
Quel CSE pour demain ?

Deuxième colloque des IRP pour l'avenir des CSE

Colloque à l'initiative de : Réseau Cezam - Groupe UP - Syndex –
Groupe Technologia

Propos introductifs

Louis DREYFUS souhaite la bienvenue à tous les participants de Technologia et aux autres organismes invités.

Le groupe Le Monde est constitué de 1 400 salariés. A la fin de l'année, l'ensemble du personnel déménagera dans un immeuble situé à Gare d'Austerlitz ; ce déménagement devrait être réalisé en novembre prochain. La question du CSE est prégnante au sein du Groupe, seule la société Télérama étant passée à ce mode de fonctionnement. Les journalistes suivent donc l'évolution du paysage syndical et du droit du travail.

Franck, remplaçant le Secrétaire du CE Le Monde, indique travailler avec le groupe Technologia depuis quelques années. Il ajoute que les travaux sur le passage en CSE sont en cours au sein du groupe Le Monde et constituent un défi. Les négociations, considérant que toutes les modalités sont négociables, vont pouvoir se dérouler.

Jean-Claude DELGENES remercie les organisateurs d'accueillir les participants, et plus particulièrement les représentants du groupe Technologia, à ce colloque.

Sandrine FOULON salue quant à elle le travail des organisateurs pour ce colloque.

Les travaux sur le CSE en sont à mi-parcours, un quart des accords ayant été signés pour le passage au Comité Social et Economique ; les autres instances auront jusqu'au 1^{er} janvier 2020 pour basculer en CSE. Un premier bilan de terrain va ainsi pouvoir être dressé. 11 propositions concrètes seront formulées au cours de ces tables rondes, et pourront faire l'objet de débats. Sandrine FOULON remercie enfin les élus ayant pu se libérer pour la présente manifestation.

Table ronde 1 : Garantir la prévention de la santé et de la sécurité au travail

Interviennent lors de cette table ronde :

Animation :

Sandrine FOULON, journaliste au magazine *Alternatives Economiques*

Experts :

Louis DREYFUS, PDG du groupe Le Monde

Hugues BOURGEOIS, groupe Le Monde, Secrétaire du CE

Vincent LANIER, Secrétaire Général du Syndicat National des Journalistes

Philippe LOUIS, Président Confédéral de la CFTC

Philippe PORTIER, Secrétaire National de la CFDT

François HOMMERIL, Président Confédéral de la CFE-CGC

Yves VEYRIER, Secrétaire Général de FO

Laurent ESCURE, Secrétaire Général de l'UNSA

Catherine ALLEMAND, Syndex

Jean-Claude DELGENES, Groupe Technologia

Représentants des salariés :

Sylvie DESCOMBES, société Servier

Donatella CORAGGIO, société Sopra Steria

Jean-Paul VOUILLER, société Hewlett-Packard

- I. Réintégrer dans le Code du travail la mission de contribuer à la prévention et à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs au sein des attributions du CSE**
 - II. Pour garantir une égalité entre les CSE et favoriser la prévention primaire, supprimer la participation de 20 % du CSE en cas d'expertise concernant un projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail et concernant l'analyse des orientations stratégiques**
 - III. Pour mieux prévenir les risques et protéger la santé des travailleurs, renforcer le statut des représentants de proximité et le rôle des membres de la Commission SSCT, notamment en ce qui concerne les temps d'enquête et d'inspection**
 - IV. Rendre obligatoire la constitution d'une Commission santé, sécurité et conditions de travail, avec des moyens adaptés, dans tous les CSE à partir de 100 salariés, afin de garantir l'impératif de prévention**
-

Pour introduire les débats, Sandrine FOULON se demande si une place est consacrée aux débats sur les conditions de travail dans les CE.

Catherine ALLEMAND indique qu'un questionnaire distribué en partenariat avec l'IFOP, ayant reçu 1 000 réponses environ, fait état d'un dialogue social insatisfaisant pour 60 % des répondants ; autant espéraient que le passage en CSE l'améliorerait. 64 % estiment que le dialogue social en serait dégradé : les espoirs sont quasi déçus depuis le passage au CSE.

Les thèmes les plus intéressants pour les répondants sont les conditions de travail et les risques psychosociaux. Les attentes autour de ces questions demeurent depuis le basculement au CSE, de la part des élus comme des salariés ; il conviendra donc de prendre ces questions en compte.

Ainsi, deux attributions doivent être maintenues : la réactivité et la proximité avec le terrain. La centralisation des instances est observée : la moyenne était de 5,1 CE pour une entreprise ; cette moyenne diminue à présent, pour atteindre 2,1, traduisant une diminution de la proximité avec le terrain. L'articulation entre l'instance de décision et les décisions constitue par conséquent un enjeu prégnant. La CSSCT peut permettre d'établir ce lien. De plus, les représentants de proximité ont un rôle à jouer dans les domaines de la santé et de la sécurité.

Sandrine FOULON interroge Jean-Claude Delgènes sur la centralisation et la nature du management.

Jean-Claude DELGENES considère que les ordonnances « Macron » du 22 septembre 2017 auront un effet négatif en matière de prévention. En effet, les CSE se sont mis en place dans la lignée des Comités d'Entreprise davantage que dans celle des CHSCT. Environ 300 000 élus du CHSCT, bénévoles, effectuant un travail quotidien, n'exerceront plus de mandat. De plus, les DRH n'ont pas joué le jeu en matière de

dialogue social : les ordonnances ont été appréhendées comme étant une économie du dialogue social. L'usine de retraitement de La Hague connaît, par exemple, une baisse du nombre de ses représentants du personnel. Ce site est vaste, réclamant entre 3 et 6 kilomètres de déplacement par jour. Si des élus siègent en CSE, ils avouent qu'ils « feront ce qu'ils peuvent ». Jean-Claude DELGENES anticipe finalement une augmentation de la sinistralité et de la mortalité en entreprise.

La prévention active est un autre sujet important : les prérogatives du CHSCT permettaient de discuter des projets. Les projets se multiplient, notamment avec la numérisation ; la possibilité de discuter et de confronter ses points de vue, pour les élus, et ainsi de faire remonter les difficultés du terrain, n'existent plus. Il en résulte un recul de la prévention et du dialogue social. En outre, davantage de sujets sont à traiter pendant les réunions de CSE. La révision du processus de « pénibilité » est également négative aux yeux de Jean-Claude Delgènes. La simplification induite par les ordonnances Travail pourrait avoir des conséquences sur les salariés ; l'interaction de proximité a commencé à disparaître. Les représentants de proximité sont, à cet égard, très peu utilisés dans les entreprises ; celles-ci ont préféré augmenter les heures de délégation des élus existants plutôt que de créer des représentants de proximité. Enfin, force est de constater qu'aucune étude de faisabilité n'a été menée avant la mise en place des ordonnances, notamment pour appréhender les incidences du projet législatif sur les salariés.

Pour répondre à ces difficultés, Catherine ALLEMAND évoque la proposition consistant à rendre obligatoire la CSSCT dans les sociétés à partir de 100, et non 300 salariés. Il importe en réalité que les élus soient orientés sur ces questions de santé au travail.

Il s'agirait en outre de revaloriser les leviers que sont l'enquête et les inspections. Une réunion doit avoir été anticipée par les représentants du personnel par la rencontre des salariés. Aujourd'hui, le temps d'inspection constitue du temps de travail, ce qui est coûteux pour les représentants.

Sandrine FOULON interroge Sylvie Decombes sur les changements induits par la mise en place de la CSCT.

Sylvie DESCOMBES explique que les risques chimiques de Servier étant forts. Or il était prévu, initialement, que trois élus seulement constituent la CSSCT. Une négociation a permis d'obtenir un représentant supplémentaire. En pratique, une réorganisation a été nécessaire. Pour les collaborateurs, les rôles antérieurs étaient clairs : il était commode de s'adresser aux interlocuteurs existants. Les membres de la CSSCT peuvent intervenir en cas d'incident au travail. Les membres du CSE sont aussi appelés à intervenir. La CSSCT se réunit toujours quatre fois par an ; sur les douze réunions annuelles du CSE, quatre sont en effet consacrées à la santé et à la sécurité. Les suppléants membres de la CSSCT siègent au CSE lorsqu'une question de sécurité au travail est abordée, sinon seuls les titulaires sont présents. Par ailleurs, les deux centres de recherche dont elle est salariée sont situés en région parisienne, ce qui implique de se déplacer ou de communiquer par voie électronique. Néanmoins, les pratiques ont aussi été homogénéisées entre les deux centres.

Jean-Claude DELGENES insiste sur l'asymétrie de l'information qui affaiblit le rôle des représentants du personnel. Il préconise, tout en se défendant d'un réflexe corporatiste, de supprimer la participation de 20 % du CSE pour la désignation d'un expert. En effet, selon lui, les CSE ayant un budget réduit ne pourront plus questionner les projets de la Direction en amont.

Donatella CORAGGIO, interrogée sur les négociations en cours dans le groupe Sopra Steria, qui rassemble huit sociétés, explique que des réunions de préparation des négociations se déroulent chaque semaine. Sa société, Sopra Steria France, comprend 50 sites sur le territoire. Selon elle, les ordonnances ne sont pas adaptées à cet esprit « multisites ». Il a été demandé que les représentants de proximité soient en nombre au moins égal au nombre de DP sur les sites. Néanmoins, le nombre d'élus serait divisé de moitié. De

surcroît, des CSSCT régionales ont été demandées. Une requête vise, en outre, la délégation de certaines tâches auprès du CSE : le terrain pourrait ainsi formuler une demande d'expertise. A ce stade, les réunions avancent chez Sopra Steria, le but étant en effet d'enrayer la perte de proximité au sein des instances.

Jean-Paul VOUILLER signale que, dans son entreprise, l'accord a été signé en mars, le basculement en CSE ayant lieu en novembre ou décembre prochain. Lors du précédent colloque, il avait souligné la perte de moyens. Son impression se confirme. En effet, de nombreux sujets sont à traiter en réunion : les suppléants et les représentants de proximité ne seront pas présents en réunion de CSE ; les CSSCT seront limitées à trois. S'inscrivant dans les propos de Jean-Claude Delgènes, il considère que des incidences sur la santé et la sécurité au travail seront observées.

Les salariés sont soumis à 30 situations à risque, qui ont 15 effets sur la santé et 8 sur le travail ; 17,2 jours d'absentéisme par salarié et par an sont constatés à ce jour. Ces chiffres, ainsi que la mortalité, pourraient augmenter si des réseaux de vigilance ne sont pas mis en place pour agir au préalable.

Donatella CORAGGIO affirme que dans son entreprise, avec une seule CSSCT, les médecins du travail ne seraient convoqués qu'une fois par an, ce qui les obligerait à se déplacer à Paris. L'organisation du CSE doit être adaptée au fonctionnement de chaque société.

Sandrine FOULON pense que, d'un autre point de vue, chacun sera désormais sensibilisé aux conditions de travail.

Catherine ALLEMAND estime qu'il sera nécessaire de maintenir une certaine motivation pour continuer à porter ces sujets. La brique des conditions de travail est désormais insérée dans l'information-consultation sur la politique sociale, laquelle ferait l'objet d'une discussion à regards multiples, mêlant les aspects sociaux, économiques et des conditions de travail. Selon elle, ce levier pourrait être appréhendé pour suivre le sujet de la santé au travail. Autrement dit, l'évaluation des mesures de prévention doit être insérée à l'intérieur de l'information-consultation sur la politique sociale.

Jean-Claude DELGENES considère que le dialogue social s'organisera à l'avenir autour des consultations sur la politique sociale. Le Code du travail juge que les salariés sont leurs propres sachants. Par un calcul des exigences professionnelles, il s'agira de rendre compte de la réalité des situations de travail de manière plus complexe. Par exemple, dans l'entourage d'un salarié harcelé, l'absentéisme de ses collègues augmente de 26 %. De même, l'absentéisme pour le *burnout* est en moyenne de neuf mois. Ces indicateurs se retrouvent dans l'analyse de la politique sociale. L'obligation en matière de santé et de sécurité au travail transparaît à travers ces problématiques. Les directives de 1989, transposées en droit français, disposent que l'employeur peut être mis en cause s'il n'a pas respecté ses obligations en matière de sécurité et de santé au travail, ce qui redonne un pouvoir d'action aux élus.

Sandrine FOULON donne la parole à la salle.

Ronald SCHOULLER signale que le CHSCT constituait la porte d'entrée dans toutes les entreprises. A l'avenir, le seuil pour la constitution d'une commission santé, sécurité et conditions de travail sera de plus de 300 salariés ; les autres entreprises échapperont aux prérogatives de l'Instance. Un groupe de travail, au sein de la Commission d'orientation des conditions de travail, doit rendre une lettre de cadrage au Premier ministre. La santé primaire était jusqu'à présent traitée par le CHSCT, qui disparaît cependant. De plus, le ministère de la Santé a annoncé que les Comités techniques régionaux vont passer à trois dans toutes les régions administratives, hors Ile-de-France (quatre Comités) ; ainsi, les moyens en matière de santé et de sécurité en travail seront réduits.

Un autre intervenant considère que la négociation sur le CSE est possible, mais nécessite un rapport de force avec l'employeur. Si sa société présente un taux de participation et de syndicalisation élevé, tel n'est pas le cas de toutes les entreprises. Une CSSCT sera mise en place dans son entreprise. Toutefois, dans celle-ci, la mise en place du CSE constitue un véritable recul. Il juge la lutte nécessaire pour améliorer le dialogue social en France ; ce combat lui semble réaliste.

Un autre intervenant estime que l'idée initiale du CSE n'est pas défavorable. Toutefois, dans la plupart des cas, le dialogue social est insuffisant. Il déplore que, dans les entreprises multisites, les instances précédentes soient regroupées en une ; il en résulte une centralisation. Il considère comme nécessaire l'intervention de l'Inspection du Travail à ce sujet. Par ailleurs, auparavant, le CHSCT permettait d'élire des collaborateurs du terrain et non seulement à des militants syndicaux. Or, la CSSCT est réservée aux élus du CSE.

Sylvie DECOMBES indique avoir été confrontée, dans son centre de recherche, à cette difficulté liée aux multisites. Les élus titulaires sont syndiqués ; toutefois, les élus suppléants ne le sont pas, assurant une mixité de population et renforçant cette expertise du terrain.

Jean-Claude DELGENES fait observer que 30 à 35 % des CSE installés ne comportent aucune Organisation Syndicale. Les évolutions législatives font courir le risque d'avoir des élus qui ne sont pas appuyés par le niveau central, et qui signeront peut-être des accords peu profitables aux salariés. Une société de chimie avait par exemple renoncé à analyser la politique sociale pendant trois ans, alors même que les négociateurs pensaient avoir signé un accord de qualité. La situation de bascule lui paraît donc inquiétante.

Un intervenant estime que le rapport de force doit exister au sein des entreprises.

Donatella CORRAGIO note que, dans la profession représentée par sa société, le taux de syndicalisation est peu élevé. Dans son entreprise, les syndicats sont locaux ; la signature d'accords peut s'avérer difficile dans ce contexte. Enfin, selon elle, une négociation doit également porter sur le vote électronique au sein des CSE.

Catherine ALLEMAND précise que certains élus ont négocié, dans leur accord et en fonction du résultat des élections, le fait de repositionner des représentants de proximité dans les sites où il ne se trouvera pas d'élus au CSE, permettant d'avoir des représentants dans tous les sites. A ce titre, il importe de discuter entre représentants du personnel pour échanger, recevoir des conseils et mettre en commun les expériences rencontrées.

Jean-Paul VOILLER ne se dit pas défaitiste malgré ses précédentes considérations négatives. Il considère en effet qu'il est possible d'améliorer la situation actuelle.

Pour Jean-Claude DELGENES, les ordonnances sont aussi défavorables aux salariés qu'aux entreprises, alors que la désarticulation du dialogue social de proximité peut s'avérer dangereuse.

François HOMMERIL considère que les ordonnances « Macron » consacrent une dégradation du dialogue social. Selon lui, la fusion des instances n'aurait pas dû être rendue obligatoire. En effet, si elle est sans doute adaptée pour des entreprises de petite taille, elle doit être négociée avec les représentants du personnel. L'objectif de ces ordonnances est, d'après lui, la suppression des CHSCT. François HOMMERIL explique avoir été confronté à une tentative de suicide sur un site à la suite d'un harcèlement. En CHSCT,

un Directeur a indiqué avoir connaissance de la situation, mais ne pensait pas que le salarié en viendrait à cette extrémité. Ce cas traduit à ses yeux l'aveuglement de certains Directeurs face à des situations de péril. Le seul moyen est d'objectiver ces situations, notamment par le recours aux expertises. Le Gouvernement a rendu le recours aux expertises plus coûteux, évolution qui lui paraît grave. Il déplore le double discours adopté par certaines Directions : si elles constatent les situations de danger, elles ne se remettent pas toujours en cause. Le CHSCT rassemblait quant à lui des compétences syndicales particulières. Néanmoins, selon François HOMMERIL, de nombreux changements législatifs déjà intervenus seront revus.

Sandrine FOULON interroge François Hommeril sur les incidences éventuelles de l'allongement de la durée du travail sur les conditions de travail.

François HOMMERIL rappelle qu'en France, les salariés travaillent déjà au-delà de 62 ans. Le taux d'arrêts maladie des salariés concernés par cette augmentation de la durée de travail a été multiplié par deux. La question de l'âge du départ à la retraite a des incidences sur les conditions de travail. Partant de ce constat, les représentants du personnel doivent travailler à l'aménagement de la fin de carrière.

Sandrine FOULON s'enquiert du regard de François Hommeril sur l'évolution des activités sociales et culturelles (ASC).

François HOMMERIL considère que les ASC représentent une dimension centrale dans l'entreprise, laquelle constitue un collectif de travail. L'intérêt de l'entreprise, avance-t-il, n'est pas superposable à celui des actionnaires, ceux-ci apportant seulement des fonds. Aujourd'hui, seul le profit est maximisé. La solution est donc, selon lui, de réinventer un modèle dans lequel les décisions sont prises dans l'entreprise, en tenant compte de toutes les parties qui la constituent, notamment des salariés – lesquels représentent le capital humain. A ses yeux, les syndicalistes pensent qu'ils pourront faire avancer les situations difficiles par le dialogue, ce qui nécessite néanmoins l'établissement d'un rapport de force.

Table ronde 2 : Rendre les Activités Sociales et Culturelles accessibles à tous

Interviennent lors de cette table ronde :

Animation :

Sandrine FOULON, journaliste au magazine *Alternatives Economiques*

Experts :

Catherine BOUILLARD, Réseau Inter-CE Cezam

Gweltaz FRIGOUT, Groupe Up

Représentantes de salariés :

Anne BOISSEAUX, société IFREMER

Sylvie PIOGER, Axa XL Re Europe

- I. Consacrer la politique sociale, culturelle et familiale des CSE, afin de sécuriser juridiquement le régime des ASC, d'en préserver le niveau et de donner plus de lisibilité aux CSE et aux entreprises**

 - II. Instaurer un taux minimal de la masse salariale consacrée aux ASC dans toutes les entreprises du secteur privé (y compris pour les TPE/PME), ainsi que dans les fonctions publiques. Pour les entreprises qui ne disposent pas de CSE, les Commissions paritaires régionales interprofessionnelles garantissent l'accès de tous les salariés aux ASC**

 - III. Dans un contexte de professionnalisation et de réduction du nombre d'élus, créer un « droit d'accompagnement » de la politique sociale et culturelle des CSE au sein des entreprises, pour valoriser l'action des élus**
-

Sandrine FOULON s'interroge sur les manières de sécuriser le domaine des activités sociales et culturelles (ASC).

Gweltaz FRIGOUT explique qu'en deux ans, trois tentatives de remise en cause des ASC ont été constatées :

- en printemps 2016, avec le projet El Khomri ;
- le rapport IGF ;
- et, à l'automne 2018, des parlementaires ont essayé d'introduire des dispositions sur les ASC dans le projet de loi 2019.

La question du montant que les salariés peuvent percevoir en aide aux vacances ou à la culture est récurrente. A l'automne dernier, les Organisations Syndicales et d'autres acteurs se sont insurgés dans le domaine des ASC. Au groupe Up, 15 000 CE sont clients : il a été constaté que, si les nouveaux plafonds, débattus à l'automne étaient mis en place tels quels, nombre de salariés allaient perdre en matière d'accès à la culture et aux loisirs, en particulier ceux ayant des enfants.

Des propositions ont ainsi été débattues. Gweltaz FRIGOUT n'est pas défavorable à l'idée de légiférer sur les ASC : la consécration de la politique familiale et culturelle est en effet positive pour sécuriser ce domaine. Toutefois, il convient selon lui d'éviter de taxer ou de plafonner les budgets ASC.

Si toutes les entreprises ont le droit de mettre en place des activités sociales et culturelles, la question dépend des moyens. Une deuxième proposition est donc débattue : dans toutes les sociétés, une fraction de la masse salariale serait consacrée aux activités sociales et culturelles.

Une troisième proposition réside dans l'accompagnement en matière d'ASC. Les élus sont moins nombreux, si bien qu'une forme de professionnalisation s'instaure. Il peut en résulter des difficultés à réfléchir à la bonne façon de mettre en place des ASC dans les sociétés, en réfléchissant à une orientation sur la culture, les vacances ou, entre autres, la solidarité. Le droit d'accompagnement en la matière pourrait constituer une innovation sociale ; une proportion du budget pourrait d'ailleurs y être consacrée.

Sandrine FOULON demande comment construire une véritable politique d'ASC.

Catherine BOUILLARD estime que cette question devient de plus en plus prégnante avec le temps. Les évolutions législatives récentes, y compris les lois Auroux, n'ont jamais eu d'effets sur les ASC. Dans certains CE, une politique d'ASC s'est orientée vers le choix des outils : par exemple, le chèque-vacances représentait une conquête sociale en 1982. Une politique d'accès aux vacances doit néanmoins être construite. Il convient, par exemple, de déterminer quelles populations ne partent pas en vacances pour axer la politique du CSE sur ce point ; 25 % des CE anciens n'auraient aucune dotation d'ASC. A ce propos, Catherine BOUILLARD invite chacun, les entreprises comme les Urssaf, à éviter d'utiliser le mot de « prestation » : un CE propose des activités et non des prestations. Le CE doit donner du pouvoir d'accès, notamment par la médiation culturelle ; celle-ci constitue un métier : les élus, qui seront moins nombreux et dont les moyens seront réduits en CSE, ne peuvent être spécialistes de la médiation culturelle. Finalement, l'égalité doit être atteinte par des mécanismes d'équité, ce qui signifie que la même chose n'est pas donnée à tous.

Anne BOISSEAU souligne la nécessité de l'accompagnement pour mener une politique sociale. Cependant, les élus bénéficieront de moins d'heures de délégation pour gérer l'ensemble de leurs tâches ; à ce titre, les ASC ne constitueront sans doute plus la priorité, renforçant l'importance de l'accompagnement. Interrogée sur les négociations en cours dans son entreprise concernant le passage au CSE, elle fait observer que, chez IFREMER, une Organisation Syndicale demande un passage au CSE Central, proposition qu'elle ne partage pas, du fait de la charge de travail qui en résulterait. L'incertitude demeure finalement sur l'avenir du dialogue social.

Marie-Sylvie PIOGER précise que sa société, Axa XL Re Europe, composée de 44 ETP, est passée en CSE tout en conservant un budget activités sociales et culturelles (ASC) et un budget attributions économiques et professionnelles (AEP). Les élus ne sont pas moins nombreux depuis le passage au CSE : trois représentants œuvrent actuellement, un poste n'ayant pas été pourvu. 1,1 % de la masse salariale est consacrée aux ASC ; plus de 1 000 euros sont ainsi distribués, chaque année, aux salariés. De ce fait, plusieurs ont pu se rendre à l'Opéra de Versailles. Si les interlocuteurs permettant de redistribuer opportunément le budget des ASC sont nombreux, un accompagnement plus pointu dans ce domaine, par un interlocuteur unique, lui semble judicieux. Le CSE doit en effet garantir l'accès à la culture pour ses salariés.

Un intervenant, qui dirige le réseau CSE Partage, estime que les CE vivent aujourd'hui sur le mythe des « trente glorieuses ». Or, la situation économique s'est considérablement dégradée – endettement, chômage, etc. Dans ce contexte, il propose d'accompagner les mères célibataires ou les salariés qui n'ont pas les moyens de rembourser leurs crédits. Face à ces difficultés, certains loisirs comme le karting ne paraissent pas intéressants. Les élus doivent être formés en conséquence, alors qu'ils semblent *a priori* plus attirés par des activités festives, et ce, au détriment d'actions économiques solidaires.

Anne BOISSEAU abonde dans le sens de ces propos. Dans la plupart des entreprises, les salariés demandent une augmentation du pouvoir d'achat, mais tel n'est pas le rôle du CSE. Elle fait savoir que, dans sa société, une bourse d'initiative collective a été instaurée : le salarié met en place lui-même une activité ; il est accompagné notamment pour le financement, mais sera référent pour gérer cette activité, déchargeant ainsi les élus d'une partie de cette responsabilité.

Catherine BOUILLARD précise que l'aspect « social » des ASC présente plusieurs acceptions. Dans son interprétation de l'action sociale du CSE, les Urssaf sont extrêmement restrictives. Les CSE doivent être en capacité de faire des choix. Le plus important des Comités ne possède pas les moyens de tout faire, et se retrouve contraint d'opérer des choix. Son rôle, en réalité, est de repérer des « niches sociales » aux

salariés qui ne se tourneraient pas vers le CSE spontanément. Or de nombreuses actions peuvent répondre à des besoins existants au sein des entreprises.

Marie-Sylvie PIOGER mentionne un exemple observé dans sa société : une association d'enseignants, qui n'avait pas eu les moyens de participer à un prix littéraire, a pu bénéficier d'une sélection de livres grâce au versement plus important du CSE de son entreprise.

Gweltaz FRIGOUT explique que les prestations liées aux ASC ont été au cœur du débat à l'automne dernier. En mettant en place un forfait global proposé par le Parlement, les différents dispositifs des ASC étaient placés en concurrence. Il paraît donc nécessaire d'instituer un droit d'accompagnement, donnant aux élus le temps de la traduction de leurs orientations en matière d'accès à la culture et à la solidarité.

Table ronde 3 : Garantir le rôle du Comité Social et Economique par l'émergence de nouvelles pratiques

Interviennent lors de cette table ronde :

Animation :

Sandrine FOULON, journaliste au magazine *Alternatives Economiques*

Experts :

Olivier LAVIOLETTE, Syndex

Nicolas VILLARD, Technologia Expertises

Représentants de salariés :

Gabriel PAPP, société Altran

Boris MAZZOCUT, société Framatome

- I. Renforcer les droits à la formation des élus, notamment en proposant des dispositifs activables chaque année tout au long de leur mandat**
 - II. Rétablir une réunion de l'instance lors de chaque démarrage d'une consultation récurrente et des délais plus importants pour les consultations (passer de 2 à 3 mois *a minima*) afin de permettre aux élus de mieux traiter les sujets**
 - III. Pour les entreprises multiétablissements, favoriser les représentations au niveau local en réfléchissant bien à l'articulation entre les différents niveaux de la représentation (CSE Central, CSE d'Etablissement, Commission SSCT, représentants de proximité)**
 - IV. Renforcer les prérogatives des CSE d'Etablissement en matière d'information-consultation, notamment sur le thème de la politique sociale, pour renforcer la proximité avec les salariés**
-

Olivier LAVIOLETTE rappelle que l'un des objectifs des ordonnances était d'associer les salariés à la prise de décision dans les entreprises. Or, dans les faits, des processus de centralisation des consultations et d'éloignement du dialogue social sont constatés. En outre, un mauvais compromis s'opère entre la préservation des moyens des représentants des salariés et des concessions autour du contenu et de l'organisation de ces consultations. Une pluriannualité de certaines consultations, sur la politique sociale et les orientations stratégiques, est effectivement constatée : la consultation sur les orientations stratégiques est le moment de discussion entre l'organe de représentation des salariés et l'organe de gouvernance. La politique sociale doit alors permettre de dresser le bilan. De fait, les prérogatives des CSE sont atrophiées par les évolutions législatives et les accords de mise en place des instances.

Sandrine FOULON demande quelles actions peuvent être mises en place pour que les représentants du personnel pèsent davantage sur les décisions.

Olivier LAVIOLETTE pense qu'il est nécessaire de placer les Directions face à leurs contradictions. La capacité de lien entre les administrateurs salariés et les représentants du personnel ne doit pas être entravée, par exemple.

Sandrine FOULON s'interroge sur la possibilité d'introduire une « réunion n°1 ».

Olivier LAVIOLETTE estime que toute discussion nécessite un face-à-face entre partenaires sociaux pour préparer les questionnements. Or, cette première réunion d'information est peu à peu remplacée par la mise à disposition des documents dans la BDES. Les délais de consultation devraient, selon lui, être étendus : ils sont aujourd'hui fixés à deux mois et pourraient être étendus à trois mois. Ces contraintes doivent être desserrées ; le temps doit en effet être pris pour examiner ces sujets.

Nicolas VILLARD considère que les textes antérieurs – aujourd’hui jugés plus favorables – étaient souvent mal utilisés. Force est de constater que de nombreux CE n’utilisent pas leurs subventions de fonctionnement ou n’osent pas utiliser leurs moyens d’expertise, par exemple, par crainte de la réaction de leur employeur. La solution est selon lui d’être représentatif, ce qui passe notamment par la communication. Il convient de se préparer à la fusion des instances, en faisant connaître les besoins aux responsables et aux salariés ; par exemple, le temps passé à gérer les ASC, pour préparer les réunions ou effectuer le travail des DRH pourrait être mesuré.

Des négociations peuvent se dérouler en deçà du minimum légal : par exemple, les informations-consultations obligatoires pourraient être organisées tous les trois ans d’après un accord ; et, si celui-ci est signé, ce fonctionnement sera mis en place. Par conséquent, il est nécessaire pour les élus d’être plus professionnels et de communiquer. Un constat s’impose : les négociations sur le protocole d’accord préélectoral sont particulièrement difficiles, mais si les élus sont en mesure de décrire leur travail, ils pourront en justifier la pertinence. De la même manière, la professionnalisation doit être renforcée pour élaborer les ordres du jour.

Nicolas VILLARD suggère de créer un document donnant, dans une première colonne, un titre aux points à l’ordre du jour ; dans une autre colonne, les documents remis seraient indiqués ; dans une troisième colonne, les intervenants présents seraient précisés et dans la colonne suivante, le temps prévu pour le traitement dudit point apparaîtrait. Ce fonctionnement permettrait de mettre en lumière les difficultés à traiter un ordre du jour dense en une journée.

Par ailleurs, les représentants au CHSCT étaient auparavant bien formés et possédaient des compétences particulières en matière de santé et de conditions de travail. Désormais, les anciens membres du CE devront apprendre ce métier d’ élu. Le regroupement des compétences induit par la mise en place du CSE ne lui paraît pas déraisonnable. Ce mélange pourrait, en définitive, être positif.

La participation de 20 % du CSE pour les situations d’expertise ou de droit d’alerte constitue effectivement un recul. Toutefois, si l’alerte est justifiée, le droit d’alerte peut être déclenché. De même, si le projet est important au sein d’une entreprise, il est légitime de désigner un expert. Concrètement, si le droit d’alerte est fondé début janvier, le CSE n’aura pas épuisé son budget de fonctionnement de l’année, mais qu’en sera-t-il par la suite ? A ce stade, la loi ne prévoit pas une « sanction » du CSE pour avoir lancé une expertise. Des jurisprudences devraient prochainement se prononcer pour constater que des CSE ont élaboré loyalement leurs budgets, mais qu’ils ne peuvent fonctionner avec cette participation ; les juges pourraient alors obliger les entreprises à payer en conséquence.

La loi Rebsamen, qui a établi trois blocs de consultations, constitue selon lui un champ exploratoire important. Le pouvoir d’investigation sur la question des conditions de travail s’est ainsi développé.

Gabriel PAPP signale que le processus de passage au CSE dans son entreprise, Altran, est exclusivement judiciaire. Les dernières élections des représentants du personnel datent en effet de 2011. Les négociations ne se déroulent pas de manière satisfaisante au sein de cette entreprise. En pratique, la rotation de l’effectif a permis d’amenuiser les situations difficiles. Pour contourner ces difficultés, il est impératif de se professionnaliser. Les élus d’Altran se sont eux-mêmes professionnalisés, le passage au CSE le nécessitant encore davantage.

Le CSE constitue un changement de paradigme. Gabriel PAPP invite à ne pas négocier immédiatement de protocole préélectoral (PAP) ; les moyens doivent être négociés en premier, avant la mise en place du CSE. Viendra enfin la conclusion d’un protocole. Un accompagnement par des experts lui paraît d’ailleurs judicieux.

Boris MAZZOCUT, de Framatome, indique que le CSE est en place dans son entreprise depuis le 1^{er} janvier 2019. De nouveaux élus siègent, et le fonctionnement de cette Instance s'avère difficile. Selon lui, le passage au CSE n'aurait pas dû être imposé. En définitive, tous les élus devraient suivre des formations parce que la façon de travailler en CSE s'avère difficile.

Sandrine FOULON s'interroge sur le desserrement des délais préfix pour les expertises.

Boris MAZZOCUT explique que, pour une information-consultation sur un projet de déménagement de salariés vers un petit site, par exemple, le recours à l'expertise devrait faire l'objet d'une réflexion au sein de son CSE. Par le passé, tous les représentants du personnel auraient été favorables au principe de ce recours. Le rééquilibrage doit avoir lieu rapidement, sans quoi les Directions en subiront les conséquences. Pour l'heure, la logique de réduction des coûts est source d'inquiétudes.

Un intervenant, Délégué Syndical CGT à Gallimard, indique que le déroulement des négociations a été favorable dans son entreprise. Aussi, il invite chacun à regarder les accords conclus dans son entreprise. Toutefois, le nombre d'élus dans son CSE est réduit de 34 à 12 élus titulaires. Cependant, des heures de délégation doivent être prévues pour les suppléants. Le nombre de mandats est en outre limité.

Une intervenante ajoute que la base de calcul des subventions peut varier avec le CSE – masse salariale, avec indemnité de licenciement comprise ou non.

Nicolas VILLARD fait observer que tous les accords figurent sur Légifrance. Leur nombre, très important, laisse néanmoins présager de longues heures de lecture pour les consulter tous.

Une intervenante suggère de mettre en place des élus suppléants en CSSCT.

Gabriel PAPP considère que la professionnalisation des élus est déjà engagée. Le discours selon lequel les élus ne travaillent pas alors qu'ils sont rémunérés est toujours entendu. En outre, certains employeurs ont saisi l'occasion que représente le CSE pour donner moins.

Boris MAZZOCUT souligne par ailleurs l'importance du rôle des DP, supprimés par la loi. L'ambiance générale de travail se dégrade en leur absence. Le redéploiement des représentants de proximité pourrait pallier cette difficulté.

Olivier LAVIOLETTE indique que les contraintes pesant sur les moyens et délais nécessitent un changement des pratiques sur la façon d'aborder les informations-consultations. Une articulation entre les consultations particulières et les consultations récurrentes doit être repensée. Autrement dit, un sujet de consultation doit être envisagé dans toutes ses dimensions de temporalité.

Une intervenante, qui travaille dans une clinique privée à Paris, fait savoir que le basculement en CSE est devenu une force : les élus sont plus nombreux face à l'employeur. La possibilité de report des réunions et leur durée constituent un levier de négociation. La formation donne des moyens aux élus pour apprendre à négocier. Le recours à l'expertise est quant à lui essentiel pour mener les négociations. Enfin, les membres de la CSSCT font partie du CSE, si bien que les intermédiaires n'existent plus.

Tribunes syndicales

Interviennent lors de cette tribune :

Animation :

Sandrine FOULON, journaliste au magazine *Alternatives Economiques*

Représentants syndicaux :

Roxane IDOUDI, Secrétaire Confédérale FO

Philippe LOUIS, Président de la CFTC

Florence DODIN, Secrétaire Générale Adjointe de l'UNSA

Philippe PORTIER, Secrétaire national de la CFDT

Angéline BARTH, Secrétaire de la Fédération Spectacle de la CGT

Sandrine FOULON s'enquiert du regard de Force Ouvrière sur la réforme du CSE mise en œuvre.

Roxane IDOUDI fait savoir que son Organisation s'est opposée à la mise en œuvre de cette réforme. Toutefois, la réforme ayant été appliquée, un rapport de force doit s'engager afin de faire de certaines obligations des forces dans le dialogue social.

Sandrine FOULON s'intéresse ensuite aux moyens d'innovation et de contournement des difficultés liés aux ordonnances.

Roxane IDOUDI répond que ces moyens peuvent être identifiés, cas par cas. Il n'existe en effet pas de feuille de route facilitant le passage au CSE. Pour autant, c'est par la voie de la formation qu'il est possible de négocier et de déjouer certaines erreurs. La loi n'empêche pas les revendications sociales.

Philippe LOUIS, représentant la CFTC, rappelle que des concertations ont eu lieu pour mettre en place cette réforme. Les prérogatives de chaque instance ont été rassemblées en un organe unique, le CSE. Les élus, moins nombreux, sont placés face à cette situation et doivent fonctionner dans ces conditions. Or, la mise en place des CSE ne lui paraît pas positive : l'ordre public est appliqué ; à défaut, le supplétif ; de bons accords sont rarement conclus.

Le CSE à la SNCF a été mis en place au supplétif : la première réunion a été organisée le 2 janvier ; elle est toujours en cours : 110 questions ont été traitées, à raison d'une par semaine ; 880 questions demeurent à l'ordre du jour. Les Délégués doivent être formés sur la manière de négocier les moyens et la mise en place du CSE, ce qui fait apparaître la nécessité de professionnalisation.

Sandrine FOULON demande si la mise en place du CSE sera évaluée.

Philippe LOUIS le confirme. Il convient donc d'attendre les résultats de ces études.

Florence DODIN, Secrétaire Générale adjointe de l'UNSa, indique que, dans les faits, dans les entreprises où le dialogue social était vivace, la négociation sur le CSE s'est relativement bien passée. Force est toutefois de constater que la majorité des mises en place des nouvelles instances n'a pas été satisfaisante. Les entreprises ont souvent souhaité faire des économies sur les représentants du personnel. Le dialogue social constitue un rempart entre des salariés mécontents et une Direction, par la voie des Organisations Syndicales et des CSE. L'UNSa s'est ainsi employée à développer les formations de ses représentants du personnel. La complexité des missions de chaque membre élu d'un CSE est telle que la professionnalisation devra être importante, à travers des temps de formation suffisants.

Philippe PORTIER, pour la CFDT, précise que seul un tiers des CSE a été mis en place à ce jour. Si les ordonnances cherchent à renvoyer la négociation vers l'entreprise, ces mêmes ordonnances réduisent les moyens des représentants du personnel. Trois types d'entreprises ont mis en place le CSE : certaines ont seulement négocié le protocole préélectoral, moyen efficace pour qu'elles réduisent leurs coûts – telle est la majorité des cas ; les entreprises où le dialogue social était satisfaisant, s'efforçant de reproduire la structure antérieure CE, CHSCT et DP ; d'autres sociétés, qui prennent le CSE comme une nouvelle instance et s'emploient à inventer le dialogue social de demain.

Interrogé par Sandrine Foulon sur l'avenir qu'il envisage pour les CSE, Philippe PORTIER estime que des formations communes aux employeurs et aux Organisations Syndicales peuvent être dispensées. Pour la CFDT, il est nécessaire de changer de cadre ; l'Organisation plaide en faveur d'un avis conforme du CSE en de nombreux domaines. L'employeur devra alors fournir aux représentants du personnel les moyens nécessaires.

Sandrine FOULON s'enquiert des remarques des participants concernant les représentants de proximité.

Philippe PORTIER ne note que peu d'innovations quant à ces représentants. Ils peuvent être considérés comme de nouveaux DP, mais aussi comme des relais pour les salariés. Peu d'entreprises ont utilisé ce levier de négociation. Les ordonnances ont effectivement entraîné une perte de proximité entre les représentants du personnel et les salariés ; la remontée d'informations s'opérait auparavant : désormais, la Direction devra passer par les représentants des établissements.

Angéline BARTH, pour la CGT, appuie ces remarques. Les élus et, plus largement, les travailleurs subissent les conséquences d'une casse du Code du travail, mais aussi de la précarisation, la mise en concurrence des travailleurs, l'individualisation, l'accès difficile à la justice, l'apparition de nouvelles formes de travail, la remise en cause des garanties collectives ou encore la restriction du droit de grève. Les élus quant à eux font face à un affaiblissement de leurs prérogatives. Pour la CGT, la professionnalisation ne constitue pas un signe favorable, car elle contribue à éloigner les élus du terrain et, par suite, des salariés. Elle engage donc à repartir à la conquête de nouveaux droits pour les salariés, représentant également les formes d'emplois non salariés.

Depuis son 51^e congrès, la CGT a décidé de remettre les sujets de culture au centre de ses revendications. La formation Eco CE a été fortement privilégiée en raison des nombreux plans de licenciement. Une formation ASC sera mise en place dès le mois de juin, à destination des représentants CGT des instances. Par ailleurs, les élus sont confrontés à la question du pouvoir d'achat ; de ce point de vue, il est plus facile de passer par les représentants du personnel pour leur demander un complément de salaire que de passer par son responsable hiérarchique. Cet outil doit permettre de mettre à disposition de tous les travailleurs le patrimoine social, mais aussi des activités culturelles et sportives. Enfin, un travail syndical a porté sur la lutte contre les volontés législatives de plafonnement des ASC ; Angéline BARTH s'en félicite.

Roxane IDOUDI trouve plus judicieux de parler d'expertise et de compétences que de professionnalisation. Pour les entreprises de plus de 300 salariés, il n'est pas possible de renouveler une candidature en CSE. Cette situation lui paraît inquiétante : si des élus sont déjà formés, que se passera-t-il à l'avenir ?

Un intervenant demande si le rôle du délégué du personnel disparaît au bénéfice de celui de Délégué Syndical.

Roxane IDOUDI affirme que le Syndicat revêt une importance singulière dans l'entreprise. Les DP assuraient une fonction de proximité auprès des salariés, permettant de résoudre des difficultés, ce qui est valorisant à titre humain et personnel. L'Organisation Syndicale devra pallier ce défaut, car elle porte un militantisme allant au-delà des heures de délégation.

Un intervenant s'interroge sur les retours gouvernementaux et patronaux au sujet de la mise en place du CSE.

Philippe PORTIER explique qu'une commission de suivi des ordonnances a rendu un rapport d'étape en décembre. Un état des lieux, semblable à celui qui est dressé lors de ce colloque, a été réalisé et transmis au ministère. L'Assemblée Nationale va mettre en place une commission pour étudier les incidences des ordonnances ; il s'agira d'une nouvelle occasion de signifier aux députés les difficultés rencontrées.

Un autre intervenant souligne l'importance des Organisations Syndicales en entreprise pour se former. Il demande si la mise en place des CSE a contribué à une augmentation du taux de syndicalisation en France. Il s'enquiert en outre des 40 % de CSE « sans étiquette ». Une syndicalisation « obligatoire » avait même été évoquée dans les médias.

Philippe LOUIS relève plusieurs évolutions. Le CSE renforce les implantations. Les représentants « sans étiquette » continuent de consulter les Organisations Syndicales et à y adhérer. Les votants sont en outre plus nombreux : 67 % en moyenne pour les CSE (environ 50 % pour les CE). Ainsi, les salariés s'intéressent davantage au CSE.

Une intervenante demande si le vote électronique a une influence sur ces chiffres.

Philippe LOUIS pense que ce vote a un rôle plutôt dissuasif du point de vue des votants. Selon lui, les Organisations Syndicales doivent se réinventer. Le salarié ne reste plus suffisamment longtemps dans les entreprises et les élus sont de moins en moins nombreux. Dans ce contexte, il lui paraît indispensable de valoriser la fonction syndicale. En effet, des rebonds professionnels sont possibles grâce au syndicalisme.