqu'il est interpellé, l'élu CGT explique que Léo Lagrange répond à des appels d'offres et à des cahiers des charges. De leur côté, les salariés pensent que l'accompagnement des réfugiés n'est pas viable. Les repas risquent de poser des problèmes par la suite. Par ailleurs, se pose la question du devenir des personnels de restauration et des services techniques. Quant aux éducateurs qui restent, ils alertent sur la complexité de ce système imposé par l'État. Ils s'inquiètent d'une possible dégradation des rapports entre les réfugiés. Ce sont des situations que l'on retrouve dans les camps, lors de conflits dans certains pays.

Si le projet est intéressant, reste, pour l'élu CGT, que si l'État décide de couper les vivres, les salariés de la restauration et technique devront être licenciés. Les salariés qui restent alertent sur la dégradation future de leurs conditions de travail. Sans parler de l'image de Léo Lagrange sur la gestion de ce centre.

Le directeur de LLCE précise que le CADA n'est pas nouveau et existe partout en France. L'État a toujours eu une politique d'accueil et d'accompagnement des demandeurs d'asile. Le processus n'est pas nouveau, il ne s'est pas dégradé et ne demande pas d'amélioration. L'État a souhaité arrêter le CAO, la problématique de Calais étant a priori réglée. Pourtant selon l'élu CGT, certains maires dénoncent les CADA et Léo Lagrange ayant répondu à un appel d'offres ne pourra pas réclamer le cas échéant, puisque c'est l'État qui paie. Pour lui, l'image de Léo Lagrange risque d'être ternie.

Le directeur de LLCE qui se rend régulièrement sur Saint-Beauzire, estime que la qualité d'accueil du territoire et celle de Léo Lagrange sur la question des réfugiés, par le fait des équipes et des bénévoles, est exemplaire. Le délégué interministériel est venu quinze jours en arrière et a reconnu la qualité du travail fait sur le territoire par les élus et tous les personnels. Pour l'intervenant, il faut être très vigilant sur la valorisation de ce qui se passe. Il n'y a pas de dégradation de l'accueil. Le choix a été fait d'un CADA et des populations déplacées tout en maintenant l'impact du territoire sur cet accueil. Historiquement parlant, c'est le territoire des Justes. Il a accueilli les Juifs entre 39 et 45, mais aussi des Républicains espagnols qui se battaient contre Franco. Ce territoire a une histoire sur la question de l'accueil. Saint-Beauzire participe à ce qu'elle perdure. Pour le directeur il est important de garder la valorisation de l'action menée, car, au-delà de la commande de l'État, ce qui se passe là est exemplaire et particulièrement républicain.

Le secrétaire du CE (FO) reconnaît que le travail fait est intéressant. Il a permis à des salariés de se réapproprier un emploi qu'ils auraient pu perdre sans ce type d'activité. La crainte de l'élu CGT sur ce qui se passe à Grande-Synthe est selon lui de nature différente. Il s'agit d'un centre au milieu de la France, ce n'est pas un lieu idéal pour se rendre en Angleterre. Les personnes qui viennent souhaitent retrouver une vie normale grâce à l'accompagnement et du travail puisqu'ils sont en attente de leur statut de réfugiés. Sachant que ceux qui sont dans ce type de structures ont plus de chance de l'obtenir que ceux de Grande-Synthe. Les choses ne sont pas comparables. Pour le secrétaire du CE (FO), il est important de voir comment accompagner les salariés pour leur permettre de mener pleinement leur mission. Il faudrait par ailleurs regarder les besoins identifiés pour leur donner les compétences nécessaires à leur travail.

L'élu SUD remarque que le contexte social à ce sujet est en effet particulier. Elle comprend que l'élu CGT ait mis ce point soit à l'ordre du jour toutefois quand celui-ci fait un parallèle en terme de politique sur l'image de Léo Lagrange, cela peut porter à confusion. L'essentiel, c'est de connaître le positionnement de Léo Lagrange par rapport à des politiques nationales, sociales, et de la manière dont la fédération en est impactée.

L'élu CGT ne remet pas en cause le travail de qualité. Ces salariés alertent à la fois sur leur condition de travail qui s'en trouverait dégradé, car ils devront gérer notamment des conflits sur les cantines. Et, si la restauration n'est plus fournie, proposer un service de qualité aux réfugiés est moins probant.

La DRH de LLCE concède que dans ce cas, il sera nécessaire de modifier le projet et la pratique professionnelle. Les équipes sont en train d'œuvrer sur les moyens et en particulier avec un partenaire sur l'aménagement de deux grands espaces 2x40 modulaires, gîtes et chambres. Et dans ces espaces, ils travaillent sur des zones de cuisine et de restauration avec des blocs individuels pour chacun des accueillis, et en même temps des espaces dans lequel le temps du repas est partagé dans le but d'une mise en autonomie. Il s'agit d'un vrai changement de pratiques professionnelles pour les personnels sur place, qui sur ces questions-là n'intervenaient pas, d'où la contrainte de restructurer le projet du CADA et les modes d'organisation du travail. Leur rôle éducatif est centré sur : « comment être autonome, gérer un budget, faire ses courses, partager le temps dédié pour le repas, vivre en communauté ». L'objectif, c'est que tout soit opérationnel en janvier 2020 dans ce nouveau contexte. Les anciens cuisiniers pourront avoir aussi un rôle éducatif dans l'apprentissage de la cuisine. Pour la réorganisation, six emplois sont touchés : agent de service, veilleurs de nuit, et cuisine ; un cuisinier partira à la retraite normalement en fin d'année. Il n'y aura plus les mêmes obligations de sécurité que sur le CAO. Les veilleurs de nuit ont également un travail

d'accompagnement des personnes accueillies, dans leur déplacement administratif ou pour leurs courses. La DRH a reçu individuellement les 6 agents, qui ne désirent pas du tout quitter la Haute-Loire.

L'élu CGT confirme qu'il s'agit d'une situation sensible. Ils en discuteront dans six mois. Ils souhaitent avoir un retour régulier ; chaque décision ayant un impact.

La DRH LLCE a rencontré le représentant de la CGT. Elle a prévu de revoir lesdits salariés au mois d'octobre.

## **VIII - Suite à l'information 24 Mai dernier, consultation sur le déménagement de Léo Lagrange Centre Est et de l'Ifra (documents ci-joint)**

Le Président du CE note que les informations leur ont été livrées tardivement.

L'élu CGT s'étonne de cette consultation pour un déménagement qui a déjà eu lieu.

L'employeur atteste qu'ils ont eu des informations détaillées au mois de mai sur le projet de vente et sur le projet de location, les plans, les motifs d'implantation.

L'intervenant regrette que les instances qui auraient dû être consultées, ne l'ont pas été dans les temps.

L'élu CGT n'était pas convaincu sur le montage économique.

Le secrétaire du CE (FO) avait lui aussi émis une réserve et une alerte sur le fait que la procédure n'a pas tout à fait été exemplaire notamment dans la consultation des instances représentatives du personnel. Ils avaient des craintes que l'isolation acoustique des open spaces ne soit pas bonne or le plafond mis en place permet de parler sans problème. Le cadre est agréable et le lieu est accessible. Il est cependant dommage de donner un avis a posteriori de l'installation.

Un élu UNSA trouve que ces 4 premières semaines dans cet espace partagé modifient de façon substantielle et positive les relations entre tous, ne serait-ce que la pause-café. Sur le plan économique, ils ont choisi la location pour répondre à la tension, car en modifiant les conditions de travail, les éléments sont fluidifiés et permettent une meilleure productivité de l'activité. Désormais à Villeurbanne, ils parviennent à recruter, car il y a des moyens de transport et les bureaux sont qualitatifs. C'est une phase intermédiaire qui permet d'envisager autre chose à l'avenir.

La DRH de LLCE souligne l'importance de la notion d'intermédiaire, car travailler un espace partagé modifie beaucoup d'éléments : la politique de dématérialisation, le SIRH, la compatibilité, etc. Passer par la case location permet la modification des pratiques professionnelles et le réajustement. Le dernier sondage conclut sur une satisfaction quasi générale.

Le directeur de LLCE certifie que le système est fait de telle sorte que tout le plateau est également accessible pour les personnes à mobilité réduite et non voyantes, avec indication sonore.

La DRH de LLCE assure qu'au regard de la consultation, tous les salariés, les CHSCT et les IU ont été informés à chaque étape de l'avancée projet.

Le secrétaire du CE (FO) déplore que le bon travail soit gâché par des manquements dans les procédures de consultation et souligne cependant l'exemplarité du projet.

Le directeur de LLCE explique qu'ils ont visité une trentaine de lieux et que le choix du lieu et de l'accessibilité a été effectué en collaboration avec les salariés, en toute transparence. L'environnement à Villeurbanne était compliqué à cause du deal, de la prostitution, ce qui avait des conséquences sur la vie de chaque employé.

L'élu SNA UNSA confirme qu'aller au siège à Villeurbanne n'était plus possible à cause de l'environnement même si cela ne fait que quatre semaines.

L'employeur explicite le fait qu'il fallait des avis dans une période assez courte et qu'en tous les cas, ils ont été informés au niveau du CE central et élus locaux, dans le but de permettre une bonne appropriation par l'ensemble des salariés.

Le président du CE met aux voix la consultation sur le déménagement de Léo Lagrange Centre Est.  
**Votants : 7 - Pour : 7**

## **IX - Évolution de l'activité et de l'emploi au sein des associations membres de l'Unité Économique et Sociale Léo Lagrange (tableaux à venir ultérieurement).**

Le président du CE explique que concernant l'évolution d'activité, il n'a pas été possible d'en effectuer un au dernier CE.

Paul VIRICEL rétorque que beaucoup de décisions se font en juin, début juillet, qu'elles ne sont pas toujours entérinées par les conseils municipaux et que lui ne communique que sur des éléments certains. Le tableau est sur la base de données 2019.

Un élu CGT souhaiterait tout de même des informations pour pouvoir débattre des problématiques.

Paul VIRICEL a sollicité le chargé de développement, début septembre, une chose souhaitée par le conseil stratégique, c'est d'avoir la lecture de la profondeur du portefeuille. C'est-à-dire, chaque année noter les sites à renouvellement : le chiffre d'affaires, la part de la ville et le nombre concerné de salariés, en 2020, 2021, 2022. Par exemple, Sud-Ouest, c'était au moins 40 % du chiffre d'affaires réquisitionné.

Un élu CGT ajoute que cela permettrait d'anticiper sur les perspectives d'un échéancier, tel que le PEDT où il y a des critères et des orientations, qui se travaillent sur des partenariats de différents dispositifs.

Paul VIRICEL indique qu'ils ont un abonnement sur toute la commande publique, qui permet cette anticipation. Double Prem donne des alertes six mois avant et même un an avant à l'échelle d'un territoire, ce qui permet d'examiner tous les marchés existants et de déterminer si ces ceux-ci sont en adéquation avec la stratégie de développement.

Le secrétaire du CE (FO) regrette que l'ensemble des élus ne soient pas tous présents. Des efforts collectifs doivent être opérés sur le suivi de ces marchés afin d'être mieux préparés. Le système de la BDES lui paraît médiocre, car ne permet pas de retrouver rapidement les éléments déposés et lorsqu'un élément est modifié, l'incrémentation des jours est remise à zéro. Il aimerait un dispositif qui permette aux élus une consultation par mots clefs. Ils ont besoin d'un outil garantissant le respect des délais de consultation, favorisant la recherche des informations...

Un élu CGT complète la proposition d'outil en prenant un cas concret : des ADLP de la ville de Toulouse. Ils sont en attente de la réponse, qui sortira après le conseil municipal d'octobre 2019. La moitié des salariés sont chez un concurrent et à Léo Lagrange. Ils font du 200 % avec deux contrats de deux employeurs sur l'année. Ils gagnent correctement leur vie. En effet, ils travaillent toutes les périodes de vacances, certains ne sont pas en intermittence et sont inquiets, car ils savent que Léo

Lagrange a candidaté. Si la fédération obtient les ADLP de la ville de Toulouse, ils seront contents, car ils n'auront qu'un seul employeur. Toutefois, ils se posent la question du montant de leur salaire. Ce n'est pas courant d'avoir des salariés sur une double disposition avec deux employeurs de plein pot. L'idée de croiser des fichiers, des informations, permettrait de mieux anticiper, car le démarrage des ADLP est pour dans deux mois (janvier 2020).

La DRH s'inquiète, car s'ils sont retenus sur l'appel, il y aura un impact sur le coût de la masse salariale de leur propre réponse, car ils seront obligés d'avoir des permanents à temps complet.

Paul VIRICEL admet que travailler avec Léo Lagrange permettrait d'avoir de l'emploi plus confortable pour un plus grand nombre, car il y a plus d'ALAE à LL (42) qu'à LEC (12).

L'élu CGT trouve l'entretien intéressant. Il trouve regrettable de gérer le plus souvent le service après-vente, c'est-à-dire la perte de marché, et l'effort de transferts des agents. En amont, il faudrait davantage de temps d'échanges sur le CSE. La CGT est pour le développement puisque cela correspond au maintien de l'emploi des salariés voire l'augmentation de leur temps de travail.

Paul VIRICEL se dit prêt à venir régulièrement faire un point et une analyse des dossiers.

Le secrétaire du CE (FO) appelle de tous ses vœux ces temps d'échange à condition que cela soit structuré de manière efficiente afin d'identifier dans ce tableau des points stratégiques et débattre. Le développement de l'entreprise leur tient à cœur car ils savent très bien que des économies d'échelle réalisées peuvent garantir la pérennité des emplois.

Paul VIRICEL s'exprime en tant que LLA et aimerait balayer avec tous les élus, tous les renouvellements par région. Un échange serait intéressant avant les municipales de l'année 2020, qui permettrait de mesurer les enjeux humains et de parts de marché pour chacune des entités.

La DRH de LLCE revient sur le tableau et voudrait que tous les supports à consultation du CE d'AD soient classés.

Paul VIRICEL rappelle qu'il s'agit d'une grosse période, car il existe beaucoup de conseils municipaux qui valident des points qui se déroulent en mai-juin. Les conseils municipaux, c'est souvent pour septembre, c'est pourquoi il existe un certain nombre de renouvellements. Les nouveaux marchés pour bonne partie ont commencé. Sur LL Ouest, la communauté de commune Bléré Val de Cher (département 37), Léo Lagrange a été renouvelé pour 4 ans, à partir de 2020, ce qui concerne 5 salariés. Sur Saint-Jean-le-Blanc (département 45), relatif à l'accueil de loisir enfance, le marché a été renouvelé à partir du 1er septembre pour 4 ans. À propos de Méditerranée, il y a un nouveau marché à Carry-le-Rouet. Il est à noter que tout le périscolaire de Perpignan s'est divisé en quatre lots, depuis toujours avec un équilibre des forces : UFCV, Léo Lagrange, 06.32.20. L'UFCV avait perdu un marché au bénéfice des PEP. La Fédération y avait donc candidaté, mais cela n'a pas fonctionné. L'UFCV a regagné le lot. Sur ce type de villes, ce sont des équilibres politiques à l'échelle d'une commune. Sur Sud-Ouest a été obtenu le renouvellement de 03.32.55 dont la particularité est qu'il s'agit d'un marché lots entre l'enfance, la jeunesse et des séjours. Les deux lots les plus importants ont été attribués à Léo Lagrange, le troisième a été rendu volontairement par la collectivité parce qu'ils préfèrent gérer par système de bon de commande au fur et à mesure des besoins de la collectivité. Les ALAE à Toulouse ont été réitérés, sachant que Léo Lagrange était titulaire de 10 lots et a candidaté à 12, soit les deux que gérait LEC, situé principalement sur les quartiers politiques de la ville, et en a gagné 9 et le dixième a été perdu correspondant aux quartiers politiques de la ville. Ils ont fait une logique territoriale de procurer à LEC, l'ensemble des quartiers.

Un élu Cgt s'accorde pour dire qu'il s'agit d'un lot important, car ce sont les 3B, soit trois écoles d'application rattachées au rectorat et pense qu'il ne s'agit pas seulement d'un choix territorial, car quelques mouvements à Léo Lagrange Sud-Ouest n'étaient pas de nature à rassurer une collectivité.

Paul VIRICEL rappelle qu'il s'agit de la mise en œuvre au premier septembre. Il faudra laisser passer un an pour voir la réalité de l'offre effectuée par rapport à tous les changements et si des pénalités sont appliquées ou pas. Quatre collectivités mettent dans les cahiers des charges des pénalités, mais qu'elles ne décident pas de mettre en place. Il est d'accord avec la lecture des élus, car cela aurait pu être pire.

Un élu Cgt ajoute que dans le Sud-Ouest le dispositif « Parcours Urbain », du service de l'éducation, de la ville de Toulouse (réponse déposé en hiver 2019) a été reconduit en mai 2019 et cela jusqu'en 2024.

Paul VIRICEL poursuit la liste des renouvellements. Sur Nord-Ile-de-France, un centre d'animation à Roye dans la Somme où se trouve des programmations, des ateliers a été reconduit. Concernant la prorogation de la crèche de Cardinet Paris 17, elle arrive au terme. Les marchés sont trois fois deux ans et les DSP entre six et huit années. La mairie du 17e n'est pas tout à fait favorable à Léo Lagrange. C'est là où Nord-Ile-de-France avait candidaté à l'ouverture d'un centre d'animation. Et très bonne nouvelle la crèche a été renouvelé pour six ans avec une ouverture de 66 places à 72. La confiance est donc réitérée par les services de la ville. À propos de Centre-Est, Saint-Jean-Bonnefonds (département 42) a été renouvelé au premier septembre 2019, sur 16 mois ainsi que Montluel (département 01) le pôle petite enfance, pour deux ans ; les Côtes-d'Arez dispositif enfance jeunesse pour deux ans et reconductible deux fois un an. Au regard des nouveaux marchés dans le pays de Gex, dans la DSP actuelle, une dixième crèche est ouverte de 40 places. Sur Méditerranée à Carry-le-Rouet, une crèche et un accueil de loisirs péri extra-scolaire a été de nouveau confié à Léo Lagrange. Sur Marseille, un très gros lot a été acquis représentant une trentaine d'écoles. La ville de Marseille a ouvert des accueils de loisirs en propre dans certains arrondissements et a enfin abondé au fonctionnement par convention à hauteur de 250 000 euros sur ces deux accueils de loisirs. Sur Sud-Ouest, un nouveau marché en DSP, sur l'île d'Oléron, au premier septembre, pour cinq ans. À Saint-Senoux (département 35), un nouveau marché sur la jeunesse a commencé début juillet, sur une durée de deux ans. Dans la Loire un nouveau marché autour de l'enfance depuis le 02 septembre. Et pour finir, un appel à projets, appel à manifestation d'intérêt, Lyon Métropole sur les mineurs non accompagnés en internat.

La DRH précise. Il existe un appel à projets pour MNA avec hébergement pour 80 personnes et un appel à projets pour MNA hors hébergement. Léo Lagrange est attributaire des MNA avec hébergement sachant qu'il y a 60 places en collectifs et 20 places en diffus (appartement, chambre, etc.). Cela doit démarrer dans le premier semestre 2020. Ils viennent de recruter le directeur de dispositif. Sur la métropole lyonnaise, plus de 650 places ont été attribuées à des structures comme Accolade, des spécialistes de la prévention et de la protection de l'enfance.

Paul VIRICEL informe sur un appel à manifestation d'intérêt sur le CD 35, pour lequel, ils se sont beaucoup inspirés du travail réalisé par Centre-Est et sur lequel ils vont déposer une offre. Une enveloppe de : 77 euros par jour, par jeune, multiplié par 365 jours, soit d'environ 600 000 euros. Léo est à 95. Trois dossiers ont été perdus. Le premier en Sud-Ouest, effectif depuis le 31 août à 06.54.51 Seilh. 18 salariés ont été repris par LEC et la coordinatrice n'a pas souhaité être transférée. Le second, c'est Allonville (département 80). Le salarié a été repris par l'UFCD. Le troisième, c'est la mission jeunesse à Saint-Galmier (département 42).

Un élu Cgt voudrait comprendre les missions de Paul, à savoir si ce dernier fait aussi le lien avec les éventuelles fusions des entités Léo Lagrange, autrement dit dans les réponses à projets sur des DSP,

le reste concernant la formation comme l'INSTEP, CAMPUS et autres établissements ou il se demande si c'est sectorisé.

Paul VIRICEL suit la partie LLA. Sur LLF, la veille concerne tous les secteurs d'activités de Léo Lagrange, mais il ne la traite pas.

L'élu Cgt intervient sur un dispositif qui s'appelle DPE (dynamique pour l'emploi), ou des salarié-e-s LLSO sont prestataires sur des animations sportives pour l'INSTEP (animations sportives avec un public sous-main de justice). Ils sont en renouvellement du Ministère de la Justice, entériné le 08 novembre, c'est la cinquième année qu'ils contribuent. À Toulouse, par exemple, ils sont aussi les seuls à intervenir avec des salarié-e-s Léo et non des prestataires sur de l'animation directe en milieu carcéral QCP (quartier courtes peines de Seysses) qui sera lui aussi reconduit pour 2020-2021 avec un volume de 10 heures passant à 15 heures semaines et de ce fait, il existe une liaison directe à Léo Lagrange Sud-Ouest avec l'administration régionale pénitentiaire (DSPIP). Le centre de détention collabore aussi avec deux autres entités telles que l'INSTEP.

Paul VIRICEL note que c'est le même processus sur Nord Île-de-France pour le marché des SPIP porté par Léo Lagrange.

L'élu Cgt rajoute que dans l'exécution de la mission, ils agissent un peu différemment parce qu'ils ont des statuts où ils sont mis à disposition et financés par la justice dans les établissements pénitenciers sur la coordination. Or que sur Léo Lagrange sud-ouest, c'est de la gestion d'activités techniques directe avec les détenus sur les sites, sur des situations de terrain. C'est complémentaire, mais ce n'est pas du tout la même mission.

Paul VIRICEL certifie que sur les SPIP, cela dépend des départements.

## X - Questions diverses.

Le secrétaire du CE (FO) fait remarque que le point II de l'ordre du jour n'a pas été traité et souhaite rappeler que la commission condition de travail a demandé un retour de l'employeur sur le projet de questionnaire qui lui a été adressé afin que l'enquête puisse partir au plus vite.

Le secrétaire du CE (FO) informe qu'il a dénoncé toutes les conventions qui les liaient avec les structures avec lesquelles ils avaient contractualisées. JDS, le cabinet d'avocats pose un souci, car il n'a pas pris en compte la dénonciation en bonne et due forme et a prélevé sur le compte du comité d'entreprise le montant de la mensualité, soit 1 100 et quelques euros. Il a eu le cabinet qui lui a fait une proposition de prorogation jusqu'à la fin du mandat pour un montant mensuel correspondant aux prélèvements actuels. Il pense que cette prorogation n'a pas d'intérêt et propose de ne pas reconduire le contrat avec JDS et attend que soit procédé à un vote formel.

Votants 6 - 6 Pour. – 0 Abstention – 0 Contre

Par ailleurs il observe que le point de l'ordre du jour une « information en vue d'une consultation sur le projet de fusion/absorption d'INFORIM & de l'INSTEP Midi-Pyrénées (note annexée) », qu'ils ont pourtant bien voté. Il s'interroge sur les mots « information et consultation » et « en vue », ce qui veut dire que c'est définitif, ou alors s'il s'agit d'une autre consultation à venir.

Le président du CE confirme qu'il s'agit bien d'« information et consultation ».

**Fin de la séance du CE 16 :54**