



« FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN »

JOURNÉE DES CSE
26 NOVEMBRE 2019

Bulletin N°29 – Janvier 2020

Éditorial par
Karen GOURNAY,

Secrétaire confédérale
Secteur de la Négociation
collective et des Rémunérations

FO

Confédération
Générale
du Travail
FORCE OUVRIÈRE

SECTEUR
DE LA NÉGOCIATION
COLLECTIVE ET
DES RÉMUNÉRATIONS

141 avenue du Maine,
75014 Paris
Tél. 01 40 52 84 20
secretariatnego@
force-ouvriere.fr
www.force-ouvriere.fr

Chers camarades,

Vous n'êtes pas sans savoir que le CSE est le résultat d'une fusion des IRP existantes jusqu'alors : DP, CE et CHSCT. Il n'est pas non plus nécessaire de vous rappeler ô combien Force ouvrière y était fermement opposée, l'a fait savoir et continue encore de le faire savoir.

Pour exemple, encore tout récemment, nous avons de nouveau tenté d'influer sur la mise en place du CSE par l'envoi de deux courriers à la ministre du Travail.

Le premier courrier, dont seule FO était à l'origine, avait vocation à solliciter le report de la date couperet du 31 décembre 2019 pour la mise en place de cette instance, afin de permettre à nos camarades de terrain de pouvoir se présenter à toutes les invitations à négocier le protocole d'accord préélectoral dans la mesure où la Confédération, à elle seule, en reçoit encore plus d'une centaine par jour.

Le second courrier signé par les Confédérations syndicales (excepté la CFDT), avait pour objectif de demander à la ministre de bien vouloir maintenir les mandats existants après le 31 décembre 2019, dans les entreprises qui n'auraient pas mis en place le CSE à cette date, afin que les salariés ne pâtissent pas d'une absence de représentants du personnel.

Qu'il s'agisse de l'un ou de l'autre, nous avons reçu une fin de non-recevoir par la voie du Directeur général du travail considérant que le temps qui nous avait été alloué pour passer au CSE avait été suffisant. Ainsi, c'est chose faite pour la majorité d'entre vous et il vous faut désormais vous approprier cette instance nouvelle.

Il est d'autant plus important d'être réunis aujourd'hui – pour réfléchir à la question qui fixe le cadre de la journée qui se profile « Comment faire vivre le CSE de demain ? » – qu'il vous appartient ou vous appartiendra de faire vivre le CSE.

Ne pas être passif, ne pas subir les transformations intervenues s'avère être indispensable à la survie de la représentation salariée du personnel dans l'entreprise. Vous l'aurez compris – il vous faut être acteur !



SOMMAIRE

1^{ERE} TABLE RONDE
QUELS OUTILS POUR
FAIRE VIVRE LE CSE
DE DEMAIN ? (p. 5)

2^{EME} TABLE RONDE
QUELS RÔLES
PEUVENT JOUER
LES ORGANISATIONS
SYNDICALES POUR
FAIRE VIVRE LE CSE
DE DEMAIN ? (p. 19)

3^{EME} TABLE RONDE
COMMENT MAINTENIR
LA SANTÉ AU COEUR
DES PRÉOCCUPATIONS
DU CSE DE DEMAIN ? (p. 32)

DISCOURS DE CLÔTURE
PAR KAREN GOURNAY (p.47)

Prochain stage sur le CSE

ISSST de Bourg-la-Reine
du 30 novembre
au 4 décembre 2020

Renseignements
et inscriptions
auprès de votre UD/FD.

Si vous souhaitez
recevoir L'INFO
DES CE par mail tous
les trimestres,
écrivez-nous à
l'adresse suivante
**secretariatnego@
force-ouvriere.fr**

afin que nous
vous rajoutions dans
la liste de diffusion.

ÉDITO (SUITE)

Alors l'envie va également vous prendre de me répondre que c'est plus facile à dire qu'à faire et vous avez raison ! Mais, fort heureusement, cette journée a pour ambition de vous donner quelques clefs et/ou outils pour y parvenir (sans avoir pour autant la prétention de répondre à tous vos besoins).

À ce stade de la journée, je peux d'ores et déjà vous dire que, pour Force ouvrière, le CSE doit être pensé comme une entité à vocation globale et ce, à plusieurs titres. Je m'explique.

Le CSE étant le résultat d'une fusion des prérogatives détenues par les DP, le CE et le CHSCT, il convient de ne pas borner son rôle aux seules questions économiques. Il est important de continuer à transmettre les revendications individuelles et collectives des salariés, comme il s'avère indispensable de maintenir la santé au cœur de ses préoccupations. À cette fin, nous verrons d'ici peu que mettre en place un accord de fonctionnement prévoyant un temps imparti pour les matières relevant de chacune des instances fusionnées pourrait être une solution (parmi d'autres) permettant de limiter la déperdition.

Et, le CSE doit, tout autant, être pensé comme une entité globale au regard de sa composition et de ses moyens. En effet, titulaires et suppléants forment une équipe qui, pour être efficiente, doit se former sans exception – dit autrement, ce n'est pas parce que vous êtes suppléant que vous devez renoncer à la formation, au contraire ! De même, la présence aux réunions du CSE mais aussi le crédit d'heures doit être partagé entre titulaires et suppléants afin de maintenir un investissement, un niveau d'information et d'expertise similaire. Là encore, l'accord de fonctionnement est un des outils susceptibles de mettre en place de telles règles.

Ce ne sont là que quelques exemples puisque la 1^{ère} table ronde de cette journée aura vocation à traiter des outils auxquels vous pourrez avoir recours pour faire vivre le CSE.

La 2^{ème} table ronde aura, quant à elle, pour objectif de réfléchir au rôle que peut (ou plutôt doit) jouer l'organisation syndicale pour faire vivre le CSE. D'ores et déjà, je vous appelle, toutes et tous, à renforcer les liens entre les membres de la délégation au CSE et le syndicat et, à organiser communément votre travail militant car il vous appartient, ensemble, de construire une véritable vision stratégique du CSE pour ce 1^{er} mandat comme pour les suivants.

Pour finir mon propos visant à ouvrir cet événement, il ne me reste plus qu'à évoquer un sujet primordial pour Force ouvrière : la santé au travail. Je pense que pour nous tous ici présents, ce qui nous aura le plus choqué, dans le cadre de la réforme qui nous occupe ici, aura été de voir la santé au travail reléguée au second plan. La mise en place obligatoire d'une C2SCT à partir de 300 salariés atteste, à notre grand regret, d'une déconsidération des problématiques relatives à l'hygiène, à la santé et à la sécurité des salariés. Malgré cela, la 3^{ème} et dernière table ronde a pour ambition de vous permettre de maintenir la santé au cœur des préoccupations du CSE.



À CONSULTER



Guide CSE FO actualisé « Comité social et économique mise en place et fonctionnement »

Retrouvez toutes les réponses à vos questions sur le CSE dans le guide : « *Mise en place et fonctionnement du CSE* » mis à jour par le secteur de la Négociation collective et des Rémunérations en Novembre 2019.

Guide disponible sur « e-FO » et sur le site internet de Force Ouvrière.



117 questions-réponses « Comité social et économique »

Actualisation du "100 questions-réponses" sur le comité social et économique par l'administration du travail en Décembre 2019.

Guide disponible sur https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/q_r_comite_social_et_economique_18_12_2019.pdf



Les réussites du dialogue social « Analyse de 450 accords relatifs au CSE signés entre le 22 septembre 2017 et le 30 mars 2018 »

Rapport rédigé par les étudiants du master 2 "Droit et pratique des relations de travail" de l'Université de Montpellier en Juin 2019.

Guide disponible sur https://en3s.fr/articles-regards/scoop-it/2019/22-28-juin_2019/Rapport-sur-450-accords-CSE-de-l%3%A9cole-de-droit-social-de-Montpellier-28-juin-2019_483220.pdf

Depuis 1989, nos experts sont à votre service... 30 ans d'expertise et d'engagement !!!
A l'occasion de nos 30 ans, 3 nouveautés :

« Des cadeaux au service des CE / CSE »

Afin de remercier nos clients, prospects et prescripteurs à l'occasion de nos 30 ans d'existence, nous offrons 30 cadeaux !



A gagner :

- ◆ 3 Ipad
- ◆ 3 Grandes enceintes bluetooth
- ◆ 2 Smartbox Tentation à 2
- ◆ 2 Casques bluetooth
- ◆ 5 Ecouteurs Bluetooth
- ◆ 5 Montres connectées
- ◆ 10 Mini enceintes bluetooth

Pour tenter de gagner un cadeau, complétez le bulletin de participation sur :
www.groupe-legrand.com/jeu-30cadeaux

CSE, Mode d'Emploi



Notre livre « CSE, Mode d'emploi » vient de paraître et nous sommes très fiers de pouvoir vous le présenter !

À travers cet ouvrage, « LE CSE, mode d'emploi », nous avons souhaité fournir toutes les clés, préciser les modalités pratiques de constitution de cette nouvelle instance, en répondant aux questions que les élus des futurs CSE se posent légitimement et en vous faisant partager l'expérience de ceux qui ont déjà créé leur CSE.

Vous êtes tous concernés, car la date limite pour passer en CSE est le 31 décembre 2019.

Pour en savoir plus ou le commander :
www.groupe-legrand.com/cse-mode-emploi

www.groupe-legrand.com



Nouveau site avec toujours autant d'informations pour les CE / CSE : actualités, livres blancs, invitations matinales, jurisprudences, FAQ, ...

Ce site deviendra votre site référence dès que vous chercherez une info !

www.groupe-legrand.com

«QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ?»



De gauche à droite : Fayçal ABASSI, Zoran ILICH, Dejan TERGLAV, Pierre-Yves VERKINDT, Gweltaz FRIGOUT, Maria AFONSO



Maria AFONSO

Animatrice de cette journée, journaliste chez RFI et camarade Force Ouvrière

Différents outils peuvent être mobilisés pour faire vivre le CSE et pour Force Ouvrière, il est important de les mettre en œuvre.

Par exemple, le CSE doit avoir pour optique de dépenser totalement chaque année son budget de fonctionnement en prévoyant en début d'année des postes de dépenses prévisionnels. Trop de CE ont reconnu avoir un reliquat important inexploité.

L'utilisation des budgets du CSE de manière pertinente permet notamment de faire bénéficier à l'ensemble des élus (titulaires et suppléants) de formations fréquentes et donc de plus en plus qualitatives.

Il permet aussi de recourir plus régulièrement à des experts et ainsi les élus peuvent progressivement élargir leurs connaissances grâce aux recours à des spécialistes.



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

Quant au budget des activités sociales et culturelles (ASC), Force Ouvrière recommande davantage au CSE de faire des propositions visant à fédérer la collectivité de salariés.

Par ailleurs, l'organisation interne au sein du CSE est primordiale. La réduction du nombre d'élus oblige ces derniers à diviser le travail de manière intelligente. Pourquoi ne pas désigner un élu en charge du suivi de la BDES ?

De plus, l'anticipation des consultations est désormais nécessaire compte tenu des délais préfix imposés par le législateur.

En cas de litige avec l'employeur, connaître un avocat, un expert, les contacter en amont d'une réunion afin de voter immédiatement la délibération leur donnant mandat pour agir est essentiel pour ne pas perdre un temps précieux.

C'est sur tous ces sujets que les intervenants de la première table ronde tenteront d'apporter leurs conseils, éclairages et expériences et surtout de vous donner des éléments de réflexion.

Pierre-Yves VERKINDT, vous allez introduire le débat autour du thème : « Quels outils pour faire vivre le CSE de demain ? »



Pierre-Yves VERKINDT
Professeur à l'École de Droit de la Sorbonne, Université Paris I Panthéon-Sorbonne

En réalité, je crois que le mot plus important du titre général de la journée c'est le mot « vivre ». C'est-à-dire que la question est « comment faire vivre effectivement un CSE aujourd'hui » et je vais le traduire autrement : « Comment faire d'une contrainte (puisque la contrainte est bien la fusion qui a été imposée des différentes instances), une opportunité ? ». Je voudrais mettre en évidence plusieurs éléments qui tiennent pour les premiers du constat, pour les autres d'une interrogation sur ce que ça veut aujourd'hui « représenter » dans ce nouveau contexte et enfin dégager quelques pistes de réflexion afin d'ouvrir le débat avec les autres participants et descendre progressivement dans la « soute », pour aller voir comment ça se passe concrètement et y trouver des outils très opérationnels.

Le constat

1^{er} élément du constat

La négociation collective, les accords, ont phagocyté le droit des institutions représentatives du personnel. Tout est négociable, aussi bien la mise en place que le fonctionnement. Donc, beaucoup de négociation, ce qui veut dire beaucoup de formation, beaucoup de vigilance sur les différents points de négociation, ça

veut dire aussi en amont beaucoup de vigilance sur les mécanismes électoraux qui influencent désormais la négociation d'entreprise ou d'établissement.

En somme, le côté négocié est devenu omniprésent. C'est dans l'air du temps, cela fait quelques années que ça dure... et ici c'est le summum puisque, pour la première fois, on vient négocier et le principe et le fonctionnement d'une instance de représentation du personnel qui s'appelle le CSE.

2^{ème} élément du constat

Cette fusion des instances, dans son principe a été imposée, même si les modalités sont négociables.

En réalité on a fusionné trois instances : CE, DP et CHSCT, qui sont nées et obéissaient à des époques différentes. CE et DP immédiatement après la seconde guerre mondiale, CHSCT un peu plus loin en 1982... Le CHSCT était déjà lui-même une fusion des instances qu'étaient le CHS et la commission d'amélioration des conditions de travail.

Donc, en réalité, on a fusionné trois instances qui avaient des attributions différentes, qui se recouvraient en partie, mais quand on prenait un peu de distance, le recouvrement des fonctions des trois instances faisait que la quasi-totalité de la dimension de rapport de travail et d'emploi était appréhendée. La dimension économique et emploi (CE), la dimension réclamations individuelles et collectives



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

(DP) et la dimension santé, sécurité et conditions de travail (CHSCT).

Derrière la fusion des trois instances, il y a aussi la fusion de deux instances qui étaient titulaires de la personnalité morale (CE et CHSCT), les DP eux n'étaient pas dans la même logique. Ces derniers étaient plus immédiatement proches des terrains.

Cette fusion emporte aussi un certain nombre de risques qui sont bien présents et qu'il va falloir gérer dans les mois à venir.

Premier risque. Le brouillage des missions : qui fait quoi ? Le CSE a vocation à tout faire. Alors au fond ce brouillage des missions, on le constatait déjà dans la pratique, par l'effet du cumul des mandats. Il n'empêche qu'ici, le brouillage des missions des instances est institutionnalisé. Il faut arriver à penser « *instance unique* » et c'est, me semble-t-il, une vraie révolution.

Deuxième risque. Une focalisation sur la dimension économique des questions abordées. Presque naturellement, il y a une force d'attraction des questions économiques, qui conduit – les journées n'ayant que 24 heures et les mandats étant limités dans le temps – à ce que d'autres questions passent au second plan, par faute de temps. Parmi ces questions qu'on aura moins le temps de traiter, il y a ce risque considérable, qui avait été conjuré par l'existence du CHSCT, c'est la question des conditions de travail. Cette redistribution des missions, requiert une grande vigilance.

Troisième risque. C'est la « *surchauffe des élus* » : on ne peut pas tout faire, on est toujours sous pression... Cette surchauffe a un double effet : le premier effet c'est la fatigue propre de l'élu ; le second, c'est l'inattractivité de la fonction : effets potentiellement pervers...

3^{ème} élément du constat

La modification des règles budgétaires. Les budgets de fonctionnement et des ASC restent séparés mais des glissements d'un budget à l'autre sont désormais possibles, sous certaines conditions. Or, cela requiert un minimum de formation, car il faut penser en amont l'arbitrage entre plutôt un financement des ASC ou du

fonctionnement du CSE et cela ne va pas de soi non plus. Ceux qui ont l'expérience des CE ne partent pas de rien, mais maintenant cela se réfléchit d'une autre manière.

4^{ème} élément du constat

Le cofinancement de l'expertise est devenu la règle, à quelques exceptions près. Or, cela requiert un autre regard sur le fonctionnement de l'expertise, avec sans aucun doute beaucoup plus d'anticipation pour connaître les sommes qu'il faut dégager dans la perspective d'une expertise. L'expertise n'est pas la réponse à tout, mais c'est un outil extrêmement important pour la constitution d'un savoir collectif.

L'interrogation

Étymologiquement « *représenter* » c'est « *rendre présent* ». Ça paraît simple... Mais rendre présent quoi ? Et qui ?

Rendre présentes des personnes ? Oui et non... Non, si on pense représentation comme l'avocat représenterait son client. Oui, s'il s'agit bien de représenter les personnes au travail et donc, derrière le travail tel qu'il se fait, non pas le travail tel qu'il est dicté. Ensuite, on peut se demander si on représente autre chose que des personnes dans la représentation du personnel. La réponse est oui, évidemment, on représente aussi des intérêts, pas des sommes d'intérêts individuels, mais des intérêts collectifs. Là aussi, à terme, au travers également de la formation, il faut s'interroger sur ce que c'est qu'un intérêt collectif professionnel. On croyait savoir avec une sorte d'évidence ce que c'était, à travers l'action syndicale, et bien aujourd'hui il faut peut-être réfléchir aux rapports entre les intérêts individuels et l'intérêt collectif.

Les pistes de réflexion

La première piste, sachant qu'on ne reviendra pas en arrière, c'est qu'il y a derrière cette réforme une immense provocation à repenser le rôle de la représentation du personnel, avec un premier élément : la nécessité de se saisir de toutes les



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

opportunités de réintroduire la dimension collective et notamment de ce point de vue-là, peut-être qu'il faut regarder différemment les activités sociales et culturelles. Vous le savez, il y a eu ces derniers temps sur les ASC quelque chose que l'on pourrait identifier comme étant une dérive vers une forme très consumériste. Je pense aux voyages à prix réduits, etc. Alors, attention, tout cet aspect-là est important, sauf que demain, si on veut réintroduire la dimension collective, ça veut dire, lui donner une tonalité qui crée du lien, car c'est ça qui est important. Ce n'est pas tellement le voyage à prix réduit, ce n'est pas tellement le tarif réduit pour aller au théâtre, ça doit toujours exister, mais le levier c'est créer du lien et créer la dimension collective.

Deuxième piste : renouer avec la proximité du travail tel qu'il se fait, par le biais des inspections, des visites d'entreprise, de contacts avec les postes de travail devient absolument déterminant.

Troisième piste : assurer la remontée d'informations. La BDES c'est bien, mais ce n'est pas tout. C'est une source d'informations, mais elle ne suffit pas. S'il n'y a pas de contact avec le travail tel qu'il se fait, là où il se fait, dans l'établissement, le service, sur le terrain... et bien la BDES c'est quelque chose de très abstrait, utile, dont il faut apprendre à se servir efficacement, mais ce n'est pas la panacée et elle peut même créer l'illusion d'une information immédiatement accessible et générale en faisant oublier qu'en réalité la vraie information dont on a besoin est peut-être celle qui concerne le travail au

quotidien. Ça tous les élus le savent bien, mais la réforme est une provocation à renouer avec ça.

Quatrième piste : le cofinancement est un handicap pour le recours à l'expertise. Comment faire pour que ce cofinancement devienne une opportunité ? Parmi les pistes à envisager, ne pourrait-on pas se dire que l'expert, c'est l'expert de l'instance, et que l'un des rôles de l'expert c'est de permettre de cristalliser des savoirs qui sont déjà présents dans l'entreprise : à la fois de révéler, des choses, mais pas que. C'est aussi de mettre en forme, de donner une dimension scientifique à des choses que les uns et les autres, qu'ils soient élus ou pas élus, savent déjà dans leur quotidien, dans le quotidien de leur métier. Et donc, puisqu'on ne reviendra pas en arrière sur le cofinancement, le cofinancement devient une opportunité qui fait se lier un peu plus les savoirs d'expérience qu'ont les travailleurs et les élus, les savoirs militants qu'ont les élus et les syndicalistes, et les savoirs que je qualifierais de scientifiques, suivant leurs différentes spécialités, qu'ont les experts.

Pour conclure, faire vivre le CSE c'est prendre toutes les chances possibles et imaginables pour renouer avec le travail tel qu'il se fait et renouer avec le collectif tel qu'il existe.

M.A. *Comme vous l'avez déclaré, il y a des perspectives et des moyens sur lesquels s'appuyer pour doter le CSE d'une véritable capacité d'action...*

Fayçal ABASSI, votre cabinet aide à comprendre et conseille les CSE, comment intervenez-vous ?



Fayçal ABASSI
Expert-comptable
et Président du cabinet SYNCEA

Je pense que nous vivons tous, sur l'année 2019, une situation un peu particulière, une transition et les choses sont en-train de se mettre en place au niveau des CSE et cette transition est à vivre. Je pense que ce qu'a dit notre collègue universitaire est très important : on nous demande d'intervenir sur les questions de

la formation, des budgets et des expertises, or le diagnostic qui doit être fait, pour pouvoir éclairer ces questions-là, est essentiel.

Je vais choisir quelques thématiques...

Qu'est-ce qui vous impacte ? On a beaucoup dit que les ordonnances Macron allaient vous permettre de mieux négocier, de négocier au plus près du terrain. En pratique, c'est plutôt un exercice de réduction budgétaire.



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

1^{er} élément : essayons de réfléchir à la notion d'établissement. Je regardais encore les chiffres ce matin, si vous travaillez dans une entreprise de 100 salariés, et que vous aviez deux CE, si votre employeur décide, de manière unilatérale, il peut passer à un seul CSE et réduire de 25% les effectifs. Si vous voulez le contester, il faut s'appuyer sur la notion « *d'autonomie de gestion* » qui existe de moins en moins dans les établissements, le chef d'établissement ayant surtout une autonomie pour faire du reporting.

Le fait de tout centraliser sur de grands établissements, répartis sur une grande partie du territoire, fait que nous nous éloignons de plus en plus du terrain et que nous centralisons la représentation. Or, représenter c'est « *rendre présent* », comme le soulignait le Professeur Pierre-Yves Verkindt tout à l'heure, mais aussi « *rendre visible* ». Donc il faut sur ce point s'interroger sur les besoins de formation, en termes de mobilisation de moyens, de budget de fonctionnement et le cas échéant en termes d'expertise.

2^{ème} élément : vous êtes appelés à aller négocier des choses que vous aviez auparavant. Ce n'est pas le fait uniquement des ordonnances Macron ; ça a déjà commencé avec la loi Rebsamen. C'est-à-dire que si vous êtes dans une entreprise de moins de 300 salariés, vous n'avez plus le droit qu'à 6 réunions dans l'année, là où vous en aviez beaucoup plus, une par mois. Si vous voulez en avoir plus, le législateur vous invite à négocier. Or, il est très difficile d'aller chercher ce que nous avons déjà, ce qui nous a été retiré pour aller ensuite le renégocier.

3^{ème} élément : la dangerosité de la notion de disposition supplétive. Dans tout un tas de matières dans le Code du travail, on vous invite par la négociation par petits bouts, à aller en deçà des dispositions supplétives si vous voulez avoir d'autres moyens. Je m'explique : vous avez des consultations annuelles, sur trois grandes thématiques : comment ça va économiquement (situation économique et financière), comment ça va socialement (politique sociale, conditions de travail et d'emploi), où est-ce qu'on va demain (les orientations stratégiques). Ces consultations étaient annuelles ; les ordonnances Macron les considèrent dorénavant comme récurrentes et vous invitent, à déroger à cela et à faire

qu'elles n'interviennent que tous les deux ans ou tous les trois ans.

Vous voilà dans une instance représentative du personnel dans laquelle vous êtes un peu plus éloignés du terrain du fait de cette centralisation et de la disparition des établissements les plus proches du terrain et des problématiques et le cas échéant, avec des consultations que tous les deux ou trois ans.

4^{ème} élément : si on parle de la formation et de la manière dont on mobilise une équipe syndicale, c'est quand même fou d'avoir des suppléants qui n'ont plus le droit d'aller en réunion plénière. C'est comme avoir des remplaçants de votre équipe de rugby qui ne s'entraînent plus ! Et qui sont invités à assister à certaines réunions du CSE avec très peu de recul, très peu d'expérience, et finalement vont avoir du mal à représenter, rendre présent, rendre visible, des problèmes, des réalités du terrain.

Ces questions ne sont pas simplement des questions d'efficacité, mais des questions brûlantes pour les délégués syndicaux qui vont avoir un rôle extrêmement important de motivation, de mobilisation. Celles et ceux que le syndicat aura réussi à mettre sur sa liste en tant que suppléants, ne voudront plus y aller au prochain tour ! Ils vont se dire, « *je n'ai pas de sens* », « *je ne retrouve pas de sens* », « *il n'y a pas d'intérêt à être présent* ».

M.A. Là aussi se pose la problématique des mandats limités dans le temps...

F.A. En effet et c'est une problématique qui s'appliquera aussi bien aux titulaires qu'aux suppléants.

Ensuite, se posera la question du partage des heures, de telle sorte qu'elles ne soient pas perdues mais utilisées à bon escient. Se posera aussi la question de la motivation : dans quelles commissions je peux placer les suppléants... S'il n'y a pas une répartition des tâches et des responsabilités, de façon à garder une dynamique, alors il y aura de plus en plus de mal à aller chercher les représentants du personnel. Pour répondre à cette question, il faut se tourner vers la formation. Paradoxalement, les ordonnances Macron n'ont pas prévu qu'il y ait des formations nouvelles ou des moyens spécifiques et adaptés à ces questions. On en est resté à la formation économique.



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

M.A. *Je suppose qu'on vous pose souvent cette question : en tant qu' élu, il y a différents congés de formation, quels sont ceux dont je peux bénéficier ? Est-il possible de les cumuler ?*

F.A. Il faut toujours rappeler que *a minima*, il y a la formation économique, qu'il y a aussi la formation sur la santé, laquelle est ouverte aussi bien pour les titulaires que pour les suppléants. Si on va au-delà, demain en termes de formation, vous allez avoir besoin, je crois, de formations techniques mais aussi de formations dans lesquelles on va aller rechercher autre chose que la technique : le partage, l'échange avec les collègues, retrouver un sens du collectif, ne pas perdre en termes de mémoire. Nous avons eu beaucoup de questionnements sur les risques d'embolie du CSE, car toutes les questions arrivent en même temps : les questions DP, les questions CHSCT (je les appelle toujours comme ça excusez-moi), les questions économiques, les questions relatives aux activités sociales et culturelles... et la crainte d'avoir des réunions marathon.

Je pense aussi que d'autres craignent non pas l'embolie mais l'amnésie du CSE, c'est-à-dire que

nous perdions des pratiques et des questions qui étaient hier portées à l'ordre du jour, et en ce sens-là, les formations et en particulier, les formations syndicales seront très importantes. Vous avez un CSE qui est fragilisé et vous devez avoir des organisations syndicales qui constituent la permanence, qui constituent quelque chose de solide, un référentiel qui assure la transmission des « *meilleures pratiques* » pour parler comme les managers, de telle sorte qu'il y ait cet aller-retour permanent et que l'on puisse, avec des collègues qui ont travaillé et se sont investis dans les comités d'entreprise hier, dans les CHSCT hier, s'assurer par ce passage intelligent de relai que ces « *meilleures pratiques* » ne seront pas perdues et que le CSE ne tombe pas dans cette amnésie-là.

M.A. *Si je résume, planification et formation : ça va être un peu le fil rouge de cette table ronde...*

M^e ILIC, on vous appelle quand le dialogue social est en panne je suppose, mais pas seulement ? Alors quels sont les recours possibles pour les élus du CSE ?

M.A. *Des élus bien formés, qui connaissent leurs droits et les possibilités de recours sont quand mêmes des élus mieux armés que ceux qui vont aux réunions, qui suivent l'ordre du jour et qui votent, non ?*

Z.I. Oui bien sûr, il faut toutefois distinguer la formation en termes juridiques et le contentieux, qui relève de l'aspect judiciaire. Mais, considérer que tout va se régler par le dialogue et par l'accord, ça relève d'un vœu pieux et d'une méconnaissance des réalités du terrain. On demande aux organisations syndicales d'être des représentants du personnel du 21^{ème} siècle, mais en face de nous, on a souvent des employeurs du siècle dernier, voire du 19^{ème} parfois... Donc le contentieux c'est un outil, dans la vie du CSE, qui permet, malgré tout, d'instaurer un rapport de force, lorsque le dialogue ou la négociation ne sont pas possibles.

Quant aux recours possibles, je ne vais pas évoquer avec vous tout ce qui touche à la mise en place, même s'il y a des éléments qui sont effectivement fondamentaux, comme la mise en



Zoran ILICH
Avocat au Barreau de Paris

Si vous me permettez trois observations : d'abord, juste pour rebondir sur le volet contentieux, mon rôle d'avocat, aujourd'hui, c'est le conseil, plus que le contentieux.

Ensuite, en 2019, parler du contentieux comme d'un outil pour faire vivre le CSE ça a quelque chose d'assez iconoclaste. Parce que tout doit passer par la négociation, par l'accord, par le dialogue, et que l'on fait tout pour limiter l'accès au juge.

Enfin, je vais mettre un peu les pieds dans le plat... Le contentieux n'est pas un outil permettant de faire vivre le CSE. Ça fait vivre les avocats, ça fait vivre éventuellement les magistrats, ça fait vivre certains universitaires qui commentent les décisions de justice, mais ça ne fait pas vivre le CSE. En revanche, c'est un élément qui fait partie de la vie du CSE. Le contentieux c'est un peu l'exception...



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

place des établissements distincts. On l'a évoqué très rapidement, on pourrait presque faire une table ronde à part sur cette notion. Je voudrais juste vous donner un exemple : nous sommes intervenus sur un dossier d'une grande chaîne de télévision régionale qui avait 6 comités d'établissements et qui, à l'occasion de la mise en place du CSE, est passée à un CSE unique. Donc vous n'aurez qu'un CSE pour représenter des salariés qui travaillent à Lille et d'autres en Corse. Alors effectivement les problématiques économiques peuvent être gérées au niveau national, mais les problématiques de santé et de sécurité, là, ça devient quand même un peu plus compliqué. Et aujourd'hui, lorsque vous avez des accords qui sont signés en la matière, le contentieux est véritablement limité.

M.A. *Mais peut-on revenir sur un accord, qui a été signé et qui fixe les cadres de la représentation du personnel de manière défavorable, parce que trop éloignés du terrain ?*

Z.I. On peut toujours tout tenter. Maintenant, si vous avez un accord collectif majoritaire, à durée indéterminée, qui définit les moyens et le cadre de mise en place du CSE, il est extrêmement compliqué, voire quasi impossible de revenir dessus. On peut lire, ici et là, des commentaires qui viennent dire que si on démontre que cet accord met en danger la santé et la sécurité du salarié, peut-être qu'on parviendrait

à faire invalider cet accord. Dans la théorie, pourquoi pas, dans la pratique c'est quand même extrêmement compliqué.

M.A. *Une dernière question pour vous, est-ce que vous avez déjà constaté une augmentation du contentieux due à la mise en place des CSE au cours des mois qui viennent de s'écouler ?*

Z.I. Il faut distinguer le contentieux de la mise en place (c'est-à-dire ce qui touche aux élections) qui est en recrudescence, de celui relatif au fonctionnement du CSE, où là, on ne constate pas d'explosion, parce que tout passe par accord, et que dans ce cas le pouvoir du juge est extrêmement limité, du fait de la présomption de validité des accords collectifs, mais aussi parce que les juges sont très prudents lorsqu'il s'agit de remettre en cause quelque chose qui a été négocié entre les organisations syndicales et l'employeur. Il peut donc y avoir des contentieux à la marge sur le contenu des accords : sur des questions relatives à l'égalité, la discrimination etc... Mais en réalité il n'y a pas une explosion du contentieux à l'occasion de la mise en place des CSE.

M.A. *Gweltaz FRIGOUT, vous allez aborder les enjeux du choix et de l'utilisation des Activités sociales et culturelles (ASC).*



Gweltaz FRIGOUT
Directeur des Affaires Publiques
du Groupe Up

J'appartiens au groupe UP que beaucoup d'entre vous connaissent sous son ancien nom qui est le groupe « chèques-déjeuner », partenaire de nombreuses entreprises mais également de plusieurs organisations syndicales (OS), puisque nous sommes une coopérative fondée il y a un peu plus de 50 ans par 3 OS dont FO. Nous continuons à entretenir des relations nourries avec le syndicalisme en France, puisque nous évoluons dans le cadre du dialogue social pour la mise en place de chèques déjeuner ou, pour le sujet qui nous occupe aujourd'hui, pour accompagner les élus de CSE avec un certain nombre de services, pour aider à la gestion

budgétaire des élus de CSE ou des activités sociales et culturelles (ASC), à travers le chèque Cadhoc, le chèque Culture ou autre.

On avait envie de repositionner la question des ASC dans ce débat sur les outils du CSE, parce qu'il est vrai que les ASC ont longtemps été considérées comme le parent pauvre de l'écu du CE. Ce n'était pas une activité noble ni un sujet noble, face à la négociation, face à la santé, la qualité de vie au travail etc. Néanmoins, il nous apparaît que, compte tenu de la situation du dialogue social, de celle de millions de salariés dans les entreprises, du passage CE/CSE, de cette transformation et de cette professionnalisation et enfin de l'actualité du dossier dont je vais vous entretenir dans un instant, il est important de se pencher sur cette question.



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

Ça fait plus de 70 ans que les CE existent et que parmi leurs missions, ils ont la responsabilité de permettre aux salariés d'accéder à un certain nombre d'activités périphériques connexes au travail : la question de la solidarité, la question de l'accès aux vacances, celle de l'accès à la culture, aux loisirs, aux activités liées à l'enfance (noël, rentrée scolaire...), ou à la protection sociale. Et donc, les ASC constituent un ensemble d'« avantages » qui s'appuient sur une multitude de textes qui ont été accumulés, d'année en année, depuis l'après-guerre.

Aujourd'hui, ce dispositif est un peu passé au grill et sous la toise des pouvoirs publics qui estiment que tout cela coûte trop cher et qu'il conviendrait de s'y intéresser pour voir s'il n'y a pas quelque chose à récupérer, parce que ce sont des dispositifs qui bénéficient d'exonérations de cotisations, donc c'est effectivement très incitatif pour les CSE et pour les entreprises qui ne bénéficient pas d'un CSE.

Mais, personne ne dispose d'estimation fiable de ce que tout cela représente en France. On nous parle de 5, de 10, de 15 milliards. On comprend qu'en termes d'ordre de grandeur, on n'est pas sur quelque chose de négligeable en termes de compléments apportés à la vie d'un salarié. Mais il n'existe aucun chiffre fiable sur ce que représentent les vacances, l'enfance, la culture...et c'est un élément manquant très important dans le débat.

Tout cela repose sur des textes nombreux qui se sont cumulés à travers le temps. À côté du problème de l'estimation qui n'est pas fiable, il y a ce manque de sécurité juridique par rapport aux ASC. On n'est ni dans le législatif, ni dans le réglementaire, mais dans des circulaires ministérielles, si bien que, du jour au lendemain, tout peut être modifié

M.A. *Quelles sont les craintes en la matière et de quelle façon cela va-t-il avoir des conséquences sur le CSE de demain ?*

G.F. On considère souvent qu'il y a des dérives consuméristes. Or, on ne doit pas construire une politique de réformes simplement au vu de quelques rares exagérations. Les ASC ne sont pas des prestations ni un complément de salaire. Il faut bien repositionner ce que cela représente, c'est-à-dire permettre l'accès à la culture, aux loisirs, etc.

Depuis 3 ans, les pouvoirs publics cherchent à réformer ce régime, en disant que ça coûte trop cher, qu'il s'agit d'un complément de salaire qui, à ce titre, doit être soumis à fiscalisation et réintroduit dans l'assiette des cotisations sociales. Finalement, ils veulent plafonner ces activités sociales et culturelles, et remettre en cause une des fonctions très importantes du CSE et des ASC, à savoir la politique familiale. Un exemple : les chèques cadeau. Il nous paraît normal qu'un salarié qui n'a pas d'enfant reçoive moins pour les prestations Noël enfant qu'un salarié qui en a plusieurs. On ne peut pas dire « *tout le monde a 100 €, que vous soyez seul, en couple ou avec des enfants* ». On pense qu'il est normal qu'il y ait une variation des montants en fonction de la situation familiale. De la même manière qu'un coefficient pour les chèques vacances ou pour les CESU, dans le cadre de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, est légitime.

Or, l'administration, à Bercy tente de voir comment plafonner tout cela. Il y a eu un débat parlementaire à l'occasion du projet de loi de sécurité sociale de l'an dernier. De très nombreux CE et partenaires des CE et la quasi-totalité des OS sont montés au créneau. Le gouvernement a alors missionné l'IGAS (Inspection générale des affaires sociales) et l'IGF (Inspection générale des finances), pour écrire un rapport qui sera livré dans les tous prochains jours et qui fera, pour la première fois, la photographie de ce qui se passe au niveau des ASC. Ce rapport, lorsqu'il sera rendu public, va certainement « *matricer* » les débats que nous aurons les uns les autres sur le poids des ASC et ce qu'il conviendra d'en faire à l'avenir. Une concertation devra s'ouvrir avec les pouvoirs publics.

Avec les partenaires syndicaux et d'autres acteurs des CE, le groupe UP a réalisé plusieurs colloques. Un certain nombre de propositions ont émergé pour tenter de structurer un peu le débat à venir sur les ASC. Parmi ces propositions :

Une première consiste à dire qu'il faut sécuriser. Nous pensons qu'au même titre que certaines dispositions liées au CSE ou plus largement au droit du travail, on doit mettre au niveau de la loi, l'existence de ces ASC, afin qu'elles ne puissent pas être remises en cause trop facilement et qu'ensuite, on débâte des montants, des conditions d'accès, dans le cadre du dialogue social tel que vous le connaissez. C'est



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

important ce point de la sécurisation, parce que, quand les pouvoirs publics viennent nous voir en disant « *on doit réformer* », ils prennent l'exemple des CE pas forcément bien accompagnés, ou des petites entreprises. Ils nous disent qu'au vu de cela, il faut revoir le fonctionnement, car il n'est pas lisible. Nous demandons donc une assise, *a minima* législative.

Deuxième proposition, comment favoriser l'égalité d'accès aux ASC ? Dans les petits CE, il n'y a pas forcément assez de budget pour mettre en place des activités variées. Il est peut-être temps d'ouvrir le débat sur le fait de savoir s'il faut ou pas, instaurer un minimum de masse salariale spécifiquement dédié aux ASC. À quelques mois des élections de fin 2020 dans les TPE, ce peut être une réflexion à mener. Dans les CPRI (Commission paritaire régionale interprofessionnelle), on en discute énormément, mais le problème, c'est le budget.

Troisième proposition, à l'occasion du passage du CE au CSE, ne faudrait-il pas consacrer un droit à l'accompagnement sur les ASC ? Les nouveaux élus qui vont arriver demain n'y connaissent pas forcément grand-chose. C'est vrai qu'il est tentant et facile de mettre tant d'euros en prestations individuelles, mais il ne faut pas oublier que les ASC traduisent les orientations du CSE en matière d'accès à différents droits. Nous estimons que, de la même manière que les CSE peuvent être accompagnés sur la négociation, ou dans le cadre de diagnostics sociaux, il serait intelligent d'instaurer ce droit à l'accompagnement,

de façon à ce qu'on aide les élus qui s'intéressent à ces questions-là, à construire leur orientation : collectif/individuel, social/culture, vacances...

Nous livrons donc ces propositions au débat.

M.A. *Vous rejoignez Monsieur Verkindt qui disait qu'il faut utiliser le CSE comme un moyen d'explorer de nouvelles opportunités pour les ASC.*

G.F. Absolument. Le moment n'est pas mieux choisi que celui de la transformation du CE en CSE pour se poser ce type de questions. Il y a une nouvelle génération d'élus. Ils vont avoir, comme on l'a dit, moins de temps, un rôle un peu plus de professionnels de la représentation du personnel et, compte tenu de l'actualité sociale et politique dont on vient de parler, c'est le moment de s'y intéresser, de bâtir des propositions, sans quoi nous n'aurons que nos yeux pour pleurer quand les pouvoirs publics viendront mettre un nouveau plafond en espérant récupérer X milliards dans l'opération, ce qui ne fonctionnera pas par ailleurs.

M.A. *Dejan TERGLAV, vous êtes le secrétaire général d'une fédération qui regroupe l'agriculture, l'agroalimentaire, la grande distribution, la restauration.... Un spectre assez large ! Vous militez depuis plus de 30 ans, quelle est l'expérience de votre fédération vis à vis du CSE ?*



Dejan TERGLAV
Secrétaire général de la FGTA

J'ai entendu Karen dire qu'on était contre et je dis qu'on a eu raison d'être contre, même si on a été obligés de faire avec.

Le premier constat, c'est que ça a mis un bazar sans nom et que ça va durer. La réflexion doit avoir lieu et on l'a déjà commencée. Les copains réfléchissent mais ça surgit d'abord dans un contexte difficile dans notre pays où le MEDEF et les autres sont rétrogrades sur

leur vision du monde du travail, mais très modernes lorsqu'il s'agit d'accélérer les réformes. Sur chaque chose qui nous concerne, on constate que c'est du moins. C'est une bataille qu'on a perdue quelque part, mais globalement, la première surprise que j'ai eue, c'est que dans ma fédération, ça s'est plutôt bien passé, à l'intérieur des équipes. On craignait que, vue la réduction des postes, certains nous quittent, parce qu'ils voulaient être titulaire ou suppléant et rejoignent une autre organisation syndicale qui n'existe pas dans l'entreprise. Ça ne s'est pas produit. C'est plutôt encourageant. Ça veut dire qu'ils sont



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

FO, avant tout. Il a fallu faire des choix et ils ont été plutôt bien faits, parce qu'il n'y a pas de remontées négatives.

Deuxième constat, c'est encore un peu tôt pour tirer de véritables constats puisque les élections ont encore lieu en ce moment. Les mises en place et les négociations sont toujours en cours et ceux déjà en place essaient de comprendre leurs nouvelles fonctions, de se former et ont surtout compris que dans tous les cas de figure, ça va être compliqué, parce qu'il faut changer de « *logiciel* ».

On a des populations diverses et variées. Vous pouvez arriver dans un CSE très organisé, très politique qui suit l'actualité, est au courant et se forme et puis vous avez le petit, plutôt local, plutôt entreprise. Ça pose la question, pour la fédération, de l'accompagnement de l'ensemble des élus. Est-ce qu'un fédéral, aujourd'hui, doit continuer son travail comme avant ? Dans ma réflexion, non. Si on laisse nos copains se débrouiller seuls, ça va mettre des années et ça ne sera pas forcément de la façon qui conviendra le mieux.

M.A. *Alors, que faudrait-il changer ?*

D.T. Déjà s'adapter. Il faut donc repenser la formation. On est passé de spécialistes à des généralistes qui doivent intégrer l'ensemble des missions. Cela signifie qu'il faut qu'il y ait un partage à l'intérieur car je doute que tout le monde puisse faire absolument tout. Ensuite, il y a toujours le problème financier. Quand le gouvernement nous dit que tout ça, c'est plus moderne, c'est fait pour nous, en réalité, un grand groupe qui, avant, avait 50 CE, aujourd'hui se retrouve avec 1, 2, 3 ou 4 CSE. Un copain m'a indiqué qu'ils étaient passés de 12 à 1 ! Le problème, c'est qu'en étant dans un périmètre géographique important, la proximité de nos élus et le contact humain sont terminés. Et quand on parle de certains problèmes, d'horaires par exemple, d'un site où il n'y a personne, le temps que la réponse remonte, il n'est pas sûr que cela soit très efficace.

Il faut donc mettre en place une formation la plus proche de ce qui existe aujourd'hui, mais, je vous rappelle que nous sommes dans une société individualiste, il faut donc jouer collectif déjà à l'intérieur de l'organisation. Pour faire tout ça, on a intérêt à se partager les tâches, ce qui n'est pas toujours facile parce qu'on a tendance

à se marcher sur les pieds. Mais, globalement, je pense qu'on va y arriver.

Cette notion d'éloignement pose la question du remboursement des frais. Aujourd'hui, tout revient à la fédération. On a fait un effort sur la formation, comme jamais, je tiens à vous le dire. C'est facile de former ceux qui ont de l'argent mais il s'agit aussi de former ceux qui n'en ont pas. Si on n'est pas capable de former l'ensemble de nos élus, on va avoir des problèmes.

Deuxième chose, les rapports entre les directions et le CSE lui-même ont déjà changé. Ce ne sont plus les mêmes questions ni les mêmes sujets.

S'agissant de l'expertise, jusqu'à présent, on a toujours préconisé d'y recourir car au niveau économique, on n'est pas toujours au top, ni censés comprendre l'ensemble des mécanismes économiques de l'entreprise. Aujourd'hui, quand il faut partager ou mettre les moyens, cela devient un autre sujet. L'avocat, pour nous, est plutôt devenu un conseil ce qui pose aussi un problème de financement. Les problèmes sont donc devant nous. Il faut qu'on réfléchisse à la façon de coordonner tout ça, au niveau confédéral, fédéral, UD... et comment on peut être le relais.

Certaines entreprises mettent en place des relais régions. C'est déjà un petit plus car je vous rappelle qu'on a négocié avec le couteau sous la gorge. Le patron était fort puisqu'il avait déjà un texte pour lui et derrière, les délégués ont fait ce qu'ils pouvaient. Aujourd'hui, ces mêmes directions ont mis en place, dans les règlements intérieurs, des éléments que les élus n'ont pas toujours vus et qui compliquent encore les choses. Ces relais régions sont peut-être mon seul espoir d'avoir un peu de la proximité que l'on a entièrement perdue.

M.A. *Qu'est-ce que vous n'auriez pas imaginé en mettant en place l'accord de cette nouvelle institution ? Quelle est la surprise, agréable ou désagréable que vous avez eue avec la mise en place du CSE ?*

D.T. La bonne surprise, c'est que ça se passe plutôt bien au sein de nos équipes. Ma grande crainte était quand même qu'ils ne maîtrisent pas, qu'ils se divisent. Ça ne s'est pas passé. Ils ont une vraie volonté de se



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

former, ils se sont organisés, il y a une dynamique d'équipe, il y a même une dynamique de propositions. On me demande par exemple d'organiser des réunions régionales, nationales, pour échanger sur les bonnes pratiques, pour voir ce que l'on pourrait améliorer... Par exemple, on a créé à la fédération une plateforme avantages qui est, en quelque sorte, un « *super CE* », parce qu'aujourd'hui, gérer un CE à l'ancienne, ça prend du temps. Maintenant, il faut faire le partage : qu'est-ce que je consacre à l'économie, au juridique, aux DP, aux conditions de travail ? On va donc essayer, notamment pour les petites structures, de leur faciliter le travail en leur proposant quelque chose qui est fait, notamment en matière d'ASC.

Ce qui est positif, c'est que ça a créé une dynamique. Beaucoup se sont réveillés alors qu'auparavant, certaines équipes fonctionnaient un peu automatiquement. Aujourd'hui, les camarades se posent toutes les questions qui ont été évoquées, ce qui est déjà beaucoup. On n'a pas les solutions, mais cela fonctionne plutôt bien.

Ce qui est négatif, c'est que les élus ont l'impression qu'en réduisant les droits d'une façon mécanique et générale, on n'a pas reconnu leur travail d'utilité pour la collectivité. Certains agissaient sur leurs heures de délégation, mais aussi de manière bénévole et aujourd'hui, ils ne sont plus sûrs d'être sur la liste ou de pouvoir faire la même chose. Ils ont l'impression de ne pas être reconnus, que tout le monde s'en moque, et surtout le patron. J'ai aussi une interrogation sur le collectif. Qu'est-ce que le collectif aujourd'hui ? J'ai 12 établissements à gérer, est-ce intéressant de faire la même chose pour Agen que pour Lille ?

Une autre difficulté concerne le recours à l'expert, qui désormais va être là tous les ans, tous les deux ans ou peut-être jamais car il y a une réelle volonté

de dire que ça coûte cher et que ça ne sert à rien. C'est un vrai danger car jusqu'à présent, on s'appuyait beaucoup sur les expertises. Demain, si les élus ne s'appuient que sur leur propre avis, il n'est pas certain qu'ils soient aussi pertinents.

Il n'y a pas de catastrophe, mais un changement radical et une adaptation à faire, mais, en tous cas, cette loi n'est pas bonne pour nous, ni pour les salariés.

Beaucoup de questions se posent encore, notamment celle du sort des élus dans les entreprises qui n'auront pas organisé les élections en 2019.

On va s'adapter à tout cela, mais d'une façon ou d'une autre, cela affaiblit l'organisation syndicale pour le moment. Demain, cela va dépendre de vous tous, de la façon dont vous allez le faire vivre et vous adapter. Mais, on n'a pas le droit de rester isolé dans son établissement et de réfléchir tout seul, il faut le faire collectivement.

M.A. *Avez-vous en tête un accord plutôt satisfaisant qui mette en place de bonnes pratiques à prendre en exemple ?*

D.T. Pour moi, ils sont tous négatifs puisqu'ils réduisent tous des droits. Je suis désolé d'être pessimiste mais, globalement, on n'a rien gagné. Il y a quelques accords un peu mieux, forcément, dans les grands groupes, où FO est bien implantée et souvent majoritaire et que la CGT conteste d'ailleurs parfois et où surtout on a mis en place des relais, d'une façon ou d'une autre, pour laisser un peu de proximité. Globalement, mise à part quelques miettes jetées de temps en temps, la négociation s'est faite avec un couteau car quand on vous dit « *si je ne vous donne rien, j'ai le droit* », la négociation est difficile. Je n'en tire aucune satisfaction et globalement, aucun accord ne sort du lot.



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

QUESTIONS ET/OU RÉACTIONS DANS LA SALLE

Jean-Claude DELGENNES, Groupe TECHNOLOGIA

Pour défendre le droit à expertises et le droit aux ASC, il est très important de veiller à ce qui est essentiel. Pour illustrer ces propos, si l'on prend l'exemple du cirque qui fait bien partie de notre culture, la proposition qui est envisagée, si elle devait s'appliquer ferait certainement disparaître cette activité en France puisqu'aujourd'hui, 50 à 60 % des recettes du cirque proviennent des CE.

Sur l'aspect financier, je pense que le centre de gravité demain sera les politiques sociales au sein des comités parce que l'on va revisiter la loi Rebsamen qui a séparé l'activité d'expertise en trois blocs (situation économique, orientations stratégiques et politique sociale), mais qu'elle réintroduit dans les politiques sociales la question des conditions de travail. Et à partir de cette disposition-là, on a la possibilité de questionner les salariés et de remonter cette évolution. C'est très important et on voit d'ores et déjà que les salariés s'emparent de cette question des conditions de travail à travers l'analyse des politiques sociales et c'est très réconfortant.

Troisième aspect : le fait de tout réunir au sein du CSE permet y compris de donner une estimation financière sur les dérives managériales et organisationnelles. Par exemple aujourd'hui, on peut, à travers le CSE, quantifier le coût d'un harcèlement, d'un burn-out, alors qu'avant, on ne pouvait pas. Le CHSCT qui faisait son travail mais la réunification des activités permet de donner une appréciation financière et de parler le même langage que les dirigeants d'entreprise. On peut dire par exemple aujourd'hui qu'un burn-out, représente 9 mois d'arrêt de travail. Ça se quantifie et c'est très important parce que ça donne des éléments aux membres des comités pour dire, voilà où nous conduisent vos orientations stratégiques, vos modes de management, vos réorganisations.

Question posée par un participant

Depuis 2008 et la représentativité, les syndicalistes sont devenus un peu des commerciaux. Il faut se vendre et en particulier avec les ASC. Sauf qu'avec ce qu'on vient d'apprendre, demain, ça va devenir compliqué.

La CSSCT est devenue une commission comme les autres. Les sujets des conditions de travail et de la sécurité se retrouvent traités en CSE tous les trimestres. Le CHSCT avait des pouvoirs qu'on n'a plus dans la CSSCT.

Pierre-Yves VERKINDT

Le fait que les questions de santé et conditions de travail viennent au CSE permettra de rapprocher ces questions des questions économiques. On sait que les choix économiques ont un impact, par exemple en matière de harcèlement managérial, de santé mentale au travail etc. Donc, si on joue bien, avec une CSSCT qui a des moyens et qui fonctionne, même si on ne retrouve jamais l'ancien CHSCT, cela permettra de faire remonter les questions de santé et de conditions de travail au plus proche des lieux de décision économique et d'intégrer dans la décision économique le paramètre santé. C'est ce qu'on doit avoir en visée, mais si on se loupe, le CSE étant au plus proche des lieux de décisions économiques, le poids de tout ce qui est strictement économique et managérial va dominer. L'objectif est de faire rentrer la santé dans l'économique. Si on n'y arrive pas, on aura une CSSCT sans moyen qui va vivoter et sera écrasée par d'autres enjeux.

Autre aspect, il y a plein d'entreprises sans CSSCT, sauf si on décide d'en mettre une par accord. Mais, le seuil est passé à 300, ce qui n'est pas négligeable ! Dans le contexte français des entreprises, passer



1^{ÈRE} TABLE RONDE « QUELS OUTILS POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

de 50 à 300, ça fait une sacrée déperdition de lieux où ces questions auraient pu être posées. C'est une vraie préoccupation. Si on ne réussit pas, les conditions de travail concrètes vont passer à la trappe. Or, juridiquement parlant, tout pousse à professionnaliser les élus, et surtout à les pousser vers les lieux de décisions économiques, ce qu'il faudra contrecarrer si l'on veut s'en sortir.

Fayçal ABASSI

Il y a aussi d'autres difficultés. J'aimerais attirer votre attention sur le « *faire semblant du dialogue social* », avec l'introduction des délais préfix.

Aujourd'hui nous aboutissons à de véritables situations d'abus de droit. Il y a le droit, et il y a l'abus de droit. Prenons l'exemple d'un employeur qui ne donne pas de planning de consultation à des élus qui découvrent l'ampleur de la consultation au moment de la mise à jour de la BDES, le 15 juillet. Or il faut dans ce cas rendre un avis dans le délai de 30 jours, soit le 15 août. On comprend la difficulté ici... Attention à ce que le dialogue social ne devienne pas de la technique et du formalisme, dans lequel finalement l'employeur a rempli ses obligations, a mis quelques documents dans la BDES et il s'agit ensuite pour les élus de rendre un avis dans un temps très court, trop court. Alors certes le recours à des expertises permet de gagner un peu de temps, mais il s'agit là de pointer le potentiel abus de droit social de l'employeur...

Il y a un dernier point que j'aimerais aborder et que nous n'avons pas envisagé sur la question de cofinancement des expertises. Il s'agit d'une remise en cause de la possibilité d'avoir un regard extérieur qui est porté sur l'entreprise. Or, si on fait un tableau des expertises qui sont financées à 100% par l'employeur et les expertises qui sont cofinancées, la ligne de séparation est très claire : dès lors que vous parlez de situations passées (un danger grave, les comptes annuels, la politique sociale...) c'est financé à 100% par l'employeur. En revanche, dès lors qu'on s'intéresse à l'avenir (entreprise qui fait l'objet d'une offre publique d'achat, opération de concentration, projet d'envergure qui peut avoir des répercussions sur les conditions de travail, ou encore la procédure d'alerte compte tenu d'une situation que les élus jugent particulièrement difficile), c'est cofinancé. C'est donc une situation très préoccupante puisque lorsque les élus tenteront de regarder vers l'horizon, leur droit sera limité du fait du cofinancement, ce qui n'est pas le cas quand il s'agit d'être les « *comptables du passés* ».



Construire à la puissance Up, c'est améliorer le quotidien des salariés en affirmant ses valeurs.

Créé il y a 50 ans par des militants syndicaux, le groupe Up vous accompagne pour favoriser les progrès sociaux dans l'entreprise, simplifier votre mission et proposer des produits et services adaptés aux besoins des salariés : pause déjeuner, action sociale, culture, cadeaux, loisirs. Choisir le groupe Up, c'est choisir un groupe indépendant, dont la maison mère est une coopérative détenue à 100% par ses salariés & un acteur emblématique de l'Économie Sociale et Solidaire, qui ne cesse de diversifier ses solutions, répondant ainsi aux enjeux liés aux conditions de vie et de travail. Affirmez vos valeurs en choisissant un groupe engagé, solidaire, coopératif et proposant des solutions sociales et culturelles innovantes.

- Up Chèque Culture
- Up Cadhoc
- Up Chèque Déjeuner
- Up Chèque Domicile
- Up C'kdo
- Up Chèque de Services

Retrouvez les solutions du groupe Up pour favoriser le dialogue social et améliorer le quotidien des salariés : up.coop

Le Groupe Up est partenaire de

FO



Ça fait du bien au quotidien

« QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »



De gauche à droite : Jean-Luc SCEMAMA, Yves STRUILLLOU, Sébastien BUSIRIS, Isabel ODOUL-ASOREY, Juan-Sebastian CARBONELL, Maria AFONSO

Maria AFONSO

L'ensemble des outils évoqués lors de la première table ronde sont essentiels. Toutefois, pour que le CSE existe il faut un accord de fonctionnement du CSE, négocié par les organisations syndicales. C'est aux OS d'impulser le fonctionnement du CSE par la négociation de cet accord (cela permet également de résister face aux velléités de suppression du monopole des OS au 1^{er} tour). Via cet accord, les OS déterminent la vision stratégique du CSE pour 4 ans et se constituent comme les garants des CSE à venir.

Dès lors, comment faire lorsque FO n'est pas majoritaire ?

Comment faire ensuite lorsque l'accord, négocié avec une majorité qui a évolué à la suite des élections, mériterait d'être révisé ?

Par ailleurs, le recours à un expert est réservé aux élus, alors qu'il peut s'avérer crucial dans le cadre de certaines négociations comme par exemple les accord de



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

performances collective (APC), la rupture conventionnelle collective (RCC) et même la négociation annuelle obligatoire (NAO), comment travailler en bonne intelligence entre élus et représentants syndicaux ?

Une des pistes de réflexion pourrait être de reconnaître la complémentarité (et non l'identité conduisant à la fusion), des rôles respectifs joués par les élus d'une part et les représentants syndicaux d'autre part.



Isabel ODOUL-ASOREY
Maître de conférences
à l'Université Paris X Nanterre

Le sujet des CSE nous occupe ou nous préoccupe tous, dès lors que l'on s'intéresse à la représentation du personnel et à la représentation syndicale dans l'entreprise en particulier.

En droit, le CSE peut vivre sans les organisations syndicales. Leur intervention n'est requise, juridiquement, ni pour la mise en place, ni pour le fonctionnement du CSE. On pourrait dire, à l'inverse, que les OS peuvent vivre dans les entreprises, sans en passer par le CSE. Mais, il est aussi vrai de dire, en droit y compris, que le CSE vit mieux, avec les OS et réciproquement. Les élections professionnelles jouent aujourd'hui un rôle déterminant dans l'acquisition de certains moyens de l'action syndicale, à commencer par celui de l'accès à la négociation collective et à la désignation des délégués syndicaux, préalable nécessaire à cette négociation.

Comment aujourd'hui le droit aborde-t-il la manière dont les OS peuvent faire vivre et donc mieux vivre, le CSE ?

Il maintient en fait deux formes d'intervention que l'on connaissait déjà avec les anciennes instances représentatives du personnel. La plus ancienne est celle de l'animation du CSE, c'est-à-dire une fois que le syndicat est un peu implanté dans le CSE via les élus, via le représentant syndical etc, il a un rôle à jouer d'animateur, d'inspiration dans la manière dont concrètement, chaque jour, les équipes au CE et désormais au CSE vont investir leurs missions, les

Nos différents intervenants vont essayer de répondre à toutes ces questions et surtout de vous donner des éléments de réflexion.

Isabel ODOUL-ASOREY, vous allez introduire le débat autour du thème « Quels rôles peuvent jouer les organisations syndicales pour faire vivre le CSE de demain ? »

exercer, s'organiser... C'est une fonction ancienne, aujourd'hui maintenue, mais dans un contexte un peu différent.

L'autre voie d'intervention qui est plus récente, est celle de la négociation.

L'ordonnance dite Macron et la loi de ratification ont insisté sur cette voie d'intervention des OS qu'est la négociation.

Nous allons donc commencer par la négociation avant de dire quelques mots de l'animation.

Négociation sur le CSE

On l'a dit, c'est objectivement constatable, tout est négociable, ou presque.

Lorsque l'on parle de négociation, on pense à organisation syndicale. Il est vrai que le droit ménage aux OS un rôle dans la négociation sur le CSE.

En réalité, les OS peuvent investir deux sortes de négociation : l'une à l'occasion de la mise en place des élections, dans le cadre du PAP et l'autre, la négociation pure et dure qui permet la conclusion d'un accord collectif de travail.

Pour percevoir le rôle des OS, il faut déjà les différencier selon ces formes de négociation, parce que, aussi bien l'accès des syndicats que leur poids dans la négociation ne sera pas le même.

La négociation préélectorale est ouverte à des syndicats y compris non représentatifs, ce qui est



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

logique puisqu'ils doivent pouvoir conquérir leur représentativité, tandis que la négociation collective est réservée aux OS déjà représentatives.

À cela s'ajoutent des modes dits de validation, pour permettre l'entrée en vigueur de l'accord, sensiblement différents.

– Le PAP, parfois c'est l'unanimité, parfois la double majorité.

– L'accord collectif de travail, lui, c'est la majorité syndicale, sans possibilité de recours au référendum de sauvetage.

Qu'il s'agisse du poids ou de l'accès dans la négociation, il peut y avoir des variations sensibles entre les OS, à l'heure de se positionner face à ces négociations lorsqu'elles pourront investir les deux.

Il faut l'anticiper : est-ce que l'OS a accès et quel est son poids dans la négociation ?

Ensuite, sur quoi va-t-on négocier ? Là aussi, il faut réfléchir un peu stratégiquement en maniant les deux formes de négociation, car la loi réserve certains sujets sur le CSE à la négociation préélectorale, tandis qu'elle ouvre et réserve parfois d'autres sujets à la négociation collective.

– S'il n'y a pas de délégué syndical, il n'y a pas de négociation collective ; il n'y aura que la négociation préélectorale.

– S'il y a un délégué syndical, alors ce sera les deux.

La loi accorde clairement une prime à la négociation collective. Beaucoup d'aspects du CSE (modalités de fonctionnement, attributions, réunions...) sont renvoyés à la négociation collective donc vers les OS majoritaires.

Pourquoi négocier ? La tentation est grande et d'ailleurs tout est fait pour, parce que ce qui s'appliquera s'il n'y a pas d'accord, pour qui connaît l'ancien monde et vient de l'ancien monde est source, clairement, de régression, à tous points de vue, nombre d'heures de délégation, nombre de réunions, recours à l'expertise... La tentation première va être pour les OS d'aller rechercher, soit à limiter la

casse, soit en profiter pour rechercher peut être des améliorations et des adaptations qui nous paraissent intéressantes.

C'est vrai qu'il y a des espaces ouverts à une certaine forme de créativité. Tentation réelle mais qu'il faut sans doute maîtriser pour plusieurs raisons.

La première, c'est que seule la négociation permet d'accéder à des améliorations, de limiter la casse ; d'ailleurs, c'est parfois même incontournable. Par exemple, on a parlé proximité. Les représentants de proximité ne peuvent juridiquement prospérer qu'avec un accord collectif pur et dur, donc grande tentation. Mais, quelle est la contrepartie ? Parce que du côté de la direction, sans généraliser, il risque d'y avoir des contreparties à la concession de plus de moyens.

Or, la direction a les moyens de ses ambitions. Elle peut avoir la tentation de rechercher les contreparties du côté des attributions du CSE.

Les derniers textes ont aujourd'hui ouvert des possibilités d'aménagements très importants sur les attributions économiques du CSE, sujets politiquement sensibles, à commencer par exemple par l'information consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise. Il y a un risque : quel prix à payer, en contrepartie de quelles augmentations de moyens ?

La deuxième difficulté pour aborder la négociation, c'est qu'il y a des arbitrages qui vont être difficiles à faire parce que se jouent aujourd'hui, non seulement le rapport du CSE à la direction, mais également un rapport triangulaire CSE/Direction/OS. D'un point de vue syndical, il y a des enjeux pour le syndicat, pour le CSE et face à la Direction. Tout cela ne fonctionne pas forcément de manière harmonieuse. Les OS, en particulier majoritaires qui ont la main sur la négociation vont sans doute rechercher à se maintenir, et représentatives, et majoritaires. Et elles ont les moyens de leurs ambitions.

Par exemple, sur l'établissement distinct, décentralisation des CSE ; auparavant dans le cadre de la négociation préélectorale, des syndicats, même non représentatifs pouvaient influencer sur les périmètres.



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

Or, ces périmètres sont les périmètres de la mesure des audiences des syndicats et vont leur permettre ou non de se maintenir représentatifs. Aujourd'hui, les syndicats majoritaires ont la main sur ces périmètres puisqu'ils sont désormais déterminés par accord collectif. Donc, ça va se jouer aussi entre OS.

Autre exemple, les représentants de proximité. On voit des accords qui profitent de l'espace ouvert pour permettre la désignation de ces représentants par les OS, ce qui leur permet quand même d'avoir plus de mandats syndicaux à l'arrivée, et de « recaser » certains qui ont perdu leur mandat syndical. On le comprend mais, il y aura des contreparties et il se peut que le CSE en fasse les frais !

Donc, la négociation est tentante, mais il faut avoir une vision un peu maîtrisée des choses.

Animation du CSE

Cet autre aspect suppose évidemment que le syndicat l'investisse, donc qu'il participe aux élections, présente des candidats, ait des élus et puisse, le cas échéant, désigner un représentant syndical.

Problématique plus ancienne et plus classique mais qui connaît un contexte différent parce que, depuis toujours, le CSE, en termes de fonctionnement et de prise de décision répond au modèle du comité d'entreprise, instance qui a inspiré le législateur. Résultat : la décision se prend à la majorité des

membres présents. C'était le cas pour le CE, ça l'est encore pour le CSE et ça crée des difficultés, en particulier lorsque l'on n'a pas la majorité. Mais aujourd'hui, il faut prendre cette difficulté selon la situation. Il va falloir faire des choix, se fixer quelques objectifs, sélectionner les sujets et se dire que sur notre mandat, le pari, c'est celui-là. C'est déjà pas mal si l'on y arrive.

Il y aura des arbitrages délicats : va-t-on insister sur santé sécurité ? Les comptes ? Ça va être difficile de dégager les priorités et il faut y réfléchir.

Autre sujet lié, celui de l'affectation des ressources et de l'expertise.

Cette majorité a aujourd'hui plus de poids qu'hier, notamment parce que le règlement intérieur qu'elle peut mettre en place a, aujourd'hui, plus d'espace pour fixer les règles du CSE. Donc il faut être très attentif L'histoire du CSE est devant vous, vous êtes des équipes en place, il y en aura sans doute d'autres. Il ne faut sans doute pas trop se mettre la pression et prendre le temps de digérer ces réformes et faire ce que l'on peut dans un premier temps.

M.A. Juan-Sebastian CARBONELL *quelle est votre vision de sociologue sur les impacts de la mise en place du CSE, notamment sur la présence syndicale dans les entreprises et sur la façon dont l'action syndicale s'invite dans la représentation du personnel ?*



Juan-Sebastian CARBONELL
Sociologue, enseignant
à l'ISST de Bourg la Reine

Pour répondre à cette question, il faut partir d'une idée plus générale et revenir plus en amont.

Il faut partir de la caractérisation du syndicalisme français qui est un syndicalisme dit de représentativité. Le taux de syndicalisation en France est un des plus bas d'Europe, mais le taux de couverture

des salariés est un des plus élevés. Il y a autour de 10% des salariés syndiqués et 95% des salariés qui sont couverts par la négociation collective. Cet état de fait produit une situation très particulière, les syndiqués étant très nombreux à occuper des mandats de représentants du personnel. Les moyens de la représentation du personnel sont concentrés dans relativement peu de mains et encore moins de mains avec le CSE.

Première conclusion, il y a presque une équivalence entre syndicalisme et représentation en France.



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

Avant la mise en place du CSE, la France comptait autour de 500 000 représentants du personnel. Avec le CSE, réduction de la voilure de la représentation du personnel, et de l'espace consacré à la négociation. Un des gros enjeux de la négociation est autour des crédits d'heures et des moyens, de la mise en place de représentants de proximité, avec tout un tas d'inventions locales. Il va y avoir une réduction des moyens et donc une concentration avec une accentuation de ce caractère de représentativité du syndicalisme français.

Pourquoi dire qu'il y a presque une correspondance entre syndicalisme et représentation ? La moitié de ces 500 000 représentants du personnel (RP), n'est pas syndiquée. Tout un tas d'entreprises ne comporte aucun RP. Il s'agit principalement de CSE de petites entreprises animés par des non syndiqués et où ces instances ont un rôle purement formel. Ces instances sont souvent pauvres, voire très pauvres. Les enquêtes, notamment celles de la DARES montrent que plus grande est une entreprise, plus on retrouve des syndicats. Dans ces petites entreprises, quand il y a des représentants syndiqués, il y a de la négociation collective et une vie des IRP et donc amélioration des conditions de travail. La situation change de manière assez radicale lorsque les entreprises connaissent la représentation syndicale.

Deuxième élément : tendance à la centralisation des instances. Le CSE est un saut en avant dans cette centralisation de la représentation du personnel. On a justifié la fusion des IRP par la soit disant complexité du système de représentation en France, avec la multiplication des instances DP, CE, CHSCT structurés, non pas de manière hiérarchique, mais en parallèle. Avec la centralisation des instances, la division du travail va disparaître et on va se retrouver avec un vide de la représentation locale. Bien sûr, il faut prendre en compte le fait qu'il va y avoir de la négociation autour des représentants de proximité mais ça ne sera pas le cas partout. On va se retrouver avec tout un tas d'établissements et d'entreprise sans lien direct entre les RP, la représentation syndicale et la masse des salariés.

M.A. *pensez-vous qu'avec la centralisation de l'instance, les élus vont avoir du mal à remplir toutes leurs missions ? Comment faire pour assurer toutes ces missions ?*

J.-S.C. Personne n'a la réponse parfaite. C'est une réforme dont personne ne veut mais avec laquelle il faut faire. Il y a des exemples locaux à prendre en exemple. Certaines directions vont réaliser les difficultés liées à cette absence de représentation intermédiaire.

Dans les très grandes entreprises, ne pas se retrouver, localement, avec quelqu'un avec qui dialoguer pourra être une réelle difficulté. D'où la possibilité d'obtenir des avantages supplémentaires par la négociation.

M.A. *Quelles sont les attentes des salariés à l'égard de leurs représentants ?*

J.-S.C. Les enquêtes montrent que les salariés peuvent être critiques à l'égard des syndicats, voire les syndiqués à l'égard de leurs représentants et des responsables syndicaux, mais seulement parce qu'ils attendent beaucoup d'eux.

Quelques chiffres sur l'attachement des salariés aux IRP : taux de participation aux élections = 68,3% en moyenne dans les entreprises de plus de 50 salariés. Taux qui se rapproche de celui des élections présidentielles. Il y a une mobilisation électorale de la part des salariés dans les instances représentatives du personnel.

Le CSE risque aussi d'accentuer les aspects négatifs de la loi de 2008 sur la représentativité. Cette loi avait introduit les critères de la démocratie politique (un homme/une voix), ce qui crée un rapport électoral entre les militants syndicaux et les salariés, alors qu'auparavant, il y avait délégation d'une voix collective pour porter des revendications collectives, ce qui était un grand combat du syndicalisme.

Cela risque d'empirer car les luttes électorales risquent d'être encore plus dures avec la mise en place des CSE, la réduction des moyens des représentants du personnel et de favoriser l'atomisation de la démocratie en entreprise et risque de réduire la représentation en entreprise à une question purement électorale.

M.A. *Yves Struillou, selon vous, quelle est la place laissée aux OS dans la représentation du personnel ?*



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »



Yves STRUILLOU
Directeur général du travail

La DGT représente l'administration centrale qui a pour objet d'élaborer la réglementation en fonction des commandes du gouvernement et de suivre les travaux parlementaires. Sa seconde mission est d'être l'autorité centrale du système d'inspection du travail.

En ma qualité de Directeur, je ne peux répondre à votre question si ce n'est pour dire que les OS doivent prendre toute leur place.

Quel rôle pour l'administration du travail ?

Il faut distinguer selon deux niveaux, national et territorial.

On peut faire une typologie des entreprises en fonction de leurs relations sociales :

- entreprises qui refusent de manière systématique toute présence syndicale, voire toute représentation du personnel. Elles ont existé et continueront d'exister et dans ces entreprises, la demande de mise en place du CSE constitue déjà l'amorce du conflit qui aboutira à la procédure de licenciement.
- de l'autre côté du spectre se trouvent des entreprises qui sont dans une phase de construction avec les OS. Le syndicat est reconnu dans l'entreprise, on discute, on négocie avec lui, on s'affronte mais on ne cherche pas à faire de chasse au syndicalisme et si on parvient à négocier un bon accord gagnant-gagnant, tant mieux pour l'entreprise et pour l'OS ;
- certaines entreprises sont sur un scénario beaucoup plus conflictuel. Elles admettent les OS, mais elles sont en conflits permanents qui tiennent à l'histoire de l'entreprise ;
- enfin, il y a les entreprises dans lesquelles on tolère la représentation du personnel et le fait syndical, mais avec des limites souvent non écrites mais assez présentes dans l'état d'esprit.

Au niveau national, quel peut être et doit être le rôle de l'administration ?

Premièrement, informer. Il n'y a pas d'effectivité du droit s'il n'y a pas de connaissance du droit ; d'où l'élaboration de questions réponses qu'on essaie de

diffuser qui sont des outils pour vous, avec le logo DGT, parce que c'est un document officiel dont vous pouvez vous prévaloir. Il y a réussite de l'administration quand, lors d'une négociation, la partie patronale et la partie syndicale utilisent le même document. C'est un rôle majeur et on essaie de faire le maximum.

Deuxièmement, financer des études. Il existe un document de référence qui n'a rien coûté à la DGT. Il s'agit d'une étude effectuée par des étudiants de Master 2 de Montpellier qui porte sur 450 accords de CSE. Ce document est disponible sur le site du Ministère. Il fait une analyse fouillée de ces accords. Tous les thèmes y passent. C'est un outil de travail.

D'autre part, le processus de mise en place du CSE, est suivi au niveau national puisque les élections servent de baromètre pour construire la représentativité syndicale, au niveau des branches et au niveau national interprofessionnel. Il y a un organisme dédié à cela, le Haut Conseil du dialogue social, au sein duquel vous avez des représentants des OS qui sont particulièrement exigeants, travailleurs et attentifs et qui nous posent beaucoup de questions. Nous donnons toutes les informations que nous avons sur le processus. C'est extrêmement important. Le processus de mesure de la représentativité syndicale doit être une réussite. Pour qu'il le soit, il faut le maximum d'électeurs inscrits aux élections professionnelles et si possible, le maximum de suffrages valablement exprimés parce que c'est sur ces éléments que s'assoit la légitimité aujourd'hui des OS et surtout leur représentativité, dans l'entreprise, au niveau des branches, au niveau national interprofessionnel.

Le système est constitué de trois piliers : la consultation TPE, rendez-vous en décembre l'année prochaine pour cette consultation qui est extrêmement importante. Attention car nous avons une baisse du taux de participation : 10 % première consultation, 7,5 % sur la deuxième. Si nous continuons à baisser, c'est l'ensemble du système qui est interrogé.

Nous suivons toutes les élections de CSE par un centre de traitement et les OS ont les PV des élections, avec un certain temps de retard et peuvent nous interpeller notamment lorsqu'il y a des problèmes de validation des PV, ça arrive, des erreurs de décompte des



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

suffrages. Tout cela est extrêmement important car parfois, nous avons un exemple, la représentativité s'est jouée à un suffrage, dans la branche de la couture.

Toutes les voix comptent ! C'est un travail que nous faisons au niveau national avec les organisations syndicales.

Maintenant, au niveau territorial, si vous, élus, avez des difficultés :

Premièrement, l'interlocuteur de proximité, c'est l'inspecteur du travail. Pour nous, la mise en place des CSE constitue un objectif prioritaire de l'année 2019.

Deuxième interlocuteur, lorsqu'il y a un contentieux ou un litige qui vous oppose à la direction sur la répartition du personnel ou des sièges entre les collèges, c'est saisine de la DIRECCTE, c'est-à-dire l'inspection du travail au niveau départemental et au niveau régional, avec un éventuel contentieux auprès du tribunal d'instance.

Ce que nous avons vu, c'est que, en fait, il y a des discussions habituelles sur la répartition du personnel entre les collèges, parce que ça détermine le nombre de sièges et chaque OS regarde, c'est naturel, mais depuis très longtemps, quel est le nombre de sièges attribués au collège où elle est le plus représentée, ce qui est assez logique, pour avoir la majorité au sein du CSE.

Nous avons vu apparaître de nouveaux contentieux. Derrière ceux sur la répartition du personnel ou des sièges entre les collèges ou la détermination des établissements distincts, se cache en fait un désaccord profond sur le découpage des CSE, la centralisation des CSE qui a été évoquée, et la mise en place de représentants de proximité.

Ce à quoi les collègues ont été confrontés et ce qui les mettait mal à l'aise, c'est que, derrière, par exemple, la détermination du nombre d'établissements distincts, il y avait un refus de la direction de mettre en place des représentants de proximité. Ce qui est assez logique, c'est que les OS saisissent la voie du contentieux pour essayer d'infléchir la direction et parfois, elles obtiennent gain de cause, soit parce que la DIRECCTE fait son rôle, instruit le recours et

joue un peu le médiateur en expliquant à l'employeur que la centralisation du CSE peut aussi se retourner contre lui.

Si l'ordre du jour est tel qu'ils passeront deux jours en réunion avec toutes les questions qui se posent dans les établissements, questions parfois très pointues, ce sera une perte d'efficacité pour tout le monde.

Parfois le message est entendu, parfois il ne l'est pas et j'ai le souvenir d'un contentieux qui a ensuite été porté devant le tribunal d'instance devant lequel, seulement, l'employeur a accepté la mise en place de représentants de proximité.

Troisième outil, les observatoires départementaux du dialogue social. C'est vrai qu'ils ne sont pas directement branchés sur l'élection. Mais, rien n'interdit de poser des questions à vos représentants. Je signale qu'il y a trois départements dans lesquels le président est un membre FO. Lors de la mise en place des observatoires, par les ordonnances, nous avons pris modèle sur un observatoire dans le sud-ouest présidé par un syndicaliste Force Ouvrière et qui avait fait d'une instance de dialogue territoriale, un lieu d'échange avec les organisations syndicales et patronales. L'observatoire porte sur la négociation, mais son intérêt, c'est que les gens se connaissent et discutent entre eux. Avec un exemple : si un employeur bloque au moment de la négociation du PAP sur des questions diverses et variées, qu'il en informe un représentant de l'observatoire, ce dernier peut en parler à un représentant patronal qui peut faire passer des messages qui seront peut être pris plus au sérieux, de patron à patron...

L'observatoire est donc un outil territorial. Ils sont tous en place et nous avons plutôt des bons indicateurs. Tout dépend bien évidemment de la composition des observatoires. Parfois le cocktail ne prend pas, parfois il prend et les négociations par exemple, qu'elles portent sur le CSE ou sur d'autres domaines, pour les entreprises de moins 50, peuvent être abordées dans le cadre de cet observatoire.

Enfin, je terminerai sur la mise en place de formations communes dans lesquelles sont à la fois associés des représentants de l'employeur et des militants syndicaux complémentaires avec celles des militants syndicaux.



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

Je suis conscient des difficultés, la marche est très haute. Pour les services du Ministère du travail, le basculement CE/CSE est une priorité. Chacun dans son rôle. Nous ne pouvons pas vous donner des conseils en matière de stratégie syndicale, c'est votre organisation qui le dira. Simplement peut-être, derrière les moyens, il y a une question : à quoi cela sert-il ? Je pense à des discussions avec des DRH qui ont dit « *c'est l'enfer, j'ai mis en place le CSE et depuis, la réforme se retourne contre nous avec un ordre du jour énorme* ». Je lui ai demandé comment était discuté l'ordre du jour avec le secrétaire. Les questions vues en CSSCT doivent-elles être nécessairement revues en plénière ? Ça se discute. Le message que nous voulons faire passer : pour les employeurs qui s'inscrivent plutôt dans la co-construction, on les laisse opérer, mais pour ceux qui s'interrogent, c'est qu'ils ont intérêt à ne pas imposer un message préétabli. S'ils viennent en négociation en mettant

sur la table le nombre d'heures de délégation qu'ils veulent supprimer, c'est mal parti. Il faut plutôt qu'ils réfléchissent à un scénario de co-construction qui partirait des points positifs et négatifs du modèle de relations sociales qui existent ou existaient dans l'entreprise.

Les heures perdues en réunion sont des heures perdues pour tout le monde...

M.A. *Jean-Luc SCEMAMA, les élus du CSE vous sollicite pour des conseils et recommandations d'expert pour faire en sorte que le syndicat ne soit pas laissé sur le bord de la route, une fois les élections passées. Avec votre expérience, quels conseils pourriez-vous donner aux négociateurs qui ne parviendraient pas à faire voter par le CSE une expertise en vue de préparer leurs négociations ?*



Jean-Luc SCAMAMA
Président du Cabinet Legrand

Merci notamment au DGT qui a bien posé les problématiques. Malheureusement, sur le terrain, il y a quelques fois un peu de distance pour passer de la méfiance, voire la défiance à la confiance. Le rôle des syndicats est clé, c'est une évidence, notamment en amont, pour définir le cadre dans lequel va pouvoir s'instaurer le dialogue social et notamment le rôle du CSE qui est un rôle nouveau, très complexe où les élus vont avoir à traiter des sujets très divers, avec moins d'élus et moins de temps.

Il faut apprendre la concision. Ce qui est important, c'est de parvenir aux résultats. Les OS jouent un rôle clé dans l'organisation du cadre dans lequel va s'inscrire le CSE. Au-delà du cadre, il faut le faire vivre, créer du dialogue. Il y a plusieurs acteurs avec lesquels il faut faire : d'abord les syndicats, puis les employeurs dont certains ne sont pas toujours favorables au dialogue. On voit quelques fois des bagarres. Quand tout se passe bien, on n'a aucune difficulté. Il existe certaines entreprises dans lesquelles les relations sont apaisées. Mais nous avons aussi souvent des

entreprises avec des situations conflictuelles. Il y a aussi des cas dramatiques où les élus sont seuls. C'est la raison pour laquelle j'insiste sur le rôle des syndicats et sur la formation qui est essentielle parce qu'on ne peut pas agir si on ne sait pas.

M.A. *Comment réagir, dans des situations de blocage, quand le syndicat n'est pas majoritaire ?*

J.-L.S. Quelques fois, même si on n'est pas partisan des procédures contentieuses, à un moment, il n'y a plus le choix. Lorsque l'on n'est pas majoritaire, certains subissent. Or, on n'est pas né pour subir. Il ne faut pas oublier que les majoritaires d'aujourd'hui sont peut-être les minoritaires de demain, et vice et versa. Vous avez un droit énorme qui est celui à l'information et à la communication.

Je prends le cas d'une entreprise qui a des difficultés, où certains élus minoritaires veulent comprendre et ont envisagé de lancer un droit d'alerte, parce qu'il n'y a pas de dialogue facile avec la direction. Les majoritaires refusent car ils font confiance. Le droit à l'information est essentiel. La confiance, c'est bien, la vigilance, c'est mieux. Vous avez le droit, même



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

en étant minoritaires, d'informer les salariés, de communiquer auprès d'eux.

On a eu l'occasion de faire une enquête auprès des élus pour comprendre la perception des élus par rapport à leurs collègues de travail, aux directions et aux autres élus.

Il ressort de cette étude trois enseignements basiques. Deux grosses difficultés sont ressorties. Pour beaucoup d'élus, c'est le fait de ne pas savoir. Il y a un manque de formation. Il faut qu'on réinvente une formation, car beaucoup d'élus ne vont pas assez en formation ou en réunion. Et connaître, c'est essentiel. La formation est indispensable et des efforts importants ont été faits, au niveau confédéral, pour trouver des solutions.

Autre élément constaté, un problème de communication énorme entre les élus et les salariés. Les élus pensent qu'ils font leur travail et que c'est bien ; mais ça n'est pas assez. Il faut communiquer car les salariés ne comprennent pas le rôle des élus, comme celui des syndicats en France. Donc, il faut échanger. Quand vous êtes minoritaires et que vous avez un projet solide, intelligent, positif, dans l'intérêt collectif et que les majoritaires le refusent, il est dommage de ne pas communiquer ! C'est aussi un moyen demain pour progresser.

La vraie question est comment arriver à œuvrer pour que le CSE soit utile ? Le rôle d' élu est très complexe car il faut assurer à la fois un rôle DP, CE et CHSCT, ce qui est très compliqué. Il est donc nécessaire de s'organiser, d'être formé, de se répartir le travail, d'avoir une vraie stratégie, des méthodes d'organisation au niveau du CSE et de favoriser le dialogue.

Vous parliez de co-construction du dialogue. Bien sûr que c'est un souhait. Mais pour construire, et co-construire, il faut être deux. C'est toute la difficulté. Je suis persuadé qu'il y a des solutions et votre rôle est essentiel.

Au niveau des consultations par exemple, je suis quelques fois effaré de voir la différence entre les entreprises qui communiquent, même si c'est orienté,

et celles où il y a un secret ; vous savez comme moi que savoir, c'est le point de départ du pouvoir. Si vous ne savez pas, vous pouvez demander. Tout comme au niveau des négociations salariales ; j'entends régulièrement des demandes de négociations, chaque année identiques et qui, chaque année, conduisent à des déceptions. Or, il ne s'agit pas de continuer la même chose et d'avoir tout le temps des refus ou des frustrations.

Comment faire ? Il faut changer de calibre et vous avez aujourd'hui un outil fantastique dans la consultation sur la politique sociale et les conditions de travail : vous pouvez vous faire assister par des cabinets d'expertise financés par l'entreprise. Ces cabinets devraient vous fournir des informations concrètes pour mieux négocier. La négociation, ça se prépare. La loi existe, maintenant, il faut l'utiliser. La négociation des accords est un point clé.

J'ai apporté deux accords qui m'ont interpellé. Comment plusieurs syndicats ont pu signer un accord indiquant, pour un organisme de formation, que « *les parties ont convenu, pour l'ensemble des informations consultations, qu'un délai de 15 jours à compter de la remise des documents sera respecté pour rendre un avis* », alors que la loi prévoit un mois minimum ?

Et que penser d'un accord prévoyant que « *si toutefois, une décision peut être rendue le jour de la réunion du CSE, une suspension de séance pourrait intervenir (...), en accord avec l'employeur* »... ?

La loi fixe un cadre minimal et quelquefois on voit autre chose. Dans un autre accord, on peut lire que le nombre d'expertises auxquelles le CSE peut recourir est limité à deux tous les trois ans ! Juste pour vous dire à quel point le rôle des OS est fondamental pour éviter ce genre de choses.

M.A. Sébastien BUSIRIS, vous êtes celui qui nous fait part de son expérience de terrain d' élu. Avez-vous, dans votre fédération, des exemples d'initiatives syndicales fructueuses qui ont permis aux camarades de faire vivre l'organisation syndicale au sein du CSE ?



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »



Sébastien BUSIRIS
Secrétaire général de la FEC FO

Avant de revenir sur les initiatives ou les expériences, certains rappels qui ont été faits méritent précisions.

On subit tous le CSE, en tant que représentants des salariés, en tant que militants syndicaux. On l'a combattu, on doit faire avec, mais l'on se doit de rester critique avec ce que l'on nous a imposé. Ça a d'ailleurs été rappelé, le CSE fait suite à la loi sur la représentativité que notre organisation syndicale a contestée et conteste toujours d'ailleurs. Car on se rend compte que finalement, l'amélioration du dialogue social passe par des lois qui, aujourd'hui, ne sont que des contraintes supplémentaires pour nos délégués, pour nos représentants dans l'ensemble des établissements.

Dans le paysage global dans lequel se mettent en place les CSE, je retiens que c'est à marche forcée. On nous a donné une date butoir qui ne sera d'ailleurs pas respectée puisqu'on voit bien qu'il y a quelques entreprises, 10, 15, 20% qui ne passeront pas au 1^{er} janvier au CSE. Donc, on voit bien que nous sommes dans un climat de départ qui n'est pas propice à ce que les choses se fassent dans de bonnes conditions.

La loi a imposé de négocier la mise en place de CSE, mais même à travers cette loi, et c'est ce qui faisait partie de nos griefs contre la mise en place des CSE, c'est « *tout est négociable* ». Mais tout est négociable à partir du moment où on est deux, autour de la table, à vouloir réellement négocier.

L'écueil, aujourd'hui, et le premier constat qu'on peut faire, c'est que ces mises en place de CSE, se sont faites, dans de bons nombres de cas, dans l'esprit de faire des économies et de réduire la représentation du personnel.

Puisque la loi me dit que je fusionne les instances, je vais en créer une *a minima*, pour ne pas y perdre de temps. C'est là aussi ce qu'on a pu entendre, c'est que les anciennes IRP perdaient du temps. Il n'y a jamais de temps de perdu quand on parle de dialogue social, de représentation des salariés telle qu'on la conçoit dans notre organisation syndicale.

Aujourd'hui, on subit les choses. Cela oblige notre organisation, au-delà de la critique de cette mise en place, à se réorganiser aussi, parce que le constat est là, nos équipes sur le terrain ont besoin de négocier la mise en place. On va donc aller négocier le protocole, mais comment ?

Là, il est important – la Confédération y a d'ailleurs répondu au travers des formations et les fédérations aussi – de faire un énorme travail, pas seulement dans le CSE, mais déjà avant la mise en place. On rencontre des équipes qui ont besoin d'être formées pour négocier la mise en place du CSE, pour limiter la casse. On nous demande de faire plus, mais avec moins. Là où il y avait trois instances, il n'y en a plus qu'une ; là où il y avait trois élus, il n'y en a peut-être pas qu'un aujourd'hui, mais on va dire qu'il y en a 1,2... On voit bien que le nombre de mandats et le nombre de personnes qui vont pouvoir effectuer ces tâches vont être en diminution. Ça nous oblige clairement, en tant qu'organisation syndicale, fédération, section syndicale également, à nous réorganiser.

Comment répartit-on l'ensemble du spectre du rôle de militant syndical ? Ça a été abordé, mais dans les CSE, il y a une partie activités sociales, une partie économique et une partie sociale et syndicale et il est nécessaire de retranscrire chaque message.

Et comment faire, finalement avec moins d'élus, pour qu'on arrive à jouer notre rôle dans l'intégralité ?

Cela nous demande plus de réflexion. Il est important de voir comment l'on répartit nos candidats sur nos listes, en tenant compte d'une contrainte supplémentaire car, au-delà de la fusion des instances et de la réduction du nombre d'élus, on nous impose d'avoir des listes qui aient suffisamment de femmes et d'hommes, avec une alternance.

Il faut aussi garder à l'esprit le fait que l'arrivée du CSE s'accompagne d'une limitation du temps syndical. Quand je dis temps syndical, je fais référence au nombre de mandats successifs.

Par le passé, lorsqu'on préparait l'avenir, progressivement, et que l'on demandait à un salarié de se présenter en délégation du personnel, pour le préparer par la suite pour le CE, le CHSCT, on avait le temps. Aujourd'hui, il n'y a plus qu'une instance



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

et cette instance va être limitée à l'exercice de 3 mandats successifs.

Là encore, comment préparer nos troupes, nos militants, en tenant compte des compétences des uns, des prérogatives et même l'appétence des autres ? On n'est pas tous spécialistes des conditions de travail, même si maintenant, on doit être ; on n'est pas tous compétents en économie, même s'il le faut maintenant puisque les sujets sont de plus en plus complexes. Il est donc impératif d'aller vers plus d'organisation, mais également plus de professionnalisation.

Je salue d'ailleurs le fait que nos cabinets d'experts soient présents et que notre organisation syndicale continue de travailler avec eux. Nous allons, en tant que représentants au CSE, avoir de plus en plus besoin d'outils, d'aide et d'expertises pour pouvoir jouer notre rôle. Puisque nous sommes moins nombreux et que nous avons moins de temps, il faudra plus d'assistance à un moment donné. Afin d'être à armes égales avec la direction, il sera important d'avoir recours aux experts, tant en termes de formation qu'en termes d'aide afin d'appréhender des dossiers économiques de plus en plus complexes.

Lors des négociations afin d'avoir les moyens de la représentation du personnel, il faut absolument obtenir les budgets nécessaires pour financer ces formations, ces expertises, mais également avoir les nouveaux outils, les nouvelles technologies qui nous permettront de compenser tous ces manques (applications, soutien juridique à distance...). Et c'est là qu'on se heurte à des difficultés puisque la loi prévoit de tout négocier, sans pour autant imposer une obligation de résultat ni fixer de *minima*.

Dans trop d'endroits, lorsque l'on souhaite améliorer, on a en face une calculatrice... « *Combien ça va me coûter, combien ça va me rapporter ?* ». Or, aujourd'hui, il faut avant tout miser sur un dialogue social de qualité plutôt que sur une réduction d'heures syndicales ou du nombre de réunions qui auront lieu.

On n'est encore qu'au début et le recul va nous manquer. Mais il est clair que l'enjeu majeur est avant tout de s'organiser pour arriver à répondre au mieux, à la fois aux attentes liées à notre mandat,

mais également d'être, non seulement un élu, mais aussi un représentant syndical et un représentant des salariés présent sur le terrain.

L'écueil est là encore, présent, c'est-à-dire que tout ce temps pris pour étudier les dossiers, pour aller en négociation, en réunion, c'est du temps en moins pour aller sur le terrain au contact des salariés dans l'entreprise pour justement avoir une vision éclairée des consultations qui ont lieu.

Par moment, on est d'ailleurs obligés de saisir les inspections du travail pour avoir ces moyens nécessaires, telles que les enquêtes sur les conditions de travail, les situations étant de plus en plus tendues.

Mais tout cela est en train de se construire et je crois que c'est pas à pas justement qu'on y arrivera.

Aujourd'hui, on le subit, mais c'est aussi à travers notre organisation, nos revendications, que l'on y arrivera.

Il faut rester confiant car la loi, si elle a donné beaucoup d'arguments aux employeurs, a laissé quand même quelques obligations, aujourd'hui bien utilisées par les représentants du personnel. Ces derniers peuvent ainsi exiger des ordres du jour réalisables, utiliser l'agenda social sur l'année pour imposer certaines discussions...

À charge pour nous d'utiliser également de nouvelles armes telles que la formation, face à des présidents d'instance qui ont déjà eu le temps de se former et de préparer leurs équipes justement, pour faire que ce CSE fonctionne comme ils le souhaitent et dans leur vision.

Dorénavant, je pense que le temps syndical va rapidement revenir et j'ai confiance en nos équipes parce qu'on voit bien que sur le terrain, nos camarades sont en train de trouver de nouvelles modalités de fonctionnement et de revenir sur le terrain, grâce aux représentants de proximité, grâce à des enquêtes qu'on pourra diligenter dans les commissions. Mais ce sont des droits qu'il va falloir aller chercher.

On a beau être opposés à quelque chose qui s'est mis en place, on va tout faire pour le faire évoluer et pour le contester, car c'est aussi ça faire avancer



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

le droit. En s'appuyant sur des éléments concrets et sur des professionnels nous pourrions faire qu'il y ait un fonctionnement visant à améliorer le dialogue social actuellement mis à mal par la

limitation du nombre de réunions et du nombre de personnes impliquées. Si l'on veut améliorer les choses, ce n'est pas en réduisant les moyens qu'on y arrive généralement !

QUESTIONS ET/OU RÉACTIONS DANS LA SALLE

Question posée par un participant

Nous sommes minoritaires et j'aurais voulu connaître les outils, au niveau juridique qui pourraient nous être utiles, surtout lorsqu'il y a des négociations qui vont arriver ?

Isabel ODOUL-ASOREY

Postulat de départ : c'est la majorité qui a les moyens...

Mais, la minorité a des moyens de communication à l'intérieur du CSE, notamment via le PV qui en prend acte. A l'extérieur du CSE, il faut utiliser panneaux d'affichage, réunions d'information des salariés, etc. Il ne faut pas hésiter à faire savoir, à communiquer. Ça plait, ça ne plaît pas, c'est un autre sujet.

Ensuite, sur le plan juridique, on attend encore de voir comment les juges vont réagir mais, autant de négociations possibles à la main des syndicats représentatifs majoritaires sur le CSE vont poser la question de savoir qui va être habilité à agir en justice parce que tel accord n'aurait pas été respecté ? Qui va être habilité à saisir la justice pour faire savoir que telle obligation de l'employeur, accord ou pas accord, n'a pas été respectée ? Est-ce le CSE seul, donc encore la majorité, qui pourra manœuvrer au plan contentieux ? Les éventuelles organisations syndicales représentatives majoritaires et signataires d'un accord dont il faudrait requérir le respect ? Les OS qui, certes minoritaires, n'en ont pas moins la capacité juridique (c'est leur objet), de représenter l'intérêt collectif et qui peuvent, à certaines conditions agir en justice dans l'intérêt collectif de la profession ?

C'est un gros sujet juridique, et pas que juridique. Je pense que les juges seront sensibles à des argumentaires portant sur le fait qu'une OS, représentative ou non d'ailleurs, mais minoritaire par ailleurs, a cette capacité d'agir en justice pour faire savoir que les syndicats majoritaires, ce n'est peut-être pas tout dans la vie... Je veux dire par là qu'un accord, on n'est pas obligé de se contenter de constater qu'il a été signé à la majorité pour le valider. On est encore dans un système juridique où, bien que l'accord collectif ait beaucoup de place, il y a des droits et même des droits fondamentaux. En plus clair, il y a des outils pragmatiques de communication etc, et il y a, mais il faut un temps un peu long, des possibilités juridiques qui vont sans doute prospérer demain mais qui nécessiteront un détour vers le contentieux, et ça prend du temps.

Jean-Claude DELGENNES, Technologia

Les ordonnances se sont installées dans un tournant historique remettant en cause une quarantaine d'années. Il y a eu une évaluation faite par France Stratégie sur de ces ordonnances qui a souligné le fait que les organisations représentatives représentant les employeurs avaient peu joué le



2^{ÈME} TABLE RONDE « QUELS RÔLES PEUVENT JOUER LES ORGANISATIONS SYNDICALES POUR FAIRE VIVRE LE CSE DE DEMAIN ? »

jeu de cette rénovation du dialogue social. Ce matin, le professeur Verkindt nous a fait savoir qu'on ne reviendrait pas à l'antériorité. Ceci dit, peut-on imaginer, étant données certaines conséquences négatives qui sont pressenties (il faudra attendre de voir si elles se réalisent), s'il y a une progression de la sinistralité dans les entreprises, s'il y a un constat assez négatif, peut-il y avoir à terme, du fait d'évaluations qui montreraient ces incidences, une évolution des textes de loi, des préconisations qui pourraient être faites par la DGT pour amoindrir ces effets négatifs ? Va-t'il y avoir une véritable évaluation à terme de ces ordonnances ?

Yves Struillou, DGT

D'abord, il y a déjà une évaluation avec une instance qui s'appelle le comité d'évaluation, dans lequel votre organisation est représentée. La DGT fournit son appui à l'évaluation et donne les indications chiffrées. Donc il y a une instance qui est chargée d'évaluer le processus, avec des étapes répétées, avec des rapports d'évaluation réguliers qui mettront en exergue, et c'est le rôle du comité d'évaluation, les points forts, les points faibles et les évaluations.

Je ne peux pas vous dire s'il y aura des évolutions législatives car ça dépend de la volonté du législateur. Maintenant, il y a, dans les ordonnances, la capacité pour l'inspecteur du travail d'imposer dans les entreprises de moins de 300 salariés, une commission. Les instructions données ne sont pas de regarder vers le passé en disant « *il y avait un CHSCT dans tel établissement, donc nécessairement il doit y avoir une commission* », mais de regarder ce qu'il se passe. Est-ce qu'il y a une évolution de la sinistralité ? Quelle est la politique, s'agissant de la prévention des risques professionnels et du rôle que peuvent jouer ou non les élus ? Y a-t-il une acceptation ou non par la direction, du rôle des élus ? Ensuite, il ne suffit pas d'avoir des élus. Il faut, comme il a été indiqué, avoir des élus formés. C'est le boulot de la DGT en tant qu'autorité centrale et en tant que source d'élaboration car notre cœur de métier, c'est la protection de la femme et de l'homme au travail. Sur ce point, nous jouerons notre rôle.

Isabel ODOUL-ASOREY

En matière de santé et de sécurité, il y a quand même l'obligation patronale de sécurité. CSE ou pas CSE, les représentants doivent le savoir, l'employeur est tenu par cette obligation et doit rendre des comptes.

Cette obligation patronale de sécurité est aujourd'hui clairement une obligation de prévention cadrée de manière exigeante. Les juges entendent investir la prévention telle qu'elle doit l'être.

Il y a des sujets (les représentants de proximité), dont les évaluations montreront qu'il y a des enjeux, y compris pour l'employeur, de les mettre ou non en place. De ce point de vue, les autorités administratives chargées du contrôle, en particulier en matière de santé et de sécurité pourront peut-être, sollicitées ou non par les représentants du personnel, pointer que la négociation sur le CSE est censée permettre à l'employeur de mettre en œuvre les mesures de prévention qu'il doit mettre ; et peut-être dans certains cas, ces mesures de prévention s'appellent représentants de proximité. En matière de santé et de sécurité, il y a le droit du CSE, mais il faut surtout le mettre en lien avec l'obligation patronale de sécurité. Il y a des ajustements dans les textes à rechercher.

«COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ?»



De gauche à droite : Danièle LINHART, Marie-Christine SOULA, Jean-Claude DELGEN, Catherine FUENTES BARTHEL, Serge LEGAGNOA, Maria AFONSO



Catherine FUENTES BARTHEL
Enseignante chercheuse à l'Institut du travail de Strasbourg

Je pars du postulat suivant : a priori, on ne reviendra pas en arrière et la marche arrière serait de toute façon très difficile. Même si on le pouvait à un moment donné, en partant des évaluations qui sont faites sur le bilan des accords et sur le fonctionnement des nouveaux CSE, il est clair qu'on ne reviendra pas à des instances séparées.

D'abord un petit historique. Je voudrais revenir, non pas sur la création des CHSCT, mais du CHS en 1947, après-guerre, sous le régime de Vichy. C'était une instance essentiellement technique mise en place pour s'assurer que les règles soient bien respectées. Il y avait un écueil à éviter : que cette instance soit bien une institution représentative du personnel et non un service sécurité de l'employeur. Puis une étape supplémentaire a été franchie en 1973 avec la commission conditions de travail qui était une annexe du comité d'entreprise. Puis, grand pas en



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

avant en 1982, avec la création des CHSCT avec une des lois Auroux. Il est certain que, pour un juriste spécialisé dans les questions de santé au travail, cette loi était très importante, car elle donnait une assise à cette institution. C'était vraiment une instance représentative du personnel dotée d'une autonomie, de prérogatives, de moyens et on en faisait un lieu de confrontation entre les intérêts de l'entreprise et les intérêts que représentent la délégation du personnel en matière d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail. Les réunions CHSCT étaient l'occasion de confronter des points de vue, avant que des décisions ne soient prises de la part des directions. En 1991, cette instance ayant, en plus, été reconnue comme dotée la personnalité morale, les juges lui donnèrent une assise supplémentaire. Le CHSCT pouvait, dès lors, agir en justice et demander une expertise, etc.

Un autre élément doit être précisé. Depuis les années 2001, jusqu'en 2015, on a eu une évolution significative et avantageuse pour la protection de la santé et de la sécurité des salariés. En 2001, lors de la catastrophe d'AZF, a été imposée à l'employeur l'obligation d'avoir un document unique sur les résultats de l'évaluation des risques. Il est évident qu'on ne peut pas parler de C2SCT sans la lier à la question de l'obligation de sécurité de l'employeur, ce sera un des leviers à disposition des représentants du personnel au CSE ou, quand elles existeront aux C2SCT. L'obligation de sécurité de l'employeur doit être vraiment dans le viseur. Si on ne parle pas de l'obligation de sécurité de l'employeur, on ne pourra promouvoir et être dans une démarche de prévention des risques professionnels.

Aujourd'hui, depuis les ordonnances Macron, on est passé de façon assez brutale à une fusion des instances CE, DP et CHSCT. La fusion a résulté, finalement, d'une longue gestation. On y est arrivé progressivement, on avait cherché des solutions intermédiaires. Mais il faut savoir qu'en France, depuis 1993, on avait déjà des délégations uniques du personnel permettant à l'employeur de demander à des délégués du personnel d'être aussi membres du CE. La loi Rebsamen a étendu cette possibilité de délégation, qui ne concernait que les entreprises de moins de 200, aux entreprises de moins de 300 salariés, permettant ainsi aux employeur de saisir l'opportunité d'imposer la réunion des trois instances, CE, DP et CHSCT. On n'était pas

encore dans une véritable fusion, mais on avait un empilement de leurs missions, moyens d'action et fonctionnements propres. Puis, tout doucement, on y est arrivé. Il est clair qu'avec l'ordonnance Macron de 2017, on a arrêté « *le millefeuilles à la française* », termes employés par la ministre du Travail. Or, gouvernement actuel et patronat ont trouvé ce millefeuilles à la française beaucoup trop complexe, avec des élus qui parfois s'occupaient des mêmes sujets, mais qui n'étaient pas dans les mêmes instances, *a priori* sans vision assez globale pour représenter correctement les intérêts des salariés.

Comment dépeindre rapidement les répercussions que cette réforme va avoir et les leviers que vous pourriez avoir, car on m'a demandé : « *Et la santé dans tout ça, allons-nous parvenir à la faire prendre en compte ?* ».

Du point de vue des évolutions, il est clair que passer d'un seuil de 50 salariés pour la mise en place d'un CHSCT à un seuil d'au moins 300 salariés pour mettre en place une C2SCT, a permis un gain assez conséquent, en termes d'effectifs. Sachant qu'en France, une grande partie des entreprises se situe justement entre 50 et 300 salariés. Nombreuses seront donc celles qui auront un CSE doté des missions santé, sécurité et conditions de travail, mais sans élus spécialisés en santé, sécurité, conditions de travail puisque la commission sera simplement facultative et laissée au bon vouloir de l'employeur qui voudra, ou pas, négocier la mise en place d'une C2SCT.

Par contre, dans les entreprises d'au moins 300 salariés c'est obligatoire. Ça l'est également dans les structures classées SEVESO, etc. Bien sûr, quand on a des entreprises à établissements multiples, du moment qu'on a des entreprises et des établissements d'au moins 300 salariés, il devra y avoir, à chaque fois, des C2SCT et en plus une C2SCT centrale au niveau du CSE central.

Mais je pose à nouveau cette question : « *Comment prend-on en compte la santé au travail dans tout ça ?* ». Aujourd'hui, je pense qu'il ne faut pas trop regarder derrière, mais plutôt se demander comment faire sans des élus qui étaient plus ou moins spécialisés, même s'il y avait quand même des cumuls de mandats ? Il ne faut pas se voiler la face. Globalement, il y avait quand même une organisation



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

rendue possible, compte tenu des moyens qui étaient alloués. Aujourd'hui, vous êtes moins d'élus, vous avez moins de moyens, moins d'heures de délégation et vous devez faire le triple de ce que vous deviez faire avant, avec ces moyens-là. Clairement, il s'agit de s'organiser, de s'adapter. Il faut adapter le travail à l'Homme et non l'Homme au travail.

Désormais on demande aux élus de s'adapter, non à une nouvelle organisation de l'entreprise, mais à une nouvelle organisation de la représentation du personnel. Et il est clair qu'avec les missions qui leur sont confiées et les moyens alloués, il va falloir réinventer la représentation du personnel et son fonctionnement. Il est évident que ceux qui ont des attraits pour les questions santé, sécurité et conditions de travail, vont devoir les prendre à bras le corps, car si tout le monde devait se spécialiser sur cette matière, ce serait très compliqué, d'autant que les formations, telles qu'elles sont prévues par la réglementation et la législation, sont quand même assez faibles.

Quand on voit qu'un membre du CSE ou de la C2SCT a le droit à 3 jours dans les entreprises de moins de 300 salariés et à 5 jours dans celles d'au moins 300, si vous devez mener à bien une mission avec si peu de formation et bien moi je vous dis chapeau. En effet, quand à l'institut du travail on forme sur 5 jours des membres CSE, on voit bien l'ampleur de la tâche. Et eux-mêmes découvrent, quand ils viennent se former, qu'ils ont accès à énormément d'informations, mais qu'il y a un travail de fond à faire derrière et c'est peut-être au bout de 4 ans, 5 ans, 6 ans que des élus seront à même de travailler sur les questions de santé.

On voit bien que cette réforme demande un effort primordial. C'est pourquoi, il faut bien, à un moment, se donner une priorité, si on veut trouver des outils et des leviers, il ne faut pas trop se disperser. Monsieur Pierre-Yves Verkindt disait ce matin qu'il ne faut pas louper le virage et cliquer au bon endroit. Je pense que s'il faut cliquer au bon endroit, il faut cliquer sur celui qui m'a été suggéré par la journaliste en introduction. Il va falloir se centrer sur l'information-consultation, qui est un de vos droits en tant que membre CSE. Ce n'est pas un droit de la C2SCT, puisque la C2SCT n'ayant pas la personnalité morale, elle n'a pas le droit à information-consultation et n'a pas le droit à experts. Elle pourra voter sur des

délibérations concernant son fonctionnement mais ne pourra pas du tout voter lors d'un avis, ce sera le CSE qui se prononcera, elle sera je dirai « *la cheville ouvrière* » du CSE pour préparer des dossiers.

J'en profite aussi, au passage, pour préciser qu'auparavant, les commissions, telles que la commission formation, étaient présidées par des élus. Or la C2SCT, qui est a priori une instance qui va préparer des dossiers pour le CSE, est présidée par l'employeur. Vous me direz que le CHSCT était aussi présidé par l'employeur, mais ce n'est pas pareil. Le CHSCT avait la personnalité morale, il votait, émettait des avis quand il était informé et consulté et pouvait recourir à un expert. Aujourd'hui, mise à part la négociation, – et là je vous invite, quand vous êtes négociateur, à mettre le paquet sur la C2SCT – le législateur a donné la possibilité de négocier sur la mise en place quand elle est facultative et même quand elle est obligatoire, sur le fonctionnement, sur les moyens et sur les attributions qui seront déléguées à cette commission, sachant que le législateur a créé une coquille vide...

Aujourd'hui, c'est au CSE de dire quelles sont les missions relatives à la santé, sécurité et conditions de travail qui sont déléguées à la commission. Faudrait-il encore que je vous dise quelles sont ces missions. Avant l'ordonnance Macron, les missions du CHSCT, c'était de contribuer à la promotion de la santé et de la sécurité des salariés, de s'assurer que l'employeur faisait bien son job et prenait toutes les mesures pour assurer la sécurité des salariés. Les élus étaient là aussi pour améliorer les conditions de travail, pour favoriser certains emplois notamment dans la recherche de reclassement eu égard à l'hygiène et à la santé, etc. Aujourd'hui, en matière de CSE, on n'a pas fait un copier-coller à droit constant, on n'a pas repris l'intégralité des missions du CHSCT pour les donner au CSE et surtout, dans la façon dont c'est rédigé, de mon point de vue, on commence par l'analyse des risques professionnels. Je crains, pour ma part, qu'on revienne à la vision de 1947 et qu'on en fasse une instance technique qui devant finalement presque faire le travail de l'employeur, pour qu'il assure son obligation de sécurité.

Je vous invite donc à être vigilants quand on parle de CSE ou de C2SCT et des missions qu'on délègue. On pourrait déléguer, par exemple, les inspections,



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

les enquêtes, mais je vois beaucoup d'accords qui délèguent la totalité des missions. Attention, quand on délègue tout et que dans la négociation on n'arrive pas à donner les moyens à ces conditions, ça veut dire qu'on a délégué la santé et que le CSE garde la main sur l'information/consultation et l'expertise mais qu'il a quand même donné des missions très larges aux commissions, alors qu'elles n'auront pas les moyens de les accomplir. C'est vraiment important de l'avoir à l'esprit.

M.A. *Ces missions peuvent-elles être fixées par accord majoritaire ?*

C.F-A. Attention, on ne peut pas revoir les missions, elles ont été fixées par la loi. Ce que l'on peut voir, c'est quelle délégation on en fait à la C2SCT, au moment de la mise en place du CSE ou ultérieurement, une fois que le CSE est mis en place.

Par rapport au risque d'affaiblissement de la capacité d'action du CSE et de la C2SCT, y a quand même de nouveaux arrivants qui sont les représentants de proximité. Ils apparaissent, dans de nombreux accords, comme des représentants du personnel, au même titre que les gens qui sont à la C2SCT sont des élus parmi les membres du CSE, mais qu'on désigne à la commission santé. Attention à certains accords comme l'accord Bouygues, qui désignent des membres qui ne sont pas élus et qui seraient soi-disant protégés. À ma connaissance, selon la jurisprudence, des gens qui ne sont pas membres du CSE ou qui n'ont pas d'autres mandats représentatifs ne sont pas protégés. Donc, attention aux accords qui penseraient pouvoir déroger et conférer un statut plus protecteur.

Tout ça pour vous dire que cet affaiblissement possible de la santé, sécurité et des conditions de travail ne pourra être réduit. La seule opportunité est de faire une grande place à la santé dans la procédure d'information-consultation et dans le cadre des avis motivés que rendent les CSE, certes préparés par les C2SCT, c'est là-dessus que vous allez avoir le levier. C'est à l'occasion de réorganisations dans vos entreprises, d'aménagements de postes de travail, collectivement, que vous allez pouvoir porter, justement, la représentation de l'intérêt collectif des salariés. Aujourd'hui, nombre d'élus connaissent

très bien leur entreprise et le travail réel réalisé dans l'entreprise. Vos directions ont des visions stratégiques, mais ne connaissent pas forcément le travail de tous les opérateurs ou salariés, alors que vous, vous êtes proches de votre base et c'est ça l'essentiel.

Un expert va bien sûr vous permettre, avec ses compétences et l'aspect scientifique, de mettre en exergue ce que vous détenez, en tant que représentant du personnel, de par vos connaissances de terrain et de le valoriser, pour que vous rendiez des avis au sein du CSE – puisque la commission ne pourra que les préparer. Il est essentiel que les représentants du personnel s'allient avec les experts pour arriver à donner du terreau et à représenter les intérêts des salariés. Et, pour avoir régulièrement des stages sur ce thème, je suis convaincue que c'est un levier fort, qui l'était déjà par le passé, mais qu'il est aujourd'hui essentiel. Lorsqu'on vous parlera d'une réorganisation, il faudra l'envisager d'un point de vue économique bien sûr, et c'est vrai qu'on vous donne accès, par la BDES, à plein d'indicateurs ; mais il va falloir faire appel à des experts pour vous aider à les comprendre et à les utiliser, parce que les chiffres, on peut leur faire dire beaucoup de choses. Et surtout, tout le monde n'est pas à l'aise avec l'économique, c'est donc important de se faire aider. Quand, dans un compte de résultats, des élus voient qu'il n'y a pas de stock, ça veut dire qu'on travaille à flux tendu et qu'il va y avoir des conditions de travail délétères. Les chiffres vous en disent beaucoup sur la santé, et par le biais de l'avis motivé, vous allez pouvoir vous prononcer sur les tendances et les incidences que cela va avoir pour les salariés, en termes de santé au travail, d'exposition aux risques professionnels, d'aggravation de ceux-ci.

Je terminerai sur un aspect important. Vous vous exprimez souvent en tant qu'organisation syndicale, mais l'avis motivé est l'avis du CSE et non celui d'une organisation. L'avis motivé d'une organisation n'a pas de valeur juridique. Il est donc important que vous utilisiez les moyens de communication de l'organisation syndicale (déclaration en séance CSE, tracts, etc.), mais ne tombez pas dans cet écueil de dire « *on est minoritaire, mais on veut quand même donner notre avis* », car la loi considère que l'avis ne peut être que celui des membres titulaires du CSE.



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »



Danièle LINHART
Sociologue, directrice de recherche au CNRS

C'est difficile de répondre à cette question telle quelle, parce que je ne suis pas spécialiste des instances. Par contre, ce qui m'apparaît, c'est une logique qui s'affiche de plus en plus : celle de la confiscation des savoirs par les directions d'entreprises.

Ce qui apparaissait avec les CHSCT, c'était qu'il y avait des instances où se développait une connaissance en prise réelle sur le travail tel qu'il se déroulait dans les entreprises et qui pouvait être mis en avant à partir d'expertises, de travaux exercés par des cabinets qui pouvaient produire un tableau des dangers, des risques, des enjeux de santé dans les entreprises.

D'un point de vue sociologique, c'était intéressant de relever qu'il y avait là une sorte de capacité collective, exercée par les organisations syndicales, de constitution, de savoir expert sur les conditions de travail et leurs effets sur la santé.

C'est quelque chose qui apparaissait comme nouveau, extrêmement précieux et très porteur. Je n'ai pas été surprise que la loi vienne remettre en question ce lieu privilégié de constitution et détention de savoir sur le travail parce que tout ce qui a entouré ce qu'on a appelé « *la modernisation managériale* » a toujours été dans le même sens, c'est-à-dire, la confiscation des connaissances, des savoirs, des compétences nécessaires dans le but de développer les activités sur le lieu de travail, dans une logique purement taylorienne.

On n'a pas du tout changé de boussole à partir des années 80 où le management se lançait dans le post-taylorisme, pas du tout. Il y a une logique qui est toujours présente et qui consiste, sur un plan managérial, à dire que laisser au salarié les ressources que sont les connaissances, les savoirs et l'expérience professionnelle, c'est quelque chose qui pourrait leur donner une légitimité à critiquer, à contester l'organisation du travail, sa finalité, les choix réalisés par l'entreprise. Il y a toujours cette obsession qui est au cœur de la pensée managériale et qui consiste à vouloir confisquer

les compétences, les savoirs, les connaissances, l'expérience nécessaire pour faire marcher la machine.

Du point de vue de la modernisation managériale, cette confiscation a pris une allure particulière qui ne vous a sans doute pas échappée : la pratique du changement perpétuel. Cela permet de mettre en obsolescence l'expérience des salariés et de leur réfuter tout droit à émettre un point de vue sur ce que devrait être une organisation du travail, ce que pourrait être un travail organisé du point de vue des besoins sociaux et des besoins des travailleurs et cette pratique du changement perpétuel met en difficulté les salariés qui se retrouvent un peu comme face à des travaux de Sisyphe, c'est-à-dire en permanence obligés de chercher à reconquérir une maîtrise cognitive d'un contenu et d'un environnement du travail qui change sans arrêt, ce qui crée une précarité subjective, des conditions de fragilisation, de vulnérabilisation.

Je pense que l'un des symptômes les plus importants du mal être, des risques psychosociaux, c'est cette incapacité des salariés à maîtriser leur travail alors qu'ils sont face à des objectifs de plus en plus exigeants et qu'ils sont évalués sur leur capacité à les réaliser et non pas sur leur performance réelle de travail, mais du point de vue de leur personnalité. C'est-à-dire que c'est eux qu'on juge en tant que personne, il y a une vulnérabilisation encore plus importante car on assiste en gros à une psychologisation de la relation de travail.

Ce qu'on demande aux gens, ce n'est pas simplement de faire leur boulot mais de prouver qu'ils sont courageux, réactifs et surtout ce nouveau mot à la mode, « *résilients* », autrement dit qu'ils sont capables de rebondir, de s'améliorer, de s'enrichir des échecs, des moments les plus douloureux pour eux au travail.

Donc, dans cet environnement qui, en soi, est très délétère pour la santé des salariés qui ne maîtrisent plus rien, savoir qu'il y avait à l'époque des CHSCT, des lieux où il y avait une mémoire, des lieux capables de faire un suivi, de suivre à la trace les évolutions, les transformations, les exigences les plus contradictoires, c'était important. Avoir



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

ce lieu-là, c'était aussi une sorte de défi aussi pour les directions. Cette idée de « *on fait un grand flou avec ce changement perpétuel* », qui brouille tous les repères, où personne ne comprend plus rien, et bien les CHSCT étaient des vigiles, des sentinelles, des lieux où on accumulait des connaissances, des savoirs, on voyait ce qui changeait, etc. Je n'ai pas du tout été étonnée, en tant que sociologue, de voir attaquer de front cette instance.

M.A. *Comment les membres de la C2SCT pourront aboutir à la même technicité que celle du CHSCT ?*

D.L. C'est une question qu'il faut se poser. À partir du moment où on dénie cette légitimité à être spécialisé et dédié à ce travail.

C'est vraiment une fonction à laquelle il faut se dédier, car suivre à la trace des transformations, être capable de dresser des bilans pour voir ce qui s'est amélioré ou ce qui s'est détérioré, là où les difficultés s'accumulent, là où on voit des obstacles qui s'élèvent et qui empêchent les salariés de pouvoir faire correctement le travail, c'est une fonction extrêmement décisive, dans un milieu où tout est fait pour que ce soit l'amnésie qui triomphe.

Je le dis toujours, j'avais été frappée, dans les années 95-96, alors que j'avais été invitée à un séminaire organisé par France Télécom, – c'était l'époque où ça changeait –, il y a un cadre qui est venu et qui m'a dit « *Madame, devinez quel est mon boulot, ma vraie fonction ? Mon boulot à moi, c'est de créer de l'amnésie. Je suis là pour faire oublier aux agents quelles étaient leurs valeurs, leur valeur de service public, leur valeur professionnelle antérieure parce que nous amorçons un virage vers la privatisation, la commercialisation et il faut que les gens oublient pour qu'ils puissent être réceptifs aux nouvelles consignes que l'on va leur donner dans un cadre qui va changer* ». Je lui ai demandé : « *Comment créé-t-on de l'amnésie ?* ». Et il m'avait répondu : « *C'est très simple, il faut secouer le cocotier, il faut tout bouger tout le temps car les gens perdent leurs habitudes, leur petit train-train, leur réseau, etc. et là ils vont se trouver à découvert et vont être bien obligés d'endosser les nouveaux rôles qu'on veut leur donner* ».

Donc il y a une stratégie, celle de l'oubli et les CHSCT étaient, dans cette mouvance et dans cette accélération du temps, qui correspond à une espèce d'ordre des choses de la société, des vestales capables de dresser des bilans, d'identifier des zones de danger, etc. Maintenant, on peut se poser la question de savoir si des personnes qui ne sont pas formées, dédiées ou capables de recourir à des expertises extérieures vont jouer le même rôle que les anciens CHSCT. Moi, je n'y crois pas et je suis persuadée que cette attaque correspond tout à fait à l'orientation systématique de la modernisation managériale qui veut détenir toutes les légitimités en matière d'organisation du travail et soi-disant en matière de préservation de la santé en disant « *nous sommes responsables de tout, on n'a pas besoin des autres* ».

En 98, le CNPF qui était le conseil national du patronat français et qui est devenu le MEDEF, Mouvement des entreprises, c'est-à-dire que le patronat est devenu les entreprises, c'est-à-dire que maintenant, le président du patronat parle au nom des entreprises comme s'il les représentait à lui tout seul ; il y a un rapt symbolique d'une violence inouïe : maintenant le patronat parle au nom des entreprises comme il parle au nom du travail, quand il dit « *nous pour le travail on a besoin d'alléger le code du travail qui est obèse, etc.* ». Il y a une appropriation symbolique idéologique qui va de paire avec l'appropriation matérielle à travers l'exploitation de la force de travail, mais qui est quelque chose de très important, qui fait que maintenant, le patronat est responsable seul de l'avenir des entreprises, de la sauvegarde des emplois, de la santé des travailleurs, du sens du travail et même il va créer « *l'intraprenariat social* » pour dire si vous avez besoin psychologiquement de donner plus de sens à votre travail, on va y parvenir. Il y a une appropriation totalisatrice hégémonique du travail et à mon avis la bataille est à mener là, à une remise en question de la pseudo légitimité du patronat de s'arroger à lui tout seul les entreprises et le travail.

M.A. *Docteur Marie-Christine Soula, quels sont les principaux dangers pour la santé que vous êtes appelée à traiter ?*



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »



Marie-Christine SOULA
Médecin du travail

Je voudrais déjà rebondir sur ce que vient de dire Mme Linhart par rapport au rapt de la santé au travail qu'il faut compléter par le rapt des services de santé au travail

puisque vous savez qu'il y a un changement de gouvernance en cours d'action et qu'il y a un déficit de médecins du travail, ces personnes, médecins, infirmiers, pluridisciplinaires qui pouvaient intervenir en entreprise ont de moins en moins de possibilités. Le CHSCT qui était un organe auquel ils étaient invités de droit, de ce fait il y a un levier d'action qui a beaucoup baissé, d'où l'importance que vous, qu'une organisation syndicale aussi importante que la vôtre participe activement si des négociations s'ouvrent. Il faut absolument être là-dessus, car les CSSCT et la santé en interne lorsqu'on est dans des services autonomes sont vraiment en train de perdre tout pouvoir et ça c'est extrêmement gênant.

Deuxième point sur lequel je voulais rebondir, c'est la notion du changement. Effectivement, toutes les entreprises sont en perpétuel changement et ce que j'entends dans les entreprises où j'interviens, c'est qu'il faut conduire le changement et ce que je constate, c'est que cette conduite du changement amène à faire le deuil du travail, du sens du travail. C'est en menant d'une façon de plus en plus rapide ces réorganisations multiples, ces changements de valeurs comme ils disent, ces changements de compétences par rapport à des nouveaux métiers, des nouvelles dénominations qui font que les personnes sont perdues, n'ont plus de sens au travail, tout ça en les culpabilisant, car ceux qui n'arrivent pas à réaliser le changement, on les met sur la touche. C'est ce que j'observe actuellement dans les entreprises dans lesquelles je fais des audits, des audits RPS, des audits santé au travail, des accompagnements de gros services de santé au travail.

Je voulais insister sur quelques points. D'abord, il y a la santé psychique dont on parle beaucoup avec le mal être au travail, mais il y a également la santé physique, ne l'oublions pas ! Tout ce qui relève des effets sur la santé des produits qui sont de plus en plus utilisés, même si contrôlés, avec des conditions délicates et je constate, en tant que préventeur et ancien médecin du travail, qu'il y a des ruses sur les principes de sécurité par rapport à l'utilisation de

certains produits chimiques, tout cela pourquoi ? Pour aller plus vite ! Donc on n'hésite pas à enlever certains procédés de façon à pouvoir aller plus vite et gagner un peu de temps ; donc vous voyez mise en danger également de la santé physique.

S'agissant de la santé physique, n'oubliez pas les maladies cardiovasculaires, j'interviens au niveau du Conseil d'orientation des conditions de travail (COCT), en tant qu'expert, sur les futures maladies professionnelles. On va arriver, j'ai bon espoir, à faire passer l'infarctus du myocarde par rapport à des stress aigus. Soyez attentifs à vos collègues qui ont des problèmes cardiovasculaires, n'hésitez pas à les mettre en lien avec certains risques psychosociaux et surtout, il faut les déclarer en accident du travail.

Les troubles musculo-squelettiques sont certes en amélioration par rapport aux progrès de l'ergonomie des postes, mais ils ne sont pas en amélioration du tout par rapport au stress qui perdure dans les entreprises avec ces cadences, mais c'est surtout les fluctuations de cadences. En effet, avant on parlait beaucoup de surcharge de travail, maintenant on parle beaucoup de fluctuations : sous-charge et surcharge et là c'est l'adaptabilité de la personne qui risque un trouble musculo-squelettique qui se trouve être vulnérable. Donc soyez attentifs sur ce sujet-là.

M.A. *Avez-vous des conseils pour les référents harcèlement sexuel ?*

M-C.S. Il y a souvent une imbrication entre harcèlement sexuel, harcèlement moral et le sexisme. Pour moi, la préconisation est de faire des référents harcèlement « global » et qu'ils se forment via un travail pluridisciplinaire avec les médecins du travail, les SSE etc. et qu'ils remplissent leur rôle. Il ne faut surtout pas laisser cette chaise-là vide dans les entreprises.

Troisième volet de la santé, c'est la santé sociale. On nous parle dans les entreprises de la crise économique de 2008, mais vous savez aussi bien que moi qu'elle est toujours présente et les PSE ne vont pas en diminuant. Donc cette santé sociale est extrêmement présente, c'est-à-dire, le fait de respecter vie professionnelle/vie personnelle, le fait d'avoir peur par rapport à son emploi, par rapport à son employabilité, est extrêmement présent. Il faut donc que vous preniez tous les moyens qui sont à



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

vosre disposition, surtout qu'on cantonne beaucoup la santé dans les entreprises au suivi des indicateurs santé. En tant que médecin, cela m'étonne toujours. Certes, il faut suivre des indicateurs mais il faut aussi les raccrocher par rapport au réel du travail, avoir quand même des comités de pilotage, n'y faites pas la chaise vide RPS, santé, etc. C'est extrêmement gênant parce que vous ne pouvez pas donner votre avis. Même si vous n'avez pas forcément de pouvoirs juridiques, il faut quand même y être.

Alors, les causes majeures actuelles pour les médecins du travail ou pour les préventeurs comme moi, ce sont surtout les risques psychosociaux, avec ce mal être qui ne s'arrange pas, notamment du fait des « *changements perpétuels* » qu'évoquaient Madame Linhart.

Les trois causes qui augmentent et qui sont très présentes en 2019 sont :

1. Ce que l'on appelle « *la qualité empêchée* », c'est-à-dire le conflit de valeurs, quand on n'a pas les moyens de faire un travail de qualité, non pas qualité ISO, mais le fait de bien faire notre travail. Alors qu'auparavant, on le trouvait dans très peu d'entreprises, maintenant on le retrouve partout. C'est une des causes majeures de la crise actuelle dans les hôpitaux : les personnes n'ont pas les moyens de faire un travail de qualité par rapport à leur éthique, par rapport à leur déontologie. On le retrouve aussi dans l'industrie, dans les métiers de service... partout.



Jean-Claude DELGEN
*Fondateur et Directeur général
du Groupe Technologia*

La période est, je pense, historique. À tous les niveaux, on voit une montée des périls, on voit une situation qui fait penser aux années 30 et si l'on n'y prend pas garde on pourrait avoir de mauvaises surprises...

Premier constat, avec la perte des CHSCT, on perd en proximité et en spécialisation. On le sait, en

Cette « *qualité empêchée* » qui maintenant grignote tout le monde n'est pour autant pas mesurable. Elle nécessite la parole des salariés.

2. Ensuite, ce sur quoi il faut que vous soyez très attentifs, c'est la soutenabilité du travail. Le fait de se dire « *est-ce que je vais pouvoir tenir ?* ». Par rapport aux négociations actuelles sur la retraite, « *est-ce que je vais pouvoir tenir jusqu'à 57, 60, 62 ans etc... dans les conditions de travail et les changements que l'on m'impose d'une façon régulière ?* ». Là, il y a un vrai conflit de valeurs par rapport à l'adaptabilité et la soutenabilité. Soyez très attentifs par rapport à ça, parce que tout cela entraîne une perte de sens du travail. Donc il ne faut pas faire la chaise vide.

3. Par contre un point positif : étant CSE, vous allez pouvoir, le plus en amont possible, être avertis des transformations et des changements, et cela va vous permettre, contrairement au CHSCT, de dire d'emblée, « *attention il va y avoir un impact humain* », tandis qu'avec le CHSCT, il pouvait parfois y avoir des distorsions avec le CE.

M.A. *Monsieur Delgen, vous êtes le fondateur de Technologia, cabinet spécialisé dans les enjeux de qualité de vie au travail, dans la prévention des risques professionnels et notamment depuis quelques années dans les risques psychosociaux. En votre qualité d'expert, pouvez-vous nous donner des outils susceptibles de rendre efficiente la CSSCT ?*

prévention, quand vous avez un problème, le fait d'avoir un élu du personnel, ça permet de traiter quand c'est à proximité. Souvent la solution est dans les dix mètres. On traite et on met en débat la situation de travail, ainsi on évite une putréfaction de la relation professionnelle, on évite d'aller vers une situation délétère de travail. Les CHSCT, depuis leur création, avaient permis de diviser par trois le nombre d'accidents mortels dans les entreprises. Alors, pourquoi ont-ils été supprimés ? Vous verrez qu'il y a une concomitance assez extraordinaire entre les ordonnances Macron et puis par exemple le procès



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

France Télécom qui s'est tenu cet été. J'y ai été acteur, mon cabinet ayant conduit les missions qui lui ont été dévolues pendant un an, on a rendu dix rapports pour caractériser les violences au travail faites aux salariés et pour la première fois dans cet univers professionnel, on a pu voir un chef d'entreprise du CAC 40, et pas des moindres, perdre son job en raison d'une action des CHSCT.

Deuxième constat : le CHSCT est l'exutoire de l'obligation de résultat en matière de santé et sécurité au travail. Quand il y a un problème dans une entreprise, par exemple un accident du travail mortel, et qu'il y a une enquête du CHSCT diligentée par un expert, on caractérise les choses, et ensuite on va en réparation... Savez-vous combien coûte à l'entreprise un suicide reconnu en accident du travail et en faute inexcusable ? Entre 700 et 800000 euros ! Donc le CHSCT était l'instrument de la mise en œuvre de l'obligation de résultat en matière de santé et sécurité au travail. Et c'est ça qui a posé problème. À un moment donné il a fallu un instrument de contre-pouvoir, avec des savoirs qui émergeaient. Pour les employeurs, il fallait supprimer ça. C'était une poche de résistance. Or je pense que c'est très grave car quand le directeur parle au directeur général uniquement, ce n'est pas bon, même pour l'entreprise. Il est évident pour moi que dans les 3 ou 4 ans qui viennent, il y aura une putréfaction des relations de travail si on maintient le dispositif en l'état et il va y avoir une remontée de cette sinistralité qui sera très coûteuse, y compris pour les employeurs.

La question maintenant c'est « *Comment on fait pour faire face à la nouvelle période ?* ». Parce que vous êtes des combattants, vous êtes des gens qui n'acceptez pas, vous êtes là pour faire en sorte que les salariés ne subissent pas trop.

M.A. La question qu'on se pose aussi quand on est en CSE, c'est « *est-ce qu'il faut spécialiser des élus ?* »

J.-C.D. Je pense qu'il faut de la spécialité, mais aussi de la transversalité. Par exemple, le cabinet Technologia est très connu pour avoir mené des enquêtes de santé et sécurité au travail dans les affaires Renault, France Télécom etc. mais on a aussi une structure qui est très florissante aujourd'hui sur l'expertise comptable. Et bien, quand vous pouvez caractériser, au travers du travail d'un expert-comptable, le coût

de l'absentéisme, parce que les salariés sont mal au travail, quand vous pouvez caractériser le coût du harcèlement moral... y compris interroger le n+1, le n+2 etc... vous parlez un langage qui est très fort.

On a dernièrement été nommé par le CSE d'une agence journalistique qui avait eu recours à un directeur général qui était venu là pour « *faire du ménage* » et donc, il a maltraité les journalistes pour les obliger à partir. On s'est aperçu qu'à tous les niveaux, il y avait des conflits, mais qu'il y avait aussi une atteinte du travail réel, cette agence ne pouvant pas élaborer la lettre électronique, sa source première de ressources, les journalistes pouvant rédiger cette lettre étant soit en arrêt maladie, soit ayant déjà quitté l'entreprise. Nous, on a tout caractérisé, à la fois les pratiques maltraitantes, mais aussi sur l'aspect financier. Ce rapport a ensuite été traduit par les journalistes et envoyé aux États Unis, (il s'agissait d'une agence d'origine américaine). Quelque temps après, un émissaire est arrivé des États-Unis pour analyser la situation. Alors les américains, le harcèlement en dehors de chez eux, ils s'en moquent ; par contre la question financière les a intéressés et quand ils ont vu que les pratiques managériales conduisaient à avoir globalement 700 à 800000 euros de pertes dans l'année et bien ils ont viré le nouveau directeur général.

C'est pour vous dire simplement qu'il faut pouvoir quantifier sur le plan financier les errements managériaux, les erreurs en matière d'organisation du travail. Dans ce cas là vous êtes entendus. Ceci dit, ça ne suffit pas toujours. Ce qu'il faut, c'est éviter que les élus du personnel ne deviennent des sénateurs. Le risque que nous avons aujourd'hui avec les ordonnances Macron, c'est de transformer les élus du personnel en sénateurs, je m'explique. Si on prend par exemple l'usine de la Hague, usine de retraitement nucléaire. Avant la réforme ils étaient 34 élus, 17 titulaires, 17 suppléants répartis entre les DP, le CE et le CHSCT ; désormais ils sont passés à 9 titulaires pour le CSE, les 9 suppléants ne siégeant pas. Pour les élus, c'est décourageant, l'usine est immense. Or, ce découragement va demain avoir des conséquences très importantes, pour l'entreprise et pour les salariés. La seule manière de faire aujourd'hui que cela fonctionne, c'est que les élus du personnel donnent la parole aux salariés. Vous avez la possibilité avec la loi Rebsamen, de pouvoir donner la parole aux



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

salariés chaque année, dans le cadre de l'analyse des politiques sociales.

Nous avons chez Technologia un logiciel qui permet de faire une cartographie des risques professionnels, année après année. Avec cet outil-là, vous pouvez donner la parole aux salariés, leur permettre de s'exprimer sur leurs conditions de travail. Après chaque cartographie vous devez avoir un plan d'action. Le jour où la direction ne fait pas son plan d'action, alors sa responsabilité peut être engagée. Nous avons fait ça dans une grande banque, il y avait un problème informatique. La première année, il avait été décidé de résorber par un investissement notable le problème informatique, la direction n'a rien fait. La deuxième année, ce problème était toujours là et les salariés en parlaient. On a pu dire à l'employeur « *il y a un grave problème, votre responsabilité est en jeu* ». La troisième année, avant même que l'on ne remette la carte en place, ils ont annoncé des investissements considérables pour se mettre à niveau. En clair, vous avez des outils, notamment des outils numériques,

qui peuvent vous permettre de mettre en débat les situations de travail, il faut les utiliser car ils permettent de démultiplier votre influence au sein des entreprises. De la même manière, il faut savoir utiliser les outils qui peuvent vous aider dans vos négociations, puisqu'aujourd'hui tout est négociable. Par exemple nous proposons pour résorber l'asymétrie d'informations entre la direction et vous en matière juridique, une application qui s'appelle « *Nos droits by Technologia* » où vous trouverez le code du travail à 70% accessible gratuitement à travers des questions/réponses. Une information n'a d'intérêt que si elle arrive à temps. Je vous invite donc à télécharger cette application sur votre téléphone, car elle va grandement vous aider.

M.A. Serge LEGAGNOA, vous êtes secrétaire confédéral en charge du secteur protection sociale, quelle est selon FO la place réservée aux thématiques relatives à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail dans cette nouvelle institution ? Et comment maintenir ces thèmes au cœur des préoccupations du CSE ?



Serge LEGAGNOA
*Secrétaire confédéral
en charge de la protection sociale
à la confédération Force Ouvrière*

Avant de répondre à la question, j'aimerais juste rappeler que la disparition des CHSCT c'est probablement une des plus grandes régression sociale de notre siècle parce que c'était une instance avec laquelle les représentants des salariés avaient un pouvoir et c'est en cela que ça a gêné au bout d'un certain temps le patronat et la disparition du CHSCT est évident une réponse positive à une revendication patronale. J'ai tellement entendu de responsables patronaux dire que les recours aux expertises, l'action des CHSCT entravent la marche de l'entreprise, même si c'est dans l'intérêt de l'entreprise car ça sert forcément les questions de sécurité et de santé, au bout, on en revient quasiment à 1947, comme ça a été souligné plus tôt. Pour autant, il faut faire face à la situation et ne pas simplement s'empêtrer dans un aspect négatif de cette évolution, même si je crains

fort qu'en l'état actuel des choses, il y ait peu de place au sein du CSE pour les questions de santé et sécurité au travail, parce qu'il n'y a plus d'instance précise dévolue à ces questions-là.

D'ailleurs, la façon dont les premiers CSE se mettent en place, montre que ce n'est pas la priorité de leur action et on peut le comprendre parce que l'on est vraiment au tout début d'un processus. Quand je dis cela, ça paraît négatif, mais je rappelle que la construction des CHSCT tels qu'on a pu les voir au bout du bout dans leur activité, elle s'est construite au fil du temps pour arriver là où on en était, c'est-à-dire avec des instances extrêmement puissantes et efficaces pour l'intérêt des salariés sur les questions de santé et de sécurité.

Le CSE, pour nous, c'est l'instance politique. La CSSCT ça devient – je ne voudrais pas être trop négatif – presque un ersatz technique d'appui au CSE. Le rôle politique du CSE en la matière devient et doit devenir important. Alors évidemment comme



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

ça a été rappelé, il risque d'être noyé avec l'activité classique, d'un point économique, d'un point de vue social. Il n'en reste pas moins qu'il y a malgré tout des possibilités, des capacités à construire des choses. Un bon ouvrier travaille bien s'il a de bons outils. La première des choses en la matière, c'est la question de formation. Tous les membres du CSE, même s'ils ne sont pas spécialisés dans les questions de santé, doivent s'intéresser à tous les sujets qui impactent le CSE. Pour faire face à la situation, en prendre acte et puis la faire évoluer, nous devons revendiquer l'augmentation du nombre de réunions de la CSSCT, qui a un rôle important mais un rôle qui reste un rôle technique d'appui au CSE. Et puis faut-il encore rappeler qu'il y a au moins 4 réunions du CSE consacrées aux questions de santé et sécurité, mais pas que. Faisons-en sorte que ce soit essentiellement ces sujets là qui soient abordés dans ces réunions et que les ordres du jour ne soient pas noyés et qu'on se concentre, lors de ces réunions, sur les questions de santé et de sécurité au travail.

Je fais une petite digression sur le rôle des experts, et je parle sous le contrôle de Jean-Claude Delgen, parce que les CHSCT ont été attaqués et ont disparu, mais aujourd'hui, les experts aussi sont attaqués. On cherche à faire en sorte que leur rôle, et donc l'aide apportée au CSE soit entravés. Là aussi, il faut avoir à l'esprit qu'on est toujours dans la même logique de donner moins de possibilités, moins de moyens, aux représentants des salariés, face aux sujets santé sécurité au travail, y compris sur l'analyse même des restructurations en cours dans les entreprises.

Pourquoi ne pas faire en sorte que certaines réunions des CSE soient consacrées à ces questions de santé et sécurité au travail, pour chaque secteur, dans chaque entreprise ? Il y a des situations particulières au sein des entreprises qui méritent que les réunions du CSE leurs soient consacrées pour qu'elles puissent avancer.

Sur la question de la négociation, nous réclamons l'ouverture d'une négociation interprofessionnelle sur les questions de santé et de sécurité au travail. Pourquoi ? Et bien, c'est évident : ce sont des questions aujourd'hui extrêmement importantes qui impactent la vie quotidienne de tous les salariés et pas que dans

les secteurs soumis à des particularismes en matière de sécurité, je pense au secteur de la chimie, au bâtiment, à la métallurgie... Les questions de santé au travail concernent l'ensemble des salariés, l'ensemble des secteurs et donc cela nécessite que l'on puisse avoir une vraie négociation interprofessionnelle sur ces sujets, qui permettent de mettre l'accent sur les questions de prévention pour aboutir au fait qu'il n'y ait plus de situations dramatiques comme on a pu en connaître.

Monsieur Roux de Bézieux ne dit pas ouvertement qu'il souhaite ouvrir une négociation sur les questions de santé et de sécurité, mais il se dit favorable à l'ouverture d'une discussion, donc c'est déjà un premier pas. Cela me paraît extrêmement important de responsabiliser et mobiliser l'ensemble des acteurs au niveau interprofessionnel. Cela constitue aussi un appui pour les CSE et les CSSCT via le canal des branches. Les branches professionnelles ont un rôle important à jouer en matière de santé et de sécurité au travail. À partir du moment où on a cette négociation interprofessionnelle, on doit avoir aussi au niveau des branches professionnelles, la déclinaison de cette négociation et ainsi être en capacité de construire des outils, y compris pratiques, pas que politiques, au plan interprofessionnel, ainsi que dans chaque branche professionnelle et cela à l'appui de toutes les entreprises et pas que les entreprises qui ont des soucis particuliers. Je rappelle quand dans l'ensemble des secteurs des services, il y a beaucoup de salariés qui sont en difficultés avec une aggravation de leur santé directement liée à l'évolution de leurs conditions de travail.

Après, comme je le disais tout à l'heure, le CHSCT ne s'est pas fait en un jour. On dit « *il faut se spécialiser* », or je crois qu'il y a dans la salle des camarades qui ont plusieurs mandats, moi-même, j'ai cumulé plusieurs mandats, je ne me suis pas spécialisé dans plusieurs sujets. J'ai aussi bien fait face, en tant que DP, à des problématiques individuelles, qu'en tant que membre du CE, à des problématiques économiques, qu'en tant que membre du CHSCT à des problématiques de santé et de sécurité... C'est pour cela que je me permets plutôt d'insister sur les questions de polyvalence. On est polyvalent quand on est militant syndical.



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

QUESTIONS ET/OU RÉACTIONS DANS LA SALLE

Question posée par un participant

J'ai vu une différence par rapport aux services médicaux dans les entreprises. Maintenant on nous dit que les infirmières ne sont plus des infirmières, elles sont « *infirmières préventives* ». Donc elles n'agissent plus du tout, on dirait même qu'elles sont en cheville avec la direction. C'est un nouveau personnel médical que je ne connaissais pas, qui n'a pas d'empathie. Ça contribue aussi au malaise des salariés.

Marie-Christine SOULA

Effectivement, la réforme a donné aux infirmières la possibilité de faire des visites d'information et de prévention. C'est là qu'il faut aller chercher le problème, parce qu'en fait on leur a vraiment édicté le fait que leurs actions tout d'abord n'étaient pas forcément formalisées pour aller en milieu de travail, mais qu'il faudrait faire des visites à la place des médecins puisqu'il n'y a plus assez de médecins et on les a appelé des « *visites d'information* » par rapport aux risques connus et de prévention. Vue la difficulté du monde médical et paramédical actuellement, très souvent les services autonomes comme les services inter-entreprises, embauchent des infirmières en reconversion, qui étaient épuisées du monde hospitalier, et qui très souvent viennent dans le monde du travail, mais n'ont pas eu, tout au moins au début, la formation en santé au travail.

J'étais la semaine dernière dans une grande entreprise où, par déficit de budget, ils n'avaient pas formé leurs infirmières en matière de santé au travail. Donc cela conduit au constat que vous faites, puisqu'elles ne connaissent pas forcément très bien la prévention, et comme elles sont elles-mêmes en difficulté, elles ne sont pas en empathie, elles sont parfois en compassion forcée, ou bien parfois en non-écoute et dans ce cas, par rapport à l'appui qu'elles peuvent avoir aux collaborateurs et aux salariés cela est extrêmement grave.

Serge LEGAGNOA

Dans le cadre du rapport de Mme Charlotte Lecocq sur la santé au travail, qui touche à l'ensemble de la structuration des instances relatives à la santé au travail au sens large du terme, la ministre du Travail, Mme Pénicaut a souhaité simplifier les choses. Tout à l'heure on a parlé de « *millefeuilles* » de « *c'est trop compliqué* »... Dès qu'on entend parler de millefeuilles ou de complications, méfiance ! Sur les questions de santé au travail, qu'ils soient autonomes ou inter-entreprises, nous manquons de médecins du travail, parce que cette filière a été dévalorisée. Le rôle que nous avons aujourd'hui en tant que partie à la négociation collective interprofessionnelle, c'est de redonner du sens à cette filière, faire en sorte qu'elle soit renforcée et surtout valorisée.

Il y a des médecins qui sont quasiment en situation de burn out et qui préfèrent maintenant pratiquer dans des services de santé au travail plutôt que de continuer en médecine libérale ou à l'hôpital. Je ne dis pas que c'est la solution, mais je dis qu'il faut redonner du sens à ces services de santé au travail et cela risque d'être très long.

Ceci étant, je rappelle que les services de médecine au travail sont à la main du patronat, puisque ce sont les employeurs qui président, mais nous devons nous aussi être présents, notamment à travers les commissions de contrôle, ce qui permet d'avoir notre mot à dire sur tout. On n'a pas forcément le pouvoir sur tout, mais on a notre mot à dire sur tout. D'ailleurs sur la remise en cause de ces services de médecine au travail, que ce soit sur la qualité, la pertinence, ou le côté millefeuilles, le patronat a entamé un processus de regroupement. Même par département, on peut retrouver plusieurs services de santé au travail. Je crains que ce soit des économies réalisées encore à ce niveau là et que cela ne règle pas le problème de fond de la médecine du travail.



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

Jean-Claude DELGEN

Pour rappeler ce qu'est la volonté du gouvernement au moment de la réforme, au niveau national, il voulait, on va voir comment ça va se prolonger, créer une agence qui s'appellerait l'agence France Santé au Travail, avec la fusion de l'OPPBT (Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux public), l'INRS (l'Institut national de recherche et de sécurité) et de l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail). On peut s'interroger sur cette fusion, globalement ce n'est pas là vraiment le problème. En dessous, vous auriez des agences régionales qui fusionneraient à la fois les services de santé au travail et les services de contrôle et de prévention tels que la CARSAT (Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail). Là, ça pose vraiment problème. Ça a la volonté d'être simple, mais il y a beaucoup d'obstacles à surmonter.

Prenons par exemple EFFICIENCE dont je suis administrateur. EFFICIENCE détient des immeubles, c'est une association qui date d'après-guerre, qu'est-ce qu'on fait des immeubles ? Aujourd'hui la réforme bute sur ce genre de questions, parce que le patronat ne veut absolument pas laisser passer ce pactole que représente la médecine du travail et qui correspond à beaucoup d'emplois, beaucoup de contrôles mais aussi beaucoup d'influences. On va voir ce qu'il va se passer... Je ne pense pas que la réforme ira au bout.

Question posée par un participant

Nous, on a un souci depuis un peu plus d'un an, c'est que quand on envoie un collègue chez son médecin traitant, celui-ci refuse de le mettre en accident du travail et le met en maladie professionnelle, ce qui fait que au bout de trois mois, le dossier passe en commission et le caractère professionnel n'est pas reconnu, et nos collègues se retrouvent le bec dans l'eau. Est-ce que vous pouvez m'en dire quelque chose ?

Marie-Christine SOULA

Le salarié doit aller voir un service de pathologie professionnelle, où là, une consultation pourra faire cette déclaration ou alors il va voir un autre médecin en demandant le certificat médical initial.

Pour rebondir sur le témoignage précédent, attention, les services de santé au travail font beaucoup de prévention tertiaire, c'est-à-dire s'occupent des personnes en individuel. Or vous, votre rôle, c'est aussi de leur dire qu'ils doivent faire de la prévention primaire, c'est-à-dire agir avec vous sur le document unique et ça c'est vraiment ce qui pêche actuellement avec les services de santé au travail, ils ne font pas suffisamment de prévention primaire. Pourtant, le plan santé au travail numéro trois insiste bien sur le fait que vous, comme les services de santé, votre rôle, c'est de faire de la prévention primaire, c'est-à-dire le plus en amont d'identifier les causes pour éviter qu'elles aient des impacts sur la santé.

Jean-Claude DELGEN

Un exemple pour préciser ce que c'est que la prévention primaire, secondaire et tertiaire. Si vous prenez une machine qui dysfonctionne dans un atelier, la machine va créer des blessés, les blessés, vous n'allez pas les laisser mourir, vous les envoyez à l'infirmerie ou à l'hôpital et bien là vous êtes en prévention tertiaire. Si vous apprenez aux personnes à utiliser la machine de façon à ce qu'elles ne se blessent pas, là vous êtes en prévention secondaire. Enfin, si vous changez la machine, ou que vous la réparez, dans ce cas, on est dans de la prévention primaire. Le Code du travail incite les employeurs à faire de la prévention primaire, à faire en sorte, avec leurs obligations en matière de santé et sécurité au travail, de supprimer les causes qui peuvent abîmer la santé, voire mettre en cause la vie des salariés.



3^{ÈME} TABLE RONDE « COMMENT MAINTENIR LA SANTÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS DU CSE DE DEMAIN ? »

Serge LEGAGNOA

Je voudrais revenir sur le cas de notre camarade, on n'a eu aucune remontée de cela donc je l'apprends aujourd'hui. Ce qui est sûr, c'est qu'il n'y a aucune instruction de la part de la sécurité sociale, alors est-ce que c'est un zèle mal placé local ? Peut-être... Je rappelle qu'il y a encore un débat sur la question de l'augmentation importante des arrêts maladie dans notre pays... Je vous renvoie à cela car cela touche aussi la question des retraites, puisque c'est dû à l'allongement de la durée du travail du fait du recul de l'âge de départ en retraite. Du coup, peut-être qu'il y a cette arrière-pensée-là de la part de ceux qui font du zèle au niveau local. En tout cas, il n'y a pas d'instruction de la part de la sécurité sociale en ce sens. J'en profite pour rappeler que la moitié des français qui demandent à partir en retraite ne sont déjà plus en activité au moment où ils demandent leur départ en retraite.

Jean-Claude DELGEN

Ce que l'on constate, c'est que quand vous avez un allongement de la durée de travail, les années marginales coûtent très cher. Par exemple si vous travaillez 7 heures, vous allez être fatigué à la fin. Or si vous travaillez deux heures de plus, ces deux heures marginales vont vous coûter très cher en matière de santé. Et bien, dans la vie professionnelle, c'est la même chose. Quand vous rajoutez deux ou trois années en plus de ce que vous auriez dû faire, ça coûte très cher en matière d'espérance de vie en bonne santé. Quand les gens partent en retraite, fracassés, ils deviennent vite hautement dépendants. Les études nous montrent que la CNAV (Caisse nationale d'assurance vieillesse), risque très gros dans cette affaire puisqu'actuellement, vous avez environ un million de personnes qui sont dépendantes. Or, si vous doublez et que vous passez à deux millions de personnes, là les comptes sociaux explosent complètement.

Serge LEGAGNOA

Même si on a beaucoup de choses dans notre pays il y a quand même beaucoup à améliorer et il faut avoir à l'esprit que par rapport à nos voisins européens, nous sommes le pays où il y a le plus de morts directes au travail. Il y a forcément un lien avec le travail et les conditions de travail, donc il y a beaucoup de choses à faire en matière de santé au travail à travers toutes les instances qui existent mais également des négociations qu'on peut avoir à tous niveaux.

Je dis ça parce que certes, il y a beaucoup de choses qui ont été construites au fil du temps, dans les professions les plus impactées, mais vous avez tout le secteur des services où il y a une dégradation phénoménale de la santé due aux différentes restructurations et à la perte de sens comme cela a été souligné plus tôt, donc là il y a un gros travail à effectuer.

Marie-Christine SOULA

Soyons aussi très inventifs, on a tous été marqué par l'amiante, pathologie à effets différés. Or aujourd'hui, on a la certitude scientifique qu'un stress important augmente le cortisol et on sait que l'hypercortisolémie entraîne une baisse d'immunité et on commence à voir apparaître des cancers hormonaux dépendants liés à ce sur-stress. Donc on a vraiment un rôle à jouer majeur si on ne veut pas voir apparaître dans 10 ou 15 ans, toute une épidémie de cancers stresso-induits. Attention donc avec le discours qui voudrait que le stress soit bon pour la productivité. Non le stress use notre santé et n'est pas qu'une question d'adaptation.

Maria AFONSO

S'il n'y a plus de questions je vais remercier les participants de cette table ronde.

Pour chacun, pour tous, pour la vie



Groupe VYV Union Mutuelle du Groupe soumise aux dispositions du Code de la mutualité, n° Siret 522 641 132, n° LU 89 690 000 0411 LU 01/2. Siège social : Tour Montparnasse - 33, avenue du Maine - BP 25 - 75755 Paris Cedex 15 - e-Garantie : 07 79

Le Groupe VYV est le 1^{er} acteur global de santé et de protection sociale.

Le Groupe VYV œuvre au quotidien pour être utile à tous et à chacun tout au long de leur vie. L'ensemble des mutuelles du groupe protège 10 millions de personnes et propose des solutions adaptées aux employeurs publics et privés. Acteur engagé, il innove et anticipe pour construire une société plus équitable et socialement responsable. Le Groupe VYV s'affirme comme un véritable entrepreneur du mieux-vivre.

www.groupe-vyv.fr

GRUPE
vyv

Entrepreneur du
mieux-vivre





DISCOURS DE CLÔTURE JOURNÉE DES CSE

Par Karen GOURNAY

Nous avons vécu une journée très riche et assisté à des interventions de grande qualité avec des points de vue variés qui nous ont permis d'appréhender le sujet sous plusieurs angles.

Alors, que retenir de cette journée ?

Comme l'ont rappelé plusieurs intervenants, à juste titre, on ne reviendra pas en arrière. Il faut donc aller de l'avant. Le CSE est entrain de se construire et il appartient désormais à chacun d'entre nous d'apporter sa pierre à l'édifice. Il ne faut donc pas hésiter à faire de votre expérience passée un atout et non un regret...

Cette nouvelle page doit s'écrire ensemble, d'abord avec les salariés avec lesquels il est nécessaire de garder une proximité pour conserver le collectif de travail ; ensuite, entre militants : titulaires ou suppléants, délégués syndicaux ou représentants du syndicat.

Pour cela n'hésitez pas à tirer profit des quelques moyens qui nous ont été donnés tels que la mutualisation des heures de délégation, mais aussi à vous répartir les missions en fonction des compétences et appétences des uns et des autres. Dans ces domaines aussi, il est impératif de « *la jouer collectif* ».

Enfin, il est également primordial de vous former, la formation étant un des moyens de prendre pleinement possession de son mandat.

Mais ne nous mettons pas trop la pression, « *Rome ne s'est pas faite en un jour* ». Même si dans ce premier mandat, vous essayez un peu les plâtres, votre travail et votre investissement vont transformer et faire évoluer le CSE d'aujourd'hui vers le CSE de demain.

FO

FORCE OUVRIÈRE

141 avenue du Maine – 75014 Paris

Tél. : 01 40 52 82 00 – www.force-ouvriere.fr