



**HAL**  
open science

**Le dialogue social dans les entreprises en région  
Auvergne-Rhône-Alpes : évaluation de l'impact des  
ordonnances du 22 septembre 2017. [2] Les comités  
sociaux et économiques dans les PME et ETI de la  
région Auvergne-Rhône-Alpes : une appropriation  
difficile : Rapport final**

Carole Giraudet, Cécile Nicod, Sophie Bérout, Marion Gilles, Florence  
Debord, Dorian Mellot, Jean-François Paulin, Léna Devenceau, Agathe Dodin

► **To cite this version:**

Carole Giraudet, Cécile Nicod, Sophie Bérout, Marion Gilles, Florence Debord, et al.. Le dialogue social dans les entreprises en région Auvergne-Rhône-Alpes : évaluation de l'impact des ordonnances du 22 septembre 2017. [2] Les comités sociaux et économiques dans les PME et ETI de la région Auvergne-Rhône-Alpes : une appropriation difficile : Rapport final. [Rapport de recherche] France stratégie. 2021, 148 p. halshs-03796681

**HAL Id: halshs-03796681**

**<https://shs.hal.science/halshs-03796681v1>**

Submitted on 4 Oct 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# DIALAURA

*Le dialogue social dans les entreprises en région Auvergne-Rhône-Alpes :  
évaluation de l'impact des ordonnances du 22 septembre 2017*

## Rapport final

Les comités sociaux et économiques dans  
les PME et ETI de la région Auvergne-Rhône-  
Alpes : une appropriation difficile

Décembre 2021

université  
Lumière  
Lyon 2  
INSTITUT  
de Formation  
SYNDICALE

Anact

L'AGENCE NATIONALE  
POUR L'AMÉLIORATION  
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

CeR CRID  
UMR5137  
CENTRE DE RECHERCHES CRITIQUES SUR LE DROIT



Cfdt: AUVERGNE-RHÔNE-ALPES



# DIALAURA

*Le dialogue social dans les entreprises en région Auvergne-Rhône-Alpes :  
évaluation de l'impact des ordonnances du 22 septembre 2017*

## Rapport final

### Les comités sociaux et économiques dans les PME et ETI de la région Auvergne-Rhône- Alpes : une appropriation difficile

**Décembre 2021**

Ce rapport est le fruit d'un travail collectif mené par Sophie Bérout (Université Lyon 2, Triangle UMR 5206), Marion Gilles (ANACT), Florence Debord (Université Lyon 2, CERCRID UMR 5137), Carole Giraudet (Université Lyon 2, CERCRID, Coord.), Dorian Mellot (Université Lyon 2 CERCRID), Jean-François Paulin (Université Lyon 1, CERCRID) et Léna Devenceau (Université Lyon 2) avec l'appui d'Agathe Dodin (CERCRID/ANACT).

Il constitue le deuxième axe de la recherche Dialaura « Le dialogue social dans les entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes » (dir. C. Giraudet/C. Nicod)



# Sommaire

<b>SOMMAIRE</b>	<b>5</b>
<b>PARTIE 1. UNE APPROPRIATION DIFFICILE DANS LA PRATIQUE</b>	<b>13</b>
I. PRESENTATION DES HUIT MONOGRAPHIES	16
II. UN FONCTIONNEMENT DES CSE ENCORE NON STABILISE	24
III. DES APPROCHES REDUCTRICES DES QUESTIONS DE SANTE ET DE CONDITIONS DE TRAVAIL	32
IV. LE TRAVAIL DE REPRESENTATION ET EXERCICE DU MANDAT AU CSE	44
V. ANNEXES TECHNIQUES	51
<b>PARTIE 2. UNE APPROPRIATION DIFFICILE DANS LA REGLE</b>	<b>61</b>
I. SYNTHESE : L'ACCORD COLLECTIF, UNE APPROPRIATION INABOUTIE DU CSE	63
II. IDENTIFICATION DES ENTREPRISES ET DES ACCORDS COLLECTIFS	70
III. CONTENU DES ACCORDS COLLECTIFS, UN CONTENU LARGEMENT INSPIRE PAR LE CODE DU TRAVAIL	86
IV. RARES PROPOS DES ACCORDS COLLECTIFS SUR LE DIALOGUE SOCIAL	107
V. ANNEXES TECHNIQUES	118
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>146</b>



## Introduction

L'axe 2 du rapport « Dialaura » vise à évaluer l'impact de la réforme des institutions représentatives du personnel sur le dialogue social dans les entreprises petites, moyennes et intermédiaires de la région Auvergne-Rhône-Alpes.

### **Problématique générale : les objectifs de la réforme**

L'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 porte **nouvelle** organisation du dialogue **social et économique** dans l'entreprise. Dans cette perspective, le titre premier de l'ordonnance contient des mesures relatives à la fusion des institutions représentatives du personnel et à **l'amélioration de l'association des représentants du personnel aux décisions de l'employeur**. La création d'une instance unique a pour objectif une rationalisation des instances pour plus de simplification et d'efficacité.

A la lecture des travaux parlementaires, la réforme tend à promouvoir une vision articulée du social et de l'économique, une **vision globale**, ce que ne permettait pas l'existence d'une représentation du personnel « morcelée »<sup>1</sup> en différentes instances. « Outre son caractère chronophage pour les deux parties, cette segmentation prive les salariés et leurs représentants d'une vision stratégique d'ensemble et d'une compréhension économique et sociale globale qui leur permettent de peser sur l'avenir de l'entreprise, ce qui suppose de discuter en même temps non seulement les enjeux économiques, la marche des affaires, l'organisation, mais aussi les conditions de travail et les sujets du quotidien. Aussi faut-il rendre plus lisible ce système, et simplifier et renforcer le dialogue social en réduisant le nombre de ses instances »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Déclaration de Muriel Pénicaud, Ministre du travail, sur le projet de loi d'habilitation à prendre des ordonnances pour le renforcement du dialogue social, compte-rendu intégral des débats, Sénat, séance du 24 juillet 2017, *JORF* n°30 S (C.R.) du 25 juillet 2017.

<sup>2</sup> *Ibid*



La simplification est aussi menée au moyen de la possible adaptation des règles de la représentation du personnel par les acteurs dans l'entreprise. « Un **dialogue social simplifié pour les plus petites entreprises et celles de taille intermédiaire** par la négociation de leur agenda social, notamment le calendrier, le contenu et le niveau des consultations, et le contenu de la base de données économiques et sociales. Les problématiques et les enjeux diffèrent d'une entreprise à l'autre, notamment en fonction de leur taille. La réforme leur donne l'opportunité de négocier des dispositions adaptées, pour un dialogue social pertinent, et non plus formel »<sup>3</sup>.

Ainsi selon l'exposé des motifs de la loi d'habilitation, le projet de loi « entend répondre à l'objectif fixé par ce programme de faire **converger performance sociale et performance économique**, en faisant évoluer avec la plus grande **efficacité** notre droit du travail pour prendre en compte la diversité des attentes des salariés et besoins des entreprises »<sup>4</sup>.

Pour poursuivre le progrès social et économique, l'objet du dialogue social est une **compréhension globale et stratégique de l'économique et du social**. Le moyen d'y parvenir est la création d'une instance unique, le comité économique et social :

- **Simplicité** : une seule instance et un fonctionnement adapté à chaque entreprise ;
- **Efficacité** : aptitude de l'instance à permettre l'expression des intérêts des salariés pour peser dans la prise de décision et aptitude à atteindre les objectifs des entreprises à un moindre coût (efficacité englobant la notion d'efficience).

*La mise en place des CSE, la rationalisation du dialogue social, a-t-elle permis d'atteindre les objectifs de simplicité et d'efficacité de ce même dialogue ?*

---

<sup>3</sup> Rapport au Président de la République relatif à l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales, *JORF* n° 0223 du 23 septembre 2017.

<sup>4</sup> Exposé des motifs de la loi n° 2017-1340 du 15 septembre 2017 d'habilitation à prendre par ordonnances les mesures pour le renforcement du dialogue social, *JORF* n° 0217 du 16 septembre 2017.

## **Problématique appliquée : cibler les questions évaluées**

L'étude s'intéresse au rôle et au fonctionnement de la nouvelle instance et plus singulièrement au traitement en son sein des questions de sécurité, santé et conditions de travail mais aussi au travail de représentation.

### **Le rôle et le fonctionnement de l'instance : approche globale**

La création d'une instance unique doit permettre de mettre en œuvre une vision globale de l'économique et du social en **décloisonnant** les questions notamment de « bien-être au travail ». « Les principales causes du mal-être au travail sont souvent à rechercher dans des logiques d'organisation et de management qui relèvent d'enjeux bien plus larges de performance, voire de stratégie de l'entreprise. Aujourd'hui, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) traite des problèmes d'un salarié souffrant de mal-être, sans nécessairement pouvoir le resituer dans un cadre plus général. Aucune solution durable ne peut dès lors être apportée, car les causes du mal-être ne sont pas identifiées. Demain, grâce à la fusion des instances, qui conservent compétences et droits à expertise, une telle approche globale sera la norme »<sup>5</sup>. Cette approche globale est-elle effectivement à l'œuvre dans les CSE ?

### **Le rôle et le fonctionnement de l'instance : adapté aux besoins des acteurs de terrain**

Les normes juridiques relatives au CSE ne sont pas du seul ressort de la loi, elles peuvent relever largement des accords collectifs. Les acteurs se sont-ils emparés de la faculté de singulariser le CSE ? La singularisation est-elle passée par l'innovation ou l'expérimentation ?

### **Le travail de représentation**

La création de l'instance unique fait surgir des interrogations nouvelles sur « le travail de représentation » dans une perspective d'approche globale au sein d'une instance unique. L'expression « travail de représentation » vise à la fois les formes prises par la représentation,

---

<sup>5</sup> Rapport au Président de la République relatif à l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales, *JORF* n° 0223 du 23 septembre 2017.

l'articulation entre les mandats et les espaces de représentation ainsi que la qualité des liens entre représentants et représentés.

Comment est investi le rôle de représentant du personnel depuis le passage au CSE ? Quelle organisation du travail collectif des élus au sein du CSE et quelle relation avec les salariés ?

### **Répondre à ces questions avec quelle méthode ?**

Au regard d'un contexte qui rend difficile la disponibilité des acteurs dans l'entreprise, une démarche fondée **exclusivement** sur la comparaison de « l'avant et après CSE » se révèle délicate. Elle suppose un état des lieux sur la représentation du personnel dans les PME-ETI de la région AURA avant le passage en CSE. Or cette recherche n'explore pas des terrains déjà connus dans le cadre de précédentes études relatives à ce sujet. Les accords collectifs de mise en place du CSE offrent peu de points de comparaison. La recherche d'éventuels accords collectifs antérieurs portant sur les institutions représentatives du personnel (IRP) dans ces mêmes entreprises n'est pas réalisable dans le temps imparti pour le rapport. Les entretiens menés avec différents acteurs font encore ressortir la difficulté de la méthode d'une comparaison exclusive avant/après notamment lorsque les représentants du personnel interrogés exercent leur premier mandat. Enfin, il se révèle tout aussi délicat d'imputer certaines pratiques nouvelles au passage au CSE lorsque celui-ci a tout juste commencé à fonctionner en période de crise sanitaire (sujets, modalités de tenue des réunions du CSE par exemple...).

Ainsi la démarche comparative « avant/après » qui induit la mesure du « plus », « du moins » ou « du même » peut être utilement **combinée** par une analyse des pratiques saisies dans le comportement des acteurs comme dans les règles voulues par ces mêmes acteurs au regard des objectifs de la réforme. Il s'agit alors d'évaluer l'**effectivité d'une approche globale** de l'économique et du social au sein des CSE, ce qui suppose aussi d'observer le travail de représentation. Il s'agit encore de mesurer l'**adaptation effective** de l'institution « CSE » aux besoins des acteurs de terrain par l'analyse des accords collectifs. La question n'est pas seulement de donner la mesure **d'une plus grande simplicité et efficacité du dialogue social** avec la fusion des IRP mais aussi d'une **conformité** de l'observé aux objectifs de la réforme qui tend à instaurer un dialogue réel, concret s'opposant au dialogue formel où chacun se contente

de respecter scrupuleusement ses nombreuses obligations. Le réel susceptible d'être ainsi appréhendé n'est pas réductible à la matérialité du dialogue, il vise aussi une représentation, une idéologie du dialogue social. Selon les promoteurs de la réforme « pour redonner du sens au travail, il faut considérer l'entreprise non seulement comme un lieu systématique de conflits mais aussi comme une communauté humaine, au service d'un objectif de progrès économique et social »<sup>6</sup>. Pratiques, règles et représentations sont le matériau de ce rapport.

### **Les apports de l'étude**

- Un fonctionnement des CSE encore peu stabilisé et une faible adaptation conventionnelle du CSE au terrain
- Une approche réductrice des questions de santé et conditions de travail
- Le travail de représentation et l'exercice du mandat, angle mort de la réforme

Ces résultats sont issus d'un travail d'enquête de terrain (Partie 1) et de l'analyse d'accords collectifs (Partie 2).

---

<sup>6</sup> Déclaration de Muriel Pénicaud, Ministre du travail, sur le projet de loi d'habilitation à prendre des ordonnances pour le renforcement du dialogue social, compte-rendu intégral des débats, Assemblée Nationale, séance du 10 juillet 2017, *JORF* n°23 A.N. (C.R.) du 11 juillet 2017.



# Partie 1. Une appropriation difficile dans la pratique

La mise en place des CSE au sein des entreprises constitue un changement important qu'il est possible d'aborder de plusieurs façons. On pourrait ainsi distinguer une perspective plus internaliste, centrée sur la vie interne de l'entreprise et sur l'histoire des IRP et des relations sociales en son sein, d'une perspective plus externaliste, prenant davantage en compte des éléments relatifs à l'environnement de l'entreprise et à la façon dont celle-ci s'y insère. Loin de s'opposer d'ailleurs, ces deux perspectives peuvent au contraire se combiner.

Dans le cadre de la première, il s'agit de comprendre à quel point l'instauration d'une nouvelle instance de représentation des salariés modifie les pratiques de représentation et d'échange entre élus du personnel et direction, telles qu'elles s'étaient façonnées auparavant dans les anciennes IRP. La question prend encore plus de sens, dans le cas de PME étudiées ici, lorsque celles-ci n'existaient pas et qu'il s'agit d'expérimenter un nouvel espace institutionnel au travers du CSE. Dans d'autre cas (existence de DP, CE et CHSCT, existence de DUP), on pourra s'interroger sur la façon dont les acteurs s'inscrivent dans la continuité avec ces anciennes instances, s'ils sont d'ailleurs en capacité de le faire (avec comme on le verra un fort renouveau du côté des élus du personnel, mais aussi parfois des directions) et s'ils souhaitent le faire. Il s'agit aussi de se demander, au travers de la mise en place des CSSCT, si la modification non de l'objet, mais du cadre de l'instance et de son statut se répercute sur les conceptions et les pratiques des acteurs. Cette première perspective est celle que nous avons déployée au travers l'étude de huit monographies portant toutes sur des PME et des entreprises de taille intermédiaire. Nous avons notamment cherché à comprendre à quel point la variable de la taille de l'entreprise intervient dans les processus d'appropriation des nouvelles instances tant par les directions d'entreprise que par les élus du personnel.

Au fil de notre enquête de terrain, il nous a cependant semblé intéressant de compléter cette approche centrée sur les conditions de négociation des accords CSE, sur le contenu de ceux-ci et sur leur mise en œuvre sur les premières années par une perspective intégrant des éléments sur les modèles socio-productifs dont relèvent les entreprises étudiées. Au travers de la référence aux modèles socio-productifs, on entend prendre en compte l'ensemble des dimensions qui définissent les stratégies des entreprises, aussi bien leur positionnement économique que l'organisation du travail, la gestion des Ressources Humaines et la gestion des relations sociales<sup>7</sup>. L'un des principaux apports de cette approche est d'être attentive, en effet, aux liens existants entre les modes d'organisation de l'entreprise, les formes qu'y prennent les relations sociales et la nature de ses marchés. Pour le dire autrement et comme indiqué plus haut, on sort d'une approche uniquement centrée sur des éléments internes pour essayer de saisir combien les relations sociales dans l'entreprise sont aussi et en partie déterminées par des éléments liées à sa stratégie plus globale. Cette perspective conduit à relativiser l'impact du changement institutionnel, un dialogue social de mauvaise qualité pouvant exister avant et après la mise en place du CSE en raison de facteurs structurels plus larges, comme une forte dépendance financière de l'entreprise par rapport à d'autres organismes et une absence de marge de manœuvre sur son secteur d'activité.

Cette réflexion sur les modèles socio-productifs, qui a été reprise récemment par une équipe de recherche à partir des données de l'enquête REPONSE 2017<sup>8</sup>, nous a semblé heuristique pour caractériser davantage les entreprises ou associations dans lesquelles nous avons enquêtées. En effet, elle permet de dépasser la seule variable de la taille pour différencier au sein des PME et des ETI des politiques d'organisation du travail et de management des salariés

---

<sup>7</sup> Thomas Amossé, Thomas Coutrot, « L'évolution des modèles socioproductifs en France depuis 15 ans : le néotaylorisme n'est pas mort » in Thomas Amossé, Catherine Bloch-London, Loup Wolff, dir, *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La découverte, 2008, pp. 423-451.

<sup>8</sup> Baptiste Giraud, Camille Signoretto, dir, *Reconfigurations des usages et des pratiques du 'dialogue social' en entreprise dans un contexte de changement socio-productif et institutionnel*, Rapport d'étude, DARES, n°12, septembre 2021, [https://dares.travailemploi.gouv.fr/sites/default/files/def3f40981c31442932858f53c110023/Rapport\\_REPONSE\\_LEST.pdf](https://dares.travailemploi.gouv.fr/sites/default/files/def3f40981c31442932858f53c110023/Rapport_REPONSE_LEST.pdf)

très différents. L'étude en question distingue notamment trois modèles socio-productifs dans lesquels se retrouvent un grand nombre de PME et ETI : le modèle des « petites entreprises paternalistes » (avec notamment une politique de GRH assez peu instituée), le modèle « néo-taylorien de services » et celui des « PME innovantes et dynamiques ». Le fait, comme nous le verrons plus loin, que trois des monographies réalisées portent sur des associations du secteur médico-social fortement représenté dans le modèle « néo-taylorien de services » contribue fortement à éclairer les conditions de production d'un dialogue social très dégradé.

Les éléments que nous présentons ici n'ont cependant pas pour vocation de s'inscrire ouvertement dans une discussion sur l'évolution des modèles socio-productifs. Nous faisons ici référence à ce débat afin de pointer combien cette deuxième perspective, combinée à la première, permet de dépasser les implications immédiates de la mise en place des CSE pour questionner les pratiques sociales des acteurs sur le plus long terme et surtout pour insérer celles-ci dans un contexte plus large qui dépasse le seul changement institutionnel.



## I. Présentation des huit monographies

Dans le cadre de ce volet qualitatif déployé au sein de l'axe 2 de notre étude collective, huit monographies ont été réalisées, donnant lieu à la réalisation d'une quarantaine d'entretiens. Nous présentons les terrains tout d'abord sous forme d'un tableau synthétique avant de fournir quelques éléments plus précis.

	<b>Activité</b>	<b>Nombre de salariés</b>	<b>CSE/OS</b>	<b>Principaux métiers</b>
<b>Loisirs</b>	Association qui a pour mission l'intégration régulière et pérenne des personnes en situation de handicap dans les loisirs en milieu ordinaire.	41 salariés	20 salariés au 1 <sup>er</sup> CSE (donc 1 titulaire et 1 suppléant) mis en place en février 2019, nouvelle élection au bout de 2 ans avec effectif à 31 donc équipe de 2 + 2  Pas d'accord Pas d'OS	Animateurs, éducateurs spécialisés
<b>EAU</b>	Entreprise qui existe depuis 1992, secteur eau et assainissement, depuis 2010 100% suez (filiale)	130 salariés, public mixte (de droit privé et territoriaux car mixité des origines) : Techniciens / la hiérarchie Suez	Accord CSE en dec. 2018 (avec mise en place CSSCT) 3 OS (CFDT, CGT, CFE-CGC)  Mise en place Mars 2019	Majorité de techniciens + commerciaux
<b>AIRE</b>	Gestion et entretien des aires d'accueil pour les gens du voyage (siège à Lyon mais activité	180 salariés	Pas d'accord Pas d'OS Avant CSE : une DUP + un CHSCT	Agent d'accueil et d'entretien (120)

	sur tout le territoire – plus grosse activité à Lyon)		CSE mis en place en mars 2020	
<b>Plastik</b>	Secteur de la plasturgie. PME familiale spécialisée dans l'injection des polymères, présente sur 2 marchés principaux : gaz, pack (alimentation, hygiène, cosmétique...)	88 salariés	Pas d'accord Pas d'OS Avant CSE : une DUP + un CHSCT  CSE mis en place début 2019	Ouvrier production, maintenance
<b>Acoustic</b>	Conception et production de solutions acoustiques	19 salariés	Pas d'accord Pas d'OS Mise en place mars 2020	Prod et R&D
<b>Protection 1</b>	Association investie dans la protection de l'enfance et champ du handicap	653 salariés	Accord CSE en juillet 2019 2 CCSE de secteurs, 1 CSE central CSSCT RP 3 OS (CGT, CFDT, SUD)	Travailleurs sociaux
<b>Protection 2</b>	Association dont le domaine d'intervention est l'accompagnement enfants, jeunes et adultes en difficultés – la protection de l'enfance,	600 salariés	Accord CSE décembre 2018 au niveau de l'UES CSSCT RP 3 OS (CGT, FO, CFDT)	Travailleurs sociaux

	l'insertion sociale et professionnelle			
<b>Protection 3</b>	Association dont le domaine d'intervention est l'accompagnement et la formation de personnes en situation de handicap	550 salariés	Accord CSE février 2019 CSSCT RP 3 OS (CFDT, CFE-CGC, SUD)	Travailleurs sociaux

*Acoustic* est la structure de l'échantillon ayant le plus faible effectif : 19 salariés. Elle conçoit et fabrique des solutions acoustiques visant à réduire l'intensité sonore dans les milieux de vie et de travail. Créée dans les années 1990, *Acoustic* développe et produit d'abord exclusivement des solutions pour le secteur automobile en proposant aux constructeurs des tapis de sols, des plages-arrières, des éléments de toiture qui réduisent pour les conducteurs et passagers le niveau sonore, dans l'habitacle, lié au bruit du moteur et aux vibrations. Le dirigeant actuel a intégré *Acoustic* au début des années 2000 en tant qu'ingénieur acoustique, puis il reprend la direction de l'entreprise, cédée par son créateur qui prend sa retraite en 2009. Il reste actionnaire, aux côtés des deux autres actionnaires présents depuis la naissance d'*Acoustic*. Lorsque le dirigeant actuel reprend *Acoustic* il décide de diversifier l'activité considérant le marché automobile contraignant, incertain et risqué pour un équipementier de petite taille. Il développe alors des solutions pour les lieux de travail : cloisons fixes ou mobiles pour openspace, salles de réunion, salles de restauration, salles de pause ... L'objectif de diversification se poursuit aujourd'hui : *Acoustic* équipe des espaces ouverts au public (restaurants, salles d'exposition, salles de sport...). L'effectif est composé de 12 « compagnons » qui travaillent en production sur des presses, le reste de l'effectif est composé de deux chefs d'équipe, d'un responsable d'atelier et de salariés affectés aux fonctions supports : marketing, achats, commercial, comptabilité. Le dirigeant assure la R&D et le développement commercial. A la suite du départ à la retraite, en 2019, de la comptable qui assurait également la fonction d'administration du personnel, le dirigeant d'*Acoustic* décide de maintenir une fonction comptabilité-administration financière et d'externaliser les fonctions ressources humaines. C'est une responsable des ressources humaines salariée d'un groupement d'employeurs qui assure cette fonction pour *Acoustic* et

c'est elle qui a accompagné le dirigeant pour la mise en place du CSE, dans une logique purement réglementaire et de mise en conformité. Le CSE est mis en place en mars 2020, composé d'une élue titulaire et un élu suppléant. Le fonctionnement est formel, le dirigeant comme les élus sont novices en matière de dialogue social et interrogent son utilité dans une petite entreprise.

**Loisirs** est une association qui a pour mission l'intégration régulière et pérenne des personnes en situation de handicap dans les loisirs en milieu ordinaire. Elle compte 41 salariés principalement des animateurs sportifs et des éducateurs spécialisés. Créée en 2012, l'association a doublé ses effectifs sur les deux dernières années. Son directeur a intégré *Loisirs* en tant qu'éducateur spécialisé, il occupe le poste de directeur depuis 2016. Lors des premières élections, en 2017, il y a un constat de carence. Le directeur, convaincu de l'utilité d'une représentation du personnel, propose aux salariés d'anticiper les prochaines élections pour éviter un renouvellement de carence. Il crée la fonction de « médiateur du dialogue social », sans statut juridique, soumise au vote en assemblée générale et définie dans ce même espace. Deux salariées acceptent d'occuper cette fonction et de préparer les prochaines élections. Par vote du personnel, elles sont désignées candidates puis élues au CSE en 2019 (*Loisirs* compte à cette date une vingtaine de salariés). La Direction comme les élues considèrent que la crise sanitaire fut l'occasion d'un apprentissage positif et d'une mise en visibilité de l'utilité de l'instance. L'instance a une activité dynamique (questionnaire auprès des salariés, enquêtes, Charte QVT, réflexions sur le fonctionnement ...), en prise sur les problèmes quotidiens des salariés et un dialogue dense tant sur l'avenir de la structure que sur le sens du travail et ses modalités de réalisation.

**Plastik** est une entreprise du secteur de la plasturgie créée en 1974. PME familiale, elle est située dans une zone rurale et est spécialisée dans l'injection des polymères, avec une expertise particulière en étanchéité, inviolabilité, protection et dosage. Elle est présente sur deux marchés principaux : fermeture gaz et pack (alimentation, hygiène, cosmétique...). *Plastik* comprend 88 salariés dont la majorité sont des ouvriers ou techniciens de production. La Directrice de *Plastik* a pris ses fonctions en 2003. L'entreprise a connu une hausse de son activité en 2005, qui a donné lieu à des embauches, puis, quatre ans plus tard, une baisse brutale d'activité liée à la perte d'un client majeur, avec pour conséquence des licenciements en 2009. En 2017,

l'entreprise connaît une nouvelle hausse de son chiffre d'affaire avec une croissance d'activité de près de 30%. Marquée par le plan social de 2009, la Direction lance une réflexion collective au sein de l'entreprise (processus de participation directe) sur un dispositif transitoire pour permettre, d'une part, de sécuriser cette croissance, d'autre part, de concevoir des solutions techniques permettant d'augmenter la capacité de production. Cette réflexion aboutit en 2018 à la signature d'un avenant à l'accord d'entreprise sur la réduction du temps de travail (évolution des règles d'annualisation et augmentation du travail le week-end). En parallèle, une nouvelle unité de production est créée et en fonctionnement depuis septembre 2021. Avant le CSE, il existait une délégation unique du personnel (DUP) et un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Le CSE, mis en place début 2019, est composé de quatre titulaires et de quatre suppléants. Il n'y a pas, dans l'entreprise, de représentation syndicale. Les représentants du personnel sont dans leur majorité novices dans la fonction et éprouvent des difficultés à asseoir leur légitimité face à la direction. La directrice est engagée et active au sein d'une organisation professionnelle du secteur. Chez *Plastik*, le dialogue social est formel, avec un strict respect des procédures, mais sans réels échanges au cours des réunions des instances animées et orchestrées par la figure charismatique de la dirigeante.

*Aire* est une entreprise qui assure la gestion et l'entretien des aires d'accueil pour les gens du voyage. *Aire* est créée en 2003 suite à la loi Besson obligeant les villes de plus de 5000 habitants à prévoir des emplacements de séjour pour cette population nomade. Ses effectifs croient rapidement puis régulièrement : 50 salariés en 2008, 80 en 2012, 180 en 2020. La volonté de la direction est de maintenir le nombre de salariés à cet effectif. L'activité est soumise à l'obtention d'appels d'offres, portés par les communautés de communes ou agglomérations, renouvelables tous les trois ans. Historiquement *Aire* est implantée en région lyonnaise, les bureaux de la direction et des fonctions supports sont lyonnais et les deux-tiers des aires d'accueil gérées par *Aire* sont situées dans cette région. Le tiers restant est réparti sur l'ensemble du territoire. La majorité des salariés sont des agents d'accueil et d'entretien exerçant sur les aires d'accueil. Avant le CSE, mis en place début 2020, il existait une DUP et un CHSCT. Il n'y a jamais eu de représentation syndicale. Le dialogue social est formel, son fonctionnement tiré par le respect des procédures et la mise en conformité, sans réels échanges entre direction et représentants du personnel, ni tensions ou conflits apparents.

*Eau* est spécialisée dans le traitement et l'assainissement de l'eau et déploie son activité sur la région stéphanoise. Créée en 1992, elle intègre un grand groupe en 2010. Comme *Aire*, le niveau d'activité d'*Eau* est soumis à l'obtention d'appels d'offres gérés par les communautés de communes et ouvrant à des contrats d'une durée de trois ans. L'entreprise compte 130 salariés au sein desquels coexistent deux types de population : la hiérarchie (direction, responsables d'exploitation, encadrement) est mise à disposition par le groupe, les techniciens (qui constitue la majorité de l'effectif) et les commerciaux n'ont pas de lien contractuel avec le groupe. La pratique du dialogue social est ancienne et institutionnalisée. La CGT et la CFDT sont les deux syndicats historiques de l'entreprise, la CFE-CGC est plus récente, présente depuis 2018. Le CSE est mis en place en mars 2019, par accord collectif qui prévoit notamment la mise en place d'une CSSCT. *Eau* connaît des changements importants dans les techniques, les outils et l'organisation du travail qui ont un impact important sur les conditions de travail et les identités de métiers. Des tensions émergent des difficultés à échanger et débattre de ces évolutions. Ce climat social tendu conduit les acteurs du dialogue social à se focaliser sur les procédures au détriment d'échanges sur les enjeux concernant l'organisation du travail et les conditions de travail. Les instances fonctionnent de façon très formelle principalement animées par des débats procéduriers. Direction comme élus au CSE et OS regrettent que le dialogue ne parvienne pas à s'installer et que les échanges ne soient pas davantage constructifs, sans pour autant réussir à discuter des attendus respectifs sur le dialogue social et son mode de fonctionnement.

Les trois associations ***Protection (1,2 et 3)*** sur lesquelles nous avons travaillées relèvent du même secteur médico-social et interviennent dans des domaines similaires ou proches (protection de l'enfance, accompagnement des personnes en situation de handicap, insertion sociale...) Elles sont de taille comparable (entre 500 et 600 salariés) et constituent toutes les trois des acteurs anciens et reconnus dans leur champ qui ont connu depuis une dizaine d'années des processus de réorganisation et d'agrandissement (*via* l'absorption d'associations plus petites). Toutes les trois disposaient auparavant de CE d'établissement et d'un CE central ainsi que des CHSCT d'établissement. Les négociations sur l'accord CSE se sont déroulées sur plusieurs mois, avec de fortes tensions sur la mise en place de Représentants de Proximité. La présence syndicale y est bien établie, plurielle et ancienne. Le fait de travailler sur trois cas d'étude proches permet de repérer des phénomènes communs qui interfèrent sur les relations

sociales, notamment les effets de la pression exercée par les financeurs publics dans un secteur devenu fortement concurrentiel pour obtenir de nouveaux contrats ou projets. Ces trois associations se caractérisent ainsi par des situations de fort absentéisme, de manque de personnel et par un climat social très tendu.

⇒ *Constitution de 2 groupes :*

Au fil de l'analyse, il nous a semblé important de distinguer deux groupes au sein de notre corpus d'entreprises à la fois par rapport à la variable de la taille, mais aussi en référence aux modèles socio-productifs évoqués plus haut.

**Groupe 1** (Acoustic, Aire, Loisir, Plastik) :

Ce premier groupe rassemble des entreprises de petite taille, valorisant les modes de fonctionnement des entreprises « à taille humaine ». Aucun syndicat n'y est implanté et une seule d'entre elle, Plastik, a développé une activité de négociation. Ces PME apparaissent également relativement traditionnelles du point de vue de la place centrale qui occupe une direction accessible et très présente, en s'appuyant sur des modes de gestion de salariés de type paternaliste ou charismatique. Elles pourraient ainsi relever du modèle socio-productif « des petites entreprises paternalistes » avec une certaine apathie du côté des élus du personnel, une politique de GRH peu instituée et une organisation du travail avec une autonomie contrôlée<sup>9</sup>. Une seule entreprise dans ce groupe – Loisirs – correspond pour sa part du modèle socio-productif des « PME innovantes et dynamiques » qui se différencie du précédent par une plus grande autonomie donnée aux salariées, une GRH plus individualisée et un dialogue social présent et plutôt consensuel.

**Groupe 2** (Eau, Protection 1, Protection 2, Protection 3) :

Les quatre structures qui composent ce deuxième groupe sont des PME de taille plus importante (de 130 à 600 salariés) et se caractérisent par une pratique ancienne et institutionnalisée du dialogue social. La représentation syndicale, multiple dans chacune de ces quatre structures, est

---

<sup>9</sup> Baptiste Giraud, Camille Signoretto, dir, *Reconfigurations des usages et des pratiques du 'dialogue social' en entreprise dans un contexte de changement socio-productif et institutionnel*, en particulier les chapitres 3 et 6.

présente de longue date et n'apparaît ni contestée, ni subir d'entrave ou de remise en cause. Elles ont pour autre point commun qu'un accord sur le CSE y a été négocié. La densité et l'intensité du dialogue social sont cependant divers au sein de ce même groupe et il paraît important d'insister ici sur le modèle socio-productif des « entreprises néo-tayloriennes de services » qui se caractérise par une organisation du travail peu innovante et par de forts taux d'absentéisme. On verra à quel point les pressions exercées par les financeurs extérieurs, publics<sup>10</sup>, pèsent sur les conditions mêmes du dialogue social, rendant celui-ci particulièrement tendu.

---

<sup>10</sup> Annie Dussuet, Laura Nirello, et Emmanuelle Puissant. « De la restriction des budgets des politiques sociales à la dégradation des conditions de travail dans le secteur médico-social », *La Revue de l'Ires*, vol. 91-92, no. 1-2, 2017, pp. 185-211.



## II. Un fonctionnement des CSE encore non stabilisé

### A. Des difficultés à bien délimiter le champ du CSE...

Un élément commun à l'ensemble des huit monographies et qui dépasse les deux groupes précédemment identifiés concerne les difficultés dans les entreprises étudiées à stabiliser le périmètre du CSE. Ces difficultés sont en partie liées à la nouveauté de l'instance et à son appropriation différenciée par les acteurs, représentants de la direction et élus du personnel. Elles attestent aussi d'un relatif flottement dans l'articulation entre les différents mandats lorsque des représentants de proximité ont été désignés.

Un des premiers cas de figure que nous avons repéré est celui du CSE en quelque sorte **phagocyté par la gestion des cas et des réclamations individuelles**. Le CSE prend ainsi en charge ce qui incombait auparavant aux DP, mais sans qu'un espace suffisant soit laissé aux autres questions, sur les thématiques économiques et financières ou sur l'organisation du travail. Cette situation peut résulter de plusieurs facteurs. Elle peut provenir du fait que les questions stratégiques sont traitées ailleurs, à d'autres niveaux de décision, ce qui conduit les élus au CSE à investir autrement cette instance afin de renforcer leur légitimité par rapport aux salariés. Il s'agit alors de faire « remonter » les questions qui viennent du « terrain » lors des séances du CSE et de les faire figurer au PV de celui-ci afin d'apporter la preuve devant les salariés de la considération apportée aux réclamations individuelles. C'est le cas, par exemple, chez *Eau* qui est passée sur les dix dernières années d'une filiale pleinement autonome à un fonctionnement Groupe avec le développement d'une logique comptable propre aux grandes organisations et la centralisation des activités d'ordonnancement et des fonctions supports. Les décisions stratégiques qui affectent *Eau* sont prises au niveau du Groupe selon des critères de répartition des investissements et des activités sur l'ensemble du territoire. Dans ce contexte les élus interrogent leurs marges de manœuvres et leur rôle au sein de l'instance. « *A quoi on sert ?* » est une interrogation récurrente, exprimée au cours de nos entretiens. Face à cette

question et à la crainte de perdre en légitimité auprès de leurs mandats, ils témoignent faire remonter en CSE des questions individuelles qui pourraient être réglées dans d'autres espaces pour officialiser et donner à voir aux salariés que les représentants du personnel sont actifs et à l'écoute. Cette stratégie accentue le formalisme de l'instance puisqu'il s'agit pour les élus que ces questions soient retranscrites dans les PV, preuves de leurs actions.

L'importance donnée aux réclamations individuelles au sein des CSE peut aussi attester de problèmes d'organisations internes au sein de l'entreprise, avec un affaiblissement du management intermédiaire. C'est par exemple le cas dans les trois associations étudiées relevant du secteur sanitaire et social qui connaissent toutes, en raison d'une très forte pression au travail, un important turn-over du personnel d'encadrement et plus largement de l'ensemble des personnels. Il s'agit d'un secteur devenu peu attractif, selon la DRH de Protection 2, en raison des bas niveaux de salaires et de la charge de travail. Le CSE sert alors de caisse de résonance par rapport à un mal être au travail (manque de personnel, surcharge de l'activité) auquel aucune réponse n'est apportée.

Un deuxième cas de figure **est celui du CSE dont l'activité est relativement paralysée faute d'informations partagées**. Dans l'association *Protection 1*, les élus au CSE ne cessent d'adresser les mêmes questions à la direction, estimant ne pas avoir obtenu d'éléments de réponse. Il s'agit pourtant de demandes d'informations relatives à des données socio-économiques assez basiques sur le nombre de salariés, le type de contrats de travail, etc. L'association est en restructuration depuis quelques années, avec une volonté de centraliser la décision au niveau du siège et au détriment de la vingtaine d'établissements qui la compose. Cependant, peu dotés en moyens humains, les services RH du siège semblent dans l'incapacité de fusionner des données et informations qui étaient auparavant détenues par chaque directeur d'établissement. Estimant qu'ils ne disposent pas de données suffisantes, les syndicats de l'association poussent leurs élus, qu'ils soient RP ou élus CSE, à revenir sur les mêmes sujets dans les différentes instances, ce qui donne l'impression d'une très forte redondance. Un des directeurs d'établissement rencontré au cours de l'enquête déplorait cette situation en estimant que le passage au CSE n'avait pas entraîné une rationalisation et une clarification des niveaux du dialogue social, les espaces de représentation tendant à se chevaucher. Il est intéressant de noter à ce propos que la mise en place du CSE a pu être l'occasion, pour certaines directions

d'entreprises, de réfléchir à la structuration de celle-ci et aux rapports de pouvoir en interne. La création du CSE a ainsi pu s'imbriquer, voire aider à formaliser, des opérations de redistribution du pouvoir (entre le centre administratif par exemple et les établissements dans le cas des trois associations Protection).

Un troisième cas de figure est celui des CSE qui sont saisis par les directions d'entreprise comme des espaces pour **faire passer des informations de façon descendante, sans possibilité de discussion**. C'est le cas dans l'entreprise *Plastik* où les réunions du CSE se caractérisent par très peu d'échanges et d'interventions de la part des représentants du personnel et par une omniprésence du discours patronal. Pour la majorité des élus ce mandat au CSE est leur premier et ils n'ont aucune expérience antérieure en matière de représentation du personnel. Ils se disent en difficultés pour prendre leur place dans l'instance. D'une part, ils témoignent d'une appréhension floue des missions du CSE. Hormis les activités sociales et culturelles sur lesquelles les élus sont très investis, les autres attributions demeurent pour eux très énigmatiques. Seules la secrétaire et la trésorière ont participé à une formation : d'une durée de deux jours, sur le fonctionnement du CSE et en particulier sur les fonctions spécifiques qu'elles occupent, la formation ne semble pas avoir répondu à leurs questions. Ces élus, non syndiqués, sont isolés, sans espace de partage ou d'échange sur ce mandat. D'autre part, les représentants du personnel témoignent aussi de leur appréhension liée à la position d'interaction directe avec la directrice. A la tête de l'entreprise familiale depuis plus de vingt années, la directrice est charismatique et autoritaire. A l'extrême opposé des élus, elle est inscrite dans un réseau professionnel dense : elle exerce des mandats à différents niveaux de son organisation professionnelle, est engagée dans des associations professionnelles visant le développement du secteur sur son territoire et sait s'entourer de compétences juridiques pointues sur une diversité de sujets (sociaux, économiques, structurations juridiques de l'entreprise ...). Aguerrie aux prises de parole, aux présentations et à l'argumentation, elle impose un rythme et un style d'expression au sein du CSE qui rend difficile les prises de parole ou le dialogue, ce d'autant plus que les élus sont novices et ont une maîtrise fragile des sujets. Cette difficulté ressentie par les élus semble renforcée par la distance sociale entre une directrice héritière de l'entreprise et diplômée et des élus (comme la majorité des salariés) au niveau de qualification peu élevé. Enfin, si les élus expriment des difficultés à prendre la parole au sein du CSE et à dialoguer c'est aussi parce qu'ils recueillent peu d'éléments ici du terrain ou ne savent pas comment

repositionner les retours des salariés dans le contexte du CSE. Le lien avec les salariés est peu organisé et les élus ne sont pas outillés pour recueillir les points de vue, analyser des situations de travail, transformer les revendications individuelles en question collective. D'où ce constat d'une élue, exprimé au cours d'un entretien : « Souvent à la fin de la réunion CSE on se dit mince on n'a pas réussi à placer ce qu'on voulait dire, on n'a jamais l'impression que c'est le bon moment et du coup on dit rien mais on le regrette après. »

Ces difficultés à établir un fonctionnement du CSE qui permette une véritable expression des intérêts des salariés et le traitement des questions liées aussi bien à la stratégie de l'unité qu'à l'organisation et aux conditions de travail ne tiennent pas qu'à des raisons internes, de dysfonctionnement de l'institution. On voit qu'elles peuvent être en partie liées au mode de gouvernement de l'entreprise et à la façon dont la direction y exerce son autorité – de type paternaliste chez *Plastik* – qu'à des processus de réorganisation qui viennent brouiller les niveaux de responsabilité. Il n'en reste pas moins qu'on peut se demander si le fait que le CSE ait été doté par le législateur d'un périmètre très large ne constitue pas un obstacle à son bon fonctionnement, alourdissant les tâches de représentation en son sein. Il est de ce point de vue intéressant de noter que le fait d'avoir négocié pendant de longs mois des accords relativement aboutis de mise en place du CSE et d'avoir obtenu des moyens supplémentaires – comme c'est le cas dans les entreprises du deuxième groupe défini plus haut - ne constitue en rien une garantie de bon fonctionnement de l'instance. C'est par exemple le cas chez *Eau* dont la direction centrale a laissé aux filiales la possibilité de négocier localement des accords de fonctionnement du CSE. La négociation a principalement portée sur les moyens, aboutissant à des moyens supplémentaires par rapport au cadre légal, concernant notamment la création de la CSSCT avec des heures de délégation allouées et le nombre d'élus. Par ailleurs, l'accord est relativement clair et précis sur les processus formels de fonctionnement des instances (calendrier des réunions, invitations, ODJ, moyens mis à disposition, ...). Pourtant, plusieurs mois après la mise en place du CSE, l'ensemble des membres, salariés et direction, constate la non effectivité de l'accord et les difficultés de fonctionnement du CSE.

Dans le même ordre d'idée, et en ce qui concerne ici les entreprises de plus petite taille qui ne disposaient pas auparavant de CE (groupe 1), le fait d'instituer une nouvelle instance ne crée pas automatiquement des dynamiques d'appropriation plus positives.

Chez *Acoustic*, le processus de mise en place du CSE est « externalisé » au sens où il est réalisé par une personne en charge de la gestion des ressources humaines employée par un groupement d'employeurs. La conformité juridique guide cette mise en place. Le directeur comme les élus ont une connaissance très lointaine des attributions du CSE, disent n'avoir eu aucune information et ne pas en avoir cherché non plus. Quant aux salariés, ils savent disposer de représentants du personnel, mais ne connaissent pas le CSE. On retrouve dans cette situation les questionnements classiques sur l'utilité d'un espace de représentation collective pour une petite entreprise : la proximité au quotidien et les relations informelles suffiraient au bon fonctionnement de l'entreprise<sup>11</sup>.

L'expérience au sein de l'association Loisirs – dont on rappelle qu'elle relève davantage du modèle socio-productif des « PME innovantes et dynamiques » - est différente. Cette association, créée en 2012, se caractérise avant l'instauration du CSE par une situation de carence aux premières élections et donc à l'absence de DP. Le directeur de l'association décide d'expérimenter une autre forme de représentation en mettant en place des « médiateurs du dialogue social ». Ce dispositif suscite des vocations et les deux salariées qui l'animent acceptent de se présenter comme titulaires au CSE. Les élues tout comme la direction n'ont pas d'expérience en matière de pratique du dialogue social. Les premiers mois d'existence du CSE ont été consacrés à l'élaboration du règlement intérieur et d'une feuille de route pour l'action du CSE concernant l'année 2020. Derrière cette action de priorisation et de programmation des thèmes et actions portés par le CSE, il y a la volonté des membres du CSE d'articuler les projets de l'instance au contenu du projet d'établissement. Chez *Loisirs*, le projet d'établissement est élaboré dans un processus associant l'ensemble des salariés qui y font régulièrement référence. La mission de l'association est un élément structurant de l'activité de chacun et de son engagement dans la structure. Contrairement à *Acoustic*, les salariés jouissent d'une grande autonomie et la proximité culturelle et professionnelle entre la direction et les élus (et plus largement les salariés), caractérise le contexte des relations sociales. Le directeur est un ancien

---

<sup>11</sup> Ksenia Borisova, Frédéric Rey. « Conflits et régulations sociales dans les PME françaises », *Idées économiques et sociales*, vol. 178, no. 4, 2014, pp. 19-26

éducateur spécialisé, les salariés sont majoritairement des professeurs d'éducation physique, des éducateurs spécialisés ou des travailleurs sociaux. Ils se disent réunis autour de la mission de l'association. Si les membres du CSE, direction comme élues, expriment des incertitudes, des questionnements sur le CSE, son périmètre, les modalités de fonctionnement, ..., la nécessité que son action soit un « *soutien à la réalisation de la mission de l'association* » (extrait de l'entretien avec le directeur-adjoint) est partagée et semble même évidente. Cette vision a été structurante dans les discussions sur la définition des actions du CSE. En mars 2020, la crise sanitaire vient percuter ce processus de travail. Durant les quinze premiers jours, l'ensemble des salariés est en chômage technique. Compte tenu des situations de fragilité et/ou de précarité qui caractérisent les personnes accompagnées par *Loisirs*, il est décidé de reprendre les accompagnements mais d'en redéfinir les modalités pour garantir la sécurité des bénéficiaires et des salariés. Cette période semble déterminante dans l'action du CSE qui va gagner en visibilité au sein de l'organisation. Pour autant, au bout de deux ans et alors qu'elles ont été très actives, les deux élues décident de démissionner. Plusieurs éléments de contexte sont à l'origine de ce choix. Tout d'abord l'élue titulaire part en congés maternité et l'élue suppléante ne souhaite pas reprendre seule le mandat. Par ailleurs l'effectif de l'entreprise a quasi doublé en deux ans passant de 20 salariés à près de 40. Dans ce contexte les élues interrogent leur légitimité. Enfin, elles évoquent un épuisement au regard de la charge associée à leur mandat. Les doutes et questionnements permanents sur le rôle du CSE font partie de cette fatigue : « On se demandait en permanence, est-ce que c'est au CSE de traiter de ça et on n'est jamais vraiment sûr d'avoir la bonne réponse. On doute tout le temps sur ce qu'on doit faire pour le CSE, ce qu'on doit discuter avec les salariés, ce qu'on doit traiter avec la direction » (élue CSE). Les interrogations sur le périmètre du CSE sont également exprimées par la direction.

Ce passage dans une association de petite taille de relations sociales informelles à un dispositif plus formalisé puis au CSE atteste des difficultés à institutionnaliser le dialogue social, sans le désencastrer de l'activité de travail et d'échanges plus quotidiens.

## B. ... et une faible articulation des enjeux stratégiques, économiques et sociaux

Un des résultats les plus significatifs des monographies est le constat d'une articulation inaboutie dans tous les CSE étudiés entre les enjeux stratégiques, économiques et sociaux. Difficile à manier et à investir, la nouvelle instance est parfois saturée par un ordre du jour foisonnant qui ne permet pas d'approfondir certaines questions. Une DS, représentante syndicale au CSE, au sein de l'association *Protection 2* explique ainsi qu'il est non seulement très compliqué d'obtenir des informations sur le processus d'absorption de nouveaux établissements que mène la direction, sur les effectifs réels de l'association, mais surtout que les points relatifs à l'organisation du travail avec des dysfonctionnements importants liés à un manque de personnel ne sont jamais abordés. Les points traités en CSE sur l'activité ne portent ainsi que sur les taux de remplissage des établissements et jamais sur l'organisation concrète de celle-ci. Le secrétaire du CSE de cette même association, pourtant membre d'un autre syndicat, témoigne dans le même sens : « On est constamment à parler des mêmes sujets », explique-t-il, déplorant que les enjeux auxquels tiennent les représentants du personnel (sur les dysfonctionnements de l'organisation du travail) ne soient pas abordés. Il ajoute en parlant de la direction « Ils nous enferment dans un jeu de rôle ». On peut repérer une situation proche au sein de l'entreprise *AIRE* où les abandons et obtentions de nouveaux contrats ne sont présentés au CSE que sous l'angle du transfert de personnel lorsqu'ils concernent des élus au CSE. Les questions d'activité de travail et de parcours ne sont en revanche jamais traitées.

Les représentants du personnel au sein de *Protection 1* déplorent aussi fortement que les questions relatives au devenir de l'association, à son accroissement, à la façon dont elle répond aux injonctions des financeurs publics et aux implications de celles-ci sur l'organisation de l'activité ne soient pas traitées lors des séances du CSE, celles-ci étant envahies par des points formels et de demandes d'informations complémentaires. Ces difficultés à situer les échanges sur la stratégie économique de l'entreprise ou de l'association nourrit un fort sentiment de frustration chez les élus et peut les pousser à une forme de désengagement (*Cf. infra*).

Par ailleurs les processus de consultation donnent lieu essentiellement à du formalisme qui ne permet pas de faire de ces processus des occasions de traitement articulée des sujets économiques et sociaux.

### C. La construction problématique du lien RP/élus CSE

Une autre source de confusion dans certains des cas étudiés – relevant uniquement du groupe 2 avec la présence de Représentants de Proximité (RP) – provient d’un flottement quant au rôle attribué au RP. Chez Protection 1, l’accord CSE prévoit que la moitié des RP ne sont pas des élus dans les deux CSE de secteurs ni au sein du CSE central mais directement désignés par les organisations syndicales. La plupart des salariés qui ont accepté ces mandats ne sont d’ailleurs pas syndiqués. Or, le fait qu’ils aient été désignés et non élus, dans l’objectif d’ouvrir un peu plus la représentation des salariés, constitue moins un point d’appui qu’un obstacle : ces RP demeurent en effet très peu identifiés par les salariés. Alors qu’ils étaient censés incarner une représentation de « proximité », certains d’entre eux ont l’impression d’être des « assistants des élus au CSE » à qui l’on demande de faire remonter des informations ou d’exécuter des tâches relatives à la gestion des activités sociales et culturelles. Une RP relate par ailleurs qu’elle a été fortement déçue par le déroulement des réunions avec la direction qui ne lui semblent pas du tout tournées vers une forme de co-construction de solutions, voire même d’échanges. « *Je ne m’attendais pas à me retrouver dans une forme d’arène* ». La plupart des demandes formulées par les RP sont en effet jugées irrecevables à ce niveau et renvoyées au CSE. Cette situation a d’ailleurs conduit les RP à se réunir en dehors de la direction à plusieurs reprises pour réfléchir à la formulation des questions. Mais le désintérêt croissant marqué par les représentants de la direction pour les réunions avec les RP – le directeur du plus gros établissement n’y assistant pas par exemple - donne l’impression d’un jeu de rôles figé, avec un très fort décalage entre la réalité vécue quotidiennement au travail et ce qui se déroule dans les lieux formalisés de discussion. Cette élue RP déplore également que sa parole ainsi que celle de ses collègues ayant accepté ces mandats soit à ses yeux systématiquement dévalorisée par la direction, au profit d’un discours qui lui semble déconnecté des problèmes rencontrés par les salariés.



### III. Des approches réductrices des questions de santé et de conditions de travail

De multiples études sur les CHSCT ont montré que le champ d'action de cette instance n'allait pas de soi et qu'il était, en pratique, en permanence l'objet de re-définition. La législation offrait un territoire aux CHSCT extrêmement étendu et les observations mettaient en lumière une « occupation » très variable d'un CHSCT à l'autre. La question de la définition du périmètre d'action du CSE s'agissant de ses attributions SSCT se retrouve dans tous les terrains étudiés. Si cette question n'est donc pas nouvelle, le passage en CSE ne semble pas améliorer son traitement. Ce constat nécessite néanmoins de distinguer :

Les entreprises de moins de 50 salariés (*Acoustic* et *Loisirs*) pour lesquelles le CSE a pour mission de « Promouvoir la santé, la sécurité et les conditions de travail » sans obligation précise dans le traitement de ces questions en CSE. A la différence des CSE des entreprises d'au moins 50 salariés qui ont l'obligation qu'au moins 4 réunions par an abordent ces questions de SSCT

Les entreprises de plus de 50 salariés sans CSSCT (*Aire, Plastik*) et celles ayant une CSSCT (*Eau, Protection 1,2 et 3*)

## A. Deux exemples de pratiques d'entreprise de moins de 50 salariés

Les deux structures de moins de 50 salariés de notre échantillon présentent des caractéristiques différentes du point de vue du fonctionnement de leur CSE (*Cf Intra*) et du traitement des questions de SSCT. Ces différences peuvent être appréhendées en replaçant les pratiques dans leur contexte socio-productif.

Chez *Acoustic*, le CSE fonctionne de manière très formelle : les réunions mensuelles sont planifiées sur l'année et systématiquement tenues avec l'élue titulaire. On retrouve un fonctionnement proche de celui existant avec les DP : un enchaînement de questions/réponses. Direction comme élus titulaire et suppléant se disent peu informés sur le CSE, dont le périmètre demeure flou et particulièrement l'attribution « Promotion de la santé, la sécurité et des conditions de travail ». Les points à l'ODJ des réunions de CSE sont peu nombreux et portent essentiellement sur les congés et les modalités de remplacement. Passés ces points, la discussion glisse sur des échanges d'informations, dans lesquels l'élue titulaire se positionne davantage en tant que salariée que représentante du personnel. Direction comme élus disent ne percevoir aucune évolution entre le fonctionnement en DP et en CSE.

Dans l'atelier, le travail est défini par des tâches précises à réaliser sur chacune des quatre presses. Les deux équipes de jours (5h-13h et 13h-21h) sont composées de cinq « compagnons » (tel est le nom donné aux ouvriers de production chez *Acoustic*) et un chef d'équipe. Un responsable de production et un responsable des stocks et achats sont présents à partir de 8h. Le travail des compagnons est un travail de découpe et de moulage effectué sur presse. Ils sont polyvalents et tournent sur toutes les presses en fonction du planning de production. L'ancienneté est importante et le turn-over très faible. Les salariés disent faire remonter les problèmes du quotidien à leur chef d'équipe et se disent satisfaits des réponses ou arrangements qui sont trouvés. Ces arrangements « satisfaisants », couplées à une ambiance dite « tranquille » (au cours des entretiens, plusieurs salariés ont utilisé cette expression « c'est tranquille ici ») semblent expliquer la stabilité des salariés. On retrouve, très classiquement dans cet univers de la petite entreprise, une figure patronale centrale, qui entretient avec les salariés des rapports personnalisés. Néanmoins, ingénieur acoustique et passionné par la

recherche et le développement dans ce domaine dont il assure le développement, le directeur d'*Acoustic* intervient peu dans l'atelier et l'organisation du travail, et encore moins directement dans la production. Il incite le responsable de la production à mettre en place des dispositifs de participation directe - réunions régulières d'atelier sur la résolution de problèmes, groupes qualité – propose de les animer. Le responsable de production aux formes de management traditionnelles répond à l'incitation mais met en place ces dispositifs sans grande conviction, valorisant davantage les relations informelles et individuelles. Réunis au quotidien dans l'atelier, les compagnons sont en proximité avec les chefs d'équipe et le responsable de la production et entretiennent avec eux des relations informelles productrices d'arrangements individuels. Les critiques ou avertissements sont davantage prises en charge par le directeur dans des échanges bilatéraux avec les compagnons, tout comme les évaluations annuelles. A la différence du classique schéma paternaliste de petites entreprises dans lesquelles le patron légitime ses pratiques de gestion auprès des salariés par la proximité de leurs origines, il y a chez *Acoustic* une distance sociale et professionnelle entre le directeur, ingénieur, et les salariés, peu diplômés.

En un an et demi de fonctionnement, un seul point relevant du champ SSCT a été mis à l'ODJ du CSE. Pour autant ces questions sont travaillées dans l'entreprise. La direction fait notamment régulièrement appel à la Carsat pour développer des projets d'aménagements des postes de travail si des salariés ou des chefs d'équipe expriment des difficultés ou des dysfonctionnements. Cet unique point SSCT abordé depuis la création du CSE concernait un outil de manutention. L'élue a souhaité relayer et insister sur l'attente exprimée par les salariés concernés et les améliorations que cet outil pouvait apporter pour le travail sur les presses. Ce point n'a pas fait débat, la direction ayant validé la commande lorsque le chef d'équipe en a fait la demande ; la livraison était prévue quelques jours après. Ce besoin avait en effet été exprimé au chef d'équipe qui avait instruit la demande.

*Comme indiqué plus haut, Loisirs* est novice en termes de pratiques de dialogue social institutionnel. La structure a été créée en 2012, les premières élections ont donné lieu à une déclaration de carence, puis le CSE est mis en place en juillet 2019 après l'élection de deux élues, une titulaire et une suppléante (liste unique).

Si les premiers mois d'existence du CSE ont été consacrés à l'élaboration du règlement intérieur et d'une feuille de route pour l'action du CSE concernant l'année 2020, des axes d'action prioritaires ont ensuite été dégagés. Par exemple, l'analyse des déterminants de la qualité de vie au travail des salariés constitue l'un de ceux-ci. Le choix de cet axe de travail fait référence au chapitre « Veiller au bien-être des salariés pour un accompagnement de qualité » du projet d'établissement. Sa mise en œuvre incluait plusieurs étapes : construction d'un questionnaire par le CSE, recueil des réponses des salariés par les élues, partage et analyse des éléments de synthèse en CSE. En mars 2020, la crise sanitaire vient percuter ce processus de travail. Durant les quinze premiers jours, l'ensemble des salariés est en chômage technique. Compte tenu des situations de fragilité et/ou de précarité qui caractérisent les personnes accompagnées par Loisirs, il est décidé de reprendre les accompagnements mais d'en redéfinir les modalités pour garantir la sécurité des bénéficiaires et des salariés. Cette période semble déterminante dans l'action du CSE notamment s'agissant dans son rôle concernant les questions SSCT. Elle a constitué pour les acteurs une phase d'apprentissage tant sur les contenus que sur les postures.

« Je crois que c'est pendant la crise sanitaire que j'ai vraiment compris mon rôle dans le CSE. On était en lien tout le temps avec les collègues. D'abord quand on était en chômage technique. Ça n'a pas duré longtemps, mais il fallait être présent, donner des infos, être vigilant par rapport aux situations de chacun. Mais surtout quand on a repris il a vraiment fallu réinventer nos manières d'accompagner. Et donc, il y avait plein de questions sur les outils qu'il fallait avoir pour faire quand même de la qualité, sur la charge de travail aussi car c'était beaucoup d'investissement et puis sur le vécu parce que quand même on devait faire parfois de l'accompagnement à distance alors que pour nous notre métier c'est vraiment le contact. (...) On était disponible si les collègues avaient des questions, mais on a aussi mis en place les causeries. Tous les quinze jours, on invitait tout le monde à une visio pour partager les problèmes, les questions. La direction a accepté que ce soit sur le temps de travail, je pense que ça a aidé car il y avait vraiment du monde. On faisait une synthèse de ça pour discuter avec la direction sur la situation et puis ce qu'il fallait améliorer pour les collègues. (...) Pendant cette période le CSE a vraiment été visible, les collègues ont compris à quoi ça pouvait servir. » (*Élue titulaire au CSE*)

Comme chez *Acoustic* l'autorité patronale est très personnalisée mais elle est associée chez *Loisirs* à un style de management donnant aux salariés, plus qualifiés, une autonomie plus importante, ce qui est caractéristique du modèle socio-productif des « PME innovantes et dynamiques ». Par ailleurs, les ressources dont disposent les salariés de *Loisirs* pour négocier les conditions de leur engagement dans le travail sont plus importantes ce qui est déterminant dans la capacité des élus à faire entendre les attentes des salariés au sein du CSE.

## B. Un champ SSCT souvent limité

L'enquête a également permis de dégager des éléments montrant des CSE aux approches très normatives en matière d'hygiène et de sécurité.

Chez *Plastik* et *Aire*, la vision portée par la direction et les élus est assez proche : les questions SSCT sont appréhendées comme des questions techniques et les élus perçoivent leur rôle comme une contribution à la surveillance de la sécurité au travail. Les points SSCT traités au sein du CSE portent principalement sur le suivi des accidents. Il s'y déploie une approche très normative en matière d'hygiène et de sécurité : rappel et respect des prescriptions, port des équipements de protection individuelle, formation aux « bons comportements ».

Chez *Aire* par exemple, un point intitulé « Situation HSCT » est systématiquement à l'ordre du jour des réunions de CSE trois fois par an. Les éléments partagés concernent le suivi quantitatif des accidents du travail. La responsable des ressources humaines présente, sous forme de tableau, le nombre d'AT par mois, le nombre de jours d'arrêt et les taux de gravité et de fréquence. Une répartition des AT par catégorie (agressions, stress, chute, blessure, morsure, postures, manutention) est également présentée. La direction porte l'attention sur les niveaux et leurs évolutions et rappelle que « les efforts en matière de prévention par les encadrants et les salariés doivent être poursuivis ». C'est une séquence durant laquelle les élus interviennent peu hormis pour exprimer leur accord sur « la nécessité de poursuivre ces efforts ».

Chez *Plastik*, au cours d'une séance de CSE dédiée aux questions SSCT, le responsable sécurité présente une analyse d'un accident du travail (brûlure à l'avant-bras d'un technicien). L'analyse

décrit les gestes du technicien et le non-respect du port des équipements et conclut que l'accident aurait pu être évité si les « bons » gestes avaient été respectés. Suite à cette présentation, les élus demandent que le contrôle de l'application des règles de sécurité soient bien relayé auprès des managers. Ni dans l'analyse, ni dans les échanges, les déterminants liés à l'activité de travail elle-même ne sont évoqués.

Dans ces situations, les explications de l'accident sont à rechercher du côté du non-respect des règles de sécurité, du comportement individuel défaillant, de « l'erreur humaine ». Les questions de sécurité restent très largement considérées comme « techniques » et donnent assez peu l'occasion d'interroger le fonctionnement ou les choix organisationnels, ce qui réduit de fait le périmètre du champ SSCT.

*Plastik* et *Aire* ont connu le fonctionnement en CHSCT. De l'analyse des PV de CHSCT et des points de vue d'anciens élus, il semble que cette restriction du champ SSCT ne soit pas nouvelle, elle caractérisait les actions des CHSCT dans ces deux structures. En revanche, dans ces deux situations, le passage en CSE n'a pas constitué un levier pour redéfinir le champ d'action des attributions en matière de SSCT, voir a réduit la place donnée à ces questions.

Chez *Plastik*, par exemple, les élus au CSE n'entretiennent dans leur grande majorité qu'une appétence moyenne pour ces questions, davantage motivés par les sujets relatifs aux œuvres sociales ou à la vie plus globale de l'entreprise. Ces mêmes élus ont souvent découvert ces attributions une fois élus. A contrario plusieurs anciens élus du CHSCT qui avaient choisi ce mandat précisément pour sa thématique, ont refusé d'être candidats au CSE se disant peu intéressés par les questions économiques. Le CSE de *Plastik* est au final composé d'élus peu intéressés et peu engagés sur le champ SSCT (« J'avoue que je vais aux réunions SSCT du CSE en traînant des pieds », la secrétaire du CSE). Cette faible appétence pour les questions de SSCT semble provenir d'une part d'un manque d'information sur ce que recouvrent précisément ces questions, d'un sentiment de ne pas avoir les compétences, « de ne pas être capable » (un élu au CSE) de traiter ces questions, mais aussi de l'idée qu'il y aurait peu de marges de manœuvre pour faire évoluer les situations de travail. Cette perception de la faiblesse des marges de manœuvre paraît liée à deux types de représentations. Dans la première, la fonction organisatrice est de l'unique responsabilité du responsable de la production. Dans la deuxième,

les contraintes des clients en matière de qualité, de délais, de quantité, déterminent les conditions de travail qui ne sont qu'une résultante de contraintes sur lesquelles on ne peut agir. Chez *Aire*, le faible intérêt des élus pour les questions SSCT est assez similaire. A la différence de *Plastik* qui a mis en place des réunions de CSE trimestrielles, entièrement dédiées aux questions SSCT, dans un format inspiré de son fonctionnement précédent en CHSCT, *Aire* applique le strict fonctionnement légal et prévoit un « point HSCT » au CSE quatre fois par an. Ces points sont assez brefs, ils consistent en une présentation par la direction des chiffres d'accidents du travail qui ouvrent à peu d'échange. Ainsi, dans cette entreprise, l'espace consacré à ces questions s'est fortement réduit depuis le passage au CSE.

Dans ces situations, les élus des CSE se situent, s'agissant des questions de SSCT, en posture de réaction à des sujets imposés par la réalité, comme les accidents du travail, ou définis par la direction. Les représentants des salariés ont rarement la main sur le déroulement des réunions, les directions présentant des informations descendantes, sur des sujets précis, techniques que les élus ne maîtrisent pas toujours. Les représentants des salariés ne prennent pas la position de présenter des points SSCT inscrits à l'ODJ.

Dans les deux cas, les directions disent « regretter » qu'il n'y ait pas plus « d'engagement » des élus sur ces questions, mais n'impulsent pas non plus un échange ou un travail en CSE sur les modalités de traitement des questions SSCT. D'ailleurs, chez *Plastik*, le CSE apparaît comme le relai du service sécurité de l'entreprise plus que comme une instance de représentation du personnel.

La présence ou non d'une CSSCT ne semble pas déterminante dans la capacité du CSE à occuper l'entièreté du champ d'action SSCT.

### C. Les CSSCT ne favorisent l'occupation plus large du champ SSCT`

On constate que le fait d'avoir une CSSCT n'apparaît pas comme un élément distinctif des modes approches, des capacités à positionner le champ SSCT sur tous ses aspects. Le fait d'avoir dans l'entreprise un espace privilégié sur les questions de SSCT ne crée pas nécessairement les conditions pour que les élus s'en saisissent véritablement. Cet état de fait est d'autant plus étonnant que certaines des associations étudiées disposaient par le passé d'un CHSCT relativement actif.

Au sein de l'association *Protection 1*, la concentration des décisions au niveau du CSE semble avoir « démonétisé » d'une certaine manière la CSSCT. Les élus les plus anciens déplorent fortement l'absence d'autonomie de celle-ci, expliquant qu'ils l'investissent désormais comme un « groupe de travail ». Selon un des DS de l'association, « ni l'employeur ni les représentants du personnel n'ont bien saisi ce qu'est la CSCCT », ce qui vient s'ajouter à une stabilisation difficile du périmètre du CSE et des RP. Dans ce contexte de faible dynamisme de la commission, les élus les plus expérimentés semblent faire un usage assez fréquent du droit d'alerte, tant au niveau des établissements (par les RP notamment) que de façon plus transversale. La période du premier confinement de mars à mai 2020, puis du « déconfinement » a ainsi été marquée par la multiplication de ces droits d'alerte, ces derniers étant utilisés par les représentants des salariés pour obtenir des réponses de la direction.

Dans l'association *Protection 2* où les questions d'accidents du travail et de RPS sont très présentes, la CSSCT a rencontré au début de sa mise en place des difficultés de fonctionnement en raison notamment de désaccords sur la place accordée aux RP. En effet, la CSSCT est composée de quatre élus du CSE mais aussi d'un RP de chaque pôle d'activité. Alors que les syndicats avaient demandé à ce que ces derniers soient considérés comme des membres à part entière de la commission, ces derniers ont le statut d'invité permanent et ne peuvent pas de ce fait participer aux enquêtes. Cette dualité des statuts dans la commission semble avoir pesé sur la dynamique de la CSSCT et ce d'autant plus que les démissions successives des élus au CSE (*Cf. infra*) l'a encore plus démunie. C'est donc une commission sans beaucoup de ressources - mais parvenant quand même à faire appel à des interventions extérieures comme celle de la



Carsat ou de la médecine du travail - qui fait face à une situation jugée préoccupante pour la santé des salariés.

Le secrétaire du CSE de *Protection 2*, qui a une forte ancienneté dans l'entreprise (18 ans) et dans l'exercice de mandats de représentants du personnel, relate ainsi « qu'au CSE, sur les questions de Santé Sécurité, ça dure dix minutes et on n'en fait rien ». Cette faiblesse provient selon lui de l'absence de débats structurés sur une connaissance de ce qui se passait au niveau local et sur des rapports de force, tel que cela s'était construit progressivement dans le CHSCT. Un même constat est émis par la DRH de l'association qui estime que « la place de la CSSCT n'est pas facile à intégrer au sein du CSE », ajoutant que sur ce sujet « On a fait machine arrière, franchement ». Il est intéressant de noter ici que la qualité de la délibération et le fait de pouvoir construire une discussion y compris sur des positions antagonistes est pointée comme un facteur de bon fonctionnement de l'instance.

Chez *Eau*, la création de la CSSCT résulte de la négociation. Ce sont les organisations syndicales qui ont porté cette demande, refusée dans un premier temps par la direction puis acceptée. L'accord prévoit pour les élus un temps dédié de 12 heures. Pour les organisations syndicales s'était un « point dur » justifié par une logique plus comptable (ne pas perdre des moyens) que de contenu. La direction dit avoir « accepté » dans une logique de donnant-donnant, elle aussi comptable : « Ils perdaient en élus ça paraissait correct de maintenir un espace pour les questions de sécurité et de conditions de travail » (Président du CSE, extrait d'entretien). Les deux parties ont fait part au cours de nos entretiens d'un constat similaire d'un CHSCT qui dysfonctionnait : « pas très constructif » pour la direction, « un dialogue compliqué » pour un ancien élu au CHSCT. Pour autant, aucun travail paritaire n'est amorcé pour analyser ces difficultés, partager les attendus en termes de fonctionnement et construire une CSSCT à partir de cet état des lieux. Le fonctionnement très formaliste, éloigné des enjeux du travail, l'absence de débat qui dominaient au sein du CHSCT se retrouvent à l'identique dans la CSSCT confrontée aux mêmes difficultés et devant faire face à un problème supplémentaire : l'articulation avec le CSE.

## D. Les situations de travail et l'organisation du travail : grands absents des échanges en CSE

*L'enquête a également permis de dégager que les élus au CSE, y compris ceux qui siègent au sein des CSSCT lorsqu'elles existent, ne parviennent pas à intégrer les dimensions organisationnelles, managériales ou psychosociales des activités de travail. Il en ressort une approche du champ SSCT centrée sur la protection en matière de sécurité et le respect des consignes, conduisant à des actions très normatives.*

Chez *Plastik*, l'activité des techniciens consiste notamment à changer les moules sur les presses et à opérer les réglages machine appropriés. Le poids des moules est variable selon les pièces fabriquées : il varie entre 10 et 50 kilos. Plusieurs moules pèsent entre 40 et 50 kilos et leur changement, peu accompagné d'outils allégeant les manutentions, réalisées en hauteur sur les presses, constitue une pénibilité importante. Cette situation est évoquée en réunion du CSE portant sur les questions spécifiques de SCCT. Les échanges sont essentiellement centrés sur les postures à adopter durant cette opération et les étapes (différentes tâches techniques) à respecter dans le changement de moule. Les éléments de contexte de réalisation de ces opérations n'entrent pas dans les échanges. Or, plusieurs techniciens dont un qui est également élu au CSE, témoignent au cours de nos entretiens de ces éléments et de leur relation avec le niveau de risque lié au changement de moule. D'une part, l'entreprise a une stratégie de diversification. Pour la directrice c'est un moyen de sécuriser la production ; elle est marquée par la baisse brutale d'activité en 2009 liée à la perte de son client principal et quasi unique et qui a engendré un plan social. Cette stratégie de diversification qui ne cesse de se développer depuis 10 ans a des impacts sur le travail des techniciens qui sont amenés à opérer de plus en plus de changements de moules par jour. Par ailleurs le métier de technicien injection est en tension, c'est une compétence très spécialisée, avec une formation spécifique d'une durée de 6 mois ; ces postes ne peuvent être occupés par des intérimaires. Or, les absences sont relativement régulières. Au moment de notre enquête, au sein de l'équipe du matin deux techniciens sur les quatre sont en arrêt maladie dont un pour des problèmes de dos. Dans ces périodes, les techniciens fonctionnent en effectif réduit. Les opérations de changement de

moules sont alors conduites dans des contraintes temporelles fortes qui augmentent les risques au moment du démoulage. Ces éléments ne trouvent pas place dans les réunions de CSE.

Au sein de *Eau* il existe, chez les acteurs du dialogue social, deux représentations distinctes du client. Les représentants de la direction s'accordent sur l'idée que les clients sont les concessionnaires, en général les communautés de communes, ceux avec qui *Eau* contractualise et qui sont les donneurs d'ordre. Dans cette logique il s'agit de faire ce qui a été convenu et formalisé dans le contrat, en respectant notamment les coûts. Pour accompagner cette approche, la rationalisation de l'organisation s'est traduite dans plusieurs évolutions comme la centralisation de l'ordonnancement au niveau régional, par exemple. Pour les représentants du personnel les clients sont les abonnés dans une approche héritée de la culture du service public de l'eau à laquelle se sentent appartenir ces élus et, selon ces derniers, une très grande majorité de salariés. Dans cette conception, les critères de qualité du travail sont liés à la satisfaction de l'utilisateur tant du point de vue de la qualité de l'eau que des conditions d'accès et d'intervention. Par exemple lorsqu'il y a des coupures d'eau liées à des interventions techniques, les techniciens cherchent à adapter leur intervention aux modes de vie des riverains : si les habitants sont dans leur maison le midi, en semaine, les techniciens s'organisent pour éviter les coupures d'eau sur cette plage horaire, quand bien même la Communauté de communes aurait prévenu les habitants. La qualité de cette relation de service est notamment entravée, selon les représentants du personnel, par la centralisation de l'ordonnancement qui organise l'activité sans prendre en compte les contextes d'intervention. Ce débat sur les critères de qualité du travail et le sens des missions ou plus largement sur les dysfonctionnements rencontrés dans le travail au quotidien ne trouve pas de place au sein de la CSSCT. Les acteurs du dialogue social ont exprimé le besoin de cet espace dédié aux questions de SSCT (disposition supra-légal) sans pour autant s'accorder sur son périmètre d'action. Les élus demeurent en posture de réaction à des sujets définis par la direction, sans parvenir à peser sur l'orientation des thématiques abordées.

Les échanges semblent ainsi « enfermés » dans un registre qui n'est jamais rediscuté et qui bloque l'ouverture sur d'autres thématiques.

## E. Le difficile travail de terrain

Alors qu'il s'agit du cœur des missions relevant du CSE, concernant ses attributions SSCT, rares sont les analyses précises de situations de travail qui sont menées de manière autonome par les représentants des salariés : par exemple le recueil d'informations auprès des salariés, du médecin du travail, l'observation de situations de travail selon une méthodologie qui permet de comprendre les conditions dans lesquelles le travail est réalisé et les effets induits sur les conditions de travail, le fonctionnement des collectifs de travail et la santé des salariés. La difficulté à réaliser des analyses de terrain renvoie à des questions de formation, de temps, de méthodologie pour appréhender la complexité des sujets et de posture. Dans beaucoup de situations, l'accès aux situations de travail est également entravé par l'encadrement intermédiaire qui ne facilite pas la disponibilité des salariés ou peuvent exercer des pressions auprès des élus et les décourager d'investiguer dans telle ou telle unité. Dans la majorité des cas, le temps passé en réunion, en instance, est finalement plus important que le temps dédié aux analyses de terrain et à la rencontre des salariés.

Par ailleurs, les CSE mobilisent très peu des ressources externes. Ces ressources sont dans la majorité des cas méconnues des élus. C'est systématiquement le cas dans les situations où les élus au CSE sont non syndiqués. Dans la majorité des situations étudiées, les employeurs ont connaissance de certaines de ces ressources mais ne les perçoivent pas comme un appui possible pour le CSE et donc ne les mobilisent pas dans cet espace. Par exemple, la direction d'*Acoustic* entretient des liens réguliers avec la Carsat qui a été mobilisée plusieurs fois dans le cadre d'actions visant l'amélioration des postes de travail. Pour autant le CSE n'est ni informé, ni associé à cette coopération. Chez *Pastik*, le médecin du travail est régulièrement sollicité par la DRH sur des problématiques d'inaptitudes mais le médecin n'est jamais intervenu et n'a jamais été sollicité dans le cadre du CSE.

## IV. Le travail de représentation et exercice du mandat au CSE

Dans l'ensemble des cas étudiés, les représentants du personnel découvrent une fois qu'ils sont élus l'importance et la complexité du travail nécessaire à la réalisation des missions attribuées au CSE.

Les élus auprès desquels nous avons enquêtés ont exprimé des difficultés dans l'exercice du travail de représentation ; ces difficultés sont de deux ordres. La première est liée aux tensions entre la nécessité d'assurer au mieux son mandat de représentation et la nécessité d'assurer son travail dans des conditions acceptables par sa hiérarchie, par ses collègues et par soi-même. L'exercice est souvent très délicat à mener. La seconde a trait aux relations avec les salariés : difficultés d'accès aux situations de travail, manque de méthodologie de recueil et d'analyse des ressentis des salariés. Ces tensions existaient avec les anciennes instances mais les élus qui ont connu le schéma précédent expriment un renforcement de ces difficultés qu'ils expliquent par le sentiment d'une mission plus large et de ce fait plus complexe avec le CSE. Certains expriment l'espoir que ce renforcement soit lié à la phase d'apprentissage, d'autres estiment que ces fortes tensions perdureront dans le format actuel du fonctionnement du CSE.

D'autres difficultés exprimées par les élus sont liées à la posture dans la relation élus-direction, en particulier dans le cas où les échanges s'avèrent très conflictuels. C'est notamment le cas à Protection 1 et Protection 2 où les tensions liées au processus de restructuration interne de l'association et à une plus grande centralisation de la décision traversent l'ensemble des instances, rendant l'engagement des salariés très éprouvant « Je n'avais pas imaginé que ce serait autant à risque » confie à ce propos une RP qui n'est pas membre d'un syndicat.

## A. Des difficultés dans les relations mandants-mandatés

Les élus sont des représentants des salariés et le lien qu'ils entretiennent avec leurs mandants marque le fonctionnement de l'instance ainsi que la pertinence des analyses qu'ils doivent effectuer et des propositions qu'ils doivent formuler. Dans la majorité des situations étudiées les élus expriment leurs difficultés à aller à la rencontre des salariés, par manque de temps ou par sentiment de ne pas savoir comment faire pour mener des entretiens, observer ou analyser une situation particulière. Les témoignages des élus que nous avons rencontrés mettent aussi en lumière leurs difficultés à replacer les expressions individuelles des salariés qui tendent à individualiser leurs problématiques dans une approche collective.

D'autres élus développent peu le lien avec les salariés parce qu'ils sont convaincus qu'ils connaissent bien les situations de travail. « On n'a pas forcément beaucoup de contacts avec les salariés car on est assez isolés, on est le plus souvent tout seul sur une aire, et ce n'est pas facile de se rencontrer mais je suis sur le terrain tous les jours, on fait tous pareil, ça fait dix ans que je suis là je connais les problèmes » témoigne un élu de *Aire*.

Des élus expriment également leurs difficultés à gérer la relation avec des salariés résignés qui disent ne pas voir les impacts du dialogue social sur les décisions ou des améliorations et restent soit très en retrait soit expriment une forme d'agressivité à l'encontre de leurs représentants. Nous avons rencontré des élus très désemparés face à ces situations et à leurs difficultés, dans ces contextes, à tisser des liens avec leurs mandants.

Chez *Eau*, les élus témoignent également de salariés qui n'osent pas exprimer des préoccupations ou difficultés individuelles, appréhendant face à la hiérarchie, craignant que les managers identifient la source de ces expressions et leur reprochent.

La relation mandants-mandatés peut également être empêchée par l'encadrement. Chez *Plastik*, par exemple, les élus ne se sentent pas toujours bien accueillis par l'encadrement d'un atelier lorsqu'ils organisent une visite de cet atelier et qu'ils discutent avec les salariés.

Certaines directions, celle de *Plastik* par exemple, font part de leur incompréhension par rapport à cette difficulté des élus à aller sur le terrain. Dans ce dernier cas, la directrice incite même les élus à aller davantage « sur le terrain ». Cette incitation ne s'accompagne toutefois pas d'une réflexion approfondie sur les difficultés que rencontrent les élus dans l'exercice concret de cette activité, notamment la manière dont les encadrants facilitent ou pas cet accès au terrain. Par ailleurs, direction et élus n'associent pas les mêmes finalités à ce dialogue avec les salariés, la direction voyant dans celui-ci la possibilité, l'occasion que les messages et informations de la direction soient relayés aux salariés.

L'expérience de représentation durant la crise du Covid a amené les élues de *Loisirs* à développer des pratiques et des savoir-faire dans la construction des analyses et des actions avec les salariés. Les « causeries » ont été mises en place durant le premier confinement, à l'initiative des élues. Tous les quinze jours, les élues proposaient une réunion en visio pour tous les salariés. Les premières « causeries » étaient ouvertes à tous sujets : les salariés exprimaient leurs questions et la fin de la réunion était consacrée à un échange sur ce qui serait remonté à la direction par les élues. Lorsque l'activité a repris plus normalement les « causeries » se sont espacées et les élues proposaient davantage des entrées thématiques, par exemple sur le télétravail. La participation des salariés est massive. Ce dispositif a installé une forme de communication et de travail entre les élues et les salariés. Pour ces élues le fait que la direction ait accepté que ces réunions aient lieu sur le temps de travail a été un élément facilitant. Par ailleurs la période, inédite, incitait les salariés, parfois isolés, à partager leurs questions et doutes.

Mais ces pratiques sont minoritaires dans notre échantillon. On constate dans l'ensemble des situations étudiées une grande solitude des élus face à ces difficultés. Les espaces de socialisation à la pratique de représentation sont peu nombreux, les échanges de pratiques également, notamment chez les élus non syndiqués. On constate en effet que le syndicat demeure l'espace privilégié, voire unique, où de tels échanges de pratiques peuvent avoir lieu. C'est le cas chez *Protection 1* où les RP se connaissent très peu entre eux, ont très peu d'occasions de se rencontrer et surtout n'ont aucun moyen de s'adresser aux salariés, n'ayant pas accès aux adresses mails professionnels. Les seuls espaces de rencontres et de discussion entre eux et avec les élus CSE ont été mis en place par certains syndicats.

## B. La difficile articulation entre les activités de mandat et de travail

La manière dont se joue la relation entre l'activité professionnelle des élus et l'exercice de leur mandat de représentation a des répercussions directes sur le fonctionnement du CSE.

Les droits formels des représentants des salariés, en particulier la prise des heures de délégation ou encore l'accès aux salariés, se heurtent aux réalités quotidiennes du travail et de l'organisation du travail, surtout si le travail se réalise avec une grande interdépendance au sein du collectif de travail. Nous l'avons vu la direction et/ou l'encadrement peuvent ne pas faciliter l'exercice du mandat. Parfois aussi certains élus cherchent à ménager, ou anticipent d'éventuelles critiques de la part de leurs collègues ou de leurs supérieurs. Certaines entreprises organisent le remplacement de l' élu lors de l'exercice de ses mandats. Mais, dans aucune situation nous avons observé une réorganisation ou une réduction de la charge de travail des élus. Nous constatons surtout une faible utilisation des droits attribués aux membres du CSE : enquêtes, heures de délégation, réunions exceptionnelles, etc.

Cette situation peut créer une véritable « crise des vocations », comme cela a été le cas chez Protection 2. La secrétaire du CSE, membre de FO, est partie à la retraite en juin 2021 sans qu'aucun élu de son syndicat ne souhaite la remplacer. Lors des élections pour le CSE, FO, la CFDT et la CGT avaient rassemblé respectivement 28%, 25% et 23% des suffrages. Pourtant, ce n'est pas au sein des équipes de ces syndicats qu'une solution va finalement être trouvée. La peur d'un mandat très lourd – avec des « compte-rendu de 35 pages » a sans doute pesé très fortement dans cette indécision, les élus qui sont quasiment tous les travailleurs sociaux craignant de ne pas parvenir à concilier leur activité professionnelle avec la charge de secrétaire de CSE. Une proposition de secrétariat tournant entre tous les élus encore présents dans l'instance (avec beaucoup de démissions du côté des élus cadres CFE-CGC) a ainsi été présentée à la direction, qui l'a refusée. Finalement, c'est un élu d'une organisation beaucoup plus minoritaire (SUD Santé sociaux qui a faite 15% aux élections et a deux sièges) qui accepte d'assumer le poste de secrétaire du CSE, sans être certain d'être complètement soutenu sur les positions qu'il défend. « Si demain je demande une expertise », explique-t-il ainsi, « je ne suis pas sûr que tous mes collègues me suivent ».



### C. Des élus davantage relai d'information que représentants

Dans les entreprises du Groupe 1 et plus particulièrement dans les PME qui relèvent du modèle socio-productif des « petites entreprises paternalistes », les élus au CSE s'affirment dans une position intermédiaire entre les salariés qu'ils représentent et la direction, rôle de relai particulièrement attendu par les directions de ces entreprises. Dans ce rôle, les élus transmettent aux salariés les informations qu'ils reçoivent de la direction. Par exemple chez *Plastik* la directrice utilise les réunions de CSE pour faire passer ses messages, « expliquer » sa stratégie et demande explicitement aux élus de s'en faire relais, pour « faciliter la compréhension par tous et éviter toute suspicion ou malentendu ». Par ailleurs les élus, pour certains d'entre eux « poussés » à l'être par la direction, estiment que c'est d'abord la direction qui sait « ce qui est bon pour l'entreprise, parce que c'est son métier ». Chez *Acoustic* et *Aire* cette position de relai est davantage associée à l'idée que de l'avenir de l'entreprise dépend l'avenir, au sens de l'emploi, des salariés, c'est donc tout autant les projets de la direction pour l'avenir de l'entreprise qu'il faut défendre que les salariés eux-mêmes. Ces situations ont en commun des élus non syndiqués, sans expérience de représentation, ni espace de socialisation dédié.

### D. Une instance peu connue des salariés

On constate dans l'ensemble des situations étudiées une très grande méconnaissance du CSE par les salariés. Le manque de visibilité du CSE par les mandants (les salariés) entrave la représentativité effective de l'instance et la lisibilité de son action. Les moyens mis en œuvre pour faire connaître l'instance sont très limités voire inexistant dans la quasi-totalité des CSE de notre échantillon. Peu d'outils existent à destination des salariés pour présenter l'instance ou rendre compte de son activité. En dehors des PV de réunions, il existe très peu de traces internes formalisées du travail du CSE. L'exemple des « causeries » mises en place chez *Loisirs*, « causeries » associées à un travail d'analyse et de synthèse, construites avec les salariés et restituées en CSE, montrent la force que cela apporte à l'action des élus.

## E. Lassitude, épuisement des élus au CSE, instabilité de la représentation

Plusieurs représentants des salariés, dans les cas étudiés, font état de leur souffrance. Une souffrance qui peut être liée à un sentiment d'impuissance au regard de la situation des conditions de travail. Les valeurs qui les mobilisent, qui sous-tendent leur engagement dans le rôle de représentants des salariés et leur volonté d'agir sur les enjeux de santé au travail, leur paraissent mises à mal. Cette situation se retrouve dans deux des associations du secteur sanitaire et social, *Protection 1* et *Protection 2*, avec un phénomène de démission des nouveaux élus après quelques mois de mandat. Dans les deux associations, la constitution des listes, en raison des exigences de parité relative, mais aussi d'une lassitude exprimée par des élus plus anciens ayant déjà cumulé plusieurs mandats, a donné lieu à un renouvellement important des candidatures. A la suite des élections, le CSE compte plus de 50% d'élus « novices », n'ayant pas eu d'expérience en CE. Or, pour une partie d'entre elles et eux, les tensions vécues aussi bien dans l'exercice du travail, avec une pression constante due au manque de personnel, que dans l'instance du CSE ont rendu l'exercice de leur mandat trop pesant. « Ils n'ont pas accroché face à une direction très pointilleuse » déplore ainsi une DS. Au sein de *Protection 2*, la CGT a perdu par exemple la moitié de ses élus alors que ses listes de titulaires et suppléants étaient complètes au moment des élections. Le fonctionnement de l'instance est fortement perturbé par ces démissions puisque la secrétaire du CSE a également quitté ses fonctions, sans qu'aucun élu n'accepte de reprendre « cette trop grosse charge de boulot ».

Dans certains cas, le sentiment d'une faible efficacité, les difficultés pour exercer son mandat, ou le manque de reconnaissance de l'instance dans l'entreprise, entraînent un repli des élus sur quelques formalismes, le cantonnement à des dimensions techniques, voire la démission ou le non-renouvellement de son mandat. C'est le cas chez *Eau* : confrontés à des changements importants de la stratégie et de l'organisation de leur entreprise, les représentants des salariés voient leurs marges de manœuvre et leur influence sur les décisions, qu'elles soient salariales ou relatives à l'emploi et aux conditions de travail, s'éroder.

Les situations étudiées sont également marquées par une très forte instabilité de la représentation du personnel à la suite des démissions de l'instance ou de l'entreprise. Il y a plusieurs cas de démission du / de la secrétaire du CSE considérant la charge et les difficultés

de la fonction (*Eau et Protection 1*). Chez *Loisirs*, malgré la dynamique créée, et si leur démission est liée à d'autres facteurs (croissance des effectifs), les élues se déclarent néanmoins épuisées après deux années d'exercice du mandat. Chez *Aire*, les caractéristiques contractuelles de l'activité se traduisent par des transferts de personnel. En un an d'existence, le CSE a perdu 6 de ses 14 membres pour cause de transfert et 2 pour démission de l'entreprise. Cette instabilité pose la question des possibilités de montée en compétence de la représentation du personnel et de la constitution d'un acteur fort face à la direction.

Chez *Plastik*, les élus en place annoncent ne pas souhaiter renouveler leur mandat. La question de l'attractivité du mandat est au cœur des potentialités de développement des CSE, et questionne fortement leur avenir dans la période actuelle de renouvellement.

## V. Annexes techniques

### Grille d'entretien - 1 : CSE/Fonctionnement et parcours des élus

<b>1. Données sur la ou les personnes enquêtées</b>	Profil de la ou des personnes – lui / leur faire raconter son parcours en quelques minutes  Si dirigeant, parcours antérieur, formation, expériences de dialogue social et de la négociation  Si élu CSE, mandats antérieurs, expérience de négo / conflits
<b>2. Données sur l'entreprise</b>	Secteur d'activité / type de production / contexte éco / taille et structuration de l'entreprise – évolution des emplois - activités  Situation de l'entreprise : gros clients / donneurs d'ordre / sources de financement accès au financement public par exemple pour des associations – contraintes liées à ce financement  Présence syndicale – nombre d'OS avec les élus : importance de leur section (nombre d'adhérents / élus) – Côté direction : un DRH ? un service ? qui prend les décisions
<b>3. Les IRP avant le CSE</b>	Quelles instances existaient avant (CE ? CHSCT, DUP, DP)

	<p>Quelle représentativité des OS aux élections ? Taux de participation – ancrage des OS dans quelle catégorie professionnelle ?</p> <p>Enjeux liés à la représentativité syndicale pour être en capacité de signer des accords</p> <p>Etat du climat social dans l’entreprise – conflictualité / négociation</p> <p>Comment vous êtes-vous informé sur les ordonnances ? Le CSE ? (sources)</p>
<p><b>4. Mise en place du CSE</b></p>	<p>Accord CSE ? Si oui, points d’accord ?</p> <p>Points de tension ?</p> <p>Est-ce qu’il y a eu des étapes plus ou moins faciles avant les élections ?</p> <p>Quels échanges autour du futur CSE ? Quel bilan a été fait du fonctionnement antérieur ?</p> <p>A-t-il été envisagé de mettre en place des représentants de proximité ?</p> <p>Existence d’une commission SSCT ?</p> <p>Des commissions non obligatoires au sein du CSE ?</p> <p>Les moyens des IRP ont-ils évolué (total des représentants et des heures de délégation avant et après la mise en place du CSE)</p> <p>Lors des élections : modalités du scrutin – participation des salariés</p>

<p><b>5. Organisation interne du CSE</b></p>	<p>Combien de réunions depuis la mise en place ? comment se sont passées ces réunions ?</p> <p>Comment s'est fait le choix du secrétaire et du trésorier ?</p> <p>Des tâches, des thèmes sont-ils répartis au sein des élus au CSE ?</p> <p>La délégation du personnel fonctionne-t-elle par consensus ou des conflits (majorité/minorité) apparaissent de façon récurrente ?</p> <p>Des divergences entre élus sont-elles perceptibles en raison des différences de catégorie professionnelle (ex : cadre/non cadre) ou des tâches différentes (bureau/atelier)</p> <p>Tous les collègues sont-ils représentés ?</p> <p>Comment le secrétaire élabore-t-il l'ordre du jour ? Sollicite-t-il les propositions de l'ensemble des élus ?</p> <p>Des réunions du CSE se sont-elles tenues à l'initiative des élus ?</p> <p>Comment a été élaboré et adopté le règlement intérieur ?</p> <p>Quelle durée aux réunions ?</p> <p>Les suspensions de séance sont-elles fréquentes ?</p> <p>Le/la médecin du travail a-t-il/elle assisté aux réunions sur les questions SSCT?</p> <p>L'inspecteur/trice du travail a –t-il/elle assisté aux réunions sur les questions SSCT ?</p>
--	---

	<p>Quelles modalités pour établir et diffuser le PV de la réunion ?</p>
<p><b>6. Bilan après quelques mois de fonctionnement</b></p>	<p>Quelles difficultés rencontrées ?</p> <p>Pour les élus : difficultés exercice du mandat, ressources</p> <p>Pour la direction : difficultés / ressources</p> <p>Par rapport à avant, est-ce plus simple ?</p> <p>Qu'est-ce qui a changé ? Qu'en pensez-vous ?</p> <p><b>Lien aux salariés :</b></p> <p>De quels moyens disposent le CSE pour communiquer avec les salariés (intranet, messagerie, permanence au local/ groupe de travail, recueil des souhaits des salariés...) ?</p> <p>Comment ces moyens sont-ils mis en œuvre ?</p> <p>Des visites de site sont-elles organisées périodiquement ?</p> <p>De quels moyens les salariés disposent pour communiquer avec le CSE ?</p>
<p><b>7. Mode de partage des sujets et des contenus / rôle du CSE</b></p>	<p>Habitudes de travail sur le fond entre élus/direction – partage des documents, des infos</p> <p>Accès à la BDES – celle-ci est-elle complète, lisible, utilisée (et utile pour les élus ?)</p> <p>Question direction : y-a-t-il un sujet / projet à enjeux économiques et organisationnels travaillé en CSE ?</p> <p>Question élus : avez-vous été amenés à traiter de sujets d'organisations ou de changement</p>

	<p>dans l'entreprise ? Ont-ils été portés à l'ODJ ?</p> <p>Quelle place pour les questions liées aux conditions de travail ?</p> <p>Comment sont traitées les questions liées à des problématiques spécifiques à une entité ?</p> <p>Dans le cadre de la consultation, des propositions des élus ont-elles été formulées ? La direction a-t-elle apportée réponses à ces propositions ? La direction a-t-elle retenues des propositions ?</p> <p>Le CSE a-t-il déjà exercé un droit d'alerte ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En cas de danger grave et imminent</li> <li>- En cas d'atteinte injustifiée et disproportionnée à la santé des salariés ?</li> </ul>
<p><b>8. Implications pour les équipes syndicales</b></p>	<p>Quelles ont été les discussions préalables à la constitution de la liste pour le CSE ? Avez-vous discuté de critères (expérience, renouveau) ?</p> <p>Avez-vous eu des difficultés à respecter la proportionnalité femmes / hommes ?</p> <p>Combien de mandats / heures de délégation votre équipe a-t-elle perdu / gagné ?</p> <p>Quels ont été les effets de la mise en place du CSE sur votre équipe : nouvelle division du travail / répartition des dossiers ?</p>



	<p>Avez-vous l'impression de devoir vous spécialiser davantage ou au contraire d'élargir votre champ de compétence ?</p> <p>Avec qui préparez-vous les séances du CSE (les autres élus, les membres de la section)</p> <p>Pouvez-vous vous appuyer sur une aide extérieure (UD ou URI, fédération, cabinets d'experts)</p> <p>Mutualisez-vous des heures de délégation au profit d'un autre titulaire ou suppléant ?</p> <p>Quel rôle les suppléants jouent-ils au sein du CSE ?</p> <p><b>Profils des nouveaux élus</b> (étaient-ils auparavant impliqués dans la vie du syndicat – adhérents depuis longtemps / ont-ils exercé d'autres mandats) ?</p> <p>Les nouveaux élus ont-ils suivi des formations ?</p> <p>Sont-ils issus des mêmes catégories professionnelles / secteurs que les élus de l'équipe précédente ?</p> <p><b>Perte de mandats –</b></p> <p>Qui sont celles et ceux qui n'ont pas été reconduits sur la liste ? Continuent-ils à militer dans le syndicat ?</p> <p>Comment s'est passée leur réintégration professionnelle à temps complet ? Quel accueil par les collègues ?</p>
--	---

	<p>Relations avec la direction (quel type d'accompagnement / quels moyens – formation)</p> <p>Demandes de VAE ?</p> <p>De ruptures conventionnelles ?</p> <p>Ces questions font-elles l'objet de négociations avec la direction ?</p>
<p><b>9. Approfondissements sur le parcours des élus</b></p>	<p>Faire retracer les grandes étapes du parcours syndical</p> <p>A quel moment avez-vous adhéré ? Dans quelles conditions ? Changement éventuel de syndicat ?</p> <p>Engagement à d'autres niveaux que l'entreprise ?</p> <p>Dans quelles conditions avez-vous accédé à un premier mandat ? décrire les différents mandats occupés</p> <p>Quelles formations avez-vous suivi (éco, ssct) – avec quels organismes (formation assurée au sein de l'OS, organisme de formation type Secafi / Syndex) ?</p> <p>Comment combinez-vous votre activité professionnelle avec votre mandat ? relations aux collègues</p> <p>Le travail syndical empiète-t-il sur votre vie privée ?</p> <p>A la fin de votre mandat, comment envisagez-vous la suite de votre carrière professionnelle (type de poste, demande de valorisation du parcours...)</p>

**Grille d'entretien- 2 –Impact de la crise sanitaire sur la vie de l'entreprise / rôle du CSE**

<p><b>Données sur l'entreprise</b> (si pas récupérées auparavant)</p>	<p>Secteur d'activité / taille – mono établissement ou pluri-établissement - évolution des emplois et de l'activité – place sur le marché</p> <p>Présence syndicale / nombre d'OS – poids électoral de chacune des OS</p> <p>Ancienneté du CSE / Date des élections – combien de réunions antérieures – existence d'une commission SSCT ?</p> <p>Etat du climat social dans l'entreprise / conflictualité / négociations</p>
<p><b>Situation de l'emploi et activité durant le confinement</b></p>	<p>L'activité de l'entreprise a-t-elle été maintenue au même niveau qu'habituellement durant le confinement ?</p> <p>Certains postes de travail ont-ils été donnés lieu à du télétravail ? Dans quelle proportion ?</p> <p>Quelles sont les catégories de personnels et les secteurs de l'entreprise qui ont été concernés par le télétravail ? Ceux qui ne l'ont pas été ?</p> <p>Mise en place de chômage partiel ?</p>
<p><b>Rôle du CSE pendant la crise / santé et sécurité au travail</b></p>	<p>Le CSE a-t-il été conduit à rendre un avis sur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mise en place du télétravail</li> <li>- Le recours au chômage partiel</li> <li>- La fourniture des protections (gel, gants, masques...)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le respect des distances</li> <li>- Les relations avec les clients / fournisseurs</li> <li>- L'adaptation des postes de travail/ de la circulation dans l'entreprise</li> </ul> <p>Les réunions du CSE ont-elles été convoquées à l'initiative des élus ? De la direction ?</p>
<b>Rôle du CSE pendant la crise (2) / liens aux salariés</b>	<p>Des initiatives ont-elles été prises par les élus CSE pour maintenir les liens avec les salariés – si oui, lesquelles ?</p> <p>(Usage par exemple des ASC – organisation de concours photos)</p>
<b>Négociation d'accords pendant la crise</b>	<p>Un ou des accords d'entreprise ont-ils été négociés sur les thèmes suivants à l'initiative de la direction ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur les congés payés (prise des congés, changement des dates)</li> <li>- Sur les RTT ?</li> <li>- Sur la durée du travail ?</li> <li>- Sur le travail dominical ?</li> </ul>
<b>Modalités pratiques de négociation</b>	<p>Les réunions ont-elles eu lieu en visioconférence ou en présentiel ?</p> <p>Comment a été organisé le recueil des signatures des DS ?</p> <p>Une consultation électronique des salariés a-t-elle été organisée ?</p>



## Partie 2. Une appropriation difficile dans la règle

L'accord collectif a toujours pu prendre pour objet les institutions représentatives du personnel afin de prévoir des dispositions plus avantageuses que la loi à leur profit. Poursuivant la tendance dessinée par les dernières réformes du comité d'entreprise, l'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 assigne un autre rôle à l'accord : la possibilité de modeler pour chaque entreprise son CSE. Ainsi certaines des dispositions du code du travail notamment relatives au fonctionnement et aux attributions du CSE sont ordonnées par le triptyque « ordre public », « champ de la négociation » et « dispositions supplétives ». Mais les attributs du comité ne sont pas les seuls objets de l'accord collectif, dépend aussi de l'accord collectif l'existence même d'institution représentative du personnel tels les représentants de proximité, voire le conseil d'entreprise.

La mise en place des CSE, au plus tard au 1<sup>er</sup> janvier 2020, a ouvert une période de négociation, de discussion d'autant plus large que le passage au CSE a rendu caduque les dispositions conventionnelles relatives aux anciennes institutions représentatives du personnel.

L'analyse tente de donner des éléments pour évaluer dans quelle mesure les acteurs se sont saisis de la faculté de singulariser les institutions représentatives du personnel de l'entreprise. Mais dans l'objectif de mieux saisir la réalité du dialogue social après l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017, la perspective de l'étude n'est pas seulement une évaluation du rapport ou de la comparaison de la loi et de l'accord collectif même si une forte singularisation attesterait d'un certain dynamisme aux échanges. Le *dialogue social* est celui de l'employeur et des représentants des salariés mais ce dialogue ne peut être saisi indépendamment de la construction de la représentation elle-même. Ainsi l'étude interroge les accords collectifs sur la présence ou l'absence de dispositions conventionnelles relatives à la communication des représentants et des représentés. Elle interroge encore les accords collectifs sur l'existence ou

pas de dispositions qui organisent le travail entre représentants (réunions préparatoires, par exemple).

L'observation du contenu normatif conventionnel est complété par une analyse de la représentation du dialogue social délivrée par les accords collectifs. A ce titre notamment, le contenu des préambules mérite attention. Ces préambules sont susceptibles de définir le dialogue social, d'en poser les finalités ou de le référer à des valeurs.

Les résultats de l'enquête montrent deux groupes d'accords collectifs :

***Groupe 1 : majoritaire en nombre d'accords collectifs***

- Le contenu des accords collectifs assez pauvre
- Le code du travail est largement recopié
- Se confirme l'hypothèse que l'abaissement des droits contenus dans les mesures supplétives légales notamment relatives aux moyens ne donnent pas ou peu prise à la négociation

***Groupe 2 : minoritaire en nombre d'accords collectifs***

- Des accords collectifs font référence aux valeurs du dialogue social principalement dans le préambule
- Des accords collectifs contiennent des dispositions singulières à l'entreprises, adaptées.

## I. Synthèse : l'accord collectif, une appropriation inaboutie du CSE

L'accord collectif de mise en place et de fonctionnement « CSE » est sans aucun doute un moyen d'appropriation par les acteurs de la nouvelle organisation du dialogue social dans l'entreprise issue de l'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017. Mais à la lecture des accords collectifs, cette appropriation s'est faite à des degrés bien différents. Ce constat a pour objet d'analyser les accords collectifs conclus au cours de la seule année 2019 dans un périmètre géographique limité concernant des entreprises de moins de 5 000 salariés. Ces accords, pour beaucoup d'entre eux, ont été signés moins des deux ans après la publication des ordonnances et pour tous, moins d'un an avant 1<sup>er</sup> janvier 2020, date butoir de mise en place du CSE. La photographie de 2019 ne présage pas de l'avenir conventionnel régional du CSE, notamment à l'occasion du prochain cycle électoral. Elle ne présume en rien des révisions, des nouveaux accords collectifs sur le CSE. Il est toutefois remarquable qu'une majorité d'accords aient été conclus pour une durée indéterminée alors que, depuis la loi du 8 août 2016, en cas de silence de l'accord, celui-ci est à durée déterminée<sup>12</sup>.

Reste l'essentiel pour l'étude : des accords collectifs « CSE » ont été conclus. Il ne s'agit pas de dresser une typologie des accords collectifs, même au sens d'idéal-type. Il est plutôt question d'identifier les **différents rôles** de l'accord collectif « CSE », les différentes formes d'appropriation du CSE par les acteurs de terrain. Ces rôles peuvent souvent, à des degrés divers, être repérés au sein d'un même accord collectif.

Un accord suppose négociation, rencontre, discussion. Son existence doit déjà être actée, elle est une première forme d'appropriation d'un objet par les négociateurs. Ainsi le constat d'une majorité écrasante de dispositions conventionnelles résultant d'un copier-coller des dispositions légales ne peut aboutir à la seule conclusion de l'inutilité des accords collectifs « CSE ». Les acteurs s'approprient les dispositions légales relatives au CSE (A). L'objectif de l'ordonnance d'une configuration du CSE adaptée à chaque situation concrète des entreprises

---

<sup>12</sup> C. trav. L. 2222-4



ne semble donc pas atteint. La compréhension de cet objectif par les acteurs se décèle pourtant dans certains accords collectifs, notamment dans les préambules. « Nous pouvons et voulons adapter le CSE » proclament les préambules mais l'accord ensuite se contente de reproduire le code du travail (B). Des dispositions conventionnelles très marginales en nombre montrent que les acteurs usent parfois de la possibilité de faire « autrement » (C).

## A. Appropriation du CSE légal

A longueur de lecture des accords collectifs « CSE » constituant la base de l'étude, le juriste spécialisé en droit du travail révise le code du travail et se dit « à quoi bon conclure un accord collectif qui recopie le code du travail ? ». Bien sûr, il a une réponse technique : si les dispositions légales notamment supplétives venaient à être modifiées, les règles de fonctionnement du CSE auraient un fondement conventionnel. Il doute cependant que cette réponse constitue la motivation des négociateurs. Et même en l'admettant, l'objectif du législateur d'adaptation du CSE aux besoins du terrain semble bien loin. Alors, il convient de chercher une autre explication ou simplement une hypothèse car non vérifiable auprès des négociateurs.

L'accord collectif en reprenant les dispositions légales pose le nouveau cadre de la représentation du personnel dans l'entreprise, il acte le changement. Par la signature de l'accord collectif, les acteurs signifient, à tout le moins, la connaissance des nouvelles règles du dialogue social. Ils expriment implicitement leur engagement à respecter ces nouvelles règles qu'ils font leur. Cette connaissance et cet engagement ne doivent pas être négligés. La mise en place du CSE a fait table rase du passé : des anciens accords collectifs, des usages. Des anciennes règles, plus rien ne subsiste, les anciennes institutions représentatives du personnel disparaissent. Du point de vue des pratiques, l'analyse peut sans doute être différente. Mais un constat, les règles sont changées. **Même copiée du code du travail, une nouvelle organisation est écrite dans l'accord collectif signé par les acteurs dans l'entreprise.**

Cette fonction de l'accord collectif semble assez manifeste en ce qui concerne le rôle des suppléants. Dans un nombre très important d'accords collectifs, un article est consacré à

rappeler, en visant explicitement la disposition légale, que les suppléants n'assistent pas aux réunions du CSE sauf en cas de remplacement du titulaire. Ce rappel acte-t-il un rejet d'une revendication dans le cadre de la négociation d'une présence des suppléants aux réunions comme « avant » ? La seule lecture des accords collectifs ne permet évidemment pas de répondre à cette question. Seul est saisi un résultat présumé issu de la négociation. La reproduction de la loi est très importante pour toutes les questions relatives au fonctionnement du CSE. La tentation est même grande de dire que la reproduction du code du travail est la règle.

Un constat s'impose : le triptyque structurant le code du travail pour la partie relative au CSE (ordre public, champ de la négociation, dispositions supplétives) n'a pas été un moteur pour négocier différemment de la loi, si ce n'est même des dispositions plus favorables à la représentation du personnel que la loi. La diminution du coût de la représentation du personnel (au regard de moyens) semble être actée dans les accords. Il n'est pas certain que l'objectif de l'ordonnance d'une plus grande efficacité soit pour autant atteint : le moindre coût pour l'employeur s'il apparaît avéré à la lecture des accords ne trouve pas de correspondance dans des dispositions conventionnelles assurant l'aptitude de l'instance à permettre l'expression des salariés pour peser dans la prise de décision de l'employeur. L'absence quasi générale de toute disposition conventionnelle concernant le travail de représentation en atteste : que ce soit le travail du collectif des élus (à part quelques rares accords accordant des heures aux élus pour les réunions préparatoires aux séances du CSE) ou le lien entre représentants et représentés (le panneau d'affichage est encore souvent le seul outil de communication évoqué dans l'accord collectif, si jamais la question des relations du CSE avec les salariés est abordée). Mais l'ordonnance ne contient pas de dispositions nouvelles tendant à garantir l'authenticité du lien entre représentants et représentés. La question de la valorisation des parcours des représentants des salariés est, somme toute, assez différente.

Les accords collectifs sont une forme d'appropriation du CSE légal. Ils peuvent aussi s'approprier les « principes généraux » de la représentation du personnel. Des accords posent ces principes en rappelant des règles légales. Un exemple, l'article 2 d'un accord collectif porte l'engagement de la direction de : *respecter l'exercice du droit syndical, assurer au personnel détenant un mandat désignatif et/ou électif un traitement comparable à celui de l'ensemble des*

*salariés de l'entreprise, respecter la réglementation en matière de crédits d'heures de délégation et de leur suivi, fournir les informations nécessaires à l'exercice de leur mandat, garantir les moyens nécessaires au fonctionnement du CSE ; et réciproquement les organisations signataires représentant les salariés et les titulaires d'un mandat s'engagent à : respecter les règles d'exercice du droit syndical, utiliser les crédits d'heures conformément à la réglementation en vigueur, conserver la confidentialité des informations présentées comme telles par la Direction*<sup>13</sup>.

L'appropriation du « CSE légal » est le rôle principal des accords collectifs, objets de l'étude. Toutefois, l'accord collectif joue rarement ce seul rôle. Il peut aussi fixer, par exemple, le montant du budget des activités sociales et culturelles du CSE<sup>14</sup>. Il peut aussi, sans nécessairement s'en saisir concrètement, faire état des potentialités laissées à l'accord collectif pour adapter le CSE au *terrain*.

## B. Appropriation de la possibilité d'une adaptation du CSE au terrain

Le préambule des accords collectifs est le lieu privilégié pour l'appropriation par les signataires des objectifs du législateur notamment d'adaptation du CSE au terrain, sans pour autant, que ces objectifs trouvent traduction dans les dispositions conventionnelles<sup>15</sup>.

Certains préambules reproduisent l'exposé des motifs, les objectifs des ordonnances<sup>16</sup> mais certains s'approprient, par des formules qui leur sont propres, l'objectif des ordonnances.

---

<sup>13</sup> Accord ADF RHÔNE ALPES, voir aussi accord TLRQA, accord CAMPEMON BERNARD

<sup>14</sup> Voir not. Accord BOFROST\*France, accord GROUPEMENT DE LABORATOIRES DE BIOLOGIE MEDICALE

<sup>15</sup> Voir *infra* IV

<sup>16</sup> Voir par ex. Accord CARAMANFRUIT RHONE-ALPES

Le mot « adaptation »<sup>17</sup> est très souvent repris. Les termes d'« efficacité »<sup>18</sup>, de « cohérence »<sup>19</sup>, d'« approche globale »<sup>20</sup> sont plus rarement présents. L'hypothèse d'un apprentissage nouveau de la négociation sur le CSE peut être formulée. Le contenu des accords est peu innovant en 2019 mais après une phase d'expérimentation, ce contenu a vocation à évoluer, à permettre une singularisation conventionnelle du CSE.

Cette hypothèse pourrait être étayée par le choix d'une durée déterminée, notamment alignée sur le cycle électoral, des accords collectifs « CSE ». Cette option n'est pas celle majoritairement retenue par les signataires des accords collectifs<sup>21</sup>. Certes, un nombre non négligeable d'accords collectifs contient un article dont l'intitulé vise le suivi de l'accord. Mais ces articles copient parfois les dispositions légales sur la révision des accords collectifs. Les accords collectifs donnent peu à voir une organisation d'un retour sur la pratique, un retour qui soit, en outre, l'œuvre de l'ensemble des acteurs. Des accords collectifs disposent que le bilan sera fait par la direction, ce qui interroge sur le partage, la compréhension des objectifs assignés à l'instance de représentation. Des accords prévoient de discuter du CSE à l'occasion des réunions obligatoires de la négociation collective. Ces dispositions interrogent aussi sur les personnes invitées à échanger. La composition des délégations syndicales à la négociation d'un accord collectif peut ne pas nécessairement correspondre à la délégation du personnel du CSE.

---

<sup>17</sup> Voir not. Accord ISDEL ENERGY, accord SYMATESE, accord INVENOS, accord SRP POLYSERVICES, accord TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER, accord DOMAINE SKIABLE DE LA ROSIERE

<sup>18</sup> Voir *infra* IV

<sup>19</sup> Voir not. Accord LEE CONSEIL, accord ENTREPRISE BRONNAZ

<sup>20</sup> Accord ELIVIE, « le Comité Social et Économique (CSE), qui dispose de ses propres modalités de fonctionnement. En principe, elle repose désormais sur une instance inclusive et non plus sectorisée par instances dans le cadre d'une **démarche globale**, prenant en considération l'ensemble des intérêts pour toutes les thématiques. Ainsi les membres du CSE disposent des bonnes informations, sont responsabilisés et peuvent ainsi donner leurs avis éclairés sur les sujets soulevés afin de contribuer à la bonne marche de l'entreprise ».

<sup>21</sup> Pour la durée, le suivi des accords, voir *infra* III

Il n'est jamais envisagé de faire participer les salariés à cette évaluation du fonctionnement d'une instance dont l'objet est pourtant d'assurer l'expression de leurs intérêts.

Assimiler le champ du possible est sans doute chose faite par les signataires des accords collectifs mais il ne s'en empare pas, au moins dans le résultat de la négociation. En effet, la lecture des accords collectifs ne permet pas de connaître les revendications discutées dans le cadre de la négociation et peut-être rejetées. L'accord collectif suppose de partager une même vision de la singularisation de l'instance. Faire autrement, c'est possible certes, mais pour faire quoi ? Certains accords se sont cependant saisis de la faculté d'adapter la représentation du personnel à l'entreprise.

### C. Appropriation par l'adaptation du CSE au terrain

Là encore, l'adaptation au terrain revêt des degrés divers. Il s'agit parfois et le plus souvent de se saisir d'un dispositif légal qui était optionnel (1), plus rarement de créer un dispositif conventionnel (2).

#### *1. La mise en place d'un dispositif légal facultatif*

Certains accords ont principalement pour objet de mettre en place un dispositif légal facultatif. C'est le cas pour la commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT) pour les entreprises dont l'effectif est inférieur à 300 salariés. Un nombre significatif d'accords collectifs du panel contient des dispositions sur le principe de mise en place de la CSSCT et son fonctionnement. Le même constat s'impose pour les représentants de proximité. Un accord collectif a pour seul objet de mettre en place dans l'entreprise une CSSCT et des représentants de proximité<sup>22</sup>. Il ne reprend que très peu de dispositions légales. L'accord collectif retrouve alors toute sa portée normative.

L'appropriation au sens d'adaptation aux besoins du terrain est clairement visible par la conclusion même de l'accord. L'inverse ne peut évidemment pas être soutenu. Par ailleurs, une grande latitude est laissée aux signataires pour fixer moyens et attributions à la CSSCT et aux

---

<sup>22</sup> Accord GENERALE FRIGORIFIQUE

représentants de proximité. La CSSCT d'une entreprise n'a pas les mêmes moyens, les mêmes attributions que celle de l'entreprise voisine. La remarque vaut évidemment aussi pour les représentants de proximité. La singularisation est donc déjà assez forte. Elle n'est cependant pas innovation, invention d'un dispositif, d'un mécanisme, d'un droit non prévu par le code du travail.

## 2. *L'innovation conventionnelle*

Les dispositions conventionnelles innovantes sont rares. On peut citer, dans une entreprise de moins de 300 salariés, la désignation au sein du CSE d'un référent santé/sécurité à l'image du référent agissements sexistes et harcèlements sexuels qui est visé quelques articles plus tôt dans l'accord collectif<sup>23</sup>. Certaines dispositions pourraient être qualifiées d'innovantes si leur légalité ne faisait pas de doutes, notamment sur les délais fixés au CSE pour rendre un avis ou transmettre une réclamation<sup>24</sup>.

Un constat s'impose encore. Si les accords ne contiennent pas de dispositions moins favorables que la loi dans leur majorité, ils ne contiennent pas de droits nouveaux non plus. Certes on peut relever qu'un certain nombre d'accords octroie davantage d'heures délégation que n'en prévoit la loi mais aucun accord, à l'exception d'un seul<sup>25</sup>, ne prévoit des réunions pendant le temps de travail entre les représentants des salariés et les salariés. Les outils modernes de communication du CSE sont rarement abordés<sup>26</sup>. Les accords qui évoquent la question des moyens des CSE traitent le plus souvent des panneaux d'affichage. L'ordonnance n'incitait pas à la négociation sur ces objets. Sans doute, est-il possible de le regretter lorsqu'il est question de promouvoir l'efficacité du CSE.

---

<sup>23</sup> Accord BEUMER GROUP FRANCE

<sup>24</sup> Voir *infra* III

<sup>25</sup> Et il s'agit de réunions syndicales, Accord SOLYEM

<sup>26</sup> Voir *infra* III

## II. Identification des entreprises et des accords collectifs

L'analyse porte sur 197 entreprises et 200 accords. Ce panel n'est pas représentatif, il est issu de l'extraction fournie par la Direccte ARA des accords collectifs relatifs au CSE pour les années 2018-2019. L'extraction de la Direccte ARA contient le référencement de 104 accords collectifs datant de 2018 et 315 accords collectifs signés au cours de l'année 2019.

Cette extraction sous forme de tableau Excel recense le numéro dossier de l'accord collectif qui rend celui-ci accessible sur Légifrance. Sont aussi renseignés la date de dépôt, la date de signature, le numéro de Siret, la raison sociale/enseigne, type de texte (en l'occurrence : accord), le type de signature (DS/ élu ou salarié mandaté, élu ou salarié non mandaté), l'unité signataire (groupe, entreprise, établissement...), titre texte (titre de l'accord collectif), thèmes, thèmes autres, effectifs, code APE, secteur d'activité, IDCC principale (code), IDCC principale (libellé de l'activité).

Une première exploitation statistique à partir de la nomenclature de l'extraction a été menée pour constituer un échantillonnage d'accords collectifs. Il s'est avéré très difficile d'identifier des critères pertinents de sélection pour asseoir une représentativité de l'échantillon. Face à la difficulté de constitution d'un échantillon représentatif, il a été décidé de retenir pour analyse 200 accords collectifs conclus en 2019 figurant dans l'extraction. L'exclusion des accords signés en 2018 s'impose pour des raisons de faisabilité de l'exploitation scientifique. Elle se justifie aussi par l'existence d'études portant déjà sur les accords collectifs relatifs au CSE signés en 2018. Sur les 315 accords référencés en 2019, certains accords sont hors champ de l'étude : accords portant sur la durée des mandats au sein des anciennes instances, accord de mise en place du vote électronique, accord collectif d'établissement sur la fixation du budget des ASC. Plusieurs accords sont susceptibles d'être conclus au sein de la même entreprise. C'est pourquoi 200 accords (B) conclus dans 197 entreprises (A) ont été retenus.

## A. Identification des entreprises, une représentation significative des entreprises de moins de 300 salariés

Il convient, dans un premier temps, de s'entendre sur la catégorie « entreprise » au sens de l'étude (1). Dans un deuxième temps, les caractéristiques concrètes des entreprises appartenant au champ de l'étude peuvent être présentées (2).

### 1. Les catégories d'entreprise pour l'étude

Le rapport évalue l'impact des ordonnances du 22 septembre 2017 sur le dialogue social dans un périmètre particulier, celui de l'entreprise. Le vocable *entreprise* appartient au langage courant mais aussi à celui des savants. Qu'entend-on par entreprise dans le cadre de cette étude ? Deux approches existent : celle de l'entreprise au sens de l'analyse statistique et économique (a) et une autre au sens du code du travail ou plus précisément du droit des relations collectives (b). Elles ont été combinées pour ce rapport (c).

#### a. L'entreprise au sens statistique et économique

##### Le cadre réglementaire

L'article 51 de la loi du 4 août 2008 de modernisation de l'économie dispose que pour les besoins de l'analyse statistique et économique, les entreprises peuvent être distinguées selon quatre catégories : les microentreprises, les petites et moyennes entreprises, les entreprises de taille intermédiaire, les grandes entreprises.

Le décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 définit la notion d'entreprise. Est considérée comme entreprise : « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décisions notamment pour l'affectation de ressources courantes ». Le décret pose ensuite les critères de catégorisation de l'entreprise : l'effectif, le chiffre d'affaires, le total du bilan.

Les microentreprises sont celles qui occupent moins de 10 salariés, ont un chiffre d'affaires ou un total de bilan n'excédant pas 2 millions d'euros.

Les petites et moyennes entreprises (PME) occupent moins de 250 personnes, ont un chiffre d'affaires n'excédant pas 50 millions d'euros et un total du bilan n'excédant pas 43 millions d'euros.



Les entreprises de taille intermédiaire (ETI) sont celles qui n'appartiennent pas à la catégorie des PME et qui occupent moins de 5 000 personnes, ont un chiffre d'affaires n'excédant pas 1 500 millions d'euros et un total du bilan n'excédant pas 2 000 millions d'euros.

La catégorie des grandes entreprises (GE) est constituée des entreprises qui ne sont pas classées dans les catégories précédentes.

### Le procédé statistique

« Pour une vision plus pertinente des performances du tissu économique »<sup>27</sup>, l'INSEE est passé de la définition juridique à la définition économique de l'entreprise. Depuis 2017, les références à l'entreprise sont relatives à sa définition économique. Il s'agit de prendre en compte la multiplication des groupes. Un groupe de sociétés est formé par une société contrôlante et l'ensemble des sociétés qu'elle contrôle. Ce groupe est considéré comme une entité économique, une entreprise. La définition statistique française actuellement en vigueur retient comme critère de contrôle la majorité absolue des droits de vote (le répertoire liaisons financières, LIFI géré par l'INSEE). Ce critère permet de définir les contours du groupe. Pour les grands agglomérats, les périmètres des entreprises l'intérieur du groupe sont déterminés après discussion avec ces grands groupes. Les autres groupes sont considérés comme autant d'entreprises. Une entreprise au sens économique est l'ensemble des unités légales qui la composent. Il sera attribué à l'entreprise un seul identifiant en fonction de l'activité principale (APE).

En 2017<sup>28</sup>, l'INSEE dénombre 134 000 groupes correspondant à 468 000 unités légales. C'est à partir de ces groupes/entreprises au sens économique que sont appliqués les critères pour le classement issu de la loi de 2008. Ainsi les effectifs pour chaque unité légale sont-ils additionnés au niveau du groupe. En revanche, le chiffre d'affaires n'est pas une variable « additive ». Les flux internes, intragroupes sont retirés de son calcul.

---

<sup>27</sup> G. Chanteloup, O. Haag, « De la définition juridique à la définition économique de l'entreprise : méthode et mode d'emploi », *Les entreprises en France*, édition 2019, Insee.

<sup>28</sup> Toutes les données sont pour source *Les entreprises en France*, édition 2019, Insee.

## b. L'entreprise au sens du droit des relations collectives

Le droit du travail définit les périmètres de mise en place des institutions représentatives du personnel et de la négociation d'un accord collectif : établissement, entreprise, unité économique et sociale, groupe. L'usage du vocable *entreprise* par le code du travail renvoie à la qualité juridique d'employeur, soit la partie patronale au contrat de travail. Il ne s'agit pas de saisir une organisation économique mais d'identifier un agent d'imputation de droits et d'obligations soit une personne au sens juridique. L'employeur peut être une personne physique ou morale. Pour les personnes morales, le droit du travail ne prévoit pas un régime distinct selon la nature juridique de la personne morale : société civile ou commerciale, unipersonnelle ou non, coopérative, fondation, association, syndicat... Il ne prévoit pas davantage de distinction en fonction d'éléments comptables. La mise en place d'un comité social ou économique, la désignation d'un délégué syndical, l'habilitation à conclure des accords collectifs par référendum avec le personnel de l'entreprise dépend d'une condition d'effectif. Cet effectif, équivalent temps plein, est calculé principalement à partir des contrats conclus par un même employeur (sont néanmoins décomptés les salariés mis à la disposition de celui-ci s'ils sont présents dans les locaux depuis au moins un an).

Le droit des relations collectives fait aussi place à l'unité économique et sociale (UES). Plusieurs employeurs peuvent constituer une même entreprise pour la mise en place du CSE ou la négociation d'un accord collectif. L'UES est reconnue par décision de justice ou par accord collectif.

L'entreprise (employeur ou UES) peut être divisée en établissements distincts qui seront autant de périmètres de représentation des salariés ou de négociation d'accords. La reconnaissance d'établissements distincts est négociée dans le cadre d'un accord collectif. A défaut d'accord, les établissements sont fixés par décision unilatérale de l'employeur. Cette décision peut être contestée devant l'autorité administrative.

Enfin, le groupe est un périmètre autonome avec l'existence d'un comité de groupe et des accords collectifs de groupe. La notion de groupe est celle d'un ensemble de sociétés dont l'une, au moyen de sa participation dans le capital social, contrôle les autres sociétés.

### c. L'entreprise pour l'étude

Les ordonnances de 2017 n'ont pas modifié le périmètre de représentation des salariés. Il convient de se reporter aux unités légales de représentation et de négociation que sont : l'établissement, l'entreprise (employeur ou UES) et le groupe. L'entreprise n'est pas comprise dans son acception économique et statistique. Elle ne peut être identifiée comme telle ni pour le périmètre du CSE ni pour le champ des accords collectifs. Toutefois, les catégories d'entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie peuvent constituer une référence.

Le code du travail n'institue pas de représentation du personnel dans les unités de moins de 10 salariés. Ainsi la catégorie des microentreprises ne peut-elle constituer un champ pertinent d'exploration pour les CSE. Elle l'est cependant dans le cadre de la négociation des accords collectifs par référendum. La catégorie des PME comprend les entreprises employant jusqu'à 250 salariés. La catégorie des ETI englobe les entreprises employant jusqu'à 5 000 salariés. Enfin, celle des GE est constituée par les entreprises employant plus de 5 000 salariés. La recherche propose de porter la focale sur les entreprises petites, moyennes ou intermédiaires. Ainsi les GE en tant qu'unité légale de plus de 5 000 salariés sont exclues du champ de la recherche.

Pour évaluer l'impact des ordonnances du 22 septembre 2017, il est nécessaire d'introduire dans la catégorisation des entreprises les seuils d'effectifs rendus opératoires par ces mêmes ordonnances. A ce titre, sont considérées comme de très petites entreprises (TPE), les entreprises de moins de 20 salariés au regard de la faculté de conclure des accords collectifs sans agent de négociation représentant les salariés (axe 1 du rapport « Dialaura »).

Le seuil *maxima* de 250 salariés pour les petites et moyennes entreprises (PME) peut être utilement porté à 300 salariés. Ce seuil est devenu un véritablement pivot pour le CSE : réglementation du cumul des mandats, commission SSCT obligatoire... Au sein de cette catégorie, la distinction entre petites et moyennes peut être fixée à 50 salariés au regard notamment des attributions distinctes du CSE et de la condition d'effectif pour désigner un délégué syndical (hors faculté de désigner un élu titulaire du CSE dans les structures de moins de 50 salariés).

La recherche porte aussi sur les ETI très présentes en AURA. Elle comprend ainsi les entreprises à structure complexe et celles où les organisations syndicales sont plus largement implantées. Les unités légales *employeur* ou *UES* de plus de 300 salariés appartiennent au champ de l'étude (ETI). L'échantillonnage des accords collectifs relatifs au CSE a pour *corpus* l'ensemble des accords collectifs conclus par les PME et ETI jusqu'à 5000 salariés.

### Classification des entreprises pour la recherche

<b>TPE</b> Très petites entreprises (employeur)	moins de 20 salariés	
<b>PME</b> Petites et moyennes entreprises (employeur/UES)	moins de 300 salariés	Petites entreprises : jusqu'à 49 salariés
		Moyennes entreprises : de 50 à 300 salariés
<b>ETI</b> Entreprises de taille intermédiaire (employeur/UES)	moins de 5 000 salariés	Monographies : moins de 1000 salariés
		Accords collectifs : jusqu'à 5000 salariés.

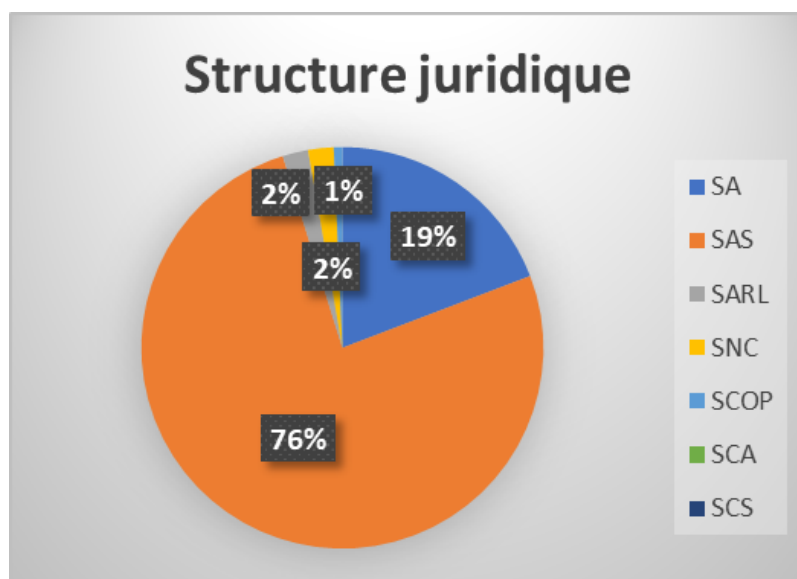
Cette classification est retenue aux fins de déterminer le champ de la recherche. **Reste toutefois ouverte la question du lien entre le périmètre du dialogue et son efficacité. L'unité légale de l'entreprise constitue-t-elle le périmètre adéquat ?** La question de l'entreprise relève aussi de la problématique de l'étude et pas seulement de la méthodologie.

## 2. La caractérisation des entreprises du panel

### a. La forme juridique des entreprises

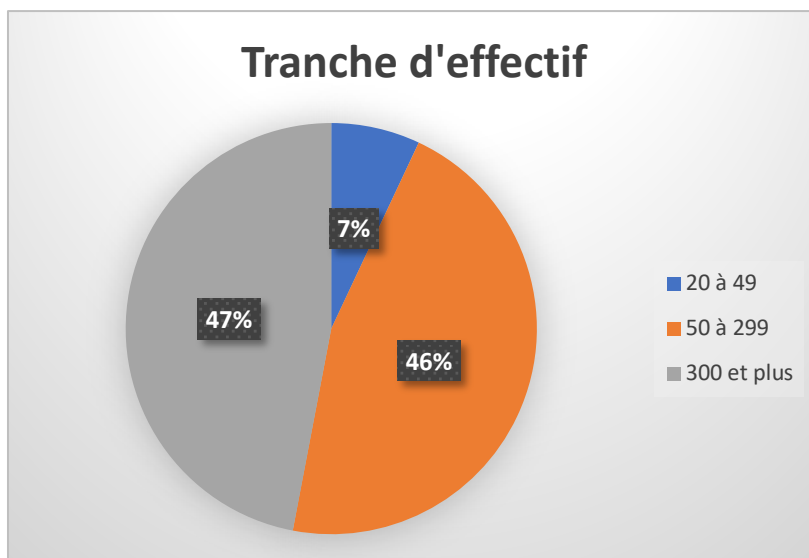
Les entreprises dont les accords collectifs constituent la base sont principalement des sociétés commerciales : 148 sur 197 entreprises. Un nombre non négligeable d'associations compose aussi le corpus.

SA	28
SAS	112
SARL	3
SNC	3
SCOP	1
Mutuelle	2
Association	34
Autre	14



## b. Les effectifs

Les accords collectifs concernant un collectif inférieur à 50 salariés représentent 7% de l'ensemble. 53% des entreprises qui constituent le panel ont moins de 300 salariés.



La base recense 197 entreprises dont 88 sont des entreprises intermédiaires c'est-à-dire des entreprises dont l'effectif est supérieur à 300 salariés.

Parmi ces 88 entreprises :

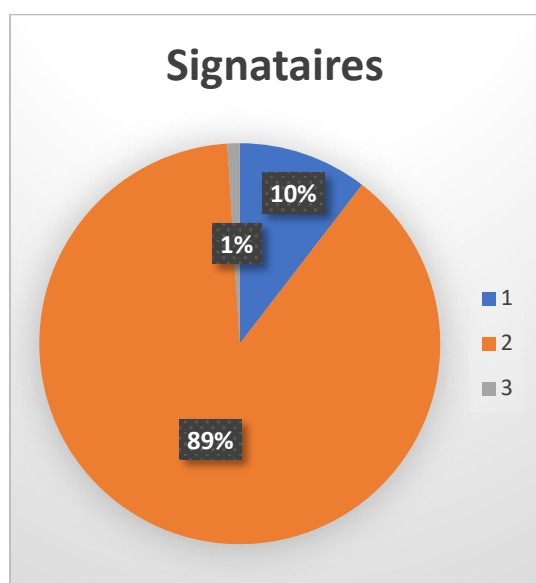
- 30 entreprises ont entre 300 et 500 salariés
- 40 entreprises ont entre 500 et 999 salariés
- 18 entreprises ont plus de 1000 salariés

## B. Identification des accords collectifs, des accords succincts conclus à durée indéterminée avec des organisations syndicales représentatives

### 1. Signataires

La majorité des signataires sont des représentants des organisations syndicales représentatives (OSR), une faible part des signataires sont des élus. Deux accords sont conclus par des salariés mandatés

Excepté deux accords, l'ensemble des accords conclus soit avec des OSR soit des élus :



Pour les accords signés par les organisations syndicales : 57,30% le sont par la CFDT, 54,49% par la CGT, 35,96% par la CFE-CGC, 26,40% par la CGT-FO, 13,48% par la CFTEC et autant par d'autres organisations, principalement Solidaires et l'UNSA.

Le contenu des accords collectifs ne varie pas nécessairement en fonction des signataires, ce qui interroge notamment sur la place de libre négociation et de la réalité du rôle d'adaptations des accords d'entreprise ou d'établissement. Un accord CSE et CSEC est conclu dans une entreprise, il est décliné dans les établissements distincts au moyen de deux accords d'établissement au contenu quasi- identique. La différence tient au nombre de réunions en

visioconférence, plus important dans l'accord signé par les élus que dans celui signé par les organisations syndicales représentatives<sup>29</sup>

Deux accords ont été signés par des **élus mandatés**<sup>30</sup>. On a les mêmes personnes physiques signataires, un salarié mandaté et la directrice, mais deux accords conclus avec deux entités juridiques différentes. Le contenu de ces accords est assez particulier. Ces deux accords prévoient des règles en matière de budget et d'information-consultation par anticipation du passage du seuil de 50 salariés. L'une des entités compte 42 salariés et l'autre 26. Cet accord modifie plusieurs délais : celui pour l'employeur de répondre aux questions qui passe de 6 à 12 jours et celui pour envoyer l'ordre du jour qui passe de 2 à 5 jours. Les élus ont également le droit de se faire assister par des membres du personnel ou des administrateurs avec l'accord de l'employeur.

---

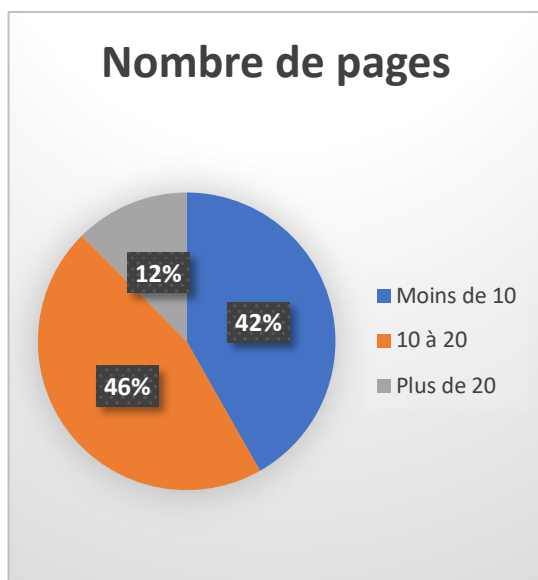
<sup>29</sup> Les 3 accords ISDEL

<sup>30</sup> Accord SERVICE D'AIDE A DOMICILE, accord ASSOCIATION SERVICE INTERCOMMUNAL D'AIDES ET SOINS A DOMICILE,



## 2. Nombre de pages

Les accords font en moyenne 10 à 20 pages :



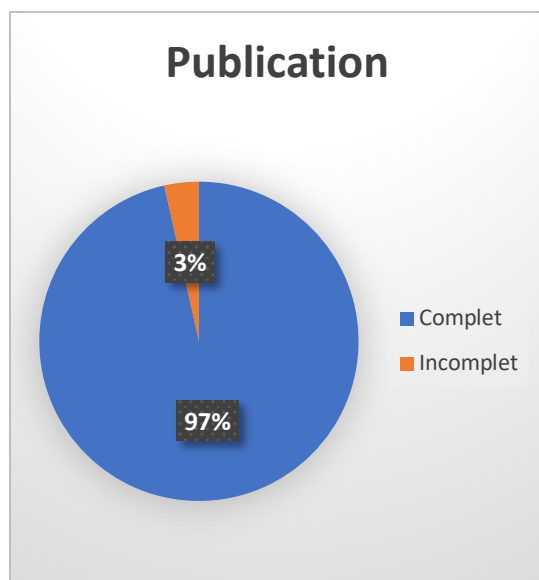
Les accords longs sont généralement très détaillés sur plusieurs points prévus par la loi. Mais on retrouve aussi de longs copier-coller des missions du CSE ou de ses commissions, des développements sur la composition<sup>31</sup> et la réalisation de certains actes comme la rédaction du procès-verbal ou l'utilisation des heures de délégation ou la procédure de candidature. Malgré ces développements, on reste dans le cadre de la loi sans trop d'originalité.

---

<sup>31</sup> Ex. Accord IVECO France

### 3. Publication des accords

Ils sont très majoritairement publiés dans leur forme complète.



Trois accords sont toutefois inexploitable<sup>32</sup>. Ils ne sont pas décomptés dans les 200 accords mais ils ont été conservés dans la base. La publication de ces accords permet seulement d'identifier les parties (personnes morales et organisations syndicales) et de prendre connaissance des articles sur la révision, la dénonciation et le dépôt de l'accord. Cette possibilité d'une publication tronquée des accords collectifs pose la question de la publicité de la règle de droit et de son accessibilité. La question n'est pas consécutive à l'ordonnance de 2017 mais en donnant une grande place à l'accord collectif, elle en révèle toute l'acuité.

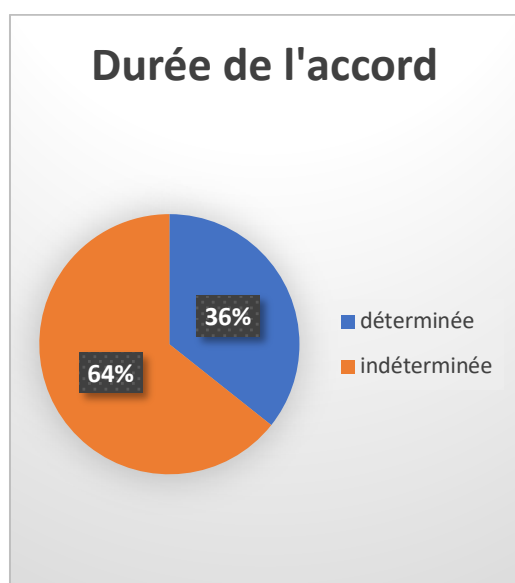
---

<sup>32</sup> Accord VALDIS LECLERC; Accord SOCIETE SAINT-CHAMOND DISTRIBUTION, accord MISTER AUTO

#### 4. Durée des accords collectifs

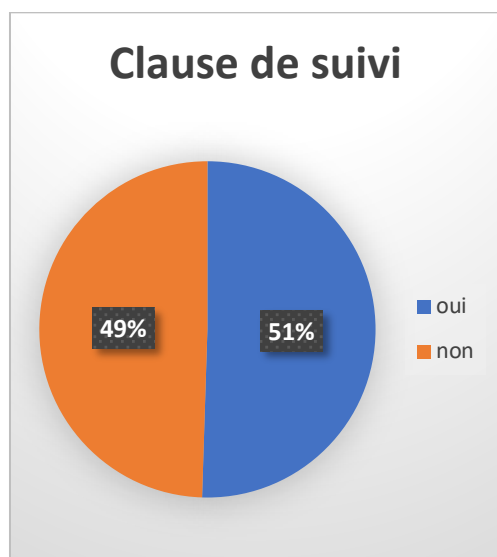
La plupart des accords **sont conclus à durée indéterminée**. Cela peut surprendre d'une part parce que la loi fait de l'accord à durée déterminée la règle et, en seconde part, parce qu'à bien des égards (mise en place du CSE, des RP comme de la CSSCT) les dispositifs sont nouveaux supposant expérimentation et appropriation. On pourrait penser que le choix d'inscrire dans la durée l'accord est contrebalancé par le suivi et la possibilité de dénoncer et/ou de réviser l'accord. On observe cependant, que les clauses de révision et de dénonciation sont de pure forme (elles rappellent cette faculté).

Lorsque l'accord est à durée déterminée, il fixe par voie de conséquence la durée du mandat des élus.



## 5. Suivi des accords

Si les accords comportant une clause de suivi, voire une commission de suivi sont assez nombreux, peu d'accords mettent en place un véritable suivi, cantonné le plus souvent à une modification de la réglementation comme fait générateur.



Si les accords ne créent pas toujours des commissions de suivi malgré des clauses de suivi. Celui-ci peut donc se faire via :

- un suivi par le CSE lui-même<sup>33</sup> ou au CSE central<sup>34</sup>
- des clauses de rendez-vous un an après la « mise en œuvre » de l'accord<sup>35</sup>
- une commission d'interprétation<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup>Ex. Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE.

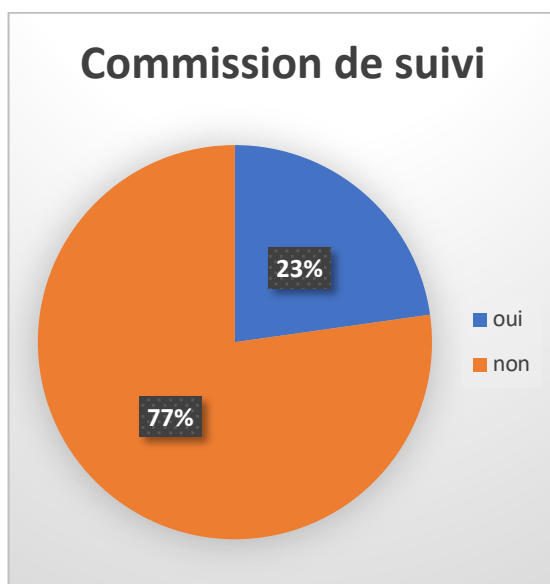
<sup>34</sup> Ex. Accord COVERIS FLEXIBLES FRANCE.

<sup>35</sup> Ex. Accord EST METROPOLE HABITAT ; Accord ONYX AUVERGNE RHONE ALPES, ; Accord RESEAU DE SANTE MUTUALISTE ; Accord MAROQUINNERIE DE SAYAT ; Accord BYBLOS GROUP

<sup>36</sup> Ex. Accord MONTABERT, accord ISDEL ENERGY

- une réunion annuelle<sup>37</sup> concomitante aux négociations annuelles sur les salaires<sup>38</sup> ou d'une négociation obligatoire<sup>39</sup>
- une réunion à la demande des parties ou après une modification législative ou réglementaire<sup>40</sup>
- une réunion avant chaque renouvellement<sup>41</sup>
- un bilan annuel<sup>42</sup>

Parmi les accords qui comportent une clause de suivi, 22% mettent en place une commission de suivi<sup>43</sup>.



<sup>37</sup> Ex. Accord SOLYEM, Accord ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE ; Accord ORAPI HYGIENE, Accord CHARVET LA MURE BIANCO ; Accord AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES, Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE.

<sup>38</sup> Ex. Accord ETS MEDICAL DE LA TEPPE.

<sup>39</sup> Ex. Accord FRESENIUS MEDICAL CARE.

<sup>40</sup> Ex. Accord CEGELEC NDT-PSC ; Accord BMVIROLLE ; Accord SANTERNE CENTRE EST TELECOMMUNICATIONS ; Accord CHARVET LA MURE BIANCO.

<sup>41</sup> Ex. Accord REFRESCO FRANCE ; Accord AGEMETRA SERVICE DE SANTE AU TRAVAIL.

<sup>42</sup> Ex. Accord BRENNTAG SA., TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER, bilan fait par la direction accord CLEXTRAL

<sup>43</sup> Ex. Accord ARTEMIS SECURITY.

Sur la correspondance entre la durée de l'accord et la mise en place d'une commission : 13,89% des accords à durée déterminée mettent en place une commission de suivi contre 10,16% des accords à durée indéterminée.

Concernant les clauses de suivi, on en trouve dans 48,61% des accords à durée déterminée et dans 51,56% des accords à durée indéterminée.

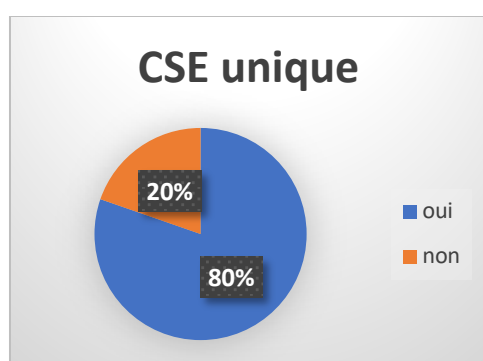
*A priori* il n'y a aucune incidence de la durée de l'accord dans le choix de mettre en place ou non une commission de suivi, pas plus qu'il n'y en a dans l'inscription d'une clause de suivi dans l'accord.

### III. Contenu des accords collectifs, un contenu largement inspiré par le code du travail

#### A. Périmètre du CSE

Dans les entreprises à organisation complexe, très peu d'accords organisent un découpage de l'entreprise en établissements distincts afin d'implanter un CSE central et des CSE d'établissements et s'intéressent à l'articulation des rapports entre les deux niveaux (sauf en matière de répartition du budget des ASC). On peut noter toutefois que parmi les rares accords qui créent des CSE d'établissements, un accord le fait par « pôle » professionnel plutôt que sur critère géographique<sup>44</sup>.

Lorsque l'entreprise a une organisation complexe, et lorsqu'une justification est avancée (ce qui est très rare) pour retenir la **mise en place du CSE unique**, l'argument de l'absence d'autonomie des établissements est mis en avant<sup>45</sup>. On peut supposer soit que la direction et les délégués syndicaux n'ont pas pris la mesure de la règle de découpage soit que le critère en vigueur lorsque l'employeur opère seul le découpage semble avoir été un « argument d'autorité ». Il s'en suit une centralisation manifeste des CSE dans les entreprises du panel étudié. La conclusion de l'accord montre alors que ce point, s'il a peut-être fait l'objet de débats, n'a pas fait l'objet de contentieux.



<sup>44</sup> Accord SOC. LYONNAISE POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA.

<sup>45</sup> Ex Accord TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER, accord HERMES HOLDING, accord PARALU

## B. Les réunions du CSE

### 1. *La présence des suppléants aux réunions*

**Concernant la présence des suppléants**, le contenu des accords fait apparaître deux tendances. La première, sans surprise, est l'exclusion des suppléants des réunions du CSE. Les accords invoquent la lettre du texte. Ils rappellent fréquemment les règles de « la vraie suppléance ». Des articles entiers et denses d'accords reprennent les règles légales du remplacement en ayant pris soin au préalable de rappeler que le suppléant ne siège pas ordinairement aux séances du CSE. Des accords prévoient cependant que les suppléants seront destinataires de l'ordre du jour et des documents joints. Un accord autorise l'employeur à décider discrétionnairement s'il faut convoquer les suppléants ou non<sup>46</sup>. Un accord permet aux titulaires d'inviter trois suppléants à chaque séance<sup>47</sup>. L'accord peut leur permettre de n'assister qu'aux réunions extraordinaires<sup>48</sup> ou seulement à la première réunion<sup>49</sup>.

La seconde tendance est la présence envisagée selon des modalités complexes. Des règles de roulement entre suppléants sont instaurées avec un nombre limité de réunions. Les organisations syndicales peuvent désigner un suppléant pour assister à certaines réunions<sup>50</sup>. Le secrétaire du CSE<sup>51</sup> peut être aussi habilité à le faire. Un accord prévoit que la direction « invitera un suppléant »<sup>52</sup>.

---

<sup>46</sup> Accord METROPOLE HABITAT ST ETIENNE.

<sup>47</sup> Accord SOC. LYONNAISE POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA.

<sup>48</sup> Accord ANTARTIC II.

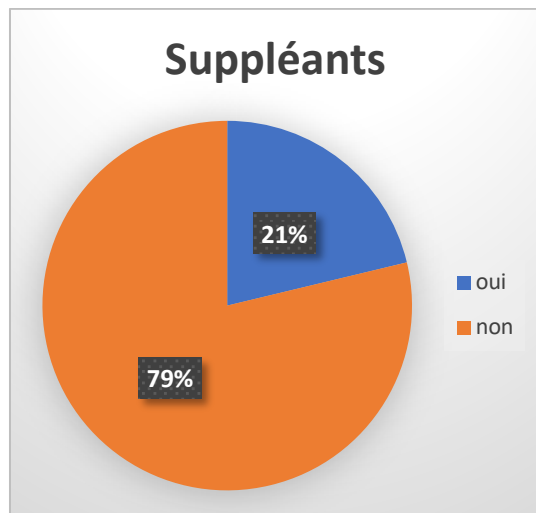
<sup>49</sup> Ex. Accord CHARVET LA MURE BIANCO.

<sup>50</sup> Accord ZF PWK MECACENTRE

<sup>51</sup> Accord CLEXTRAL

<sup>52</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE





	Présence des suppléants	Accords signés	Rapport
CGT	18	97	18,56%
CFDT	26	102	25,49%
CGT-FO	8	47	17,02%
CFTC	3	24	12,50%
CFE-CGC	11	64	17,19%
Autre	6	24	25,00%

*Lecture : 18,56% des accords signés par la CGT permettent aux suppléants de siéger.*

## 2. L'organisation des réunions

Les accords abordent assez souvent la question des réunions, ne serait-ce que pour reprendre les dispositions supplétives.

### a. Réunion de l'instance, nombre, ordre de jour et procès-verbaux

**Le nombre des réunions ordinaires est rarement abordé** lorsque l'entreprise dépasse le seuil des 300 (L2315-28 al. 1). Le plus souvent, la ou les réunions « estivales » (souvent celle du mois d'août) sont supprimées sauf évènement particulier<sup>53</sup>. Dans les entreprises de moins de 300 salariés, le nombre de réunions est très rarement supérieur au minimum légal. Concernant les réunions **extraordinaires**, le code est repris.

Les dispositions relatives à l'ordre du jour reprennent quasiment toujours le code. On a cependant quelques dispositions plus favorables quant à l'envoi de l'ordre du jour ou des informations qui lui sont liées, on trouve notamment le délai de 5<sup>54</sup>, 8<sup>55</sup>, ou 10<sup>56</sup> jours. Très marginalement, certains accords raccourcissent le délai légal<sup>57</sup>.

Lorsque le PV de réunion est traité, les dispositions peuvent être alambiquées et des délais imposés.

---

<sup>53</sup> Ex Accord SAINT JEAN INDUSTRIES

<sup>54</sup> Accord ASSOCIATION DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC SUD RHONE ALPES

<sup>55</sup> Accord DERICHEBOURG SNG ; Accord FONDATION RICHARD ; Accord MONTABERT ; Accord ONYX AUVERGNE RHONE ALPES ; Accord IVECO FRANCE, ; Accord RESEAU DE SANTE MUTUALISTE.

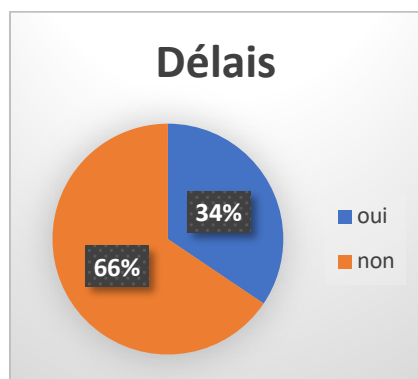
<sup>56</sup> Accord ACTA.

<sup>57</sup> Ex. Accord SERVICE D'AIDE A DOMICILE ; Accord ASSOCIATION SERVICE INTERCOMMUNAL D'AIDES ET SOINS A DOMICILE.

## b. Délai de l'avis

**Quant aux délais pour rendre les avis**, le renvoi au code est le plus fréquent lorsque ce point est traité<sup>58</sup>. Et il l'est peu.

Toutefois, certains accords modifient les délais en les réduisant à 20 jours ou 45 en cas d'expertise<sup>59</sup>, voire à 15 jours<sup>60</sup> ou 1 mois en cas d'expertise<sup>61</sup>. Un accord réduit les délais à 3 jours en cas de simple consultation et à 15 jours en cas de recours à l'expert pour le CSE central et à 45 jours en cas de recours à l'expertise pour le CSE d'établissement<sup>62</sup>. D'autres les allongent à 35 jours<sup>63</sup>, ou pour les consultations récurrentes à 2 mois ou 3 en cas d'expertise<sup>64</sup>. En cas de projet important, un accord prévoit que le délai sera fixé par accord avec l'employeur<sup>65</sup>.



---

<sup>58</sup> Ex. Accord SUEZ RR IWS CHEMICALS France ; Accord SOC. LYONNAISE POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA ; Accord AVIAPARTNER LYON ; Accord CAISSE DE MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE DE LA DROME ; Accord CHARVET LA MURE BIANCO.

<sup>59</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE ; Accord ANTARTIC II.

<sup>60</sup> Ex. Accord GSF ENERGIA ; Accord ETS MEDICAL DE LA TEPPE, dans cet accord, le délai de 15 jours ne vaut que pour la consultation sur le bilan social et est motivé par la nécessité de communiquer rapidement aux salariés alors même que l'accord ne prévoit aucun moyen spécifique de communication entre élus et salariés.

<sup>61</sup> Accord ENTREPRISE DE FILIPPIS ; Accord REFRESCO France.

<sup>62</sup> Accord COVERIS FLEXIBLES FRANCE.

<sup>63</sup> Ex. Accord MONTABERT.

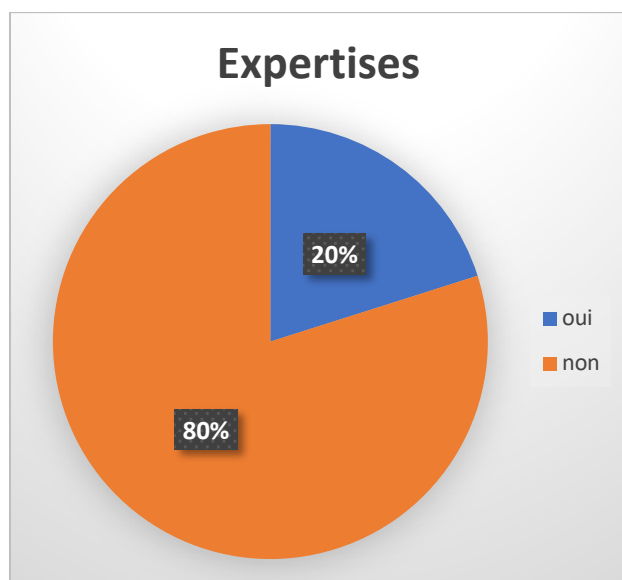
<sup>64</sup> Accord EST METROPOLE HABITAT.

<sup>65</sup> Accord ETS MEDICAL DE LA TEPPE.

### c. L'expertise

La même remarque vaut pour les **expertises**, le renvoi au code est le plus fréquent lorsque ce point est traité.

Un accord prévoit la prise en charge par l'employeur de toutes les expertises relatives aux consultations récurrentes<sup>66</sup>. Certains accords restreignent le recours à l'expertise à deux par an<sup>67</sup>. Un autre prévoit les conditions de prise en charge par l'employeur de l'expertise si le CSE n'a pas le budget suffisant, mais dans ce cas il ne pourra pas durant trois ans transférer d'excédent budgétaire du compte de fonctionnement vers celui des activités sociales et culturelles, reprenant en cela les dispositions légales<sup>68</sup>.



---

<sup>66</sup> Accord LGL FRANCE.

<sup>67</sup> Ex. Accord DERICHEBOURG SNG.

<sup>68</sup> Accord ACTA.

#### d. Attributions

##### Attributions consultatives

L'échantillon n'apporte **pas de spécificités** sur les **consultations et informations récurrentes**. La consultation sur les orientations stratégiques, lorsqu'elle est évoquée, est repoussée à trois ans<sup>69</sup> sauf situation particulière. Un accord est assez intéressant puisqu'il prévoit une consultation sur les orientations stratégiques tous les trois devant prendre en compte les informations relatives aux orientations stratégiques de la société-mère qui consulte quant à elle son CSE tous les ans sur le sujet<sup>70</sup>.

Les consultations ou informations ponctuelles ne sont pas abordées sinon pour reprendre le code. La qualité des informations n'est pas abordée, les accords renvoyant à la BDES.

##### BDES

Lorsque les accords traitent de la BDES, ceux-ci renvoient généralement aux dispositions légales. L'architecture est quelquefois rappelée par grands thèmes<sup>71</sup>. Certains accords renvoient à un accord distinct sur ce sujet<sup>72</sup>. Peu d'accords vont finalement aborder son contenu, sa lisibilité ou son usage. Lorsque le contenu est abordé dans l'accord, celui-ci est restreint temporellement de 3 à 1 an<sup>73</sup>, voire ne prévoient que des informations sur l'exercice de l'année passée<sup>74</sup>. Un accord envisage de pouvoir modifier les agrégats utilisés en cours de

---

<sup>69</sup> Ex accord CLEXTRAL

<sup>70</sup> Accord HOLDING TEXTILE HERMES.

<sup>71</sup> Ex. Accord ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE ; Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE.

<sup>72</sup> Ex. Accord BMVIROLLE, l'accord BDES prévoit de ne pas afficher les données prévisionnelles sur 3 ans car celles-ci ne seraient pas assez fiable ; Accord AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES.

<sup>73</sup> Accord EST METROPOLE HABITAT ; Accord SOCIETE ROMANDIS/LECLERC.

<sup>74</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE.

mandat<sup>75</sup>.

Le support est généralement papier ou électronique<sup>76</sup>. L'accès est parfois restreint puisqu'il faut demander, pour l'accès à la version papier, à la DRH<sup>77</sup>. Un accord prévoit une clé USB comme support.<sup>78</sup>

La question de l'information quant à sa mise à jour semble peu traitée. Un accord prévoit un système d'alerte des modifications de la BDES<sup>79</sup>.

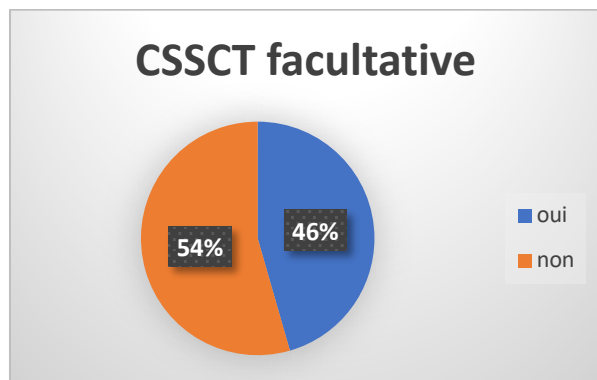
Si la question de la lisibilité n'est pas abordée, un accord prévoit une formation à l'usage de la BDES<sup>80</sup>.

## C. Les commissions

### 1. La commission santé, sécurité et conditions de travail

Il faut distinguer, **pour la CSSCT**, les entreprises de plus de 300, des entreprises de moins de 300 salariés.

Pour ces dernières, la moitié des accords prévoit la mise en place d'une commission santé sécurité et conditions de travail (on peut noter la présence de quelques entreprises classées « SEVESO » dans lesquelles une telle commission est obligatoire).



---

<sup>75</sup> Accord CEGID.

<sup>76</sup> Ex. Accord ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE ; Accord DOLPHIN FRANCE.

<sup>77</sup> Accord SOCIETE ROMANDIS/LECLERC.

<sup>78</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE.

<sup>79</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE.

<sup>80</sup> Accord REVILLON CHOCOLATIER.

	CSSCT facultative	Total	Rapport
Délégués syndicaux	39	81	48,15%
Elus	7	18	38,89%
Salariés mandatés	0	2	0,00%

*Lecture : 48,15% des accords signés par des délégués syndicaux mettent en place une CSSCT facultative contre 38,89% des accords signés par des élus.*

	CSSCT facultative	Signature	Rapport
CGT	24	41	58,54%
CFDT	17	40	42,50%
CGT-FO	7	17	41,18%
CFTC	3	8	37,50%
CFE-CGC	12	23	52,17%
Autre	5	10	50,00%

*Lecture : 58,54% des accords signés par la CGT dans des entreprises de moins de 300 salariés mettent en place une CSSCT facultative.*

## 2. Les autres commissions

On peut remarquer que quelques commissions sont créées, prenant notamment pour objet la formation ou les activités sociales et culturelles, voire dans un accord<sup>81</sup>, des commissions créées en lien avec la spécificité de l'activité de l'entreprise. Dans cette hypothèse, les commissions semblent être la reprise des commissions existantes au sein de l'ancien comité d'entreprise :

- *Commission mutuelle : Composée de deux personnes par organisation syndicale représentative.*
- *Commission horaires Exploitation : Composée de deux personnes par organisation syndicale représentative.*
- *Commission habillement Services Techniques. Composée d'une personne par organisation syndicale représentative.*

---

<sup>81</sup> Accord TRANSPORTS PUBLICS AGGLOMERATION STEPHANOISE.

- *Commission habillement Exploitation : Composée d'une personne par organisation syndicale représentative.*

- *Commission absentéisme : Composée d'une personne par organisation syndicale représentative*

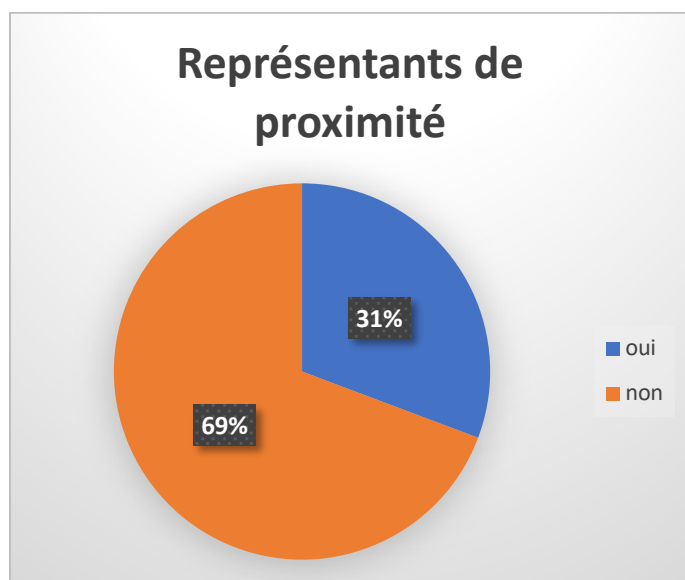
#### D. Les représentants de proximité

Le nombre et les moyens des représentants de proximité sont très variables ; quelques heures de délégation par mois à des dispositifs beaucoup plus ambitieux (réunions, participation au CSE).

Les **modalités de désignation** des représentants de proximité sont également très diverses : désignés par les organisations syndicales représentatives, par le CSE.

Les missions sont aussi assez variables : recueillir les réclamations, parfois formuler des propositions notamment en matière de santé, sécurité et conditions de travail. Quelquefois, des réunions avec « la direction » et/ou avec le CSE sont prévues.

La libre circulation des représentants de proximité est rarement abordée, moins encore les contacts avec les salariés.





	Représentants de proximité	Total	Rapport
Délégués syndicaux	59	170	34,71%
Élus	0	21	0,00%
Salariés mandatés	0	2	0,00%

*Lecture : 34,71% des accords signés par des délégués syndicaux créent des représentants de proximité.*

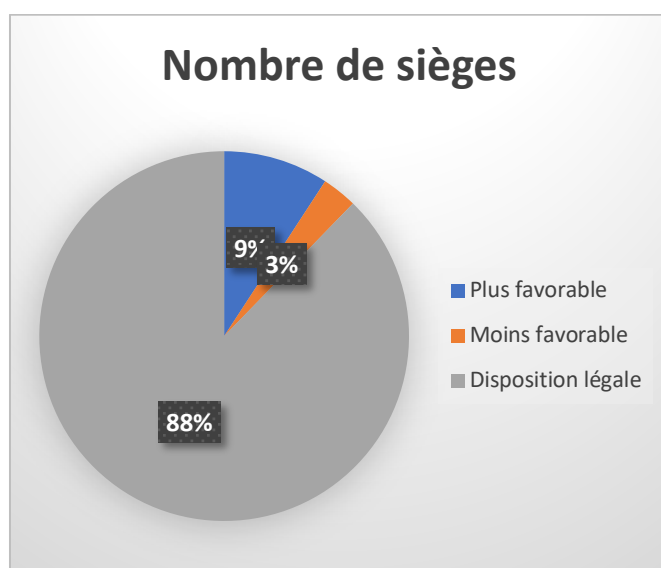
	Représentants de proximités	Accords signés	Rapport
CGT	37	97	38,14%
CFDT	38	102	37,25%
CGT-FO	19	47	40,43%
CFTC	7	24	29,17%
CFE-CGC	30	64	46,88%
Autre	16	24	66,67%

*Lecture : 38,14% des accords signés par la CGT mettent en place des représentants de proximité.*

## E. Les mandats et moyens des élus

D'un point de vue global, la majorité des accords se réfèrent systématiquement aux dispositions légales supplétives quant aux moyens alloués.

### 1. Nombre d'élus, durée et cumul des mandats



	Dispositions légales	Moins favorable	Plus favorable	Total
Délégués syndicaux	125	5	15	145
	86,21%	3,45%	10,34%	100,00%
Elus	17	0	0	17
	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Salariés mandatés	2	0	0	2
	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%

*Lecture : 86,21% des accords signés par des délégués syndicaux reprennent les dispositions légales concernant le nombre de sièges.*

	Dispositions légales	Moins favorable	Plus favorable	Total
CGT	67	4	10	82
	81,71%	4,88%	12,20%	100%
CFDT	73	2	10	85
	85,88%	2,35%	11,76%	100%
CGT- FO	32	0	5	37
	86,49%	0,00%	13,51%	100%
CFTC	18	1	1	20
	90,00%	5,00%	5,00%	100%
CFE- CGC	43	1	9	53
	81,13%	1,89%	16,98%	100%
Autre	18	1	3	22
	81,82%	4,55%	13,64%	100%

*Lecture : 82 accords signés par la CGT traitent du nombre de sièges. Parmi eux, 81,71% reprennent les dispositions légales.*

Tout d'abord, à de très rares exceptions près, **la durée du mandat** est celle prévue par les dispositions supplétives du Code du travail. De façon surprenante, un accord prévoit une durée de mandat de 5 ans<sup>82</sup>.

Quelques très rares accords excluent la limitation du nombre de mandats.

**Le nombre d'élus** n'est pas supérieur au nombre déterminé par le décret. A de rares exceptions, le nombre d'élus retenu n'est pas compensé par une hausse du nombre d'heures de délégation.

Un accord s'est saisi de la possibilité de réduire le nombre d'élus pour « privilégier une organisation à la fois souple et efficace du CSE en s'entendant sur un nombre de membres propice aux échanges, aux collaborations et à l'examen constructif des dossiers »<sup>83</sup>. Par

---

<sup>82</sup>Accord FONDATION ECOLE ROCKEFELLER, on peut noter qu'un accord hors champ (signé le 9 juillet 2020) ramène la durée du mandat à 4 ans.

<sup>83</sup> Accord DERICHEBOURG SNG.

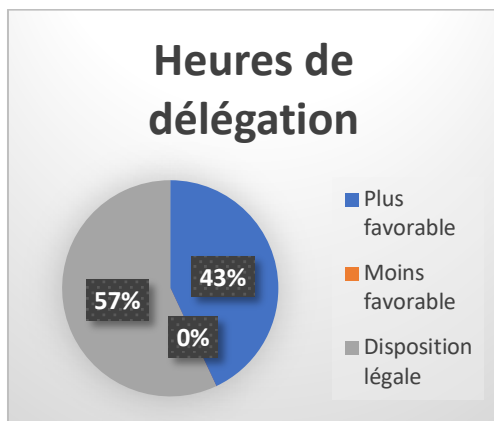
l'augmentation du crédit d'heures de délégation, le crédit global est plus élevé avec 20 heures de plus à raison de 30 heures de délégation pour 8 titulaires au lieu de 22 heures pour 10 titulaires.

On relèvera cependant que certains accords octroient des heures de délégation en plus au secrétaire, au trésorier, rarement aux suppléants.

## 2. Heures de délégation

Sur ce graphique « heures de délégation », les stipulations des accords relatives aux heures de délégations ont été considérées comme étant plus favorables, dès lors qu'elles accordaient des heures de délégations supplémentaires :

- Au secrétaire et/ou au trésorier<sup>84</sup>
- Aux représentants de proximité<sup>85</sup>
- Aux suppléants<sup>86</sup>
- Aux membres de commissions
- Voire au référent harcèlement<sup>87</sup>



---

<sup>84</sup> Ex. Accord ANTARTIC II.

<sup>85</sup> Ex. Accord SUEZ RR IWS CHEMICALS FRANCE ; Accord SOC. LYONNAISE POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA

<sup>86</sup> Ex. Accord CAISSE DE MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE DE LA DROME

<sup>87</sup> Accord AGEMETRA SERVICE DE SANTE AU TRAVAIL.

	Dispositions légales	Moins favorable	Plus favorable	Total
Délégués syndicaux	79	0	73	152
	51,97%	0,00%	48,03%	100,0 0%
Elus	17	0	2	19
	89,47%	0,00%	10,53%	100,0 0%
Salariés mandatés	2	0	0	2
	100,00%	0,00%	0,00%	100,0 0%

*Lecture : 51,97% des accords signés par des délégués syndicaux reprennent les dispositions légales en matière d'heures de délégation.*

	Dispositions légales	Moins favorable	Plus favorable	Total
CGT	40	0	45	85
	47,06%	0,00%	52,94%	100%
CFDT	40	0	49	89
	44,94%	0,00%	55,06%	100%
CGT- FO	19	0	20	39
	48,72%	0,00%	51,28%	100%
CFTC	14	0	7	21
	66,67%	0,00%	33,33%	100%
CFE- CGC	26	0	31	57
	45,61%	0,00%	54,39%	100%
Autre	11	0	10	21
	52,38%	0,00%	47,62%	100%

*Lecture : 85 accords signés par la CGT traitent des heures de délégation. 47,06% d'entre eux reprennent les dispositions légales.*

### 3. Formation

Quelques accords abordent la formation des élus sans se limiter à rappeler le droit à la formation économique et la formation santé, sécurité et conditions de travail légalement prévues. Lorsque l'on trouve des dispositions originales, celles-ci montrent souvent une volonté de contrôle de l'employeur sur le contenu de celles-ci, voire c'est par lui-même qu'elle est « assurée »<sup>88</sup>.

*« La mise en œuvre de deux journées de formation économique adaptée au secteur d'activité de l'entreprise. Cette formation sera dispensée par un organisme professionnel du secteur d'activité validé par l'entreprise ; son coût sera pris en charge par l'entreprise. Les modalités de cette formation seront échangées au préalable avec le secrétaire du CSE central »<sup>89</sup>*

*« Les représentants de proximité bénéficient au début de leur mandat d'une formation d'une journée. Le contenu de la formation est élaboré par la Direction Générale en lien avec les membres du CSE et les délégués syndicaux.*

*Cette formation est co-animée par un membre de la Direction Générale et un membre désigné par le CSE reconnu comme compétent en la matière. Les coûts pédagogiques de la formation sont pris en charge par le CSE et les coûts salariaux par l'employeur »<sup>90</sup>*

Plus étonnant, une clause sur la formation santé, sécurité et conditions de travail qui *« pourra être incluse dans une formation plus générale relative au CSE et sera prise en charge par l'entreprise. Le module général sera ainsi proposé aux élus »<sup>91</sup>.*

Un autre accord précise encore que le choix de l'organisme de formation est fait par le CSE<sup>92</sup>

---

<sup>88</sup> Accord RESEAU DE SANTE MUTUALISTE

<sup>89</sup> Accord CEGID

<sup>90</sup> Accord ASSOCIATION DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC SUD RHONE ALPES

<sup>91</sup> Accord ONYX AUVERGNE RHONE ALPES

<sup>92</sup> Accord SOLYEM

Certaines clauses prévoient la prise en charge par l'employeur d'une partie des frais de formation économique.

*« La prise en charge financière des frais de formation économique organisée par le CSE d'établissement (par le biais d'un organisme agréé), dans la limite de trois jours de formation et de 1 000€ par élu concerné »<sup>93</sup>*

*« L'entreprise prendra en charge le financement de cette formation dans la limite de 3 jours sur ces 5 jours ou dans la limite d'un budget de 750€ par élu comme coût total de la formation et tous frais compris (déplacement ...) »<sup>94</sup>*

## F. Le travail de représentation

### 1. Les réunions préparatoires

Des dispositions d'accords collectifs ont pour objet les réunions préparatoires aux séances du CSE mais sans nécessairement accorder des moyens pour leur réalisation. Ainsi, un accord précise que le temps passé en réunions préparatoires hors présence de l'employeur s'impute sur le crédit d'heures et afin de permettre aux élus suppléants du CSE, qui ne bénéficient pas de crédit d'heures, de participer aux réunions préparatoires de cette instance, il sera fait usage par les titulaires des modalités de report et de mutualisation de leurs heures de délégation<sup>95</sup>. Un autre accord contient des dispositions similaires mais prévoit que, dans la limite de trois réunions préparatoires par an, les membres suppléants du CSE y participant effectivement bénéficieront d'un volume d'heures de délégation correspondant à leur temps de déplacement (du lieu du domicile au lieu de la réunion préparatoire, trajet le plus rapide), aller et retour, dans une limite maximale de 11 pour une réunion préparatoire. Le Secrétaire du CSE fournira, dans

---

<sup>93</sup> Accord CEGID

<sup>94</sup> Accord VECO FRANCE

<sup>95</sup> Accord ADF RHONE ALPES

les 5 jours ouvrés suivant la réunion préparatoire, une attestation de présence ainsi qu'un justificatif du déplacement et de sa durée pour chacun des membres suppléants participants<sup>96</sup>.



#### 2. La communication avec les salariés

Moins d'un quart des accords analysés prévoient des dispositifs de communication avec les salariés.



---

<sup>96</sup> Accord SO FRA DE



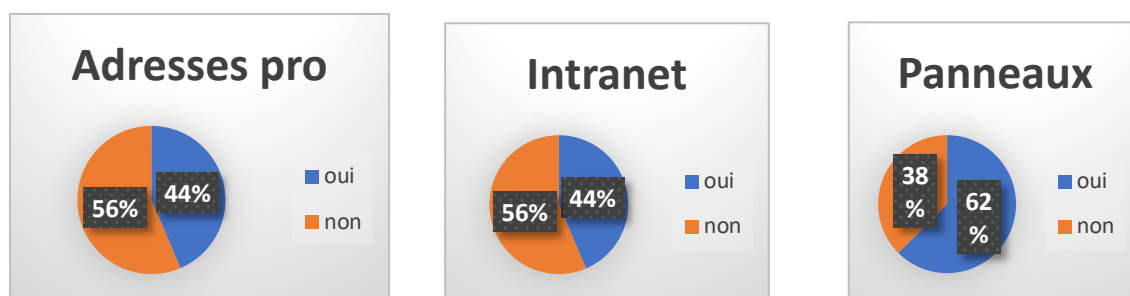
	Communication avec les salariés	Total	Rapport
Délégués syndicaux	36	170	21,18%
Élus	4	21	19,05%
Salariés mandatés	0	2	0,00%

*Lecture : 21,18% des accords signés par des délégués syndicaux prévoient des moyens de communication avec les salariés.*

	Communication avec les salariés	Accords signés	Rapport
CGT	15	97	15,46%
CFDT	25	102	24,51%
CGT-FO	12	47	25,53%
CFTC	2	24	8,33%
CFE-CGC	15	64	23,44%
Autre	5	24	20,83%

*Lecture : 15,46% des accords signés par la CGT prévoient des moyens de communication avec les salariés.*

La plupart du temps, il ne s'agit quasiment jamais de dispositifs originaux, mais plutôt de moyens courants de communication, tels que la mise à disposition de :

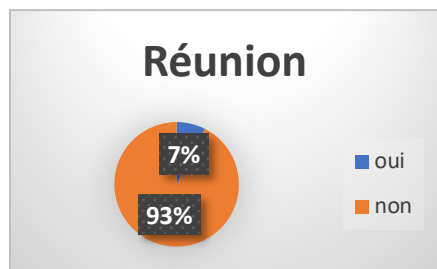


Lorsque les panneaux d'affichage sont évoqués dans l'accord, ils peuvent viser la communication du CSE sur les panneaux syndicaux<sup>97</sup>.

<sup>97</sup> Accord ROIRET

L'utilisation de l'intranet ou des messageries électroniques est permise avec plus ou moins de restrictions dans leur utilisation. Un accord limite les messages électroniques à une information portant uniquement sur la gestion des activités sociales et culturelles<sup>98</sup>.

On peut noter que quelques accords prévoient des **réunions avec les salariés**.



Un accord assez original prévoit dans l'accord sur la mise en place et le fonctionnement du CSE que « chaque salarié disposera d'un crédit annuel de 5 heures payées prises sur le temps de travail » afin de pouvoir assister aux réunions syndicales<sup>99</sup>.

### *3. Le parcours des élus*

La problématique est envisagée par quelques accords, mais ne présentent aucune mesure concrète en ce sens. Il s'agit d'engagements généraux seulement.

« Dans la continuité de cet accord, et comme convenu, les partenaires sociaux se sont réunis les 3 octobre, 25 octobre, 14 novembre et 27 novembre 2018 pour notamment définir, le rôle, les attributions, les moyens et le fonctionnement de chacune de ces instances, ainsi que les modalités visant à favoriser le dialogue social et à préserver l'employabilité des représentants du personnel »<sup>100</sup>.

---

<sup>98</sup> Accord CEGID

<sup>99</sup> Accord SOLYEM

<sup>100</sup> Accord CEGID

« L'exercice d'un mandat ne saurait constituer un frein ou un facteur de ralentissement de l'évolution professionnelle »<sup>101</sup>

Un accord prend des engagements plus précis et plus fermes, notamment la prise en charge des VAE à hauteur de 1.500 euros par élu.

« Si une réorientation professionnelle était envisagée et validée par le RRH en termes de disponibilité de poste et de validation des prérequis, l'entreprise s'engage à mobiliser les moyens de formations adéquats permettant de soutenir favorablement la nouvelle orientation professionnelle »<sup>102</sup>.

---

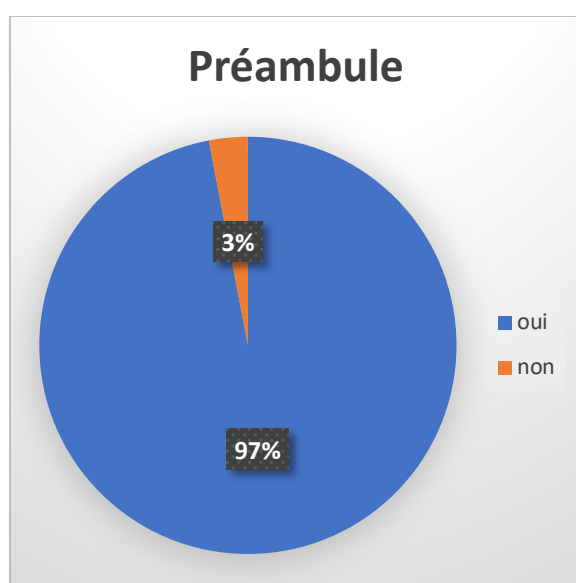
<sup>101</sup> STS PLASTICS

<sup>102</sup> IVECO FRANCE

## IV. Rares propos des accords collectifs sur le dialogue social

Les propos sur le dialogue social se logent le plus souvent dans les préambules. Mais, d'une façon générale, les accords sont justifiés par la nécessité de mise en conformité avec le dispositif légal et le vocabulaire employé est souvent « juridique ».

La quasi-totalité des accords contient un préambule.



Seuls 6 accords ne contiennent pas de préambule<sup>103</sup>. Dans ce cas, il n'y a pas d'élément identificateur de la cause de cette absence ; les structures juridiques des entreprises sont variées (SCOOP, SA, Association), et les signataires sont essentiellement des délégués syndicaux. Pour deux accords parmi les 6, il s'agit de la mise en place d'un CSE interentreprises. Ces deux

---

<sup>103</sup> Accord SFC GROUPE, Accord LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE - CENTRE DRAMATIQUE NATIONAL, accord L'ECOLE DE LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE ; accord GENOWAY ; accord OGEC LYCEE POLYVALENT JULES FROMENT, accord SHEMA

accords ont un contenu identique, ils ont des signataires identiques mais on fait l'objet de deux dépôts distincts<sup>104</sup>.

- **Exemples de préambules significatifs**

*L'entreprise « a souhaité une réflexion collective sur la place et le rôle de la représentation du personnel de l'entreprise. Cela a impliqué, de la part de tous, une analyse, une prise de recul sur l'exercice du dialogue social actuel et sur les ambitions de demain. »<sup>105</sup>*

*« Les parties au présent accord ont convenu de la nécessité d'enrichir le dialogue social au sein de la société. Ils ont la volonté, à travers cet accord, de le faire vivre au quotidien pour en faire un levier de progrès pour l'entreprise et les salariés. (...) Dans cet esprit, les parties conviennent, à tous les niveaux, de rechercher prioritairement les solutions aux problèmes susceptibles de surgir entre les salariés et la direction en privilégiant les voies de l'échange, de la concertation et de la négociation. » « Cet accord repose sur la conviction partagée entre la Direction et les Organisations Syndicales représentatives que le dialogue social doit reposer sur des valeurs communes dans l'exercice des relations sociales telles que la recherche permanente de : l'objectivité, la loyauté, l'ouverture d'esprit, le respect réciproque des interlocuteurs, la capacité à dépasser les préjugés, la confiance. »<sup>106</sup>*

*« Cette ordonnance ouvre également un vaste espace de négociation pour accompagner la mise en place du Comité Social et Économique et régir son fonctionnement. Afin de prendre en compte ces évolutions, les parties ont souhaité déterminer l'organisation et les modalités de fonctionnement du Comité Social et Économique et adapter le droit syndical au fonctionnement de l'Unité économique et Sociale. Elles entendent également affirmer, par le présent accord, leur volonté de construire un dialogue social au sein de l'Unité économique et Sociale. »<sup>107</sup>*

*« Le présent accord a pour objet de définir le niveau de mise en place de la nouvelle instance unique du Comité social et économique ainsi que sa composition et ses modalités de fonctionnement en adaptant au mieux les dispositifs de l'ordonnance dans l'objectif de maintenir un dialogue social de qualité dans l'intérêt de l'entreprise, et de l'ensemble des salariés. Les parties conviennent en effet que la qualité du*

---

<sup>104</sup> Accords COMEDIE DE SAINT ETIENNE, centre dramatique national et L'ECOLE DE LA COMEDIE DE SAINT ETIENNE

<sup>105</sup> Accord ASS DEP (42) SAUVEGARDE ENFANCE ADOLESCENCE

<sup>106</sup> Accord VALRHONA

<sup>107</sup> Accord UES sociétés MANUFACTURES DE PRODUITS D'HYGIENE SAS, Accord MIRIBEL SAS, INDHY SAS, PAPETERIE D'ANNONAY SAS

*dialogue social s'appuie sur une représentation élue du personnel doté de ressources et de moyens adaptés pour appréhender au mieux les objectifs stratégiques de l'entreprise. »<sup>108</sup>*

*« L'association de l'établissement médical (...) et les représentants syndicaux signataires du présent accord, attachés à l'importance de la représentation du personnel et en cohérence avec les réalités organisationnelles de l'activité des établissements et le calendrier des activités de la future instance, a décidé de réduire les mandats en cours des représentants élus du personnel. »<sup>109</sup>*

*« Le fonctionnement du Comité social et Économique est soumis à des règles de fonctionnement selon les conditions légales, réglementaires et aux conditions prévues par le règlement intérieur du Comité social et économique. Toutefois, **après concertation avec les membres du Comité social et économique**, les parties entendent, d'un commun accord, déroger à ces règles sur plusieurs points concernant les heures de délégation. »<sup>110</sup>*

*« Les parties signataires souhaitent par le présent accord mettre en place une nouvelle organisation du dialogue social, économique et de la représentation du personnel dans l'entreprise en cohérence avec l'organisation de l'entreprise, sa structure et le fonctionnement de ses équipes. (...) Conscients des spécificités de l'entreprise ci-dessous rappelées, les parties signataires ont souhaité mettre en place une architecture y répondant, affirmant la nécessité d'un bon fonctionnement de la représentation du personnel comme facteur d'équilibre central des rapports sociaux au sein de l'entreprise. (...) il s'agit de réaffirmer notamment le principe fondamental de la démocratie en entreprise, principe par lequel les salariés, par l'élection de leurs représentants, agissent sur leurs conditions de travail à travers le dialogue social avec la Direction de l'entreprise... »<sup>111</sup>*

*« Convaincues de l'importance d'adapter le Comité Social et Économique aux particularités de la Fondation, en vue d'assurer un dialogue social de qualité, la Direction et les organisations syndicales représentatives au sein de l'entreprise se sont rencontrées au cours des réunions (...) et sont parvenues à la conclusion du présent accord collectif. »<sup>112</sup>*

*« Ainsi, les parties ont privilégié une organisation lisible et favorisant des échanges constructifs, tout en assurant une représentation proche des préoccupations des salariés, et ce sur tout le territoire du fait de l'implantation nationale de la société. La direction réitère son attachement à la maturité du dialogue social en place, témoigne d'une culture d'entreprise prégnante. Pour que les solutions*

---

<sup>108</sup> Accord VACANCES ULVF

<sup>109</sup> Accord ETABLISSEMENT MEDICAL DE LA TEPPE

<sup>110</sup> Accord TANNERIES ROUX SA

<sup>111</sup> Accord ACTA

<sup>112</sup> Accord FONDATION RICHARD

*dégagées à la suite de cette négociation soient pertinentes et acceptées par tous, les acteurs ont partagé les informations nécessaires au cours de plusieurs réunions préalables. »<sup>113</sup>*

*« Ces ordonnances proposent notamment aux partenaires sociaux des entreprises d'adapter la norme sociale à la réalité économique et sociale de leur entité. (...) Aujourd'hui, les parties signataires souhaitent profiter de cette nouvelle opportunité relative à la mise en place de cette nouvelle instance au sein de (l'entreprise) en considérant que la qualité des relations sociales passe par le respect de la législation ainsi que par le fait de conserver une confiance mutuelle. »<sup>114</sup>*

*« Ainsi, les parties ont privilégié une organisation lisible et favorisant des échanges constructifs, tout en assurant une représentation proche des préoccupations des salariés. »<sup>115</sup>*

*« Ainsi, les parties ont privilégié une organisation lisible et favorisant des échanges constructifs, tout en assurant une représentation proche des préoccupations des salariés »<sup>116</sup>.*

*« Ainsi, un des objets du présent accord est de permettre aux salariés de l'ensemble des établissements de l'Association de bénéficier d'un relais en matière d'information et d'une certaine autonomie sur des problématiques spécifiques à l'établissement et ses salariés, à travers la mise en place de représentants de proximité, ainsi que la mise en place de commission. C'est dans ce contexte qu'afin de poursuivre un dialogue social de qualité les parties ont convenu des dispositions du présent accord (...) »<sup>117</sup>*

*« Les relations sociales (au sein de l'entreprise) sont le fruit de nombreuses années de construction d'un dialogue social basé sur la transparence, l'échange et le respect des individus et des institutions. Les partenaires sociaux réaffirment que le bon fonctionnement des instances représentatives du personnel participe au développement de l'entreprise et contribue aux intérêts des collaborateurs. Cette pratique du dialogue social constitue un atout, notamment face à un contexte d'ajustement permanent des organisations du groupe, et permet d'accompagner les changements sociaux et économiques, avec comme objectif de relier, autant que possible, la performance du groupe et la situation des collaborateurs. En complément, les parties signataires rappellent que l'exercice d'un mandat de représentation du personnel (que l'on soit désigné ou élu) constitue un engagement personnel qui ne doit pas être un frein au développement professionnel pour le collaborateur concerné. Ainsi,*

---

<sup>113</sup> Accord DERICHEBOURG SNG

<sup>114</sup> Accord MAROQUINERIE DE SAYAT

<sup>115</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE

<sup>116</sup> Accord TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER

<sup>117</sup> Accord SESAME AUTISME RHONE ALPES

*l'investissement personnel mis au service du collectif de (l'entreprise) doit être pris en considération dans l'évolution professionnelle des représentants du personnel. »<sup>118</sup>*

Quelquefois, il est fait référence aux « valeurs de l'entreprise ».

*« Les parties signataires souhaitent par le présent accord mettre en place une nouvelle organisation du dialogue social et de la représentation du personnel en cohérence avec les valeurs, la structuration et le fonctionnement de l'UGECAM Rhône-Alpes »<sup>119</sup>.*

La recherche « d'efficacité » peut être mise en avant :

*Le présent accord a pour ambition de mettre en œuvre de façon concrète les évolutions structurantes portées par les ordonnances du 22 septembre 2017 réformant le dialogue social dans l'entreprise. Ce nouveau pacte est fondé sur l'idée que le dialogue social constitue notamment une composante à part entière de l'activité économique et sociale de l'entreprise et doit être simplifié afin d'être lisible et efficace pour les salariés comme pour le management de proximité. Il se base sur des acteurs responsables et exigeants<sup>120</sup>.*

- **Rares sont les accords dans lesquels une référence est faite au « dialogue social », ailleurs que dans le préambule.**

Toutefois, dans un accord<sup>121</sup>, la référence au dialogue social dans le corps de l'accord est mise en cohérence avec les informations transmises aux élus dans le cadre des consultations récurrentes :

*Soucieuses de la qualité du dialogue social de l'UES Bouygues Bâtiment Sud-Est et Linkcity Sud-Est, les parties conviennent de maintenir les commissions suivantes :*

- *Commission Egalité F/H, composée de 4 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*
- *Commission Formation, composée de 4 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*
- *Commission Handicap, composée de 4 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*
- *ASC, composée de 8 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*
- *Commission Logement, composée de 4 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*

*Les modalités de fonctionnement de ces commissions seront précisées dans le Règlement Intérieur du CSE.*

---

<sup>118</sup> Accord CEGID

<sup>119</sup> Accord UGECAM RHONE-ALPES

<sup>120</sup> Ex. Accord Fondation École ROCKEFELLER

<sup>121</sup> Accord UES BOUYGUES BATIMENT SUD-EST – LINKCITY SUD EST



*L'ordonnance du 23 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales est venue compléter les dispositions réglementaires précitées en précisant qu'un accord d'entreprise majoritaire peut définir le contenu, la périodicité et les modalités de consultations récurrentes du CSE.*

*Ainsi, afin de rendre les consultations plus lisibles tout en garantissant un dialogue social de qualité, les éléments suivants seront transmis pour avis aux élus :*

- *S'agissant de la consultation sur la politique sociale :*
  - *Rapport de Situation Comparée (cf. matrice à titre indicatif en annexe 2)*
  - *Bilan social et prévisions en matière d'emploi (cf. matrice à titre indicatif en annexe 3)*
  - *DOETH*
  - *Efforts de construction*
  - *Recours aux stages N-1*
  
- *S'agissant des consultations sur la formation professionnelle*
  - A. *Orientations de la formation professionnelle*
  - B. *Prévisionnel formation*
  - C. *Bilan de formation N-1*
  
- *S'agissant de la consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise et leurs conséquences*
  
- *S'agissant de la consultation sur la situation économique et financière*
  - *Activité et Chiffre d'Affaires*
  - *Prise de commande*
  - *Résultats d'activité en valeur et en volume*
  - *Aides ou avantages financiers consentis par l'UE, l'Etat, les collectivités*
  - *Perspectives de l'année (Actu1)*
  - *Projets en matière de Recherche et développement*
  - *Taxe d'apprentissage*
  
- *S'agissant des consultations au titre des attributions en matière de santé, de conditions de travail et de sécurité :*
  - *Rapport d'activité de la médecine du travail*
  - *Document Unique d'Evaluation des Risques*
  - *Rapport et programme annuel de prévention*

*Cette liste de consultations est donnée à titre indicatif : elle pourra être modifiée selon les évolutions législatives sans qu'il y ait lieu de procéder à un avenant au présent accord.*

Dans un autre accord<sup>122</sup>, les développements relatifs au dialogue social sont encore plus nombreux, puisqu'au-delà de l'affirmation dans le préambule de la justification de l'accord par d'autres arguments que la simple mise en conformité avec les dispositions légales :

*La Direction et l'ensemble des organisations syndicales représentatives au sein de l'entreprise se sont attachés à organiser la représentation élue du personnel au sein de l'entreprise en tenant compte de la nécessité de disposer d'une représentation du personnel rassemblée et compétente associée aux enjeux de l'entreprise.*

*Par conséquent, les parties se sont rencontrées en vue de conclure un accord de mise en place de la nouvelle instance représentative du personnel (CSE) en privilégiant une organisation lisible et favorisant des échanges constructifs tout en assurant une représentation proche des préoccupations des salariés.*

Un article entier est consacré au dialogue social :

*Article 1 – Les principes du dialogue social*

*La Stas est une entreprise référente sur le territoire en termes de continuité du service public dans les transports terrestres réguliers de voyageurs. L'un des enjeux majeurs de progrès d'évolution de l'entreprise est le développement d'un service public de qualité respectueux de notre environnement, des collaborateurs et de nos clients.*

*Cela se traduit par des prestations de transport sûres, ponctuelles et régulières ; intégrant l'engagement de TPAS STAS dans le développement de la culture de l'amélioration continue et d'une offre adaptée dans le respect des engagements sécuritaires, environnementaux et économiques.*

*Ce développement nécessite ainsi, un dialogue social de qualité, efficace et constructif entre tous les acteurs.*

*La Direction et les organisations syndicales réaffirment que le dialogue social constitue le moyen privilégié pour rechercher les solutions appropriées notamment au travers de la négociation et la signature d'accords collectifs.*

*Afin de faciliter la communication et d'utiliser tous les moyens issus des nouvelles technologies, chaque local syndical affecté à une organisation représentative est équipé d'un accès internet et d'une ligne téléphonique (limitée aux appels nationaux non surtaxés).*

*De fait, l'ensemble des convocations et documents à destination des représentants du personnel seront envoyés exclusivement par email.*

*Conformément aux dispositions légales relatives au secret professionnel et à l'obligation de discrétion, dont dispose l'article L2315-3 du Code du travail, il est prévu que les membres de la délégation du personnel du CSE sont tenus au secret professionnel pour toutes les questions relatives aux procédés de fabrication. De plus ces derniers, ainsi que les représentants syndicaux au CSE, sont tenus à une obligation de discrétion à l'égard des informations revêtant un caractère confidentiel et présentées comme telles par l'employeur. L'ensemble de ces dispositions sont également applicables aux membres*

---

<sup>122</sup> Accord TRANSPORTS PUBLICS AGGLOMERATION STEPHANOISE

*de la CSSCT ainsi qu'aux salariés bénéficiant d'heures prises dans le contingent des heures de délégation alloué à une organisation syndicale représentative*

En outre, dans le même accord, la nécessité d'un dialogue de social « de qualité » est rappelée et « mise en œuvre » tout au long des stipulations relatives :

- A l'accompagnement des représentants du personnel et aux parcours syndicaux

*Le développement d'un dialogue social dynamique et efficace passe par une gestion des carrières et des parcours syndicaux attractive afin notamment d'assurer un renouvellement des acteurs.*

*De ce fait, La Direction souhaite :*

*Accompagner les représentants du personnel dans la prise de leur mandat, en lien avec les nouvelles attributions. Les compétences et les carrières des responsables syndicaux sont gérées comme des filières professionnelles métiers à part entière.*

*Accompagner les représentants du personnel dans leur repositionnement professionnel.*

- A la durée des mandats

*Conformément aux textes en vigueur et en vue de s'approprier les sujets traités et de favoriser la stabilité du dialogue social et du fonctionnement des instances, la durée des mandats des membres du CSE est fixée à 4 ans à compter de la proclamation des résultats pour l'ensemble des membres du CSE. Conformément à l'article L.2314-33 du Code du travail, le nombre de mandats électifs successifs est limité à trois.*

- **Des accords collectifs qui traitent du dialogue social se dégagent des objectifs, caractéristiques, des éléments de définition** : un dialogue social de qualité<sup>123</sup>, constructif<sup>124</sup>, actif<sup>125</sup>, confiant<sup>126</sup>, ouvert<sup>127</sup>, respectueux<sup>128</sup> et loyal<sup>129</sup>

Le dialogue social est défini par des objectifs.

*« C'est un élément contribuant à la performance économique de l'entreprise mais également et surtout à la performance sociale. »<sup>130</sup>*

*« La qualité du dialogue social nécessite une représentation élue du personnel prenant en compte les préoccupations et les priorités des salariés d'OPTIM Industries partageant les enjeux et les objectifs stratégiques de l'entreprise. »<sup>131</sup>*

*« Avant d'être traduit par des outils et des méthodes, le dialogue social est avant tout un état d'esprit qui implique de bâtir entre les partenaires sociaux des relations de confiance et de respect mutuel, fondements de la qualité du dialogue social, au bénéfice d'échanges constructifs. »<sup>132</sup>*

*« Dans ce contexte, les partenaires sociaux souhaitent négocier un accord qui vise à définir les principes de fonctionnement et les moyens associés du dialogue social, les modalités de mise en place d'une représentation du personnel proche des salariés et adaptée à l'organisation, et à respecter la pluralité syndicale par l'attribution de moyens aux organisations syndicales représentatives à CNR.*

*Les dispositions du présent accord illustrent la volonté de l'ensemble des acteurs d'établir un dialogue social ouvert, respectueux et loyal à tous les niveaux de CNR, de fluidifier les échanges et de pratiquer une concertation sociale de qualité.*

*L'écoute et la négociation sont ainsi privilégiées pour aboutir à la signature d'accords collectifs »<sup>133</sup>*

---

<sup>123</sup> Accord INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES ; ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE ; OPTIM INDUSTRIES ; Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>124</sup> Accord INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES ; Accord AVIAPARTNER LYON ; Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>125</sup> Accord AVIAPARTNER LYON

<sup>126</sup> Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>127</sup> Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE

<sup>128</sup> Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE ; Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>129</sup> Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE

<sup>130</sup> Accords INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES

<sup>131</sup> Accord OPTIM INDUSTRIES

<sup>132</sup> Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>133</sup> Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE

« Rationalisation des travaux du CSE et des commissions »<sup>134</sup>

Deux accords le définissent en référence à la définition de l'OIT.

« Le dialogue social concerne tout échange d'informations, toute négociation, toute discussion sur des sujets d'intérêt commun aux enjeux économiques et sociaux ainsi qu'à la vie de l'entreprise. »<sup>135</sup>

Deux accords définissent les acteurs du dialogue social et en appellent à une volonté partagée<sup>136</sup> de ceux-ci.

« Le dialogue social intéresse tous les acteurs de l'entreprise : la Direction, les managers, les collaborateurs, les représentants du personnel. »<sup>137</sup>

### **Un accord définit le dialogue social**

« La conclusion de cet accord traduit la conscience des parties de la nécessité d'inscrire toujours davantage le dialogue social dans une démarche participative et coopérative dans l'intérêt de toute l'entreprise, celui-ci se définissant comme un équilibre entre la nécessité de réaliser l'objet social et économique et la préservation des intérêts de l'ensemble de ses salariés. Son enjeu est également de développer le dialogue social dans la méthode et dans les moyens, tout en recherchant la paix sociale et le respect des interlocuteurs.

Cet accord s'inscrit dans le cadre des dispositions légales et conventionnelles dont le respect s'impose aux entités ELIVIE et à ses représentants du personnel. »<sup>138</sup>

---

<sup>134</sup> Article 3, titre 2 de l'accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE

<sup>135</sup> Accords INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES

<sup>136</sup> Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme ; AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES

<sup>137</sup> Accords INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES

<sup>138</sup> Accord ELIVIE

Malgré ces quelques exemples, globalement, à de rares exceptions, **le contenu des accords est assez pauvre**. Le code est largement recopié. De fait, les moyens du CSE semblent bien avoir diminué en comparaison aux anciennes institutions représentatives du personnel. Se confirme l'hypothèse que l'abaissement des droits contenus dans les mesures supplétives légales ne donnent pas ou peu prise à la négociation. Le vocabulaire mobilisé est technique (juridique), on ne trouve pas ou très peu, hormis et indirectement dans le préambule, de références à des « valeurs » autour du dialogue social, lequel est très rarement défini et très peu traité pour lui-même.

## V. Annexes techniques

### I. Liste des entreprises et des accords collectifs

Raison sociale	Numéro d'accord
A.S.T GRAND LYON	T06919004959
ACIERPLUS	T06919005546
ACTA	T06919004806
ADAPEI DE LA DRÔME	T02619001297
ADECCO FRANCE	T06919005163
ADF Rhône Alpes	T06919008042
AEROPORTS DE LYON	A06919015188
AFPICL Association des fondateurs et protecteurs de l'Institut catholique de Lyon (2 accords)	T06919006754 ; T06919006105
AGEMETRA SERVICE DE SANTE AU TRAVAIL	T06919007325
AGIR INNOVER MIEUX VIVRE (AIMV)	T04219001347
ALLIADE HABITAT	T06919008167
AMPAD	T00320000812
ANTARTIC II	T00720000737
AOSTE SNC	T03819003507
APICIL TRANSVERSE	T06919007526
ARTEMIS SECURITY	T06919008348
ASS AAD 07	T00719000582
ASS ACPPA Accueil et confort pour personne âgée	T06919005770
ASS DEP sauvegarde enfance	T00119001277
ASS DEP SAUVEGARDE ENFANCE ADOLESCENCE	T04219001658
ASS DEPARTE PUPILLES ENSEIGNEMENT	T04219001362
ASS fondation école Rockefeller	T06919008404
ASS sauvegarde de l'enfant et de l'adulte 15	T01519000217
ASSOC DEPART AMIS PARENTS ENFANTS INADAPTES	T04319000573
ASSOCIATION DE LA ROCHE	T06919005134
ASSOCIATION DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC SUD RHONE ALPES	T02619001190
ASSOCIATION GESTION CENTRE THERAPEUTIQUE ET DE RECHERCH DE NONETTE	T06319001064
ASSOCIATION LA PIERRE ANGULAIRE/LPA	T06919005628

ASSOCIATION MORNANTAISE POUR L'ACCUEIL DES PERSONNES HANDICAPEES	T06919006118
ASSOCIATION ODYNEO/ODYNEO	T06919008702
ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE	T06919008060
ASSOCIATION SERVICE INTERCOMMUNAL D'AIDES ET SOINS A DOMICILE	T06919006493
ATELIERS A.S.	T06919007489
Autocars MAISONNEUVE	T06919005029
AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES	T06919007133
AVIAPARTNER LYON	T06919007574
BABYMOOV FRANCE BABYMOOV GROUP	T06319001153 ; T06319001152
BAYER SAS	T06919007382
BEUMER GROUP FRANCE	T06919008759
BISCUITS HAFNER/HAFNER PERIGORD	T04219001921
BMVIROLLE	T06919007119
BOBST LYON	T06919006325
BOCCARD	T06919006152
BOFROST*France	T06919004933
BOOSTHEAT	T06919007811
BOUYGUES BATIMENT SUD-EST ACCORD FONCTIONNEMENT CSE (+un accord d'UES, non exploité dans la base)	T06919005970
BRENNTAG SA	T06919006244
BRIOCHES PODIS	T02619001214
BYBLOS GROUP	T06919007469
CAISSE D'ALLOCATIONS FAMILIALES DU RHONE/ CAF 69	T06919008247
CAISSE DE MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE DE LA DROME	T02619001238
CAISSE REGIONALE DU CREDIT MUTUEL DAUPHINE-VIVARAIS	T02619001145
CAMPENON BERNARD MANAGEMENT	T06919007973
CAP VACANCIEL	T04319000585
CARAMANFRUIT RHONE-ALPES	T02619001460
CARBONE SAVOIE	T07319001704
CARREFOUR AMITIE ENTRAIDE PERSONNE AGE	T04219001308
CARS PHILIBERT	T06919008170
CARSAT RA	T06919007349
CEGELEC NDT-PSC	T02619001212
CEGID	T06919004816
CELNAT	T04319000637
CHARVET LA MURE BIANCO	T06919006873



CHEDDITE FRANCE	T02619000837
CIE EUROPEENNE DE SERVICE CIAL	T06919005990
CITINEA	T06919006137
CLEXTRAL	T04219002531
CLINIQUE DE LA SAUVEGARDE	T06919008281
CLINIQUE DE VAUGNERAY	T06919004918
COMAP SA	T06919007579
COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE	T06919007201
COMPTOIR ELECTRIQUE FRANCAIS/CEF - YESSS ELECTRIQUE	T06919007997
COMTE	T04219001604
COTELLE SA	T06919004689
COVERIS FLEXIBLES FRANCE	T04319000542
CTC	T06919006067
CYPATH	T06919007688
DERICHEBOURG SNG	T06919004734
DOLPHIN FRANCE	T06919007605
DOMAINE SKIABLE DE LA ROSIERE	T07319001512
E 2 S	T06919008503
EGEV	T04319000549
ELIVIE	T06919007756
ELKEM SILICONES FRANCE	T06919007743
ENFRASYS	T06919006318
ENTREPRISE BRONNAZ	T07319001211
ENTREPRISE DE FILIPPIS	T06919003993
EPIC Office public de l'habitat de Loire	T04219001452
ERAS	T06919007499
EST METROPOLE HABITAT	T06919006384
ETS MEDICAL DE LA TEPPE (+ un accord de réduction des mandats)	T02619001267
ETS METALLURGIQUES EMILE MAURIN	T06919005092
EVOTEC ID (LYON)	T06919005292
EXTENSO TELECOM	T06919004985
FLEXELEC	T06919006450
FOCAL JMLAB	T04219001472
FONDATION DISPENSAIRE GENERAL DE LYON	T06919004996
FONDATION RICHARD	T06919004405
FRESENIUS MEDICAL CARE - SMAD	T06919008135
FROMAGERIE DE LA VALLEE	T04319000472
GENERALE FRIGORIFIQUE	T06919008573
GENOWAY	T06919004110

GENZYME POLYCLONALS SAS/GENZYME, A SANOFI COMPANY	T06919007979
GERFLOR	T06919007490
GERLY ROAD/MCDONALD'S	T06919006316
GRAME	T06919006229
GRAVOTECH MARKING	T06919007565
GROUPE MONDIAL TISSUS GMT	T06919007433
GROUPEMENT DE LABORATOIRES DE BIOLOGIE MEDICALE (GBLM)	T04219002432
GSF ENERGIA (2 accords : CSE et CSE-C)	T02619000872
GSF MERCURE	T06919004781
HOLDING TEXTILE HERMES (deux accords conclus en 2019 mise en place et fonctionnement)	T06919005908 ; T06919009014
HOWDEN SOLYVENT-VENTEC	T06919007686
INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES	T06919007865
INTUITIV TECHNOLOGY/INTUITIV TECHNOLOGY	T06919007864
INVENIOS FRANCE	T06919008302
ISDEL Energy	
ISDEL ENERGY (accord d'entreprise CSEC)	T06919007157
ISDEL/ OMEXON Lyon (accord d'établissement ISDEL CSE appelé d'entreprise)	T06919007161
ISDEL/OMEXON grands projets nucléaires (GPN-UF) (accord d'établissement ISDEL CSE appelé d'entreprise)	T06919007157
IVECO France	T06919006999
JAUDIS / FRAMPRIX	T06919006223
L'ECOLE DE LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE (CSE interentreprises conventionnel)	T04219001758
LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE - CENTRE DRAMATIQUE NATIONAL (CSE interentreprises conventionnel)	T04219001754
LAMBERT ET VALETTE-ENTREPRISE DE TRANSPORTS	T06919007484
LANXESS EPIERRE	T07319001685
LDLC	T06919007767
LEE CONSEIL	T06919005723
LGL FRANCE	T06919007380
LINDE FRANCE	T06919005935
LLOYD S REGISTER QUALITY ASSURANCE FRA	T06919007692
LOGISTIQUE SPORTS ET LOISIRS	T00119001303
LOISIRS ET VOYAGES	T06319001142
LYONNAISE DE BANQUE (+ un accord sur la durée des mandats)	T06919004903
MANUFACTURE DES PRODUITS D'HYGIENE	T06919004056

MAROQUINERIE DE SAYAT	T06319001026
MDS VACCINS (+un accord collectif de méthode sur la négociation de l'accord de fonctionnement)	T06919006109
MERIAL (accord sur le CSE)	T06919007797
MERIAL 2 (Accord CSEC)	T06919007798
METIFIOT	T06919006175
METROPOLE HABITAT ST ETIENNE	T04219001311
MILLE ET UN REPAS	T06919005268
MISTER AUTO (aucun article sur CSE reproduits/vide)	T06919007182
MONTABERT	T06919006763
MUTUALITE FRANCAISE AIN SERVICES DE SO	T00119001672
MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE ALPES DU NORD	T07319001531
MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE AUVERGNE	T06319001054
NICOLLIN SAS	T06919007361
OGEC LYCEE POLYVALENT JULES FROMENT	T00720000714
ONET TECHNOLOGIES ND	T02619001336
ONYX AUVERGNE RHONE ALPES	T06919006660
OPTIM INDUSTRIES	T06919007937
ORAPI HYGIENE	T06919007033
OTI FRANCE SERVICES	T06319000938
PARALU	T06919008379
PIERRE COTE	T06319001337
PRIMETALS TECHNOLOGIES FRANCE SAS	T04219002024
REFRESCO FRANCE	T02619001380
RESEAU DE SANTE MUTUALISTE	T06919007879
REVILLON CHOCOLATIER	T04219001688
RISO France SA	T06919006778
ROIRET TRANSPORT	T06919008675
SAINT JEAN INDUSTRIES (UES entre deux SAS)	T06919007930
SANTERNE CENTRE EST TELECOMMUNICATIONS	T04219002069
SARL RESEAUX INGENIERIE TELECOMMUNICAT/RESINTEL	T01519000324
SAVOIE REFRACTAIRES	T06919007691
SERVICE D'AIDE A DOMICILE	T06919006471
SERVICES LOGICIEL D'INTEGRATION BOURSIERE	T06919005959
SESAME AUTISME RHONE ALPES	T06919004807
SFC GROUPE	T06919004984
SGM PROLIANS	T03819004068
SIGVARIS/SIGVARIS	T04219002277
SO FRA DE	T04219002264
SOC HYDRAULIQUE ETUDES MISSIONS ASSISTAN (SHEMA)	T06919008672

SOC LYONN POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA	T06919008360
SOCIETE NOUVELLE DES ARMATURES ASSEMBLEES MURE	T06919007187
SOCIETE ROMANDIS/LECLERC	T02619001154
SOCIETE SAINT-CHAMOND DISTRIBUTION (articles non reproduits/vide)	T04219001407
SOLYEM	T06919006034
SRP POLYSERVICES	T06919007734
STAUBLI LYON	T06919007551
STS PLASTICS	T00119001314
SUEZ RR IWS CHEMICALS FRANCE	T06919008083
SYMATESE	T06919008511
SYMATESE DEVICE	T06919007010
TANNERIES ROUX SA	T02619000766
TIAMA	T06919005346
TRANE FRANCE SAS	T06919005187
TRANSDEV Rail Rhône	T06919004997
TRANSDEV RHONE ALPES INTERURBAIN	T06919007495
TRANSFORMATEURS SOLUTIONS VENISSIEUX	T06919006054
TRANSPORTS PUBLICS AGGLOMERATION STEPHANOISE / TPAS SRAS	T04219001483
TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER	T04219002087
UNION GESTION ETS CAISSES ASSUR MALADIE RHONE ALPES (UGECAM)	T06919006096
VACANCES ULVF	T04219001218
VALDIS/CENTRE E. LECLERC (articles non reproduits/vide)	T02619000700
VALRHONA	T02619000702
VENCOREX FRANCE	T06919005839
VEOLIA PROPLETE RHIN-RHONE	T06919008059
VIRGO FACILITIES	T06919008054
ZF PWK MECACENTRE	T04219002296

## II. Entreprises, forme juridique, code APE et effectif

<b>RAISON SOCIALE</b>	<b>FORME</b>	<b>APE</b>	<b>EFFECTIF</b>
TRANSFORMATEURS SOLUTIONS VENISSIEUX	SA	3314Z	50 à 299
STS PLASTICS	SAS	2229A	300 et plus
SOLYEM	SAS	2829B	50 à 299
REVILLON CHOCOLATIER	SAS	1082Z	300 et plus
RESEAU DE SANTE MUTUALISTE	Mutuelle	6512Z	300 et plus
HOLDING TEXTILE HERMES (	SAS	1419Z	300 et plus
GROUPE MONDIAL TISSUS GMT	SAS	4751Z	300 et plus
FLEXELEC	SAS	2751Z	50 à 299
BRENNTAG SA	SA	4675Z	300 et plus
CEGELEC NDT-PSC	SAS	7112B	50 à 299
BISCUITS HAFNER/HAFNER PERIGORD	SAS	1072Z	50 à 299
IVECO France	SAS	2910Z	300 et plus
ETS MEDICAL DE LA TEPPE	Association	8610Z	300 et plus
SOCIETE ROMANDIS/LECLERC	SAS	4711F	50 à 299
ONYX AUVERGNE RHONE ALPES	SA	3811Z	300 et plus
E 2 S	SAS	3530Z	50 à 299
BRIOCHES PODIS	SAS	1071A	50 à 299
CARREFOUR AMITIE ENTRAIDE PERSONNE AGE	Association	8710A	50 à 299
TRANE FRANCE SAS	SAS	4669C	300 et plus
ASSOCIATION GESTION CENTRE THERAPEUTIQUE ET DE RECHERCH DE NONETTE	Association	8720A	50 à 299

GSF MERCURE	SAS	8122Z	300 et plus
EXTENSO TELECOM	SAS	4742Z	50 à 299
HOWDEN SOLYVENT-VENTEC	SAS	2825Z	50 à 299
CHEDDITE FRANCE	SA	2540Z	50 à 299
BOFROST*France	SAS	4711A	300 et plus
AGIR INNOVER MIEUX VIVRE (AIMV)	Association	8810A	300 et plus
CLINIQUE DE VAUGNERAY	Association	8610Z	50 à 299
FONDATION DISPENSAIRE GENERAL DE LYON	Autre	8621Z	50 à 299
ADECCO FRANCE	SAS	7820Z	300 et plus
LYONNAISE DE	SA	6419Z	300 et plus
VENCOREX FRANCE	SAS	2013B	300 et plus
A.S.T GRAND LYON	Association	8621Z	50 à 299
ASSOCIATION DE LA ROCHE	Association	8720A	50 à 299
TIAMA	SAS	3320C	50 à 299
AEROPORTS DE LYON	SA	5223Z	300 et plus
MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE AUVERGNE	Mutuelle	8430A	300 et plus
SFC GROUPE	SA	6920Z	300 et plus
TRANSDEV Rail Rhône	SA	4931Z	50 à 299
GERFLOR	SAS	2223Z	300 et plus
Autocars MAISONNEUVE	SAS	4939A	300 et plus
EVOTEC ID (LYON)	SAS	219Z	50 à 299
LINDE FRANCE	SA	2120Z	300 et plus
ASS DEPARTE PUPILLES ENSEIGNEMENT	Association	8899B	50 à 299
BOCCARD	SA	3311Z	300 et plus
GRAME	Association	9001Z	20 à 49
CARSAT RA	Autre	8430A	300 et plus
MDS VACCINS	SAS	4646Z	50 à 299

CTC	Association	9412Z	50 à 299
ASSOCIATION MORNANTAISE POUR L'ACCUEIL DES PERSONNES HANDICAPEES	Association	8720A	50 à 299
ENTREPRISE BRONNAZ	SAS	222Z	20 à 49
PIERRE COTE	SAS	1512Z	300 et plus
METIFIOT	SAS	4532Z	300 et plus
GERLY ROAD/mcdonald's	SAS	5610C	50 à 299
ISDEL ENERGY (accord d'entreprise CSEC)	SAS	4321A	50 à 299
ISDEL/OMEXON GPN-UF	SAS	4321A	20 à 49
ISDEL/ OMEXON Lyon	SAS	4312A	50 à 299
ERAS	SA	8299Z	300 et plus
JAUDIS / FRAMPRIX	SARL	4711C	50 à 299
ISDEL Energy	SAS	4321A	50 à 299
EGEV	SAS	4222Z	50 à 299
CAISSE REGIONALE DU CREDIT MUTUEL DAUPHINE- VIVARAIS	Autre	6419Z	300 et plus
BOBST LYON	SAS	2895Z	300 et plus
ENFRASYS	SAS	4321A	50 à 299
MISTER AUTO	SAS	4532Z	50 à 299
LEE CONSEIL	SAS	6202A	20 à 49
FROMAGERIE DE LA VALLEE	SAS	1051C	300 et plus
FOCAL JMLAB	SAS	2640Z	50 à 299
ASS FONDATION ECOLE ROCKEFELLER	Association	8542Z	50 à 299
COMTE	SAS	4399C	50 à 299
CITINEA	SAS	4120B	300 et plus
MILLE ET UN REPAS	SAS	5629B	300 et plus

ETS METALLURGIQUES EMILE MAURIN	SAS	4674A	50 à 299
LOISIRS ET VOYAGES	SAS	4939A	50 à 299
LOGISTIQUE SPORTS ET LOISIRS	SNC	5210B	50 à 299
AFPICL	Association	8542Z	300 et plus
CARBONE SAVOIE	SAS	2399Z	300 et plus
CIE EUROPEENNE DE SERVICE CIAL	SNC	4613Z	50 à 299
UNION GESTION ETS CAISSES ASSUR MALADIE RHONE ALPES (UGEAM)	Autre	8430A	300 et plus
TRANSPORTS PUBLICS AGGLOMERATION STEPHANOISE / TPAS SRAS	SA	4931Z	300 et plus
SERVICES LOGICIEL D'INTEGRATION BOURSIERE	SA	6202A	50 à 299
ASS SAUVEGARDE DE L'ENFANT ET DE L'ADULTE 15	Association	8899B	300 et plus
SOCIETE SAINT-CHAMOND DISTRIBUTION (ARTICLES NON REPRODUITS/VIDE)	SA	4711F	50 à 299
EPIC OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT DE LOIRE	Autre	6820A	300 et plus
BABYMOOV FRANCE BABYMOOV GROUP	SAS	3240Z	50 à 299
RISO FRANCE SA	SAS	4666Z	50 à 299
ASSOCIATION LA PIERRE ANGULAIRE/LPA	Association	9499Z	300 et plus
ASS DEP sauvegarde enfance	Association	8899B	50 à 299



ASS ACPPA Accueil et confort pour personne agée	Association	8710A	300 et plus
ACIERPLUS	SAS	2511Z	50 à 299
BOUYGUES BATIMENT SUD-EST ACCORD FONCTIONNEMENT CSE	SAS	4120B	300 et plus
ASS AAD 07	Association	8810A	300 et plus
LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE - CENTRE DRAMATIQUE NATIONAL	SCOP	9001Z	50 à 299
L'ECOLE DE LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE	Association	8559B	50 à 299
CLINIQUE DE LA SAUVEGARDE	SAS	8610Z	300 et plus
VACANCES ULVF	Autre	5530Z	50 à 299
MANUFACTURE DES PRODUITS D'HYGIENE	SAS	1722Z	50 à 299
VALRHONA	SAS	1082Z	300 et plus
AMPAD	Association	8610Z	50 à 299
VALDIS/CENTRE E. LECLERC	SAS	4711F	50 à 299
COTELLE SA	SA	2013B	50 à 299
ASS DEP SAUVEGARDE ENFANCE ADOLESCENCE	Association	8790A	300 et plus
CEGID	SAS	6820B	300 et plus
SESAME AUTISME RHONE ALPES	Association	8720A	300 et plus
METROPOLE HABITAT ST ETIENNE	Autre	6820A	50 à 299
MAROQUINERIE DE SAYAT	SAS	1512Z	300 et plus
GSF ENERGIA	SAS	8122Z	50 à 299
OTI FRANCE SERVICES	SAS	8299Z	300 et plus

DERICHEBOURG SNG	SAS	7022Z	50 à 299
FONDATION RICHARD	Autre	8710B	50 à 299
ENTREPRISE DE FILIPPIS	SAS	4211Z	50 à 299
ACTA	SAS	8299Z	300 et plus
GENOWAY	SA	7211Z	50 à 299
TANNERIES ROUX SA	SA	1511Z	50 à 299
ASSOCIATION DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC SUD RHONE ALPES	Association	8720A	50 à 299
MONTABERT	SAS	2892Z	300 et plus
LGL FRANCE	SAS	2825Z	300 et plus
EST METROPOLE HABITAT	Autre	6820A	300 et plus
ATELIERS A.S.	SA	1330Z	50 à 299
SYMATESE DEVICE	SAS	3250A	50 à 299
BYBLOS GROUP	SAS	6420Z	300 et plus
AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES	Association	8299Z	50 à 299
DOLPHIN FRANCE	SAS	4540Z	50 à 299
CAISSE DE MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE DE LA DROME	Autre	8430A	50 à 299
SANTERNE CENTRE EST TELECOMMUNICATIONS	SAS	4222Z	50 à 299
CHARVET LA MURE BIANCO	SAS	4671Z	300 et plus
AGEMETRA SERVICE DE SANTE AU TRAVAIL	Association	8621Z	50 à 299
COVERIS FLEXIBLES FRANCE	SA	2222Z	300 et plus
BMVIROLLE	SA	5229A	300 et plus
AVIAPARTNER LYON	SAS	5223Z	300 et plus
ORAPI HYGIENE	SAS	4644Z	300 et plus

COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE	SA	3511Z	300 et plus
SUEZ RR IWS CHEMICALS FRANCE	SAS	3822Z	300 et plus
ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE	Association	8559B	50 à 299
COMPTOIR ELECTRIQUE FRANCAIS/CEF - YESSS ELECTRIQUE	SAS	4669A	300 et plus
SOC LYONN POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA	Association	8899B	300 et plus
FRESENIUS MEDICAL CARE - SMAD	SA	3250A	300 et plus
VEOLIA PROPLETE RHIN-RHONE	SAS	8211Z	50 à 299
OPTIM INDUSTRIES	SAS	7022Z	50 à 299
SARL RESEAUX INGENIERIE TELECOMMUNICAT/RESINTEL	SARL	3320D	20 à 49
ARTEMIS SECURITY	SAS	8010Z	300 et plus
REFRESCO FRANCE	SAS	1107B	300 et plus
ANTARTIC II	SAS	1061B	50 à 299
CARS PHILIBERT	SAS	4939A	300 et plus
INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES	SAS	7022Z	20 à 49
INTUITIV TECHNOLOGY/INTUITIV TECHNOLOGY	SAS	7022Z	20 à 49
BAYER SAS	SAS	2059Z	300 et plus
APICIL TRANSVERSE	Association	8430B	300 et plus
LDLC	SA	4791B	300 et plus

TRANSDEV RHONE ALPES INTERURBAIN	SAS	4939A	300 et plus
GRAVOTECH MARKING	SAS	2841Z	20 à 49
COMAP SA	SA	2814Z	300 et plus
MUTUALITE FRANCAISE AIN SERVICES DE SO	Mutuelle	6512Z	50 à 299
ONET TECHNOLOGIES ND	SAS	3822Z	300 et plus
ASSOC DEPART AMIS PARENTS ENFANTS INADAPTES	Association	8720A	300 et plus
ELKEM SILICONES FRANCE	SAS	2016Z	300 et plus
AOSTE SNC	SNC	1013A	300 et plus
PRIMETALS TECHNOLOGIES FRANCE SAS	SAS	2891Z	300 et plus
STAUBLI LYON	SAS	2894Z	50 à 299
CYPATH (société d'exercice libéral par action simplifiée)	Autre	8622C	50 à 299
ALLIADE HABITAT	SA	6820A	300 et plus
SAVOIE REFRACTAIRES	SAS	2320Z	50 à 299
BOOSTHEAT	SA	2521Z	50 à 299
SIGVARIS/SIGVARIS	SAS	1396Z	300 et plus
GENZYME POLYCLONALS SAS/GENZYME, A SANOFI COMPANY	SAS	2120Z	50 à 299
ASSOCIATION ODYNEO/ODYNEO	Association	8899B	300 et plus
MERIAL (accord sur le CSE)	SAS	2120Z	300 et plus
MERIAL 2 (Accord CSEC)	SAS	2120Z	300 et plus
VIRGO FACILITIES	SARL	7022Z	50 à 299
MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE ALPES DU NORD	Autre	8430A	300 et plus

CAP VACANCIEL	SAS	5520Z	300 et plus
LAMBERT ET VALETTE- ENTREPRISE DE TRANSPORTS	SAS	5229A	300 et plus
OGEC LYCEE POLYVALENT JULES FROMENT	Association	8531Z	20 à 49
ADAPEI DE LA DRÔME	Association	7010Z	300 et plus
NICOLLIN SAS	SAS	3811Z	300 et plus
SOCIETE NOUVELLE DES ARMATURES ASSEMBLEES MURE	SAS	7010Z	300 et plus
CAISSE D ALLOCATIONS FAMILIALES DU RHONE/ CAF 69	Autre	8430C	300 et plus
SGM Prolians	SA	4674A	300 et plus
SAINT JEAN INDUSTRIES (UES entre deux SAS)	SAS	2453Z	300 et plus
LLOYD S REGISTER QUALITY ASSURANCE FRA	SAS	7112B	50 à 299
DOMAINE SKIABLE DE LA ROSIERE	SAS	4939C	50 à 299
TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER	SAS	2732Z	50 à 299
SRP POLYSERVICES	SAS	8122Z	300 et plus
ELIVIE	SAS	7729Z	300 et plus
SOC HYDRAULIQUE ETUDES MISSIONS ASSISTAN (SHEMA)	SA	3511Z	20 à 49
PARALU	SAS	4332B	50 à 299
ZF PWK MECACENTRE	SAS	2932Z	50 à 299
CARAMANFRUIT RHONE- ALPES	SAS	1039B	20 à 49
SYMATESE	SAS	7219Z	50 à 299

ADF Rhône Alpes	SAS	3311Z	50 à 299
Invenios France	SAS	2670Z	20 à 49
BEUMER GROUP FRANCE	SAS	2822Z	50 à 299
CAMPENON BERNARD MANAGEMENT	SAS	7010Z	50 à 299
CELNAT	SAS	1061A	50 à 299
CLEXTRAL	SAS	2829B	50 à 299
GENERALE FRIGORIFIQUE	SAS	4669B	50 à 299
GROUPEMENT DE LABORATOIRES DE BIOLOGIE MEDICALE (GBLM)	Autre	8690B	50 à 299
LANXESS EPIERRE	SAS	2013B	20 à 49
ROIRET TRANSPORT	SAS	4669B	50 à 299
SO FRA DE	SAS	4771Z	50 à 299
LANXESS EPIERRE	SAS	2013B	20 à 49
ROIRET TRANSPORT	SAS	4669B	50 à 299
SO FRA DE	SAS	4771Z	50 à 299

### III. Grille d'analyse des accords collectifs

Grille Partie 1 « accords collectifs- identification »

<b>1) Entreprise</b>	
Raison sociale/dénomination	
Structure juridique	
Code APE	
Effectif (ou tranche)	

<b>2) Accord</b>		<b>observations</b>
Date de signature		
Titre		
Préambule		
Nombre de pages		
Nombre de paragraphes		
Nombre d'articles		

<b>3) Signataires</b>	<b>Oui/non</b>	<b>observations</b>
Qui ?		
Représentants élus		
Salariés/élus mandatés		
DS		
Si oui, CGT		
CFDT		
FO		
CFE-CGC		
CFTC		
Autre		Lesquels ?

<b>4) Vie de l'accord</b>	<b>Oui/non</b>	<b>observations</b>
Durée de l'accord		
déterminée		
indéterminée		
Clause de révision		
Clause de dénonciation		
Clause de suivi		
Si oui, commission de suivi		

Grille Partie 2 « accords collectifs- mise en place-fonctionnement CSE »

<b>1) Périmètre du CSE</b>	<b>Oui/non</b>	<b>observations</b>
CSE unique		
Si oui, l'accord fournit-il des explications ?		Lesquelles
CSEC et CSEE		
Les critères du découpage sont-ils mentionnés ?		
Si oui, activité		
effectif		
Implantation géographique		
Autre (comme délégation de pouvoir...)		
L'accord contient-il le nombre d'établissements		Si oui, nombre
L'accord contient-il des mesures d'articulation des attributions des différents CSE		Si oui, lesquelles



L'accord contient-il des mesures particulières de communication, de travail commun entre élus CSE (réunions préparatoires communes par exemple)		
---	--	--

1) Périmètre du CSE	Oui/non	Observations
L'accord contient-il des dispositions relatives aux informations et consultations récurrentes ?		
Si oui, elles concernent la répartition des blocs de consultation ?		
Si oui, elles concernent spécifiquement la santé et sécurité ?		
Autres		
L'accord contient-il des dispositions relatives à la BDES ?		
Si oui, la BDSE est-elle modifiée par l'accord ?		
Si oui, l'accord collectif ajoute-t-il des informations ou en supprime-t-il ?		Si oui, lesquelles ?
Si oui, l'accord traite-il de la présentation, de l'intelligibilité des informations ?		

L'accord contient-il des dispositions relatives aux informations et consultations ponctuelles ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives aux expertises ?		
Si oui, elles concernent la prise en charge financière ?		
Autre		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux délais pour rendre un avis ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives aux inspections du CSE ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux enquêtes ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux réclamations ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives aux droits d'alerte ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux ASC ?		Si oui, lesquelles

2) Fonctionnement du CSE	Oui/non	Observations
L'accord contient-il des dispositions relatives à l'ordre du jour ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux réunions ?		
Si oui, elles concernent le nombre de réunions ?		
Si oui, elles concernent l'assistance des suppléants		
Si oui, elles concernent les personnes extérieures pouvant être invitées		
Si oui, elles concernent l'enregistrement		
Si oui, elles concernent leur déroulement en visio		
Si oui, elles concernent l'organisation des réunions extraordinaires ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives au procès-verbal ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives au vote ?		
Autre		

<b>3) Commissions</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord contient-il des dispositions relatives à la CSSCT ?		
Si oui, le seuil légal était-il franchi ?		
Si oui, l'accord contient-il des dispositions relatives aux attributions de la CSSCT ?		A décrire
Si oui, l'accord contient-il des dispositions relatives à la composition à la CSSCT ?		A décrire
Si oui, l'accord contient-il des dispositions relatives au fonctionnement de la CSSCT ?		A décrire
L'accord crée-t-il des commissions ?		
L'accord contient-il des dispositions sur les commissions supplétives ?		Si oui, lesquelles

<b>4) Moyens du CSE et des élus</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord contient-il des dispositions relatives au nombre d'élus/siège?		
Si oui, reprise du nombre légal ?		

Si oui, augmentation du nombre de siège ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives à la durée du mandat ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives à la communication des élus avec les salariés ?		Si oui, lesquelles ?
Si oui, accès au TIC ? (adresse prof. intranet...)		
Si oui, panneaux affichage ?		
Si oui, réunion avec les salariés ?		
Si oui, circulation ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives au local ?		Si oui, lesquelles
L'accord contient-il des dispositions relatives au budget ?		Si oui, lesquelles
L'accord contient-il des dispositions relatives aux heures de délégations ?		Si oui, lesquelles
L'accord contient-il des dispositions relatives à la formation ?		Si oui, lesquelles
L'accord contient-il des dispositions relatives au parcours des élus ?		
Autre		A préciser

<b>5) Représentants de proximité</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord prévoit-il des représentants de proximité ?		
Si oui, quelles modalités de désignation ?		
Membre du CSE ?		
Salariés sans autre mandat		
Mixte		
Autre (critère géographique)		
Si oui, quel périmètre		
Si oui, quel nombre de RP?		A chiffrer
Si oui, quel nombre d'heures de délégation ?		A préciser
Si oui, l'accord prévoit-il une formation ?		
Si oui, prévoit-il un moyen de communication avec les salariés ?		
Si oui, prévoit-il un moyen de communication spécifique avec le CSE ?		
Si oui, prévoit-il une libre circulation des RP ?		
Si oui, quelles attributions ?		
Délégation des réclamations ?		
Délégation du droit d'alerte en cas d'atteinte aux personnes ?		
Autre		

Grille Partie 3 « accords collectifs- dialogue social »

<b>1) Structure de l'accord</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord se contente-t-il de reprendre le code du travail ?		
Le vocabulaire utilisé est-il essentiellement juridique ?		
Le vocabulaire utilisé est-il essentiellement managérial ?		
L'accord contient-il des références aux « valeurs de l'entreprise » ?		
Le titre de l'accord contient-il une référence au dialogue social ?		
Une référence au dialogue social est-elle faite ailleurs que dans le titre (préambule par exemple) ?		Si oui, où
Le titre fait-il référence à la représentation du personnel (IRP/CSE) ?		

<b>2) Justification de l'accord</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
Est-ce que l'accord est motivé, par d'autres arguments que le respect des dispositions légales ?		
<b>Sinon, (passer au 3<sup>ème</sup> point)</b>		

Si oui, s'agit-il de motivations spécifiques ?		
Si oui, ces motivations sont-elles justes présentes dans le préambule ?		
Si oui, ces motivations sont-elles présentes également dans le corps du texte ?		Où ?
Si oui, s'agit-il de « grands principes » ?		
Si oui, s'agit-il d'énoncés spécifiques propres à l'entreprise ?		Lesquels ?

<b>3) Le dialogue social dans l'accord</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
Le dialogue social est-il défini dans l'accord ?		Si oui, quelle définition l'accord en donne-t-il ?
Est-ce que le dialogue social fait l'objet de développements ?		
Si le dialogue social fait l'objet de développements spécifiques, les moyens utilisés sont-ils spécifiques ?		Préciser les moyens
L'accord fait-il référence à des résultats en matière de dialogue social ?		Si oui, lesquels ?



<b>4) Finalité et qualité du dialogue social</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
S'agit-il de rechercher la paix sociale ?		
S'agit-il de rationaliser le dialogue social ?		
S'agit-il de « favoriser la démocratie dans l'entreprise ?		
S'agit-il de rechercher l'efficacité ?		
S'agit-il de rechercher de la souplesse ?		
S'agit-il de partager des valeurs communes ?		
Si oui, s'agit-il de valeurs partagées dans l'entreprise ?		
Si oui, s'agit-il de valeurs extérieures ?		
L'accord permet-il d'identifier une permanence dans le dialogue social ?		Si oui, préciser les indices de cette permanence : temps consacrés par ex.

<b>5) Les acteurs du dialogue social</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord comporte-t-il des dispositions sur la formation des acteurs au dialogue sociale ?		Si oui, lesquelles ?

Dans l'accord, y a -t-il des dispositions relatives au dialogue entre les salariés et la direction ?		Si oui, lesquelles ?
Dans l'accord, y a -t-il des dispositions relatives au dialogue entre les salariés et les IRP (et/ou) les OS ?		Si oui, lesquelles ?
Dans l'accord, y a -t-il des dispositions relatives au dialogue entre les salariés et les IRP (et/ou) les OS et la direction ?		Si oui, lesquelles ?

# Table des matières

<b>SOMMAIRE</b>	<b>5</b>
<hr/>	
<b>PARTIE 1. UNE APPROPRIATION DIFFICILE DANS LA PRATIQUE</b>	<b>13</b>
<hr/>	
<b>I. PRESENTATION DES HUIT MONOGRAPHIES</b>	<b>16</b>
<b>II. UN FONCTIONNEMENT DES CSE ENCORE NON STABILISE</b>	<b>24</b>
A. DES DIFFICULTES A BIEN DELIMITER LE CHAMP DU CSE...	24
B. ... ET UNE FAIBLE ARTICULATION DES ENJEUX STRATEGIQUES, ECONOMIQUES ET SOCIAUX	30
C. LA CONSTRUCTION PROBLEMATIQUE DU LIEN RP/ELUS CSE	31
<b>III. DES APPROCHES REDUCTRICES DES QUESTIONS DE SANTE ET DE CONDITIONS DE TRAVAIL</b>	<b>32</b>
A. DEUX EXEMPLES DE PRATIQUES D'ENTREPRISE DE MOINS DE 50 SALARIES	33
B. UN CHAMP SSCT SOUVENT LIMITE	36
C. LES CSSCT NE FAVORISENT L'OCCUPATION PLUS LARGE DU CHAMP SSCT`	39
D. LES SITUATIONS DE TRAVAIL ET L'ORGANISATION DU TRAVAIL : GRANDS ABSENTS DES ECHANGES EN CSE	41
E. LE DIFFICILE TRAVAIL DE TERRAIN	43
<b>IV. LE TRAVAIL DE REPRESENTATION ET EXERCICE DU MANDAT AU CSE</b>	<b>44</b>
A. DES DIFFICULTES DANS LES RELATIONS MANDANTS-MANDATES	45
B. LA DIFFICILE ARTICULATION ENTRE LES ACTIVITES DE MANDAT ET DE TRAVAIL	47
C. DES ELUS D'AVANTAGE RELAI D'INFORMATION QUE REPRESENTANTS	48
D. UNE INSTANCE PEU CONNUE DES SALARIES	48
E. LASSITUDE, EPUISEMENT DES ELUS AU CSE, INSTABILITE DE LA REPRESENTATION	49
<b>V. ANNEXES TECHNIQUES</b>	<b>51</b>
<hr/>	
<b>PARTIE 2. UNE APPROPRIATION DIFFICILE DANS LA REGLE</b>	<b>61</b>
<hr/>	
<b>I. SYNTHESE : L'ACCORD COLLECTIF, UNE APPROPRIATION INABOUTIE DU CSE</b>	<b>63</b>
A. APPROPRIATION DU CSE LEGAL	64
B. APPROPRIATION DE LA POSSIBILITE D'UNE ADAPTATION DU CSE AU TERRAIN	66
C. APPROPRIATION PAR L'ADAPTATION DU CSE AU TERRAIN	68
1. La mise en place d'un dispositif légal facultatif	68
	146

2. L'innovation conventionnelle	69
<b>II. IDENTIFICATION DES ENTREPRISES ET DES ACCORDS COLLECTIFS</b>	<b>70</b>
A. IDENTIFICATION DES ENTREPRISES, UNE REPRESENTATION SIGNIFICATIVE DES ENTREPRISES DE MOINS DE 300 SALARIES	71
1. Les catégories d'entreprise pour l'étude	71
a. L'entreprise au sens statistique et économique	71
b. L'entreprise au sens du droit des relations collectives	73
c. L'entreprise pour l'étude	74
2. La caractérisation des entreprises du panel	76
a. La forme juridique des entreprises	76
b. Les effectifs	77
B. IDENTIFICATION DES ACCORDS COLLECTIFS, DES ACCORDS SUCCINCTS CONCLUS A DUREE INDETERMINEE AVEC DES ORGANISATIONS SYNDICALES REPRESENTATIVES	78
1. Signataires	78
2. Nombre de pages	80
3. Publication des accords	81
4. Durée des accords collectifs	82
5. Suivi des accords	83
<b>III. CONTENU DES ACCORDS COLLECTIFS, UN CONTENU LARGEMENT INSPIRE PAR LE CODE DU TRAVAIL</b>	<b>86</b>
A. PERIMETRE DU CSE	86
B. LES REUNIONS DU CSE	87
1. La présence des suppléants aux réunions	87
2. L'organisation des réunions	89
a. Réunion de l'instance, nombre, ordre de jour et procès-verbaux	89
b. Délai de l'avis	90
c. L'expertise	91
d. Attributions	92
C. LES COMMISSIONS	93
1. La commission santé, sécurité et conditions de travail	93
2. Les autres commissions	94
D. LES REPRESENTANTS DE PROXIMITE	95
E. LES MANDATS ET MOYENS DES ELUS	97
1. Nombre d'élus, durée et cumul des mandats	97
	147

2. Heures de délégation	99
3. Formation	101
F. LE TRAVAIL DE REPRESENTATION	102
1. Les réunions préparatoires	102
2. La communication avec les salariés	103
3. Le parcours des élus	105
<b>IV. RARES PROPOS DES ACCORDS COLLECTIFS SUR LE DIALOGUE SOCIAL</b>	<b>107</b>
<b>V. ANNEXES TECHNIQUES</b>	<b>118</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>146</b>

---