

L'inFO des CSE

RENOUVELLEMENT DES CSE QUEL BILAN ? QUELLES PROPOSITIONS ?



FO

CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DU TRAVAIL FORCE OUVRIÈRE
SECTEUR DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE ET DE LA REPRÉSENTATIVITÉ

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

<https://www.force-ouvriere.fr>

Toutes vos envies vacances et loisirs avec le Chèque-Vacances !



Parce que les vacances c'est essentiel,
vos Chèques-Vacances sont utilisables toute l'année



Sur leguide.ancv.com :

- > Retrouvez les offres de nos partenaires au cœur des territoires et celles des grandes enseignes du réseau
- > Choisissez librement le format de vos Chèques-Vacances et échangez-les en fin de validité (2 ans en plus de l'année d'émission)

Pour plus d'informations :

[Leguide.ancv.com](https://leguide.ancv.com)

HÉBERGEMENT, SÉJOURS & TRANSPORTS,
CULTURE & DÉCOUVERTE, LOISIRS & DÉTENTE, RESTAURATION

Choisissez le Chèque-Vacances
qui vous ressemble !

NOUVEAU



CHÈQUE-VACANCES **CONNECT**
l'application de paiement 100% digital

CHÈQUE-VACANCES **CLASSIC**
le format papier



SOMMAIRE

OUVERTURE DE LA JOURNÉE

par Karen Gournay, Secrétaire confédérale en charge du secteur de la Négociation collective et de la Représentativité (p. 6)

PREMIERE TABLE RONDE

Centralisation et perte de proximité de la représentation du personnel

L'éloignement regrettable des représentants du personnel : constats

- **Bilan de l'implantation des CSE : approche sociologique à partir d'une post-enquête**
par Kevin Guillas Cavan, économiste à l'Institut de recherche économique et social (IRES) p. 11
- **Centralisation des CSE : une représentativité départementale dépouillée non dénuée d'effets**
par Karen Gournay, secrétaire confédérale FO en charge du secteur de la Négociation collective et de la Représentativité..... p. 14
par Henri Lalouette, secrétaire général de l'UD FO de la Charente..... p. 14
- **Moins d'instances élues mais plus d'implantations syndicales**
par Maria Teresa Pignoni, direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) ... p. 17
- **Disparition du CHSCT ou éloignement des acteurs de la santé**
par Amandine Michelon, doctorante en sociologie au centre de sociologie des organisations (CSO) p. 20
par Camille Vogel, responsable du pôle SST du groupe Legrand p. 20

Un indispensable renforcement de la présence de terrain : solutions

- **Anticiper la négociation de l'accord CSE rétablissant le périmètre des établissements**
par Isabel Odoul-Asorey, maître de conférences à l'Université Paris Nanterre..... p. 23
- **Négocier la mise en place de représentants de proximité**
par Patrick Allebe, coordinateur syndical FO Fenwick..... p. 25
- **Négocier la mise en place des CSSCT sans condition d'effectif**
par Valentine Brégier, directrice juridique du groupe Technologia p. 27
- **Présence et rôle de l'inspection du travail au sein des IRP**
par Vadim Hosejka, secrétaire général Force Ouvrière TEPF..... p. 29

Questions dans la salle p. 31

PROPOS INTRODUCTIF : LES ORDONNANCES DE 2017 – RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA RÉFORME

par Élise Texier, sous-directrice du Dialogue social à la Direction générale du travail (DGT) (p. 7)

DEUXIÈME TABLE RONDE

Déficit d'attractivité du mandat d' élu CSE

Une perte d'attractivité multifactorielle : constats

- **Réduction des moyens, concentration de la charge de travail sur les élus titulaires au CSE et limitation du nombre de mandats**
par Amélie Boy, élue FO, secrétaire du CSE Arcelor Mittal de Fos-sur-Mer..... p. 35
- **L'élargissement croissant des prérogatives du CSE : l'environnement**
par Arnaud Casado, maître de conférences à l'ISST de l'université Paris 1 Panthéon Sorbonne p. 37
par Béatrice Clicq, secrétaire confédérale FO en charge du secteur de l'Egalité et du Développement durable p. 37

Questions dans la salle p. 41

Un regain d'attractivité souhaitable : solutions

- **Négocier la levée de la limitation à trois mandats successifs**
Par Joseph Morin, maître de conférences à l'ISST de l'université Paris 1 Panthéon -Sorbonne p. 42
- Questions dans la salle p. 43
- **Se saisir du droit à la formation**
par Rachèle Barrion, secrétaire confédérale FO en charge du CFMS..... p. 45
 - **Le recours aux expertises par le CSE**
Par Faÿçal Abassi, expert associé du cabinet Syncéa..... p. 46

CLÔTURE DE LA JOURNÉE

par Frédéric Souillot, Secrétaire général FO (p. 48)

AGENDA 2024

- du 21 au 24 mai, stage CSE à l'IDT de Strasbourg
- du 14 au 18 octobre, stage CSE à l'ISST de Bourg-la-Reine

CONFÉRENCES À REVOIR

Colloque de mars 2023, "Les négociations sur le CSE"
http://www.teletoile.u-bordeaux.fr/2022_2023/InstitutTravail/index.html#Interf_IT23_AP

Colloque de mars 2022, "Les experts du Comité social et économique"
http://www.teletoile.u-bordeaux.fr/2021_2022/InstitutTravail/index.html#Interf_InstTravail22_02_Ap



La Macif,
c'est vous.

SOLUTIONS MACIF POUR LES CSE ⁽¹⁾

Assurez vos risques quotidiens, c'est important.

Les activités proposées ou organisées par les CSE, COS, CAS et Amicales du personnel sont nombreuses (sports, sorties culturelles, voyages, ateliers créatifs, etc.). Un incident/accident peut vite survenir et engager votre responsabilité.

Rejoignez la Macif, l'assureur privilégié ⁽²⁾ des CSE.

Pour répondre à vos besoins, la Macif a conçu le contrat MAS (Multigarantie Activités Sociales), un contrat modulable qui assure le CSE pour ses activités et ses biens selon les garanties souscrites ⁽³⁾.

Ce contrat couvre ⁽³⁾ :

■ La responsabilité civile du CSE :

Cette garantie assure le CSE, ses membres, salariés bénévoles et participants en cas de dommages accidentels causés à des tiers dans le cadre des activités.

■ La responsabilité civile des élus mandataires sociaux :

Cette garantie protège les élus en cas d'erreur de gestion sanctionnée par une décision de justice.

■ La protection du patrimoine :

Cette garantie optionnelle couvre les bâtiments et les biens du CSE en cas d'incendie, dégât des eaux, événement climatique et vol.

■ L'assistance juridique :

Dans le cadre des activités sociales du CSE, la Macif peut vous aider à résoudre les litiges relevant du droit de la consommation auxquels vous pouvez être confrontés (par exemple si un lot de jouets de Noël s'avère défectueux ou si un vendeur d'ordinateurs indelicat vous a trompé lors d'un achat).

■ Les accidents corporels :

Selon la formule souscrite, un capital en cas de décès ou d'invalidité, un remboursement des frais médicaux, une participation aux frais d'obsèques voire une indemnisation pour perte de salaire pourront être versés pour les membres, bénévoles et participants qui seraient victimes d'un accident lors des activités organisées par le CSE.

■ L'assistance aux personnes :

Le contrat MAS prévoit une assistance pour les membres, salariés, bénévoles et participants lorsqu'ils subissent un événement de nature à interrompre la participation à l'activité du CSE.

■ L'organisation de voyage :

Le contrat MAS permet également au CSE de s'assurer au titre de la garantie responsabilité civile d'organisateur ou vendeur de voyages et séjours s'il est soumis à cette obligation d'assurance. Le CSE peut aussi selon ses besoins souscrire la garantie annulation/interruption de voyages ou de séjours, perte de bagages.

De nombreux avantages en signant la convention de partenariat Pacte CSE ⁽⁴⁾.

La Macif propose aux CSE, COS, CAS et Amicales du personnel, s'ils sont titulaires d'un contrat MAS, de signer le **Pacte CSE** qui concrétise des engagements mutuels :

Vous nous aidez à faire connaître les solutions d'assurance Macif auprès des salariés de votre entreprise et la Macif vous propose des offres et des outils dédiés pour réussir votre mission.

Les avantages sont multiples :

- les salariés bénéficiaires du CSE ont droit à **un mois de cotisation offert** ⁽⁵⁾ pour toute nouvelle souscription d'un contrat d'assurance auto, deux-roues, habitation ou Macif Mutuelle Santé.
- les membres de la structure sociale bénéficient de la **clause Auto Mission Sociale** ⁽⁶⁾, couvrant **sans franchise** les véhicules personnels des élus, utilisés dans le cadre des missions confiées par le CSE, notamment en cas d'accident responsable.
- les salariés du CSE, COS, CAS, Amicales du personnel peuvent bénéficier gratuitement d'actions de prévention (sécurité routière, équilibre alimentaire...).

BON À SAVOIR : Le CSE peut prendre l'assureur de son choix, indépendamment de celui de l'entreprise.

Spécial CSE ⁽⁷⁾ : Selon l'art. R2312-49 du code du travail, l'entreprise a l'obligation légale de rembourser au CSE la prime d'assurance couvrant sa responsabilité civile.



→ POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS

☎ Nos conseillers sont à votre écoute au **09 69 39 49 55** (appel non surtaxé) du lundi au vendredi de 8h à 20h et de 9h à 17h le samedi.

✉ Envoyez votre mail à **cse@macif.fr**

💻 Consultez les informations sur **macif.fr**

(1) Par CSE, il faut entendre l'ensemble des différentes structures sociales CSE (Comité Social d'Entreprise), CAS (Comité d'Actions Sociales), COS (Comité des Oeuvres Sociales) et Amicales du personnel.
(2) Un peu plus de 9 300 structures de type CSE, CAS, COS, Amicales du personnel assurées Macif au 31/12/2022.

(3) Dans les conditions et limites du contrat souscrit.

(4) La convention de partenariat Pacte CSE ne peut être signée que par les Comités sociaux et économiques titulaires d'un contrat Multigarantie Activités Sociales.

(5) Offre soumise à conditions, valable en 2023, réservée aux salariés bénéficiaires d'un Comité social et économique ayant signé un Pacte CSE en 2023. Est offert 1 mois de cotisation d'assurance (hors éventuel droit d'adhésion, frais de fractionnement) pour toute nouvelle souscription d'un contrat d'assurance auto (véhicules particuliers et fourgonnettes, hors voitures, à partir de la formule Élargie), deux-roues (cylindres de 125 cm³ et plus), habitation (Résidence principale / Résidence secondaire) ou Macif Mutuelle Santé, en 2023. Le mois offert sera déduit de la cotisation du contrat souscrit. Offre non renouvelable et non cumulable avec toute offre en cours (par exemple, offre de parrainage), valable uniquement sur présentation d'un coupon disponible auprès d'un Comité social économique signataire.

(6) La clause Auto Mission Sociale est accordée dans les conditions et limites fixées dans la Convention Pacte CSE signée en 2023.

(7) Concerne seulement les CSE des entreprises du secteur privé. Sont exclus les COS, CAS et Amicales du personnel.

Crédit photo : CD / GraphicObsession

Le **contrat Macif Mutuelle Santé** distribué par la Macif est assuré par **Apivia Macif Mutuelle**, mutuelle régie par le livre II du Code de la mutualité et adhérentes à la Mutualité Française. SIREN 779 558 501. Siège social : 17-21 place Étienne Pernet 75015 Paris Cedex 15.

MACIF - MUTUELLE ASSURANCE DES COMMERÇANTS ET INDUSTRIELS DE FRANCE ET DES CADRES ET SALARIÉS DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. Société d'assurance mutuelle à cotisations variables. Entreprise régie par le Code des assurances. Siège social : 1 rue Jacques Vandier 79000 Niort.

À CONSULTER

LES GUIDES FO SONT FAITS POUR VOUS !

Ces guides sont élaborés par les secteurs de la confédération FO. Ils sont disponibles sur le site internet de la confédération (force-ouvriere.fr) ou sur demande par mail.



BDESE – La Base de données économiques, sociales et environnementales en pratique !



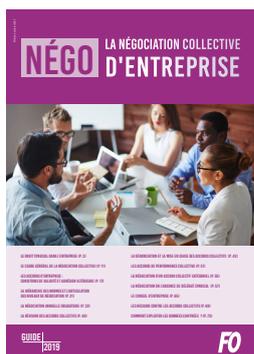
NAO – Négociation collective obligatoire sur les salaires dans l'entreprise



CSE – Comité social et économique - Mise en place et fonctionnement



NÉGO – La négociation collective de branche



NÉGO – La négociation collective d'entreprise

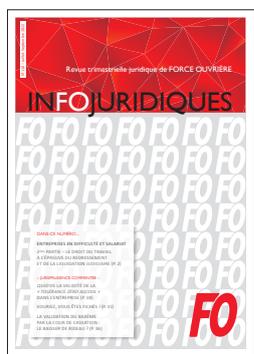


PAP – Préparer ses élections professionnelles



Télétravail – Guide d'appui à la négociation dans l'entreprise

Contact : secteur de la Négociation collective et de la Représentativité
secretariatnego@force-ouvriere.fr



InfoJuridiques
 Revue trimestrielle juridique de Force Ouvrière

Contact : secteur des Affaires juridiques et du droit syndical
sjuridique@force-ouvriere.fr



Conseiller Prud'homme – Guide pratique



Le conseiller du salarié – Guide pratique



Climat et environnement : un enjeu social – Les positions de Force Ouvrière

Contact : secteur de l'Égalité et du Développement durable
bclicq@force-ouvriere.fr

OUVERTURE DE LA JOURNÉE



Karen Gournay

*Secrétaire confédérale en charge du secteur
de la Négociation collective et de la Représentativité*

Chers camarades, tout d'abord, je tiens à vous remercier d'avoir répondu présents à ce traditionnel rendez-vous annuel des élus CSE Force Ouvrière. Vous êtes encore plus nombreux que l'année dernière, ce qui témoigne d'un vif intérêt pour les questions qui seront abordées lors de cette journée.

Les premiers CSE devaient être mis en place en application des ordonnances Travail au plus tard au 31 décembre 2019. Nous voilà, quatre ans plus tard, à l'heure du renouvellement de ces instances. Le thème de cette journée était alors tout trouvé : « *Renouvellement des CSE, quel bilan, quelles propositions ?* ».

Après un partage de constats, notre objectif est de réfléchir ensemble à des solutions visant notamment à corriger les effets néfastes découlant de la mise en place des CSE. Vous le savez, la fusion des IRP traditionnelles en une instance unique a fait couler beaucoup d'encre. FO a été extrêmement critique sur cette réforme dès l'origine, craignant une perte de moyens des élus, un risque de centralisation, une perte de proximité, notamment du fait de la disparition des délégués du personnel, du CHSCT.

Nous verrons tout au long de cette journée que les craintes de Force Ouvrière étaient fondées. Dans le cadre de deux tables rondes, nous débattons du

bilan de la réforme avec des intervenants de qualité. Je les remercie chaleureusement d'avoir accepté de se prêter à l'exercice.

Après un rappel des objectifs initiaux de la réforme des IRP et du bilan qu'en fait l'administration du Travail, la centralisation, la perte de proximité et les effets sur la représentativité territoriale sont les thématiques que nous aborderons dans le cadre de notre première table ronde. Car, qui dit fin de cycle dit aussi mesure de l'audience syndicale pour la représentativité de notre organisation ! L'enjeu est considérable.

La seconde table ronde sera consacrée au déficit d'attractivité du mandat d'élus CSE, constaté davantage depuis la réforme. On en conviendra tous, il est de plus en plus difficile de trouver des salariés qui acceptent de s'engager dans des mandats de plus en plus lourds, techniques et très complexes.

Nous parlerons à cet effet de la nouvelle et délicate mission confiée aux CSE en matière environnementale. De quel moyen dispose le CSE en la matière ? Faut-il choisir entre défense de l'environnement et défense de l'emploi ?

J'espère que vous apprécierez cette journée. Je remercie vivement notre camarade FO, Nathanaël, journaliste de métier, d'avoir accepté une nouvelle fois d'animer cette journée. ■

PROPOS INTRODUCTIF. LES ORDONNANCES DE 2017 : RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA RÉFORME



par **Élise Texier**,
*sous-directrice du Dialogue social
à la Direction générale du travail (DGT)*

Commençons par une remise en perspective de la réforme telle qu'elle avait été conçue. L'ordonnance de 2017 mettant en place les CSE s'inscrit dans une architecture globale qui était déjà, parallèlement, en évolution. L'objectif initial était de renforcer la place du dialogue social et de la négociation.

Il y avait déjà eu un certain nombre d'évolutions du cadre juridique global, avec la réforme de la représentativité des organisations syndicales et patronales, une nouvelle articulation des normes avec le principe de primauté de l'accord et une plus grande liberté pour les partenaires sociaux dans la détermination du calendrier et du contenu de leurs négociations. La mise en place de l'instance unique de représentation du personnel s'inscrivait dans cette dynamique globale, avec l'idée de rendre le dialogue social dans l'entreprise plus adaptable et plus riche, afin de permettre à ce niveau de négociation et de discussion de remplir les objectifs globaux assignés, en matière de dialogue social, à l'entreprise.

Dans ce cadre, le schéma global d'organisation des IRP avait évolué sur deux points.

Le premier était de donner la primauté au dialogue social, aux partenaires sociaux de l'entreprise, pour organiser l'architecture globale des institutions représentatives du personnel dans l'entreprise. L'idée était que ces derniers soient les plus à même de déterminer les modalités d'organisation et de discussion

permettant de répondre aux enjeux dans chacune des structures concernées.

Le deuxième, et le principal objet de nos discussions, est la rationalisation des instances. C'était un objectif affiché, toujours dans cette perspective de renforcer le dialogue social dans l'entreprise.

Le premier objectif était d'avoir, dans une seule instance, une vision partagée de l'ensemble des enjeux et du fonctionnement de l'entreprise avec un renforcement du rôle des partenaires sociaux dans le calendrier de travail et l'organisation des informations et des consultations. En d'autres termes, l'objectif était un traitement décloisonné des sujets, c'est-à-dire de traiter dans une seule instance, l'ensemble des enjeux auxquels sont confrontées les entreprises en matière environnementale, économique, sociale et de ressources humaines.

Le second objectif était de simplifier et de faciliter le dialogue social dans les entreprises de petite taille.

Nathanaël de Rincquesen. *Ces objectifs ont-ils été atteints ? Notamment, l'objectif de rationalisation ?*

E.T. Concernant les éléments de bilan, voici quelques chiffres autour de deux volets.

Au regard des objectifs de dynamisation et d'accompagnement du dialogue social dans l'entreprise, les derniers chiffres sur la négociation d'entreprise montrent qu'il y a une dynamique d'accélération.

Pour l'année 2022, par rapport à l'année 2021, on constate une augmentation de plus de 15 % des accords d'entreprise négociés et signés.

En termes de négociation, le thème relatif au droit syndical et à la représentation du personnel a augmenté de plus de 100 % ces deux dernières années.

N. de R. *Le chiffre de 15 % correspondait-il à vos attentes ?*

E.T. Cela ne nous a pas surpris, parce qu'il y a des dynamiques fortes de négociation sur les salaires au regard des enjeux d'inflation actuelle.

Un chiffre qui nous a davantage surpris, c'est l'augmentation du thème de négociation sur le droit syndical et l'organisation des IRP. Cela reste toutefois assez logique dans un contexte de renouvellement des CSE. Nous devons désormais regarder le contenu de ces accords sur la mise en place des IRP. Comment peut-on valoriser des systèmes mis en place et qui fonctionnent dans certaines entreprises en matière d'organisation des IRP ?

N de R. *Avez-vous d'autres éléments de bilan à partager ?*

E.T. Une étude de la Dares est sortie. La représentante de la Dares en reparlera de manière beaucoup plus détaillée.

Ces chiffres soulèvent un certain nombre de questions au regard de la rationalisation. On n'est pas dans une autosatisfaction sur les conséquences de la réforme. On constate qu'il y a des choses positives et très certainement des voies d'amélioration.

Parmi les chiffres significatifs : 38,9 % des entreprises de 10 salariés ou plus, qui représentent 79,5 % des salariés, sont couvertes par au moins une institution représentative du personnel.

Ce n'est pas une surprise, la couverture par une instance augmente avec la taille de l'entreprise. Il y a 70 % des entreprises de 10 à 49 salariés qui ne disposent d'aucune instance de représentation du personnel et 16,4 % entre 50 et 299 salariés. On voit bien qu'il y a une croissance de la couverture avec l'augmentation de la taille des entreprises.

L'implantation des CSSCT progresse dans les entreprises de plus de 300 salariés et 26,9 % des entreprises de 50 à 299 salariés sont couvertes par une CSSCT. Enfin, 1,6 % des entreprises, soit 22 %

des salariés, sont couverts par la mise en place de représentants de proximité.

Ces chiffres soulèvent un certain nombre de questions, notamment au regard des conséquences de la rationalisation des instances.

Cette rationalisation a pu s'accompagner d'une centralisation des instances et d'une perte de proximité avec les salariés et les réalités de l'entreprise. Même s'il y a eu des progrès, la mise en place des CSSCT et des représentants de proximité reste assez marginale dans les entreprises.

N. de R. *Ce sont les effets indésirables de cette réforme ?*

E.T. On peut considérer que ce sont des conséquences indésirables. Là où la réforme visait à renforcer le dialogue social de l'entreprise et à lui donner plus de place, la perte de proximité vient un peu troubler cette capacité des élus à s'emparer des sujets au sein des CSE.

N. de R. *Est-ce qu'il y a d'autres effets indésirables ?*

E.T. Il y a un constat partagé : la difficulté pour une partie des représentants du personnel à exercer leurs mandats dans un contexte où, notamment dans les TPE-PME, il y a des enjeux de plus en plus compliqués. Face à une crise de la vocation pour le mandat d'élu, on demande aux élus et aux partenaires sociaux de s'emparer de sujets de plus en plus complexes. On pense, notamment, à l'ajout d'une compétence en matière environnementale.

Un autre constat mis en avant dans les conclusions des assises du travail est la perte de proximité. Un extrait de ces conclusions est assez révélateur : « À l'échelle de l'entreprise, le dialogue social doit être positionné suffisamment en proximité des situations de travail pour intégrer les enjeux propres à chaque environnement de travail, notamment les défis climatiques et sociaux, ainsi que les incidences pour la santé mentale et physique des travailleurs. Pour cela, le représentant de proximité constitue un maillon utile et nécessaire entre les élus au CSE et les salariés. Dans sa mission d'écoute au plus près du terrain, il fait le lien entre les travailleurs, le manager et les IRP. »

Le rapport constate donc que la perte de proximité nuit, de fait, au traitement des sujets par les CSE.

N. de R. *Quelles sont alors les solutions ? Des ajustements sont-ils envisagés ? Notamment par les pouvoirs publics ?*

E.T. À ce stade, un certain nombre de choses sont faites par la DGT et le ministère du Travail. De manière plus globale, elles se développent autour de deux enjeux qui recouvrent un peu les effets indésirables dont on a parlé.

Le premier enjeu – en lien notamment avec les observatoires départementaux du dialogue social auxquels sont associés les partenaires sociaux – est de mieux outiller et accompagner tout ce qui concerne les négociations sur la mise en place des IRP dans les entreprises. Il s’agit de valoriser ce qui est fait, quand cela marche, sur la mise en place des Représentants de proximité ou des CSSCT. Un espace de ressources partagées a été ouvert il y a quelques semaines pour partager ce qui fonctionne.

Le second enjeu est la formation. Pour que tout cela puisse fonctionner, il faut que des salariés aient envie de s’engager, qu’ils soient formés correctement. Il s’agit d’essayer de développer, en lien avec les grands opérateurs du ministère du Travail, de l’Emploi et de la Formation, l’Anact notamment, des formations communes et techniques sur des sujets dont les élus doivent s’emparer, pour essayer d’accompagner et de limiter les effets indésirables. Il y a toujours la conviction que les objectifs fixés par l’ordonnance sur les IRP sont des objectifs que l’on souhaiterait pouvoir atteindre.

N. de R. *Sous quel délai ces ajustements sont-ils prévus ?*

E.T. On est sur des processus d’accompagnement en cours. On a aussi des échanges avec l’Afpà pour essayer de travailler sur la valorisation des parcours syndicaux et d’accompagner l’engagement syndical dans les entreprises. Ce sont des chantiers ouverts. Dans un an, j’espère des chiffres meilleurs. En outre, le renouvellement des CSE est en cours, donc il y aura un certain nombre de leçons complémentaires à tirer à l’issue du cycle de renouvellement, qui se terminera plutôt sur la fin 2023.

N. de R. *Globalement pour vous, le bilan est-il plutôt positif ?*

E.T. Il y a des dynamiques de négociation dans les entreprises. Le contexte « *salaire* » a joué, mais pas uniquement. Il y a une dynamique dans les entreprises qui découle des objectifs de la réforme. De la même manière, il y a un développement des RP et des CSSCT. Ce sont des signes encourageants parce qu’il est nécessaire, de créer cette proximité. En revanche, on ne peut pas nier les effets néfastes de la perte de proximité et de la complexité pour les salariés à s’engager dans les parcours syndicaux. Des choses intéressantes pourront sortir de nos échanges d’aujourd’hui et je ne doute pas que l’on pourra potentiellement les utiliser dans nos réflexions du côté de la DGT. ■

PREMIÈRE TABLE RONDE

CENTRALISATION ET PERTE DE PROXIMITÉ DE LA REPRÉSENTATION DU PERSONNEL

*Les employeurs ont rationalisé et installé un CSE au
niveau des sièges, éloignant les représentants du terrain.
Quelles conséquences sur la défense des salariés ?*

*Nous verrons si cette situation a un impact sur l'implantation
et la représentativité de Force Ouvrière.*



L'ÉLOIGNEMENT REGRETTABLE DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL : CONSTATS



Bilan de l'implantation des CSE : approche sociologique

Kevin Guillas-Cavan,
économiste au sein de l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES)

Nathanaël de Rincquesen. *Comment la sociologie appréhende-t-elle la représentation du personnel ?*

Kevin Guillas-Cavan. La sociologie peut l'aborder de différentes manières. Au sein de l'Ires, nous tentons de mélanger différentes méthodes pour comprendre l'évolution de l'architecture des instances.

Comment se structurent les CSE ? À quel niveau ? Combien y a-t-il de commissions ? Où sont-elles ? Que font-elles ? Nous essayons de lier ces questions à une évolution sociologique du profil des élus pour voir les effets de l'architecture des instances sur le profil des élus. Quels élus sont choisis pour correspondre aux nouvelles instances, aux nouvelles architectures, aux nouveaux emplacements et où sont-ils ?

N. de R. *Pouvez-vous nous parler des particularités françaises sur ce sujet ?*

K.G.-C. La première particularité française est d'avoir des instances représentatives. Ce n'est pas si fréquent dans le monde. C'est globalement limité à l'Europe de l'ouest continentale. Dans le monde anglo-saxon, c'est une représentation syndicale uniquement.

On a donc cette dichotomie entre, d'un côté, des instances élues et, de l'autre, des organisations syndicales.

C'est la première différence et cela donne à nos organisations syndicales un pouvoir institutionnel, des ressources institutionnelles, avec des instances disposant d'heures, des moyens, des prérogatives d'accès à de l'information et de rencontres périodiques avec la direction.

Souvent, dans les pays anglo-saxons, vous rencontrez la direction si celle-ci veut bien vous rencontrer ou si vous mettez un rapport de force suffisant pour qu'elle soit obligée de vous rencontrer.

L'autre spécificité française en comparaison avec les pays disposant de comités d'entreprises, c'est que nos IRP sont négociables. Dans le monde germanique, les IRP sont fixées par la loi et sont peu négociables au niveau des entreprises.

Côté syndical, notre spécificité est le pluralisme syndical avec des élections, des questions de représentativité qui ne se posent pas dans un certain nombre de pays où il n'y a qu'une seule centrale syndicale.

De nombreuses IRP se sont construites à travers l'histoire depuis 1936. C'est spécifique à la France.

En France, nous avons une spécialisation des IRP. Madame Texier a parlé de rationalité. La rationalité procédurale est l'une des manières d'aborder la rationalité. C'est lorsqu'il y a de la transversalité qui se crée et que cela se tient théoriquement.

L'autre forme de rationalité est une spécialisation du travail : il y a plusieurs instances, on divise le travail entre elles et chacune s'occupe de son domaine de compétence.

Enfin, une autre spécificité française est l'absence de codétermination. La plupart des pays ayant des IRP ont des formes plus ou moins larges de codétermination, l'exemple le plus abouti étant peut-être l'Allemagne, avec 50 % de salariés dans les conseils de surveillance d'entreprises de taille importante.

Notre modèle propre a été remis en question par le CSE pour converger vers des modèles européens. On l'entendait lors de la présentation des ordonnances : *« La France a des multiplicités d'IRP et il faudrait converger vers un modèle européen. »*

Finalement, notre modèle n'était pas complètement irrationnel. Cette spécialisation des instances, cette division du travail avait aussi sa raison d'être, même si c'était un héritage historique.

La mise en place du CSE a remis en cause un certain nombre de ces modèles établis.

N. de R. *Le phénomène de centralisation dont on parle est-il vraiment nouveau ?*

K.G.-C. Il y a centralisation depuis les années 80, laquelle s'est accélérée dans les années 90 puis au début des années 2010, notamment avec la loi de sécurisation de l'emploi, puis la loi Rebsamen.

Cela correspond aussi à une centralisation de la décision au sein de la direction, au niveau le plus élevé de l'entreprise, voire du groupe. Les juristes parlent de recherche de l'effet utile : les CE se structuraient au niveau où la direction était capable de leur répondre sur les questions économiques et sociales. Ce que l'on observait en France – qui était l'intérêt de notre modèle à plusieurs instances – était le découpage important dans les grandes entreprises de l'établissement CE et de l'établissement CHSCT, voire de l'établissement DP et de droit syndical. On voyait des CE qui tendaient à se centraliser à des niveaux importants. Puis, les CHSCT restaient en proximité, parce que les questions de santé-sécurité se posent fondamentalement au niveau du site où la production se passe.

Ce n'est donc pas nouveau, mais le CSE a remis en cause cette capacité que l'on avait de centraliser certaines instances et décentraliser d'autres. C'est aussi ce qui explique la perte importante d'élus : on a non seulement fusionné, mais en plus, on a centralisé à des niveaux plus importants.

Cette centralisation s'est aussi produite lorsqu'on a mis en place les représentants de proximité. Lorsqu'il y en a, ils sont sur des niveaux, dans les grandes entreprises, absolument aberrants.

La centralisation se fait aussi au sein des équipes représentatives, lesquelles ont utilisé, par volonté ou par nécessité pour exercer leurs prérogatives, une concentration des moyens au sein des instances sur un certain nombre d'élus – les secrétaires en premier, les titulaires en second, quelques titulaires souvent dotés de compétences importantes. À cette fin, les équipes représentatives ont utilisé la mutualisation des heures, notamment, que les ordonnances ont considérablement élargies.

N. de R. *N'est-il pas paradoxal de présenter cette réforme comme idéale, adaptée au plus près des besoins en représentation du personnel et, dans le même temps, d'imposer la fusion des instances ?*

K.G.-C. C'est une grande tradition française d'avoir ce dialogue social administré.

Si l'objectif des ordonnances était de faire du sur-mesure pour les entreprises en les laissant négocier, il n'y avait pas besoin des ordonnances. Le cadre légal antérieur le permettait largement. La loi Rebsamen avaient largement permis de faire des instances sur mesure. Je parlais des CHSCT et des CE qui étaient disjoints, mais on avait parfois des CHSCT fusionnés avec les DP, des CE avec les CHSCT, bien que les trois étaient rarement fusionnés là où la négociation était encore possible. Il y avait déjà la DUP pour les plus petites entreprises.

Tout se fait comme si le législateur avait un peu oublié les grandes entreprises, les structures complexes de gouvernance où deux niveaux – l'établissement et le central – ne suffisent pas à couvrir la structuration du collectif de travail.

En revanche, si l'objectif était la réduction des moyens – une sorte de rationalité economiciste ou instrumentale – il est atteint. Dans les entreprises que l'on a étudiées (surtout les grandes), on constate une réduction des moyens humains de 50% et une réduction des moyens horaires de 15 à 20%. Cela signifie qu'il y a une centralisation (les moyens horaires diminuent moins que les moyens humains). Au final, il n'est même pas sûr que l'objectif soit atteint pour les directions. Puisque même si l'on a diminué le nombre d'élus et de moyens, le nombre de réunions a explosé et leur durée aussi.

N. de R. *Quelle pourrait être la liste des critiques de cette réforme ?*

K.G.-C. On peut se concentrer sur les grandes entreprises de plus de 1000 salariés puisqu'elles représentent beaucoup de salariés en France, bien qu'elles ne représentent pas la majorité des entreprises françaises.

Concernant les petites entreprises – où l'on ne se prononcera pas – il y a eu une perte des CHSCT. La CSSCT ne compense plus ou compense moins dans les grandes entreprises. Mais dans celles de moins de 300, il n'y a rien. Il y a donc eu une perte sèche.

Les critiques sont de quatre ordres. La première critique est d'avoir oublié les grandes entreprises et leur complexité organisationnelle, qui nécessite de prendre en compte plus de deux niveaux. La spécia-

lisation des instances permettait d'avoir plusieurs niveaux représentés. On aurait pu faire de la transversalité et fusionner, mais dans ce cas, il aurait fallu prévoir plus de deux instances. Il aurait peut-être fallu créer un troisième niveau.

La deuxième critique est d'avoir eu foi dans une sorte de rationalité discursive, c'est-à-dire de croire que, parce qu'il y aurait un échange d'arguments entre représentants du personnel et direction, on arriverait à un accord équilibré prenant en compte les besoins des salariés, etc. C'est oublier le rapport de force. Qu'est-ce une négociation où l'on dit : *« Vous pouvez négocier sur ce que vous voulez, mais si vous ne négociez pas, c'est le supplétif qui s'applique et le supplétif est à un niveau bien inférieur que l'ancien ? »* Pourquoi les directions auraient négocié ?

On a un modèle en France, par exemple avec les accords seniors. Ils prévoient de négocier en prenant au moins 6 des 9 items. Cela aurait pu être un modèle de négociation que de dire : *« il y a des items plus hauts que d'autres, vous pouvez choisir et vous négociez »*.

La troisième critique est d'avoir rendu les représentants du personnel optionnels. On a créé un dispositif sans préciser qu'il doit y avoir des représentants de proximité et que, lorsqu'il y en a, il doit y avoir un socle de règles minimum. On a donc des représentants de proximité qui, lorsqu'ils existent, sont assez vides.

La quatrième critique, plus à l'égard des organisations syndicales, est d'avoir beaucoup reposé – par contrainte parfois – sur leur pouvoir institutionnel pendant des décennies. Aujourd'hui, elles se retrouvent face à la nécessité parce qu'il n'y a plus les DP, d'avoir un quadrillage de terrain par l'organisation syndicale. Cela impose une densité syndicale plus importante pour couvrir davantage le terrain. L'objectif de re-syndicalisation n'était pas vital en France, contrairement à d'autres pays, parce qu'elles avaient le pouvoir institutionnel leur permettant de quadriller le terrain grâce aux institutions. Désormais cela n'existe plus, c'est très limité. Il y a donc un pouvoir organisationnel à développer. ■

Centralisation des CSE : une représentativité départementale dépouillée non dénuée d'effets



Karen Gournay,
Secrétaire confédérale en charge du secteur de la Négociation collective et de la Représentativité



Henri Lalouette,
Secrétaire général de l'Union départementale FO de la Charente

Nathanaël de Rincquesen. *En quoi consiste la centralisation ?*

Karen Gournay. On parle de centralisation pour une raison assez simple. Avant les ordonnances de 2017, nous avions une représentation du personnel composée d'un CE, de DP et d'un CHSCT. Lorsque l'entreprise était composée de plusieurs établissements distincts, des comités d'établissements étaient également mis en place. Les représentants du personnel se trouvaient donc au plus proche du terrain pour assurer la défense des intérêts des salariés qui pouvaient les solliciter assez facilement, dans la mesure où ils se trouvaient sur site.

L'ordonnance de 2017 a fusionné ces trois instances en un CSE selon le cas : au niveau de l'entreprise d'au moins 11 salariés, au niveau d'une UES ou au niveau interentreprise. L'article 2311-2 du Code du travail est très liminaire sur le sujet, puisqu'il se contente de disposer : « *Un Comité social et économique est mis en place dans les entreprises d'au moins 11 salariés.* ». Partant – même s'il est possible d'avoir des CSE d'établissements et un CSE central d'entreprise – dans les entreprises d'au moins 50 salariés qui comportent deux établissements distincts, on a constaté que la mise en place des CSE avait conduit à une centralisation accrue de ces derniers.

Dans la très grande majorité des cas, les entreprises qui comprennent plusieurs établissements/sites/unités de production mettent en place un CSE unique quasi systématiquement localisé au niveau du siège social de l'entreprise. Plus rarement, un CSE central avec deux CSE d'établissement, alors que, jusque-là, on en décomptait au moins une dizaine.

Par conséquent, les salariés qui travaillent au sein des établissements distincts du siège social sont dépourvus d'un accès direct à la représentation du personnel, qui n'est plus présente sur site. Voilà ce qu'est la centralisation de l'instance.

N. de R. *En quoi cette centralisation peut-elle dépouiller la représentativité des CSE ?*

K.G. La première conséquence de cette centralisation est qu'elle éloigne les acteurs syndicaux du terrain. Cette centralisation a eu un impact sur la représentativité régionale et départementale.

Les procès-verbaux d'élection, dans la très grande majorité des cas, sont comptabilisés dans le département où l'entreprise a son siège. Le siège de l'entreprise n'est pas nécessairement localisé au sein du département ou de la même région que celle où se situe géographiquement l'établissement qui comporte le plus grand nombre d'électeurs, donc de suffrages valablement exprimés.

Or, ce sont ces résultats aux élections professionnelles qui vont déterminer la composition des instances, donc la répartition des sièges dans les instances régionales et départementales (Conseil de prud'hommes, Conseil économique social et environnemental régional, etc.). Par exemple, le plus gros établissement en termes d'effectifs est à Bordeaux, mais le CSE est centralisé au niveau du siège, localisé à Versailles. La représentativité départementale de Gironde, qui servira de base à la répartition des sièges du CPH de Bordeaux, sera dépouillée des suffrages valablement exprimés par les salariés du site de Bordeaux.

En plus des CPH, les observatoires départementaux d'analyse et d'appui au dialogue social qui visent

à favoriser et à encourager le développement du dialogue social et de la négociation dans les entreprises de moins de 50 salariés sont également impactés. Or, beaucoup ont, d'ores et déjà, une existence qui manque d'effectivité. Cette problématique rentre en ligne de compte également concernant les assesseurs des pôles sociaux des tribunaux judiciaires.

Comme vous pouvez le constater, dans la pratique, la composition des instances s'en trouve biaisée.

N. de R. *Cela complique-t-il la tâche de FO ?*

K.G. Nécessairement, c'est pour cela que nous avons choisi de sensibiliser nos élus CSE et nos camarades sur la représentativité.

Plus globalement, la loi sur la représentativité de 2008, que l'on a vivement contestée, nous complique la tâche, dans la mesure où l'on est rentré dans une logique électoraliste. On avait alerté la Direction générale du travail (DGT) avant même que nous ayons eu à nous confronter aux réalités de l'attribution des sièges dans ces instances.

On avait soulevé cette question dès la publication des ordonnances de 2017, mais la DGT était prioritairement investie dans la mise en place des CSE avant le 31 décembre 2019. Elle n'avait donc pas accordé d'importance à cette problématique. On continue à alerter de ces difficultés la DGT, qui considère qu'il s'agit d'une conséquence de l'ordonnance de 2017 et qu'il faut faire avec.

On pourrait pourtant agréger les suffrages valablement exprimés dans les établissements au niveau départemental, aux seules fins de mesurer la représentativité départementale et d'attribuer les sièges des instances, mais ce n'est pas la volonté du législateur selon la DGT.

N. de R. *Pouvez-vous nous citer des exemples concrets de cette problématique ?*

Henri Lalouette. Je peux vous citer trois exemples. Un exemple concerne la société IRP Auto, qui est la caisse de retraite de l'automobile. Elle emploie environ 750 salariés en France, dont plus de 500 sont en Charente. Le résultat des CSE n'est pas validé pour le département de la Charente. Il est validé en région parisienne sur un siège où il y a moins de 100 salariés.

Cela illustre parfaitement les conséquences évoquées plus tôt concernant les conseils de prud'hommes. Au niveau de la section « Commerce » du CPH, on a perdu un représentant parce que les résultats n'ont pas été attribués au département où se trouvent les salariés. C'est une vraie difficulté.

Un deuxième exemple, plus régional, concerne la société Veolia disposant de trois implantations dans la région, dont une à Cognac, Château-Bernard précisément, une autre sur La Rochelle et une autre dans les Deux-Sèvres. Avant la réforme des CSE, nous avions, sur l'ensemble de cette société, à peu près 40 % des effectifs groupés sur Cognac. Lorsqu'il y avait une élection, on avait un résultat non négligeable imputé au département de la Charente. Désormais, ce résultat est attribué à La Rochelle car le CSE s'y est installé. C'est bien pour les camarades, mais pas pour le département où le travail est fait.

Quand vous créez une dynamique que vous impulsez, que vous négociez un protocole d'accord pré-électoral, que vous rencontrez les salariés, que vous avez lancé une campagne, que les gens ont bien travaillé, on vous dit : « Bravo, vous avez gagné le droit d'aller à Paris faire vos réunions ». La conséquence est que vous avez moins de temps pour être en proximité et, au final, cela ne comptera même pas pour les conseils de prud'hommes. Concernant le Conseil économique, social et environnemental régional (Ceser), c'est la même idée.

Enfin, un troisième exemple pour illustrer ces propos, concerne la société Hermès. Cette société a fait le choix d'un CSE national. Nous avons pourtant un site de 250 salariés en Charente où les équipes syndicales ont fait le travail. Au lieu d'avoir des CSE d'établissements, l'entreprise ne réunit qu'un CSE central. Cela fait beaucoup d'élus mais au bout du compte la représentativité est attribuée sur le siège, c'est-à-dire en Dordogne. C'est frustrant pour les salariés de se retrouver dans une situation où le travail est fait, les équipes sont mobilisées, mais le résultat ne compte pas. C'est un élément d'importance.

Quel est le résultat final de tout cela ? Quand on calcule le cycle de représentativité sur la Charente, trois grandes centrales sont implantées : la CGT, la CFDT et Force Ouvrière. Avant que ne se mette en place ce nouveau cycle CSE, nous étions la deuxième force dans le département, à 21,5 %. L'arrivée de la nouvelle représentativité nous a fait passer en troisième position, à neuf voix derrière la CFDT.

Ces neuf voix, c'est notamment IRP Auto, Veolia Environnement, Hermès.

Le travail est fait, mais la dynamique syndicale mise en place est totalement effacée. Même si l'on a des implantations dynamiques, les camarades des entreprises se disent : « *Finalement, tout cela pour quoi ?* ». Enfin, concernant l'intervention de Madame Texier (sous-directrice à la DGT), je suis beaucoup moins optimiste pour la suite en tant que représentant de terrain. Je m'aperçois qu'au bout du compte, cette proximité qui était désirée est une proximité qui s'éloigne de plus en plus. Il y aura forcément du découragement. Les moyens sont réduits : 15% de moyens en moins. Dans un département où il faut une dynamique syndicale, on a besoin de moyens syndicaux, de représentants qui ne passent pas leur temps dans des trajets allers-retours à Paris, qui viennent apporter un appui et un soutien au-delà de leur entreprise. C'est de moins en moins le cas. Cette correction serait hautement souhaitable et j'invite la DGT à réfléchir sur le sujet parce que cela annonce une dégradation de la représentation syndicale, laquelle sera amplifiée si l'on y ajoute l'envie de ce gouvernement de vouloir enlever le monopole du premier tour aux organisations syndicales. Quant à l'abolition de la hiérarchie des normes à travers les accords d'entreprise, certains détails dans les signatures d'accords nous laissent largement perdants en comparaison avec les accords

de branche signés par des gens disposant d'un niveau de connaissance bien supérieur pouvant négocier des accords en ayant tous les éléments en main.

N. de R. *Quelles sont les solutions théoriques à ces difficultés ?*

Karen Gournay. Les solutions relèvent plutôt de la pratique. Concernant ce dépouillement de la représentativité, la solution qui se dégage est la négociation de l'accord CSE. Attention : il faut bien distinguer protocole d'accord préélectoral et accord CSE. Là, il s'agit de la négociation de l'accord CSE.

Quelques camarades ont réussi très récemment à introduire, par avenant à leur accord CSE, une modification de l'établissement de référence pour les élections professionnelles. Ils avaient un avantage pour eux : ils étaient majoritaires. Là où FO est majoritaire, c'est une alternative qui peut se dessiner.

N. de R. *Qu'en pensez vous ?*

H.L. Effectivement, la solution pour nous est une réponse de terrain. La seule faculté de porter l'intérêt des salariés est que FO soit de plus en plus présente et qu'il y ait une volonté de nos élus de travailler deux fois plus. Avec moins de moyens et plus de travail. Nous allons devoir nous retrousser les manches. ■



Moins d'instances élues mais plus d'implantations syndicales

Maria Teresa Pignoni,

Direction de l'animation de la recherche, des Études et des statistiques (DARES)

Maria Teresa Pignoni. La Dares est une direction du ministère du Travail créée en 1993. C'est un service d'études de statistiques, sur des thèmes qui intéressent le ministère du Travail comme l'emploi, la formation professionnelle et les relations professionnelles. Ce sont 170 agents, dont les trois quarts sont des sociologues, des économistes, des statisticiens. On produit des enquêtes sur les relations professionnelles, les négociations d'entreprise, les accords d'entreprise, l'implantation des instances représentatives du personnel, les implantations syndicales, les conditions de travail et les questions de santé et de sécurité au travail.

N. de R. *Que dévoilent ces enquêtes ?*

M.T.P. Une première étude, réalisée à partir d'une enquête menée chaque année depuis 2006 auprès des employeurs des entreprises de 10 salariés et plus, dévoile les configurations de la représentation des salariés par des instances élues en 2021.

On constate une variation selon la taille des entreprises. Il y a une forte corrélation entre l'implantation des instances représentatives du personnel et l'état de l'entreprise.

Concernant les entreprises de 10 salariés et plus, qui représentent 82 % des entreprises – de 10 à 50 salariés surtout –, il n'y a aucune représentation du personnel.

À l'opposé, dans les entreprises d'au moins 300 salariés, il y a tout (instances, avec commissions diverses et variées, surtout CSSCT).

En somme, la taille est très importante pour comprendre la présence des instances.

La raison principale de la non-représentation est la carence de candidats aux élections professionnelles. Dans des entreprises de 10 à 49 salariés, certains employeurs expliquent que l'on est « *comme une grande famille* », que l'on n'a donc pas besoin de formaliser une représentation des salariés.

N. de R. *La taille est-elle le seul facteur déterminant de la présence des syndicats ?*

M.T.P. Non. C'est un facteur important, mais ce n'est pas le seul. L'autre facteur important est le secteur. Les secteurs se distinguent beaucoup par la démographie d'entreprise.

Dans l'hébergement, la restauration et la construction, on distingue très peu d'implantations syndicales et d'instances élues. Ces secteurs sont dominés par des petites entreprises. À l'opposé, 7 % des entreprises relevant des activités financières et d'assurance sont de grandes entreprises et 80 % des salariés de ces activités sont dans ces grandes entreprises.

De façon intermédiaire, dans des secteurs comme l'industrie et le transport – qui se ressemblent beaucoup du point de vue de la démographie d'entreprise – d'autres facteurs expliquent une implantation syndicale, notamment les traditions syndicales.

En conclusion, la taille et le secteur, sont deux facteurs très importants pour comprendre la présence des instances représentatives du personnel, l'organisation des relations professionnelles et la formalisation plus ou moins grande de cette représentation.

Intéressons-nous maintenant à ce qu'il se passe depuis une dizaine d'années.

À partir de 2018, dans les entreprises de 10 à 50 salariés et dans les entreprises de 50 salariés et plus, on constate un fléchissement significatif de la couverture par les instances élues. On perd trois points entre 2018 et 2021 dans les entreprises de plus de 50 salariés. On passe de 88 % des entreprises de 50 salariés et plus couvertes par des instances anciennes, à 85 %.

Concernant la couverture syndicale dans les entreprises de 50 salariés et plus, on constate un fléchissement significatif. On passe de 46 % à 39 % en 2020, avec une petite reprise entre 2020 et 2021.

Tous les trois ans, la Dares fait une étude sur les conditions de travail. Cette étude lui permet de

calculer, tous les six ans, le taux de syndicalisation en France. La dernière étude sur le taux de syndicalisation date de 2019. Elle montre une légère baisse du taux de syndicalisation, notamment dans des secteurs où on s'y attendait peu comme les transports, l'éducation, l'action sociale et la santé.

N. de R. *Il semble que les syndicats sortent renforcés de cette réforme, or ce n'est pas ce qui ressort des débats.*

M.T.P. Cette tendance à la baisse de la couverture pour les instances élues se poursuit, alors que l'implantation syndicale se stabilise. À 42 %, on est bien au-dessous de ce qu'il y avait en 2018. On est toujours sur une situation de recul de la présence syndicale dans les entreprises.

N. de R. *Selon vous, la tendance va se confirmer au niveau des syndicats ?*

M.T.P. À ce stade, on n'a pas la réponse. Il y a une stabilisation de ce taux de couverture par les syndicats en 2022. Ce taux sera étudié à travers l'enquête relations professionnelles et négociation d'entreprise. Tandis que, concernant les CHSCT, on constate au quotidien ce qu'il se passe. La loi prévoit le minimum et on peut seulement faire mieux.

L'obligation de mettre en place la CSSCT commence lorsque le seuil de 300 salariés est atteint, mais il n'est pas interdit de la mettre en place dans les entreprises plus petites. Toutefois, on voit bien que cela évolue peu. Avant, 53 % des entreprises de 50 à moins de 300 salariés avaient un CHSCT et les enquêtes sur les relations professionnelles montraient que c'était dans ces entreprises que le CHSCT continuait à s'implanter. Face au mouvement de centralisation des CE, les DP et les CHSCT restaient les seules instances de proximité.

Dans le contexte actuel, les questions de santé-sécurité et conditions de travail sont devenues très importantes pour la société. Cela faisait l'importance de cette instance.

On ne peut pas comparer les commissions et les CHSCT, qui n'ont pas le même pouvoir, pas les mêmes prérogatives, pas la même visibilité, puisqu'elles se trouvent centralisées avec le CSE dont elles dépendent. Désormais, la moitié des entreprises de taille intermédiaire qui avaient des CHSCT ont

des commissions. Tandis qu'auparavant, deux-tiers des salariés de ces entreprises étaient couverts par les CHSCT, aujourd'hui, seulement un tiers d'entre eux l'est.

En résumé, on a vu l'importance de la taille et du secteur pour comprendre l'implantation très variable des instances représentatives du personnel et des délégués syndicaux. On constate une baisse depuis 2018 des IRP, surtout dans les entreprises de moins de 100 salariés. Une légère hausse des délégués syndicaux entre 2020 et 2021, malgré une baisse globale de la couverture syndicale. Une progression des CSSCT, mais la moitié des anciens CHSCT dans une instance spécialisée.

Voici les tendances d'une étude réalisée à partir des élections professionnelles.

Grâce au système de mesure de l'audience et de la représentativité syndicale, on peut faire des études statistiques. On a comparé l'évolution des élus entre le deuxième cycle 2013-2016 et le troisième cycle 2017-2020 qui vient de s'achever.

On constate une petite augmentation des inscrits, de ceux qui peuvent voter, ainsi qu'une perte de moyens et d'élus, même dans les grandes structures, même à partir de 300 salariés. Selon la taille des entreprises, cette baisse va d'un quart à un tiers d'élus en moins. Dans les entreprises multi-établissements, le nombre de PV rattachés à la même élection est croissant. Une élection compte plusieurs établissements. C'est ça la centralisation des instances. On l'observe depuis 2010-2011. Aujourd'hui, un nombre important d'élections se fait sur un périmètre plus large.

Plus de sièges non pourvus là où des CSE sont mis en place. Cela fait écho à la difficulté pour certains salariés à s'engager dans un mandat.

Enfin, une augmentation importante des PV de carence totale sur le premier et le deuxième tour dans les entreprises de moins de 300 salariés explique pourquoi la couverture par les instances élues baisse.

Quels sont les facteurs ? Des problèmes structurels ? S'il y a plus d'entreprises, plus d'établissements, plus de salariés, il devrait y avoir plus d'élus. S'il y en a moins, il devrait y avoir moins d'élus. Ce facteur joue dans les entreprises de moins de 200 salariés. En revanche, quand on est sur une entreprise de plus de 200 salariés, si le nombre d'inscrits augmente ou baisse, les élus baissent. Cela veut dire que cette raison structurelle n'est pas suffisante.

Les raisons mécaniques et institutionnelles sont les suivantes : la rationalisation, la simplification, ce qui donne moins d'élus. La somme des mandats que l'on pouvait avoir avec les différentes instances se trouve réduite. Ce n'était pas inéluctable, on aurait pu imaginer que le CSE comporte beaucoup plus de mandats. Le minimum légal de sièges par nombre de salariés est aussi réduit, notamment dans les grandes entreprises. Ce n'est pas avec les effectifs donnant droit à un ou deux élus que la baisse se fait sentir. D'ailleurs, cela n'a pas du tout changé dans ces entreprises. C'est dans les grandes entreprises qu'il y a une baisse importante de ce minimum légal. Lors des négociations, on négocie plus d'élus que le minimum légal, mais on négocie dans la mesure de ce que l'on peut.

Enfin, cette centralisation veut dire moins d'instances, donc moins d'élus.

Avec la complexification des mandats, le salarié ne doit pas seulement avoir envie de s'engager, il doit être aussi compétent, polyvalent et donner tout son temps. Une étude avait parlé de rationalisation chronophage. Cela peut expliquer cette augmentation de la carence totale.

Finalement, le fait que les listes non syndicales diminuent par rapport aux listes syndicales sur le dernier cycle d'élection pourrait signifier peut-être que, face à ces nouvelles difficultés, ce sont tout de même dans les entreprises où il y a des implantations syndicales que l'on arrive à affronter ces changements importants. ■

Disparition du CHSCT ou l'éloignement des acteurs de la santé



par Amandine Michelon,
*doctorante en sociologie
au Centre de sociologie
des organisations (CSO)*



Camille Vogel,
*Responsable du pôle SST
du groupe Legrand*

Nathanaël de Rincquesen. *De quelle manière la fusion des anciennes instances représentatives du personnel a impacté les questions de santé au travail ?*

Amandine Michelon. Avec la fusion, les prérogatives du CHSCT sont reprises dans les nouveaux CSE, qui rassemblent aussi les prérogatives des anciens DP et des anciens CE. La prise en charge des questions de santé-sécurité au travail, par le dialogue social en entreprise, passe désormais par les CSE, qui peuvent s'appuyer sur les CSSCT, avec les enjeux de seuil d'implantation.

Cette situation laisse évidemment moins de place pour les questions de santé, de sécurité et de conditions de travail, d'autant plus que l'on constate aussi dans beaucoup d'entreprises une baisse du nombre d'élus et/ou du nombre d'heures de délégation. Cette disparition des CHSCT est aussi problématique parce qu'il était considéré comme un véritable outil de proximité, qui donnait une visibilité au travail concret et quotidien des salariés, d'autant qu'il était souvent implanté au niveau des établissements.

Avec la disparition des CHSCT, on perd un lieu de savoir-faire sur les questions de santé, de sécurité et de conditions de travail dans l'entreprise. Dans beaucoup d'entreprises, notamment les plus petites ou celles où il n'y a pas de service Hygiène sécurité environnement (HSE) ou de préventeur, les personnes les plus formées et les plus compétentes sur les questions de santé au travail, ce sont les élus. La disparition des CHSCT acte aussi la disparition des compétences sur la santé au travail dans les entreprises. Même dans les entreprises dans lesquelles on a ce service HSE, les approches de la direction en termes de santé au travail ne sont pas les mêmes et passent par des vocabulaires plus managériaux, par de la mesure d'indicateurs, plutôt que par le tra-

vail qualitatif que peuvent faire les élus lors de leurs visites de sites, grâce à cette proximité qu'ils entretiennent avec le terrain.

La deuxième problématique est que l'aspect négocié des CSE entraîne un éclatement des structures de représentation du personnel, avec ce modèle de l'instance « *sur mesure* ». Or, cette négociation se fait aussi dans une situation asymétrique, puisque la mise en place du CSE par accord n'est pas obligatoire et que l'employeur peut, en cas d'échec de la négociation, mettre en place la nouvelle instance par décision unilatérale avec application du supplétif.

Cet « *éclatement des structures de représentation du personnel* » signifie que lorsqu'on sort du minimum légal – qui est tout de même une situation assez fréquente –, on se trouve avec différentes architectures d'instances telles qu'un nombre d'établissements qui peut varier considérablement, la mise en place de représentants de proximité ou non, la mise en place de CSSCT ou non, etc. Avec cet éclatement des structures, vient un éclatement des pratiques de représentation du personnel et de la façon dont on va prendre en charge les questions de santé et de sécurité.

N. de R. *Concrètement, dans quelle mesure le CSE peut-il se saisir des questions de santé ?*

A.M. La forme que prend le CSE complexifie la prise en charge des questions de santé et de sécurité au travail, notamment parce que la nouvelle instance entraîne une forme d'éloignement du terrain pour les élus, parce que les visites de sites sont de plus en plus espacées, que certains sites ont été rassemblés en un seul établissement distinct, parce qu'ils ont moins d'heures de délégation mais plus de sujets à traiter.

Cela explique aussi la deuxième conséquence : l'engorgement des réunions de CSE, qui s'allongent et qui ne permettent pas toujours de traiter tous les sujets. On observe aussi une priorisation des questions à la défaveur des plus petites, lesquelles constituent justement la proximité et peuvent, potentiellement, s'accumuler pour former de plus gros enjeux de santé et de sécurité au travail.

Un secrétaire de CSE d'une grande entreprise de production de fertilisants chimiques disait : « *On n'a pas assez de gens. Avant, les réunions CE étaient d'une demi-journée. Aujourd'hui, la réunion de CSE dure une journée. Cela nous force à faire l'impasse sur les petites questions DP. Naturellement, toutes les questions sont importantes, car les plus gros dossiers, comme l'environnement, le salarié peut passer à côté, mais on perd en proximité avec les salariés. Le CSE a été bien fait pour la direction. On devient des spécialistes des réunions et l'on s'écarte des salariés.* »

Pour pallier cette problématique, les élus ont recours à plusieurs solutions, parfois imparfaites. La première, ce sont les arrangements locaux avec leur direction pour avoir plus d'heures de délégation, plus de réunions d'instances, etc. Évidemment, cet arrangement n'est pas possible sur tous les sites et il reste dépendant du bon vouloir de la direction locale d'un établissement. Ce sont des arrangements en dehors de ce que prévoient les accords de CSE dans les entreprises.

Le deuxième exemple de stratégie mise en place concerne le rôle des organisations syndicales en dehors des accords et de la mise en place de mandats officiels. Face à la réduction du nombre d'élus, les organisations syndicales pallient ce manque grâce à une implantation solide, un maillage fort, des stratégies de couverture dans les élections professionnelles de tous les métiers, de tous les horaires de travail, de tous les établissements, etc. On a alors la désignation de référents de secteur dans les sections syndicales, de référents hygiène et sécurité parmi les militants des sections syndicales, qui n'exercent pas de mandat à part entière, mais qui serviront à faire remonter les problématiques.

Avec la mise en place des CSE, toutes sortes de difficultés émergent en termes de centralisation de la représentation, de perte de moyens, qui viennent mettre des bâtons dans les roues du traitement des questions de santé-sécurité et conditions de travail.

Elles représentent aussi, peut-être, de nouvelles opportunités pour l'action syndicale, dans le sens où ce sont de plus en plus les organisations syndicales qui prennent la main, même en dehors de l'encadrement législatif et qui s'organisent pour pallier les limites de l'instance.

N. de R. *Que sont devenus les anciens élus du CHSCT ? Sont-ils devenus tous des élus du CSE ?*

A.M. La contraction des moyens et du nombre de mandats a entraîné une perte de mandats pour de nombreux militantes et militants. Au regard des chiffres, ce sont prioritairement des anciens élus CE qui sont devenus des élus CSE. Sur le terrain, on croise beaucoup, dans de grandes entreprises, des organisations syndicales qui ont fait le choix de mélanger anciens élus CHSCT et anciens élus CE pour avoir une représentation des anciens élus CHSCT et leurs compétences en santé au travail dans les nouveaux CSE.

N. de R. *Le seuil de 300 salariés nécessaire pour mettre en place une CSSCT obligatoire dans l'entreprise ou l'établissement vous paraît-il pertinent ?*

Camille Vogel. Bien sûr que non. Est-ce qu'en deçà de 300 salariés, il n'y a pas de sujets relatifs aux conditions et à l'organisation du travail qui méritent du temps, des réunions, une instance dédiée ?

Ce qu'il y a de pire dans cette réforme est que le CHSCT ne s'est pas contenté de disparaître. Il a laissé une forme hybride. C'est une commission, ce n'est pas une instance et il y a vraiment un risque à les confondre.

On se prend tous les pieds dans le tapis : les directions, les élus et les salariés. J'entends encore des salariés qui me disent que c'est le CHSCT. Or ça n'existe plus. C'est une espèce de pâle copie.

N. de R. *Y-a-t-il un problème de communication dans les entreprises ? Ne dit-on, pas assez haut et fort que le CHSCT a disparu, que ce n'est plus comme avant ?*

C.V. Si on l'avait vraiment fait disparaître, cela aurait amené un peu plus de contestation. Là, il y a une espèce d'hybridation, qui n'est plus une instance. C'est une commission qui prépare des travaux pour le CSE, mais dont les échanges de dialogue social ne sont souvent pas tracés. Il n'y a pas de PV comme

pour les réunions de CSE ; parfois même pas de compte rendu. Quand un inspecteur du travail, une juridiction ou un expert CSE demandent quels ont été les échanges en CSSCT, notamment ce qu'a dit la direction, il faut évoquer les souvenirs des présents. Il n'y a pas de trace. C'est vraiment problématique pour invoquer la responsabilité de l'employeur. On a une perte considérable, une commission qui a moins d'élus, qui n'est plus une instance, qui a moins de moyens, moins de prérogatives.

N. de R. *Savez-vous pourquoi le seuil de 300 a été fixé ?*

C.V. Je confirme qu'en deçà de 300 salariés, les sujets de conditions de travail sont présents. Il ne se passe pas une semaine sans qu'il y ait de sollicitation sur des sujets de harcèlement moral. C'est un sujet très présent en ce moment, y compris dans les entreprises de moins de 300, face à des élus qui ne savent plus comment aborder les sujets en réunion de CSE.

Comme cela a été mentionné à plusieurs reprises, depuis cette réforme, les réunions ont des ordres du jour à rallonge avec des sujets de conditions de travail qui sont relayés de réunion en réunion.

Prenons un exemple typique : les Plans de sauvegarde de l'emploi (PSE). On peut penser que c'est une très bonne idée d'avoir fait une instance unique qui traite de ce sujet à la fois économique, financier, social, et relatif aux conditions de travail et à l'organisation du travail. Certains élus peuvent traiter tous ces sujets et sont fortement impliqués.

En revanche, on constate que les sujets d'organisation et de conditions de travail sont reportés de réunion en réunion, cantonnés à la CSSCT à qui l'on dit de regarder les mesures du Livre 4. Finalement, on ne discute plus jamais de l'organisation du travail, de la restructuration et des mesures qui doivent en découler, qui ne doivent pas être : « *On va informer les salariés, on va prévenir par une cellule d'écoute les cas de souffrance.* »

N. de R. *Selon vous, quelles sont les solutions ? Remettre par exemple ces discussions sur les conditions de travail au début de chaque réunion ?*

C.V. Au-delà de la réforme des instances et de ce que l'on voit dans les entreprises, il y a un gros problème de dialogue social. Il faut une volonté de la direction de s'emparer de ces sujets, d'en discuter et d'impliquer les élus. Ce n'est pas de les cantonner à des micro-sujets qui ne sont pas des sujets de fond. Les questions seraient les suivantes : Quelle est l'organisation du travail ? À quoi est-on confronté ? Comment s'y prend-on ? Il ne s'agit pas de se limiter à des mesures ou des discussions cosmétiques qui ne prennent pas les sujets à bras-le-corps.

Au-delà d'une instance, il s'agit d'impliquer les élus, notamment à travers la CSSCT, mais que l'on implique ces élus. Si rien n'est tracé, s'il n'y a pas de moyens, s'il n'y a pas d'échanges et d'implication des élus sur le travail, il est mieux de ne pas avoir de CSSCT et d'avoir un bon CSE dans lequel ces échanges ont lieu. C'est toujours une question de moyens, d'organisation, mais aussi de ce qu'on fait du dialogue social et de comment la direction implique les représentants des salariés, qui sont là pour faire avancer les conditions de travail et la santé au travail. On constate que c'est difficile. Le fait de s'adresser à une instance unique est difficile. Nous sommes des experts à la fois sur le volet économique, sur le volet financier, mais aussi sur les conditions de travail. Une instance unique s'empare de toutes ces formes d'expertise. Une fois qu'elle a diligenté une expertise sur les trois consultations annuelles, aura-t-elle l'audace, le budget et le temps ?

Les élus sont fortement impliqués. Lorsqu'on intervient, on les mobilise beaucoup. Ce sont vraiment des partenaires. Comment vont-ils ensuite aller aussi sur les sujets conditions et organisation du travail ?

Je pense que cette réforme a fait du mal au dialogue social et à la question des conditions de travail et de santé au travail. ■

UN INDISPENSABLE RENFORCEMENT DE LA PRÉSENCE DE TERRAIN : SOLUTIONS



Anticiper la négociation de l'accord CSE rétablissant le périmètre des établissements

Isabel Odoul-Asorey,
Maître de conférences à l'université Paris Nanterre

Nathanaël de Rincquesen. *La solution identifiée et sur laquelle nous allons débattre est le renforcement de la présence de terrain. Comment y arriver ? Quels sont les leviers existants pour rompre avec la centralisation du CSE ?*

Isabel Odoul-Asorey. En tant que juriste, mon rôle est de présenter les outils par le droit. On peut identifier trois outils juridiques.

Le premier est le CSE d'établissement, c'est-à-dire l'implantation de plusieurs CSE d'établissements dans une entreprise. Ça permet deux niveaux d'implantation et d'intervention des CSE, dont l'un plus local, plus proche des salariés.

Le deuxième levier juridique est celui du représentant de proximité. Comme son nom l'indique, il peut être implanté sur un périmètre plus restreint que celui de l'entreprise.

Enfin, le troisième est la représentation syndicale. D'une manière générale, pour mieux comprendre les enjeux de l'implantation des CSE, il ne faut pas réfléchir par l'implantation de la représentation syndicale. Quel que soit le périmètre CSE, la loi garantit à tout syndicat représentatif le droit de désigner un délégué syndical sur un périmètre restreint.

N. de R. *L'employeur a-t-il la main sur le découpage en établissements distincts ?*

I.O.-A. Oui et non. L'employeur va tantôt pouvoir, tantôt devoir fixer l'implantation des CSE, en particulier celle des CSE d'établissements. Toutefois, il ne pourra le faire qu'après avoir tenté de négocier un accord d'entreprise. Pour la mise en place des CSE, l'employeur a une obligation législative d'ordre public d'ouvrir une négociation, en particulier sur les niveaux d'implantation. La loi donne priorité à l'accord.

Dès lors qu'il y a au moins un délégué syndical dans l'entreprise, il s'agit d'un accord négocié et signé avec la ou les organisations syndicales représentatives. S'il n'y a pas de délégué syndical, l'employeur doit se tourner vers le CSE et rechercher un accord avec la majorité des élus titulaires. Il s'agit d'une obligation légale double : ouvrir la négociation et dérouler une négociation loyale.

L'obligation légale est la suivante : invitation de tous les syndicats représentatifs à la négociation, information partagée, propositions et contre-propositions.

Si à l'issue de cette tentative, on n'arrive pas à un accord, l'employeur a le droit, voire l'obligation, de déterminer le périmètre des établissements distincts. En CSE, la question est plutôt de savoir s'il en faut un ou plusieurs, dont certains au niveau des établissements.

N. de R. *Comment est négocié l'accord de mise en place du CSE et à quelle fréquence peut-il ou doit-il être négocié ?*

I.O.-A. La fréquence n'est pas établie par la loi. Cette négociation peut être ouverte à tout moment, dès lors que c'est avant les prochaines élections. Rien n'interdit d'ouvrir cette négociation en cours de cycle électoral. À tout moment, cette négociation doit s'ouvrir pour fixer les périmètres.

Pour que l'accord oblige juridiquement tout le monde, il doit être signé par les organisations syndicales représentatives et majoritaires, sans possibilité de recourir à un référendum de sauvetage, à la différence des autres accords collectifs de travail.

N. de R. *Les signataires de l'accord CSE disposent-ils d'une totale liberté quant aux critères déterminant le découpage en établissements ?*

I.O.-A. L'employeur doit déterminer des CSE d'établissements. Il doit admettre qu'il y a des CSE d'établissements chaque fois que l'on repère dans l'entreprise des établissements dont la ou le chef dispose d'un pouvoir de gestion.

L'idée de la loi est la suivante : là où est le pouvoir de direction, il y a un CSE. Dans certaines entreprises, la direction centrale délègue des pouvoirs à des directions locales à l'échelle des établissements. Lorsqu'il y a des établissements dans lesquels le responsable a une délégation de pouvoir, a autorité notamment en matière de gestion du personnel – même si elle n'est pas totale –, de conditions d'activité et de méthodes de production, l'employeur n'a pas le choix et doit reconnaître les CSE d'établissements. S'il n'est pas d'accord, c'est devant l'autorité administrative que cela se passe, laquelle a l'obligation de constater la réalité dans l'entreprise.

Concernant la négociation, c'est un peu différent. L'idée de la loi est la suivante : dès lors que les interlocuteurs sociaux sont d'accord, c'est que les périmètres sont bons. La loi n'oblige pas les interlocuteurs sociaux à respecter un critère. C'est tout l'intérêt. La négociation va permettre de rechercher des établissements dans lesquels il n'y a pas forcément d'autorité de gestion. Si elle existe, il n'y a pas besoin de chercher à obtenir un accord puisque l'autorité administrative est en mesure de dire : « *s'il y a le pouvoir de gestion, alors il y a un établissement distinct* ». Lors de la négociation collective, pour savoir s'il y a ou non établissement distinct, on recherche des critères plus variés : la proximité géographique, le nombre

de salariés ou encore les spécificités des conditions de travail des salariés. Les interlocuteurs sociaux sont complètement libres de ces critères. C'est là qu'il faut chercher à trouver un accord. La seule exigence est que l'ensemble des salariés soient couverts par un CSE.

N. de R. *Quelle est selon vous, la définition idéale de l'établissement distinct pour nos futures négociations ?*

I.O.-A. Premièrement, il est important de partir de la cartographie de votre entreprise, des besoins des syndicats, des salariés, de l'organisation de la direction. Il n'y a pas un critère qui corresponde idéalement pour toutes les entreprises. Il faut partir des besoins.

Deuxièmement, le critère du pouvoir de gestion est pris en charge par la loi, qui oblige l'employeur à admettre des CSE d'établissement là où, dans l'établissement, un pouvoir s'exerce.

Troisièmement, il convient de réfléchir si c'est dans votre intérêt ou non d'obtenir des CSE d'établissement sur des établissements dans lesquels il n'y a pas de pouvoir de gestion, dans le sens où le chef ou la cheffe n'est là que pour exécuter ce que la direction centrale décide. C'est typiquement le discours : « *On va poser la question et revenir vers vous* ». Une direction est là, mais n'a pas de pouvoir. Dans ce cas, vous devez réfléchir à la question de savoir s'il est intéressant ou nécessaire d'obtenir des CSE dans ces établissements et sur quelle base. Cela peut être la proximité géographique avec les salariés, la spécificité de leurs conditions de travail. ■



Négocier la mise en place de représentants de proximité

Patrick Allèbe,
coordinateur syndical FO-Fenwick

Nathanaël de Rincquesen. Parlons de votre entreprise, Fenwick.

Patrick Allèbe. Fenwick est une entreprise de la métallurgie composée de 1 500 salariés sur un réseau de 36 agences.

N. de R. Et FO chez Fenwick ?

P.A. Nous sommes au deuxième cycle électoral de CSE. Les CSE 2023 ont eu lieu en janvier, avec 29,7 % de représentativité pour FO.

N. de R. Vous êtes-vous retrouvé dans les problématiques soulevées ?

P.A. Oui, notamment au niveau sociologique et dans les conclusions de l'intervenante de la Dares. On concentre beaucoup de mandats, de surcharge. Cela entraîne une hyperactivité. On a une centralisation, puisque l'on est réparti sur 36 agences, avec un seul CSE. On n'a pas réussi à faire reconnaître les CSE d'établissements. Au deuxième mandat, aux dernières élections, on n'est pas allé plus loin parce qu'il y a une crise des vocations. On n'a que peu d'élus qui sont prêts à s'investir autant. Cela nous pousse à renouveler les instances au moment des élections pour essayer de trouver du sang neuf, le premier élan des militants qui s'investissent.

N. de R. Dans quel contexte s'est déroulée la négociation qui a conduit à la mise en place des représentants de proximité ?

P.A. Étant donné que l'on n'avait pas de reconnaissance d'autonomie sur les établissements régionaux – une quinzaine –, on se devait d'avoir des représentants de proximité. On a obtenu 36 représentants de proximité, ce qui n'était pas évident, face à 20 ou 21 en 2018.

N. de R. Comment les avez-vous désignés ?

P.A. Ils ont été désignés par les membres titulaires du CSE.

N. de R. Ces représentants de proximité, quel est leur profil ? Où travaillent-ils ? Que font-ils ? On parlait d'investissement syndical tout à l'heure, les sentez-vous portés par cet investissement ?

P.A. On y travaille, puisque c'est essentiel. On ne veut pas une composition de simples salariés véhiculant des sujets matériels du quotidien. On essaie de leur apporter une culture syndicale. C'est pour cela que l'on s'est formé en coordination il y a trois ans, ce qui n'était pas évident. L'objectif était de les rattacher aux structures départementales, à la fédération des Métaux, à la Confédération. Dès que nous en avons la possibilité, on l'a fait. Aujourd'hui, on est répartis sur une quinzaine d'Unions locales et Départementales.

N. de R. Quelles sont les missions et comment ont-elles été attribuées ?

P.A. On est resté proche de ce qui était prévu légalement. On a les prérogatives de la CSSCT en régional, sur le périmètre attribué. Sur une région, un représentant de proximité peut avoir jusqu'à six agences. On travaille. Cela n'a pas d'impact sur les heures de délégation. On leur a attribué aussi la faculté de mobiliser 1,5 fois le temps de délégation mensuel, comme pour les membres CSE ou les délégués syndicaux.

N. de R. Globalement, quels sont les moyens dont ils disposent aujourd'hui ?

P.A. Huit heures de délégation par mois. On peut monter à douze via la mutualisation des heures de délégation. Récemment, nous avons mis en place un accord

handicap. On essaie de mettre la thématique du handicap ou de l'égalité professionnelle dans d'autres accords.

Dans l'accord handicap, nous avons rompu avec le précédent modèle. Il était teinté de bonnes intentions, mais le bilan a révélé un manque de résultats. On est revenu sur un accord à 6% d'OETH et l'on a attribué aux représentants de proximité, la possibilité d'être relai handicap. On est passé de treize référents handicap, qui étaient nommés, qui n'avaient pas de moyens, proches des directions régionales, à 22 représentants de proximité. FO en a la moitié. On les forme en interne dans l'entreprise et à la Confédération.

N. de R. *Qu'attendez-vous comme solution concrète ?*

P.A. Il serait bien de pouvoir donner aux secrétaires, aux coordinateurs, à tous les délégués qui ont de grandes responsabilités et des mandats lourds, un réel statut, puisqu'il n'est plus possible de se rapporter au métier d'origine. On a un réel rôle dans le dialogue social. On est sur tous les champs. Pour ma part, cela fait cinq ans que j'apprends au national et que je n'ai pas mis les pieds sur le terrain.

N. de R. *Le prochain challenge syndical, c'est quoi ?*

P.A. L'uniformisation des savoir-faire dans les équipes syndicales. ■



Négocier la mise en place de CSSCT sans condition d'effectif

par Valentine Brégier,
expert du groupe Technologia

Nathanaël de Rincquesen. Dans quel type d'entreprise avez-vous constaté l'existence d'une CSSCT mise en place par accord, en dehors des conditions d'effectifs ?

Valentine Brégier. Je rappelle que les CSSCT sont obligatoires à partir de 300 salariés, sur décision de l'inspection du travail et en cas de site Seveso. Au-delà de ces critères légaux, on peut conventionnellement créer une CSSCT pour des entreprises de moins de 300.

L'état des lieux est plus que mitigé. Il y a une crise d'engagement, une crise de sens au travail et une crise de proximité. Il y a beaucoup trop de centralisation et les CSE d'établissements sont compliqués à mettre en place de manière contrainte.

Un tiers des élus en matière de santé-sécurité ne sont toujours pas formés. Il y a un vrai problème de formation et un problème de mobilisation : les élus sont un peu les soldats de première ligne de ce dialogue social : 50 % en moins de moyens, 30 % d'heures en moins, 50 % en moins d'humains. On multiplie en parallèle les thèmes dans une chronologie très contrainte.

Les élus n'ont pas envie de devenir des psychiatres, des architectes, des spécialistes d'enquêtes RH. Qu'ils soient agents de la fonction publique ou salariés dans le privé, ils ont un métier qui les passionne. Les représentants de proximité sont difficiles à mettre en place avec les CSSCT conventionnelles.

Qu'est-ce qui mobilise les salariés de l'entreprise que nous représentons ? Les thèmes prioritaires sont la santé et la sécurité.

N. de R. Que pouvez-vous dire sur les missions des CSSCT et les moyens ?

V.B. C'est la santé-sécurité qui mobilise les salariés. Ce que l'on sait des différentes lois et jurisprudences, c'est que la CSSCT ne peut pas être une coquille vide.

On peut la remplir d'actions déléguées par le CSE. Des actions d'inspection, des actions d'enquête, des actions de dangers graves et imminents (DGI). Par exemple, les juges considèrent que le DGI peut être déclenché par les CSSCT conventionnelles ou légales. Il s'agira vraiment de déléguer des missions de terrain.

Il a été jugé que l'on ne peut mettre en place cette CSSCT conventionnelle par le biais du référendum. Sa mise en place doit se faire par négociation avec un délégué syndical, ou par une désignation du CSE ou en l'insérant dans le règlement intérieur du CSE. La CSSCT ne peut pas rendre d'avis en matière d'information-consultation et ne peut pas prendre de décision vis-à-vis des expertises que vous pouvez mandater, tant pour la prévention de l'emploi au niveau économique que pour la prévention de la santé-sécurité.

N. de R. Quelles sont les articulations CSSCT-CSE ?

P.A. Comme elles n'ont pas le droit de s'occuper des sujets essentiels qui préoccupent les élus CSE, notamment les infos-consultations, je les invite à s'en occuper quand même. Comment ? On nous dit que la CSSCT ne peut pas rendre d'avis d'information-consultation, or cela crée des problèmes de coordination entre les CSSCT et les CSE, puisque c'est bien dans les information-consultation que se déploient des problématiques de risques psychiques et physiques. Il faut faire de cette CSSCT un préalable à l'information-consultation du CSE, avec une vision spécifique de santé-sécurité pour faire remonter les problématiques de risques professionnels aux membres du CSE, qui seront soumis à cette information-consultation.

Pourquoi ne pas rendre en CSSCT, conventionnelle ou légale, des projets d'avis CSE, des projets de recours à expertise ? Pourquoi ne pas faire des actions d'enquête et d'inspection de DGI ?

Je pense qu'il faut que vous preniez la main dessus. On essaie véritablement de vous bloquer avec des discours du type : « *Vous n'avez pas le droit de mettre en place des coordinations avec le CSE sur l'info-consultation ou sur l'expertise.* » Non, au contraire ! On n'a pas le droit de prendre la décision, mais on doit agir au niveau des travaux complémentaires avec le CSE, tant en amont qu'en aval avec les suivis de ces informations-consultations. On voit bien que le CSE est débordé. Quand il en finit une, il passe à une autre. C'est peut-être l'occasion de mettre en place un suivi, qui peut se révéler contraignant pour l'employeur et qui peut imposer des améliorations de conditions de travail.

N. de R. *Quel est le processus pour mettre en place une manière de négocier une CSSCT ?*

P.A. Il faut prévoir de la forme : des ordres du jour, un secrétaire, des procès-verbaux, un délai de réflexion. La forme des réunions, c'est la matérialisation de vos actions qui vont éventuellement être importantes en cas de judiciarisation, en cas d'accident de travail grave. Il ne faut pas hésiter à prévoir des moyens de communication. Les CSSCT doivent pouvoir communiquer auprès des salariés. Vous devez négocier ces moyens de communication, qu'ils soient digitaux ou en présentiel. Vous devez aussi négocier des points obligatoires à mettre au CSE. Il serait intéressant de faire des suivis en CSE avec un point obligatoire sur la CSSCT, par exemple, tous les trimestres, afin de suivre ses propositions.

Il faut parler de la coordination CSE-CSSCT, mettre des formes, de l'information, des heures de délégation, des points de coordination, mais on parle très peu de la coordination avec le syndicat. Je pense qu'il faut aussi se coordonner avec l'organisation syndicale.

Comment ? Premièrement, on perd beaucoup de temps sur des thèmes qui ne mobilisent pas les salariés. C'est le véritable conseil que je vous donne : bien choisir les thèmes qui mobilisent les salariés en leur demandant leur avis sur ce qui les mobilise en entreprise.

Deuxièmement, se nourrir d'informations de DS, de CSE, de CSSCT. Faire un point sur ce sujet en termes d'information est capital.

Troisièmement : s'établir un espace de communication. C'est le nerf de la guerre. On sollicite beaucoup les salariés, mais il faut leur faire des retours sur nos échecs, sur nos succès. On fait des questionnaires, mais avec très peu de retours sur les résultats de ces questionnaires. Arrêtons de faire trop de questionnaires et parlons plutôt aux gens, pour que l'on puisse dégager des propositions d'actions de ces salariés eux-mêmes. Si le syndicat les soutient, ces propositions d'actions CSSCT-CSE deviennent des revendications syndicales et une fois qu'elles deviennent des revendications syndicales, on peut se mobiliser syndicalement avec le CSE et en faire un levier de négociation.

Aujourd'hui, on a une pénalisation du droit de travail qui se met en place, avec des dossiers d'homicide involontaire, des mises en danger de personnes, des discriminations sexuelles systémiques qui viennent d'être indemnisées à hauteur de 800 000 euros, avec des condamnations pénales fermes. Je pense aux parents de ce jeune Alban, de 25 ans, tombé d'un toit, qui a perdu la vie ; grâce aux parents, grâce aux collectifs, grâce aux organisations syndicales, justice a pu être rendue et l'employeur a été condamné, en plus d'une indemnisation, à de la prison ferme (ce jeune homme était monté sans aucun équipement de sécurité).

Un éboueur s'est également suicidé à la suite d'une menace de licenciement sans cause réelle et sérieuse. Ce suicide a été reconnu comme ayant un lien professionnel. Par le combat des organisations syndicales, aujourd'hui, son fils a été indemnisé à hauteur de 200 000 euros, car le licenciement était sans cause réelle et sérieuse, ce qui avait poussé au suicide ce monsieur d'une cinquantaine d'années.

J'ai presque envie de vous dire que ce sont les organisations syndicales qui feront avancer les CSE, les CSSCT et les représentants de proximité, en donnant la parole aux salariés pour qu'ils interviennent eux-mêmes sur leurs conditions de travail, parce que c'est cela, une organisation syndicale. ■



Présence et rôle de l'inspection du travail au sein des instances représentatives du personnel

par **Vadim Hosejka**,
secrétaire général FO TEPF

Nathanaël de Rincquesen. *Quel est le rôle de l'inspection du travail dans l'entreprise et auprès des CSE ?*

Vadim Hosejka. Le rôle de l'inspection du travail dans les institutions représentatives du personnel est double. Le premier, c'est la mission de contrôle. Un inspecteur est avant tout un agent de contrôle. Il doit faire appliquer la réglementation sur quasiment toutes les parties du Code du travail, notamment la partie des dispositions légales et réglementaires sur les différentes instances : CSE, CSSCT, RP. Un autre rôle moins connu est celui de conseil. Le droit du travail s'étant complexifié, dans un devoir d'impartialité, on doit recevoir l'employeur ou les représentants du personnel lors de permanences et leur donner tout conseil utile pour que le dialogue social se passe de la manière la plus efficace possible.

N. de R. *Un inspecteur du travail peut-il assister aux réunions CSE et CSSCT ?*

V.H. L'agent de contrôle peut participer aux commissions Santé-sécurité au travail et peut aussi participer aux CSE, mais uniquement pour les questions relatives à la santé-sécurité et conditions de travail. Cela ne change pas par rapport à avant, où ils étaient invités de droit au CHSCT.

En revanche, j'attire votre attention sur le fait que la présence d'un agent de contrôle à l'instance n'est pas l'alpha et l'oméga. On a des réductions drastiques d'effectifs (15 % de sections vacantes en France). Il est donc possible que, dans votre entreprise, il n'y ait pas d'inspecteur du travail. C'est un collègue qui fera l'intérim, avec les moyens dont il dispose.

Comme, il y a beaucoup de CSE, même si cela s'est réduit, l'agent de contrôle ne peut pas venir à toutes les instances. Il va s'y rendre que s'il a une bonne raison ou dans des cas plus rares, sur un nouveau secteur, pour prendre contact avec l'entreprise et ses représentants du personnel.

N. de R. *Vous vous déplacez sur demande, ou spontanément, parce que vous en avez envie ?*

V.H. Quand je dis « c'est qu'il y a une bonne raison », c'est que l'on va nous aiguiller. Ce sera le rôle des représentants du personnel d'attirer notre attention. Il est alors important de se déplacer ou de prendre attache avec l'employeur.

N'hésitez pas à nous solliciter, on vous répondra. Même si, parfois, les délais ne vous satisfont pas, il y a une permanence : un accueil physique, téléphonique ou par écrit. Il est important que vous veniez échanger en cas de besoin.

N. de R. *En clair, vous ne vous déplacez que si l'on vous sollicite.*

V.H. La Direction générale du travail souhaite que l'on fasse 50 % de notre activité de contrôle sur des objectifs prioritaires. Les CSE et les institutions représentatives du personnel ne font pas partie des objectifs prioritaires.

N. de R. *Quels sont les objectifs prioritaires ?*

V.H. Le risque de chute de hauteur, l'amiante, l'égalité professionnelle, le travail illégal et le contrôle des prestations de service international.

N. de R. *Sur une année, que représentent les CSE dans vos missions ?*

V.H. Très peu. En présentiel, en moyenne, deux ou trois fois par an. Ce chiffre dépend aussi des secteurs géographiques. Certains collègues ont énormément de sièges et vont passer beaucoup plus de temps en CSE. Cela dépend de la structure également : industrie, tertiaire. Ne prenez pas mon chiffre pour argent comptant. Si c'est nécessaire, les collègues feront tout pour se déplacer.

N. de R. Dans les entreprises de moins de 50 salariés, comment cela se passe-t-il ? Quel rôle jouez-vous ?

V.H. On revient sur le rôle de l'aiguillage. Il y a toujours ce recueil qui existait sous les DP, avec les questions-réponses. Saisissez-vous-en, j'insiste.

C'est très important, puisqu'un agent de contrôle, lorsqu'il passe dans l'entreprise, passe à un instant T. Votre question obscure sur le respect de la convention collective, sur telle durée du travail, il ne la verra pas. En revanche, si les questions sont posées dans l'ancien cahier DP, qui existe toujours, ce sera porté à sa connaissance et il pourra intervenir.

Je préciserai une chose très importante : ce cahier n'existe pas dans les entreprises de plus de 50 salariés, mais la mission n'a pas disparu. Je confirme les précédentes interventions : la culture de l'écrit. Si vous n'écrivez pas dans les PV de CSE des entreprises de plus de 50 salariés ou si le PV ne retranscrit pas la fidélité des échanges, on ne le verra pas. On parlera éventuellement des suites pénales en cas d'accident du travail. Si vous l'avez dit à l'oral en réunion, c'est bien, mais c'est de l'oral. C'est un constat. Devant un juge, on doit amener des éléments.

N. de R. Tout par écrit, systématiquement ?

V.H. On peut dire des choses officieusement mais c'était important de le rappeler. Sur un PV de CSE, l'employeur dit : « Non, je n'ai jamais dit cela, je ne veux pas. » Vous votez contre et vous dites : « L'employeur a dit cela, il y a un désaccord ». Au moins, vous l'avez souligné. C'est extrêmement important, sinon, il n'y a pas de trace. On est dans une culture de l'écrit, donc cela vous aide dans vos démarches quand vous sollicitez l'inspection du travail et que vous saisissez un tribunal judiciaire ou un conseil de prud'hommes.

N. de R. Quelles sont les sanctions encourues par une entreprise en cas de constatation, par l'inspection

du travail, d'une infraction aux règles relatives à la représentation du personnel ?

V.H. L'agent de contrôle peut relever, par procès-verbal, trois sanctions pénales.

La première, c'est le délit d'entrave à la constitution de l'instance (CSE). L'employeur ne souhaite pas respecter les dispositions légales et réglementaires. Là, l'employeur risque un an d'emprisonnement et 7 500 euros d'amende.

Il risque aussi 7 500 euros d'amende en cas d'entrave classique.

Enfin, il y a un délit d'entrave syndical : un an d'emprisonnement et 3 750 euros d'amende.

En moyenne, les collègues font trois procès-verbaux par an et 3 % des procès-verbaux du système d'inspection du travail concernent ce que je viens d'évoquer. Dans les 3 % restants, les procédures sont classées sans suite. Je vais être honnête, on s'autocensure et l'on essaie de résoudre les problèmes autrement. Ce n'est pas parce que l'on ne fait pas de procès-verbal que l'on ne fait pas avancer les choses.

N. de R. Vous est-il déjà arrivé d'ordonner la mise en place d'une CSSCT dans une entreprise ou un établissement de moins de 300 salariés ?

V.H. Personnellement, je n'en ai pas eu l'occasion. J'ai demandé des statistiques un peu plus pointues sur le sujet, pour avoir une vision globale. À ce jour, je ne les ai pas trouvées. Cela dit, ce droit existe et je vais rebondir sur l'une des interventions précédentes.

Si vous souhaitez qu'il y ait une CSSCT et que vous avez les arguments pour, évitez d'écrire directement à l'employeur et saisissez l'inspection du travail. On pense à certains secteurs en particulier. Avez-vous du risque chimique ? Des risques machine ? Un risque lié à l'amiante ? Cela peut être pertinent de saisir l'inspection du travail. En revanche, ne le faites pas systématiquement, il faut qu'il y ait un intérêt. ■

QUESTIONS DANS LA SALLE

Bruno Demange (FO Médias). Pour réagir à ce qui a été dit concernant les CSSCT : elles ne sont plus des instances, elles ont perdu la capacité d'ester en justice et n'ont plus les PV qu'il y avait avant. Les CSSCT fonctionnent différemment d'une entreprise à l'autre. Toutefois, comme toute commission, une CSSCT instruit les sujets et les élus des CSSCT sont tous des élus CSE. L'instance, dans laquelle il y a un PV et les mêmes prérogatives que ce qu'il y avait auparavant en CHSCT, c'est désormais le CSE. Soit, ça donne des ordres du jour plus lourds, des sujets santé qui se traitent dans les mêmes réunions CSE que les autres points, mais il y a toujours une instance. Cela n'a pas complètement disparu. Il est important de dire que le CSE a repris les prérogatives des CHSCT.

Réponse par Valentine Brégier. C'est vrai. S'il y a un équivalent de CHSCT dans la législation actuelle, c'est le CSE. Le CHSCT existe au sein du CSE avec la fusion d'instances : les DP sont le CSE, le CE est le CSE et le CHSCT est le CSE.

Il faut véritablement mettre en marche les commissions qui ont souvent du mal à fonctionner faute de moyens, les faire travailler comme des binômes du CSE, les faire intervenir obligatoirement avant les informations-consultations pour qu'elles fassent un projet d'avis sur les questions de santé-sécurité.

Je conseille de faire des ordres du jour, des PV, des suivis de vos propositions. Les salariés ont des propositions à faire, mettez les par écrit et demandez à l'employeur d'y répondre par écrit. Son refus est possible, mais il doit être motivé. Il doit expliquer pourquoi la proposition du CSE, qui deviendra peut-être demain une revendication, ne peut pas être appliquée.

Si elle n'est pas appliquée et que le risque professionnel perdure, c'est là où l'on aggrave la responsabilité, où la proposition devient contraignante, où l'on a des leviers de négociation.

Emmanuel Royer. Je suis délégué syndical chez Eaton-Souriau, dans la Sarthe. Un économiste nous a parlé de re-syndicalisation. Peut-il nous donner la méthode ? Je représente une entreprise de 900 salariés, et faire des sympathisants, pas de souci, mais syndiquer les salariés, ce n'est pas la même histoire.

Il y a une chose qui a fait beaucoup de mal : les Gilets-Jaunes, les mouvements de personnes sans étiquette qui arrivent dans les entreprises.

Tirons la sonnette d'alarme. L'avenir des OS est plus qu'en danger, surtout avec cette histoire des trois mandats consécutifs. Potentiellement, en 2031, s'il n'y a personne pour reprendre derrière nous, comment fait-on ?

Réponse par Karen Gournay. C'est tout à fait juste. La recette de la syndicalisation ne peut venir que de notre organisation syndicale. C'est pour cette raison que la Confédération travaille sur ces enjeux importants, notamment à travers son secteur du Développement. Ces enjeux, sont d'autant plus importants qu'émergent des organisations ad hoc avec des étiquettes par exemple écologiques.

Dès que la Confédération le peut, elle n'hésite pas à aller en justice pour pouvoir remettre en question la légitimité de ce soi-disant syndicat. On sait que l'on a beaucoup à faire, notamment par rapport à deux cibles : les cadres, parce que l'on a longuement, du fait de notre histoire, mis les cadres de côté et je pense que l'on arrive à une période où l'on ne peut plus se le permettre. Il faut que l'on s'intéresse à la syndicalisation des cadres, mais aussi et surtout des jeunes. Cela fait partie du processus de renouvellement dont tu parlais. On a bien conscience de ces enjeux.

Sur la syndicalisation de FO de manière générale, je serai tout de même plus optimiste et moins négative que certains puisque l'on a pu constater à la Confédération que la mobilisation sur les retraites avait généré une augmentation des

QUESTIONS DANS LA SALLE (suite)

adhésions. On le ressent, l'opinion publique est retournée vers l'organisation syndicale alors qu'elle l'avait boudée pendant un certain temps. On entendait pas mal de personnes remettre en cause notre rôle, notre efficacité et ce que l'on pouvait potentiellement apporter.

On a connu, pendant le conflit sur les retraites et les mois qui ont suivi, une montée des adhésions pour l'organisation. Il faut avoir en tête cette problématique de la syndicalisation, qui est l'avenir de cette maison. Pour autant, il faut travailler de manière plus ciblée auprès de certains publics cibles, qui sont principalement les cadres et les jeunes.

Patrick Allebe. Pour ce qui est de la syndicalisation, on a des possibilités au moment des

accords. En tant que coordinateur, je fais appel aux militants et j'explique que l'on a deux places de délégués syndicaux, plus deux invités. Si les places ne sont pas pourvues, je fais appel au réseau de sympathisants. Je leur propose de venir s'associer sur une thématique. Quand il y a des candidats, en revanche, ce n'est pas négociable : on les intègre, mais on leur demande d'avoir un parcours militant, d'adhérer et on leur propose des formations. Ils ont donc tout de suite un rôle actif et se sentent utiles au collectif.

Lorsqu'on les accompagne, on leur explique que s'ils ont des délégués compétents, capables de répondre à leurs besoins, c'est parce qu'ils se forment. Ils se sentent utiles, même s'ils n'ont pas envie de s'investir. Cela leur donne des motivations pour adhérer. ■

Adhérents FO connaissez-vous l'AFOC ?

L'AFOC est une association de consommateurs et de locataires créée par FO en 1974.

Elle vous informe et vous conseille sur vos droits.

Agréée par l'État, elle vous défend auprès des pouvoirs publics, des professionnels comme des bailleurs, et vous représente en justice si nécessaire.



Rappel produits

Consultez la liste des produits dangereux ou défectueux mise à jour en temps réel.



Où nous trouver ?

Sur internet ou dans l'une de nos 200 permanences locales, l'Afoc est à vos côtés.



www.afoc.net



Inscrivez-vous à la newsletter

Actualités, infos pratiques, conseils...
restez informés !

Un litige avec un professionnel ?

Votre compte bancaire a été débité à votre insu ?

Le propriétaire de votre logement vous réclame des charges indues ?



Rendez-vous sur www.afoc.net rubrique SOS AFOC.



Logement

Votre propriétaire refuse d'effectuer certaines réparations lui incombant ?

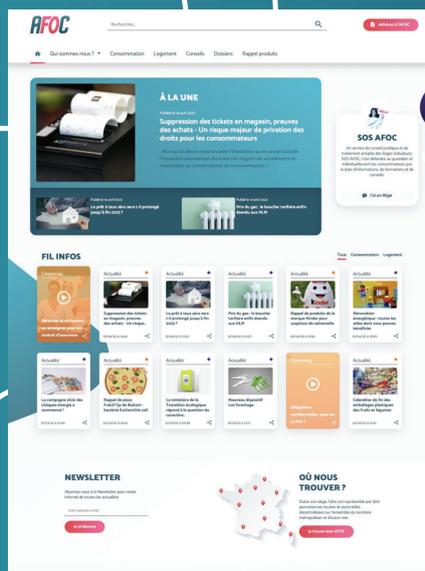
Consultez nos conseils pratiques.



Consommation

Vous avez acheté un produit sur internet et vous n'avez pas été livré ?

Téléchargez nos modèles de lettres



DEUXIÈME TABLE RONDE

DÉFICIT D'ATTRACTIVITÉ DU MANDAT D'ÉLU DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE (CSE)



UNE PERTE D'ATTRACTIVITÉ MULTIFACTORIELLE : CONSTATS



Réduction des moyens, concentration de la charge de travail sur les élus titulaires au CSE et limitation du nombre de mandats

Amélie Boy

élue FO, Secrétaire du CSE d'Arcelor Mittal Fos-sur-Mer

Nathanaël de Rincquesen. *Vous êtes nombreux à constater une baisse d'attractivité des mandats et la difficulté à trouver des candidats pour les élections. La perte d'attractivité des mandats est multifactorielle. Pour en parler, Amélie Boy, élue Force Ouvrière, secrétaire du CSE Arcelor Mittal de Fos-sur-Mer.*

Amélie Boy. Je travaille chez Arcelor Mittal Méditerranée. L'entreprise est divisée en deux établissements. Le premier établissement à Fos-sur-Mer comporte 2500 salariés, le second établissement à Saint-Chély d'Apcher en Lozère comporte 200 salariés. Chaque établissement a un CSE et on a un CSE central. Sur le site de Fos-sur-Mer, il y a 25 élus titulaires. Chaque titulaire dispose de 34 heures de délégation par mois. On a cinq CSSCT comportant chacune quatre élus et une CSSCT centrale. On n'a pas de représentants de proximité.

N. de R. *Comment s'est déroulée la mise en place du CSE ?*

A.B. La première mise en place du CSE a eu lieu en 2018. Un accord de mise en place du CSE et du CSEC a été signé avant les élections de 2018. Pour la seconde mandature en 2022, on a renégocié cet accord CSE-CSEC. En parallèle, on a aussi un accord de droit syndical.

N. de R. *Si on reprend le nombre d'anciens DP, plus les membres du CE, plus les membres du CHSCT, et que l'on compare avec les membres du CSE actuel, y a-t-il plus ou moins de personnes concernées ?*

A.B. Il y a beaucoup moins de personnes concernées. Pour faire un comparatif, avant, on était à 1800 heures

et aujourd'hui on doit se situer à 1500 heures, avec beaucoup moins d'élus.

N. de R. *Moins de représentants, moins d'heures qu'avant et forcément un service qui est moins présent.*

A.B. Cela veut dire une perte de moyens ; un même élu doit s'occuper de tout sujet : CE, DP et CSSCT.

N. de R. *Concernant l'attractivité du mandat d'élus au CSE, comment cela se passe chez vous ? Devez-vous passer dans tous les bureaux, sur tous les sites pour trouver des candidats et leur sortir le grand jeu pour les motiver à s'engager dans l'action syndicale ?*

A.B. Pas du tout, justement... Je vais refaire le parcours de FO à Arcelor Mittal à Fos.

En 2010, nous n'étions pas représentatif. En 2014, on a fait 14 %, en 2018, on a fait 26 % et en 2022, on a fait 35 %, donc première organisation.

On a énormément axé notre développement sur le terrain, au niveau des élections. Au niveau de nos adhérents, on est passé en 2014 de 20 adhérents à plus de 300 adhérents en 2023, donc un développement sur le terrain énorme et, de ce fait, pour trouver les candidats pour les élections, c'est plus facile.

N. de R. *Quelle est votre recette ?*

A.B. C'est le terrain. Il faut être proche des salariés. Ce n'est pas facile, avec le cumul de tous ces mandats et ces réunions à n'en plus finir, mais le mot d'ordre, c'est du terrain ! On attire ainsi vers nous des salariés

qui veulent s'investir. Parfois, certains sont freinés, parce qu'ils se disent qu'il va falloir beaucoup de formations et que ce sera compliqué à gérer en même temps que leur travail, mais c'est tout de même possible. On essaie ensuite de se spécialiser dans un secteur.

N. de R. *Vous passez combien de temps sur le terrain à aller à la rencontre des salariés ?*

A.B. Grâce à notre accord de droit syndical, chez FO, nous sommes huit salariés à temps plein. Des délégués ont également des heures de délégation. C'est tous les jours, un maximum de jours sur le terrain.

N. de R. *Cette notion de proximité si importante, vous l'avez.*

A.B. *L'avantage est qu'on a tout sur place, à Fos. Bien que l'entreprise soit très grande on n'a pas besoin de se déplacer dans d'autres établissements. Nos délégués sont répartis par secteur, parce que l'usine est très grande et qu'on a des activités différentes.*

N. de R. *Que vous manque-t-il alors ?*

A.B. Si on avait plus d'élus, ce serait bien. Si on arrive à 50 %, on développera le nombre d'élus, des moyens en plus et de la formation ! ■

L'élargissement croissant des prérogatives du CSE : l'environnement



Arnaud Casado,
*Maître de conférences
à l'Institut des sciences
sociales du travail (ISST)
de l'université Paris 1
Panthéon-Sorbonne*



Béatrice Clicq,
*Secrétaire confédérale
en charge du secteur
de l'Égalité et du
Développement durable*

Nathanaël de Rincquesen. *Quel regard portez-vous sur cette problématique d'attractivité syndicale ?*

Arnaud Casado. La problématique de l'attractivité syndicale, vient peut-être d'une distance – que peut avoir Force Ouvrière, en comparaison avec d'autres syndicats – sur la question environnementale. De nombreuses remontées de terrain et plusieurs sondages montrent que les jeunes générations sont extrêmement impliquées dans la cause environnementale et aimeraient la retrouver au niveau syndical. Concernant la gestion des activités sociales et culturelles du CSE, les chiffres sont parlants : entre 70 et 80 % des salariés aimeraient des « ASC vertes ou environnementales ». À titre d'exemple, lorsque le CSE propose un voyage, il subventionnerait les voyages en train et à l'inverse, financerait moins ceux faits en avion. Également, il pourrait mettre les salariés en lien avec des Amap (Associations pour le maintien d'une agriculture paysanne) afin de leur apporter une meilleure qualité de vie au travail.

N. de R. *Les syndicats sont-ils vertueux en termes d'environnement ?*

A.C. Une réponse univoque est impossible, puisque chaque syndicat avance à son rythme. Certains syndicats ont modifié leurs statuts pour intégrer la composante environnementale. Certains, sans modifier leurs statuts, ont adhéré au Global Union Compact des Nations Unies sur le sujet. Certains éco-syndicats se sont créés sous forme de fédération. Il y a une volonté du syndicalisme d'aller vers des questions environnementales. À Force Ouvrière, une commission permanente s'occupe de ces questions.

N. de R. *Quelle position un syndicat comme FO peut-il avoir lorsque la direction d'une entreprise vient le voir au sujet des heures d'avion hebdomadaires des représentants pour participer aux réunions syndicales ?*

A.C. Pendant la période du Covid, lorsqu'il n'y avait pas d'avion, on a autorisé des réunions CSE par visio. Ce sont certes, des conditions dégradées pour des réunions, mais la question de la nécessité ou l'absence de nécessité de l'intégralité des réunions en présentiel peut être posée.

La réponse notamment dépend de la structuration de l'entreprise (s'il y a un CSE central, des CSE d'établissements, des liaisons ferroviaires faciles). Si le prétexte de l'avion est utilisé uniquement comme un levier antisyndical, il faut le combattre pour ce qu'il est, c'est-à-dire une entrave. À l'inverse, il ne faut pas s'interdire de réfléchir à l'empreinte environnementale du syndicat, parce que, les salariés y sont attentifs. Si on arrive à démontrer que, dans certains cas, qui ne sont pas défavorables à la pratique syndicale, on peut avoir une empreinte réduite, ça peut être intéressant.

N. de R. *Est-ce qu'on peut imaginer que demain, le bilan carbone puisse être un outil de communication ou de séduction pour un syndicat ?*

A.C. Si on parle du bilan carbone de l'entreprise, très certainement. Dans les recherches d'emploi, la jeune génération le met de plus en plus en avant. Les très grosses entreprises publient déjà des déclarations de performances extra-financières. D'ici 2028, la directive CSRD prévoit que toutes les entreprises de plus

de 250 salariés devront mettre à disposition de tous, des éléments sur leur bilan carbone. En conséquence, si dans une entreprise de transport par exemple, le syndicat a travaillé à la fois sur la réduction de l'empreinte, sur les conditions de travail, sur des métiers amélioratifs pour le salarié, sur la mise en place d'une prime visant à ce que tout le carburant économisé par les chauffeurs soit reversé aux salariés, ce syndicat aura un argument sur la rémunération et sur les questions environnementales.

N. de R. *Pour l'universitaire que vous êtes, ce biais environnemental peut-il être un nouvel outil, un nouveau vecteur d'intérêt pour combler le déficit et le retrait d'attrait syndical des plus jeunes notamment ?*

A.C. Je le pense puisque la majorité des études le montre. Cependant, il ne faut pas faire de l'environnement une panacée tant sur le plan syndical que sur le plan de l'emploi, parce qu'il pourrait être instrumentalisé. Il faut avoir une bonne connaissance des enjeux environnementaux, de ce que peuvent faire le syndicat et les représentants du personnel avec l'environnement.

À titre d'exemple, une vraie question se pose aujourd'hui en matière de licenciement pour motif économique. Avec la loi Climat et résilience, le CSE doit être informé et consulté sur un certain nombre de mesures ayant des impacts environnementaux. La rédaction du texte fait que les consultations ponctuelles sont normalement exclues.

Donc, dans le cadre d'un licenciement pour motif économique, on consulte le CSE concernant le projet mais, on ne le consulte pas concernant la mise en œuvre. On voit ici le lien d'instrumentalisation possible. L'employeur peut dire : « *je ferme une entreprise, c'est pour l'emploi* », sans que les représentants du personnel ne puissent donner leur avis. Alors qu'en réalité, le CSE et les représentants du personnel ont leur mot à dire sur la manière dont ces emplois auraient pu être conservés ou sur le fait qu'une autre solution était possible.

N. de R. *Comment les élus du CSE peuvent-ils être accompagnés pour remplir cette nouvelle mission, à supposer que c'est une nouvelle mission ?*

A.C. Je considère que ce n'est pas une nouvelle mission. Je les invite à venir en formation à l'ISST, où

on les forme avec plaisir. De plus, les experts CSE ont récupéré l'expertise environnementale. N'hésitez pas à les solliciter sur le sujet.

N. de R. *Entre défense de l'environnement et défense de l'emploi, allons-nous devoir choisir ? On ne peut pas faire les deux visiblement.*

Béatrice Clicq. Au niveau de Force Ouvrière, on considère que notre rôle n'est pas de défendre l'environnement. Pour nous, l'environnement est un sujet sociétal. On a plutôt tendance à rester sur les sujets sociaux.

Pour autant, on ne peut pas le nier, et on l'a vu avec les événements climatiques de ces derniers mois (canicules, inondations, tempêtes, incendies), ce changement climatique est une évidence qui aura des impacts énormes sur les conditions de travail et les emplois. Il va revoir totalement l'horizon du marché de l'emploi par les réorientations de certains métiers qui ne pourront pas rester et d'autres qui vont se créer.

Il ne s'agit pas de choisir entre emploi et environnement, mais de réussir à les concilier pour que cette transition climatique et environnementale, qui est une obligation, soit faite de façon socialement juste. C'est le positionnement qu'on tient partout, qu'on a tenu notamment lors des négociations interprofessionnelles sur la transition climatique et le dialogue social. Nous avons à expliquer que beaucoup de normes environnementales s'imposent actuellement aux entreprises, mais que, pour autant, ces normes sont uniquement abordées sous l'angle environnemental. Nous, nous voulions que cet accord interprofessionnel soit complètement axé sur la mise en œuvre de ces normes, de façon à assurer de bonnes conditions de travail, des emplois, la santé et la sécurité des personnes, parce qu'il n'est pas possible de continuer à voir, pour ne donner qu'un exemple, des gens qui, dans le monde agricole, meurent par coup de chaud en période de canicule.

N. de R. *Vous êtes Secrétaire confédérale. Quelle est la vision environnementale de Force Ouvrière pour les prochaines années ?*

B.C. D'abord, concernant ce qu'a pu dire Arnaud Casado, FO s'occupe des questions environnementales depuis très longtemps. J'ai la charge de ce sujet

depuis 2018 à l'échelle de notre Confédération. On a retrouvé, dès les Congrès des années 70, des résolutions qui prenaient position sur la nécessité de s'intéresser à ces questions. Depuis 2019, un groupe de travail s'occupe de tout ce qui touche aux aspects climat et environnement.

Notre objectif est de réussir cette transition dans les meilleures conditions. Il y aura des destructions d'emplois, c'est une certitude. Par exemple, les salariés de la métallurgie savent que l'industrie automobile va très fortement être impactée par le fait d'arrêter les moteurs thermiques. C'est environ 300 000 emplois qui seront supprimés.

En revanche, on sait qu'il y aura un besoin de 400 000 emplois dans l'agriculture. Cela dit, ce n'est pas binaire. On ne va pas dire aux 300 000 personnes de l'industrie automobile de devenir agriculteurs.

Il y a des enjeux d'anticipation et de réussite des reconversions, ainsi que l'objectif de continuer à proposer des emplois qui permettent aux gens de vivre dans de bonnes conditions et sur leur lieu de vie. Citons un exemple : les centrales à charbon. Cela fait plusieurs années que l'annonce de la fermeture des centrales a été actée dans une loi. Nos camarades ont fait un super travail d'anticipation pour, d'une part, s'assurer que le gouvernement maintienne le niveau de vie et le pouvoir d'achat des personnes travaillant dans les centrales pendant cette période de transition et d'autre part envisager les possibilités de reconversions afin qu'ils conservent un emploi.

N. de R. *Le CSE ne risque-t-il pas, à terme, de se substituer au rôle de l'employeur dans cette préoccupation nouvelle qu'est l'impact environnemental des activités de l'entreprise ?*

B.C. Je ne pense pas qu'il va s'y substituer, parce que les normes qui s'imposent aux entreprises s'imposent aux entreprises. Ce sont les directions qui ont la charge de les mettre en œuvre.

N. de R. *Certaines entreprises traînent les pieds pour appliquer ces normes.*

B.C. Bien sûr, mais l'enjeu va surtout être l'appropriation de ces sujets par les élus des CSE et leur capacité à se prononcer sur le sujet, être capable de dire qu'il y a un problème dans la façon dont la direction met en œuvre les choses.

À FO, on n'est pas pour la cogestion, on n'est pas là pour remplacer l'employeur. L'employeur a ses responsabilités, nous avons les nôtres. Les nôtres, c'est de défendre les intérêts matériels et moraux des travailleurs.

N. de R. *Quels sont les leviers face à un employeur qui ne prend pas ses responsabilités et qui attend le dernier moment et même après, pour se mettre en ordre de marche du cadre légal ?*

B.C. Cela dépend. Si on part du cas extrême de l'employeur qui va traîner les pieds suffisamment pour arriver à une situation économique désastreuse, à tel point que l'unique solution sera le plan social, l'enjeu syndical sera d'anticiper davantage les choses. Ce n'est pas lorsque l'annonce de la fermeture de l'entreprise a lieu qu'on réussit à sauver les meubles. Si on arrive à être dans l'anticipation et à être force de proposition dans des réorientations éventuelles, par exemple de production, il y a un enjeu. Ce n'est, malgré tout, pas de la cogestion non plus, j'insiste sur ce point. Une problématique que nous connaissons est le fait que si la loi Climat et résilience a donné de nouvelles attributions aux élus des CSE, elle ne leur a pas donné les moyens de mettre en exercice ces attributions. C'est un point important sur lequel on avait beaucoup insisté au moment de la loi. On a remis ces revendications en avant lorsqu'on a négocié l'accord Transition et dialogue social, qu'on n'a pas signé, parce que cela n'a pas été suffisamment loin. Mais on n'a pas, pour l'instant, réussi à obtenir plus de droit syndical, plus de formation. C'est une nécessité, on ne peut pas dire aux représentants du personnel : « on avait envie que vous parliez d'environnement et d'écologie, allez-y et faites comme vous pouvez ».

En interne, à FO, on prépare avec l'Institut du travail un module de formation très large sur les aspects environnementaux. Plusieurs choses seront proposées par le CFMS (Centre de formation des militants syndicaux). Actuellement, on travaille aussi sur un guide qui a vocation à outiller nos militants, élus CSE ou négociateurs, afin qu'ils puissent s'emparer de cette question et demain, faire plus facilement face aux patrons, en réunions CSE et autour des tables de négociation.

Arnaud Casado. Concernant l'anticipation, mettez les choses par écrit, notamment lorsque vous savez

que l'entreprise va dans le mur, parce qu'une activité sera supprimée pour des raisons environnementales, que ce soit en raison de normes nationales ou de l'Union européenne.

Si l'employeur ne commence pas tout de suite des formations pour anticiper ces événements, il sera possible de traduire cela par des demandes indemnitaires au moment du contentieux ultérieur. Je rappelle également qu'en matière de licenciement pour motif économique, on peut faire tomber un motif économique de licenciement pour fraude. Certes, le juge n'a pas à se substituer au choix que fait l'employeur, mais si, en réalité, l'employeur fait des choix exprès pour aller dans le mur, il y a fraude et on peut tout faire tomber. Il y a vraiment un rôle à jouer. Il ne faut pas attendre le moment où on découvre qu'on est dans le précipice. Dès qu'on voit les éléments, il faut les mettre par écrit, commencer à interpeller et avancer, même si on n'a pas encore toutes les billes.

N. de R. *À Fos-sur-Mer, la question environnementale est-elle abordée lorsque vous allez à la rencontre de salariés afin de les solliciter pour un mandat ?*

Amélie Boy. C'est un sujet très important pour nous, parce qu'il y aura un changement important au niveau de notre entreprise. On fait partie des plus gros pollueurs. On attend de voir les investissements qui seront faits par la direction pour cette transition, et on essaie d'accompagner au maximum les salariés. Nous allons avoir besoin de formations et de développer ce point en tant que délégués.

N. de R. *Y a-t-il des candidats syndicalistes qui viennent vous voir parce qu'ils sont plus sensibles que d'autres aux questions environnementales, parce qu'ils considèrent que FO a des avantages ou présente un regard plus vert que d'autres sur certains sujets ?*

Amélie Boy. Actuellement, pas tant que cela. Je pense que cela arrivera en même temps qu'il y aura une évolution au niveau de notre entreprise. On a encore beaucoup d'incertitudes. On attend des financements pour faire tous ces investissements. Je pense que les salariés seront

en attente, et on avancera en même temps que l'entreprise avancera.

N. de R. *À quoi va ressembler la politique environnementale dans les syndicats dans les prochaines années et quel regard vont porter les futurs adhérents sur cette question ? C'est un enjeu majeur, bien sûr, mais est-ce que ce n'est pas aussi ce qui peut changer l'avenir des syndicats ?*

B.C. Je pense que c'est évidemment un enjeu majeur. On est de plus en plus sollicités sur le sujet. Certaines Unions départementales commencent à organiser des journées spécifiques sur l'environnement et le syndicalisme. Il y a une prise de conscience de ces enjeux. On a un vrai rôle à jouer. On n'a pas fait les mêmes choix que la CFDT ou la CGT qui se sont rapprochés d'associations environnementales. On n'est pas non plus comme Printemps écologique qui est plus axé sur la question environnementale que celle de la défense des droits des salariés. Nous, on a déjà la compétence de défense des travailleurs. On va juste ajouter à notre escarcelle la capacité de défendre les conditions de travail dans la dimension environnementale. Je suis persuadée qu'on réussira à en faire une vraie opportunité.

A.C. Il me semble qu'il ne faut pas opposer fin du monde et fin du mois. Au-delà du slogan, l'environnement est un sujet social. À titre d'exemple, la loi sur le partage de la valeur permet la négociation d'accords d'intéressement basés sur des critères RSE. C'est de l'argent en plus pour les salariés et moins de carbone pour les entreprises.

On peut mettre en place des accords collectifs de mobilité douce, c'est de l'argent pour les salariés et moins de carbone pour la planète. Il ne faut pas attendre en se disant : c'est nouveau. Force ouvrière a déjà la possibilité de se saisir du sujet. Concernant la GEPP et les consultations du CSE, c'est dans la loi Climat et résilience.

L'environnement va simplement donner une coloration. Le fond du métier ne change pas. Aujourd'hui, on peut se demander si la prime qu'on met en place ne pourrait pas avoir une connotation environnementale et permettre d'aller vers moins de carbone pour une meilleure vie pour tous. ■

QUESTIONS DANS LA SALLE

Un Intervenant. Je travaille chez Transdev transports voyageurs depuis 2002. On a été élus en 2019 à 72 %, on a été réélus le 13 novembre 2023 à 75 %.

On est huit élus au CSE. Je suis le DS et je fais partie de la commission exécutive de l'UD de la Somme. Je participe aux négociations des accord de branche, à la CPPNI (Commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation). Transdev, à l'intention de faire des cars à hydrogène. Les patrons ne sont pas totalement pour l'environnement, quand il s'agit de gagner de l'argent. Ils veulent faire monter leur cote en bourse en signant des accords avec des ONG, en disant qu'ils font rouler des cars à hydrogène, cela leur permet de gagner beaucoup d'argent. Dans les grandes surfaces, lorsqu'ils enlèvent les hôtesse de caisse pour mettre des caisses automatiques, ce n'est pas du tout écologique, c'est pour gagner de l'argent. C'est le rendement avant tout. C'est cela la vraie question. Les patrons d'entreprises ont-ils vraiment l'environnement en tête ? Je suis partagé.

Réponse par Béatrice Clicq. *Si les patrons d'entreprises étaient tous des écolos, on n'aurait pas besoin de faire des lois. Vu la quantité de lois qui s'imposent à eux en permanence, c'est qu'effectivement, l'écologie n'est pas innée chez eux. Ils sont là d'abord pour faire marcher la boutique. C'est aussi là qu'on a un rôle de contre-pouvoir. Les lois environnementales s'imposent à eux, et ils sont sanctionnés s'ils ne les respectent pas. Parfois, les sanctions ne sont pas mises en œuvre de la façon dont elles devraient l'être. C'est un enjeu pour nous de s'assurer des bonnes conditions de cette mise en œuvre. Ce qui est très important, c'est de voir dans quelle mesure, cela impacte vos conditions de travail, la qualité de*

votre activité. Après, que cela fasse augmenter le cours des actions, ça fait partie du jeu.

Nathanaël de Rincquesen. *Dans un temps relativement court, le diesel sera interdit. Il faudra donc évoluer et faire des investissements contraints par la loi, n'est-ce pas ?*

Arnaud Casado. On sait qu'il aura la fin du thermique. Mais le fait qu'il n'y ait pas d'investissement sur nos bus n'empêcherait pas, si demain le Conseil d'administration décidait de donner l'argent aux actionnaires, de le leur donner. Malheureusement, il n'y aura pas de métier permettant de bloquer. Rappelez-vous ce qui s'est passé à Salsigne et dans la vallée de l'Orbiel. Il y avait une mine. Pour augmenter le rendement, on a pollué de plus en plus la rivière. Au final, qui a payé les pots cassés ? L'ensemble des travailleurs qui vivaient dans cette vallée, pas les actionnaires qui n'y vivaient pas. S'agissant des bus, passer d'un bus à essence ou à gasoil à un bus à hydrogène a un impact sur la qualité de l'air. Transdev est dans la région parisienne. Les études sur la qualité de l'air en région parisienne montrent qu'elle est corrélée à des cancers. Il n'y a pas une santé dans l'entreprise et une santé hors de l'entreprise. Les émissions de particules fines, de CO₂ ou de méthane sont globales, qu'elles soient émises ici ou à Doha (puisqu'en ce moment, c'est la COP 28). Les questions environnementales pour la santé des travailleurs sont importantes. La répartition capital/travail a toujours été un sujet de débat. L'évolution de la machine, c'est une chose, mais il faut faire évoluer la pratique avec des primes pour les chauffeurs qui permettent de moins polluer. Le travailleur contribue à réduire l'empreinte, donc il doit être rémunéré pour cela. ■

UN REGAIN D'ATTRACTIVITÉ SOUHAITABLE : SOLUTIONS



Négocier la levée de la limitation à trois mandats successifs

Joseph Morin,

*Maître de conférences à l'Institut des sciences sociales du travail (ISST)
de l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne*

Nathanaël de Rincquesen. *Quelles sont les solutions pour rendre les mandats plus attractifs ? Pouvez-vous nous rappeler en quoi consiste la limitation à trois mandats successifs des membres du CSE ?*

Joseph Morin. La limitation à trois mandats successifs est une innovation des ordonnances de 2017. Le principe est qu'il n'est pas possible d'exercer plus de trois mandats successifs au Comité social et économique, ce qui est en contradiction avec la logique des ordonnances de 2017 qui était d'avoir des élus aux compétences multiples (santé, proximité, économique et social).

Cet ensemble de compétences diverses mises en œuvre par des élus polyvalents implique a priori une acquisition de ces compétences, donc une forme de professionnalisation des mandats.

Dans le même temps, la réforme de 2017, d'une certaine manière en contradiction avec cette logique de professionnalisation ou d'amélioration des compétences des élus, limite à trois le nombre de mandats successifs.

Quel était l'objectif des réformateurs lorsqu'ils ont limité les mandats ? L'objectif était probablement de mimer les limitations des mandats pour la démocratie politique (on pense à la limitation des mandats des députés-maires). La problématique est que la limitation qui intervient là n'est pas de même nature que celle qui intervient dans le champ politique, parce que, dans le champ politique, ce qui est interdit, c'est le cumul simultané ; il n'est pas possible d'exercer en même temps plusieurs mandats. En revanche, dans le champ politique, il y a très peu de cas de figure dans lesquels il y a un nombre de mandats limités dans le temps. Le seul exemple qui existe est le mandat présidentiel. Peut-être est-ce au

fond une manière de revaloriser le mandat de l'élu au CSE qui est vu comme une forme de président au sein de l'entreprise. Peut-être aussi qu'il y a une forme de confusion entre les deux.

La deuxième chose étonnante et peut-être plus fondamentale du point de vue de la politique syndicale est de penser le mandat syndical ou le mandat d'élu sur la même logique que la démocratie politique. C'est sans doute faire une erreur de perspective. Un mandat d'élu, a priori, c'est pour exercer un pouvoir. Un mandat syndical ou un mandat d'élu dans l'entreprise, c'est pour exercer un contre-pouvoir. Dans cette perspective, on a bien du mal à comprendre la logique de cette limitation.

La question est la suivante : peut-on faire quelque chose pour mettre fin à cette limitation ? Que peut-on faire ? Il faut réfléchir à la possibilité de négocier, dans certains cas de figure, la levée de cette limitation des mandats.

Premier cas de figure : la loi prévoit que la règle ne s'applique pas dans les entreprises de moins de 50 salariés. La limitation est écartée pour eux.

Deuxième cas de figure : il est possible, dans les entreprises de 50 à 300 salariés, d'écartier la limitation par un Protocole d'accord préélectoral (celui qui se négocie au moment de l'organisation des élections). Cette clause qui sera insérée dans le protocole d'accord préélectoral serait à durée indéterminée. Une fois que vous l'avez insérée dans le protocole, vous n'avez plus besoin de la négocier pour les cycles électoraux suivants.

Le problème est que la loi ne prévoit cette possibilité de limitation que dans les entreprises de 50 à 300 salariés. Que fait-on au-delà ? En l'état actuel du droit, il n'y a, a priori, aucune autre manière de négocier une éviction de cette limitation.

Cela pourrait tout de même poser une question de conformité à certains engagements internationaux de la France. L'article 3 de la convention 87 de l'OIT sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical impose aux États de laisser les organisations syndicales choisir librement leurs représentants. On pourrait penser qu'ici, il ne s'agit pas de représentants syndicaux, mais d'élus, donc que ce texte ne s'appliquerait pas. Or, aujourd'hui, pour être délégué syndical, il faut pouvoir se présenter sur une liste, donc être éligible. On pourrait donc éventuellement penser que la limitation à trois mandats, dans la mesure où elle interdit à une organisation syndicale de désigner le DS qu'elle voudrait choisir, dès lors qu'il a effectué trois mandats, serait contraire à la protection du libre choix par l'organisation syndicale de son représentant. La difficulté mériterait d'être soulevée auprès des organisations compétentes de l'OIT et peut-être devant le juge judiciaire pour essayer de faire valoir l'inconventionnalité de cette limitation du nombre de mandats successifs.

N. de R. *La limitation à trois mandats successifs s'applique-t-elle pour les titulaires et les suppléants ?*

J.M. Le texte parle de membres du CSE, cela semble comprendre à la fois les titulaires et les suppléants. En revanche, il ne s'applique pas aux autres modèles de représentation que sont le représentant de proximité ou le délégué syndical.

N. de R. *Pour la limitation des mandats, ce qui est pris en compte est l'élection à un mandat ou la réalisation totale du mandat ? Je suis élu trois fois, mais la troisième fois, j'arrête à mi-mandat, est-ce que j'ai le droit de me représenter pour un quatrième mandat ?*

J.M. C'est le fait d'obtenir un mandat durant trois cycles électoraux successifs. Il est donc possible de s'abstenir de prendre un mandat pendant un cycle électoral afin de prendre un nouveau mandat pour le cycle électoral suivant. ■

QUESTIONS DANS LA SALLE

Bruno Demange. Si l'élu arrête son mandat en cours de mandat, il n'y a pas enchaînement du troisième mandat avec le quatrième.

Considère-t-on que le troisième existe, parce que la personne a été élue ? La loi est muette sur le sujet et on n'a pas beaucoup de jurisprudence.

Réponse par Joseph Morin. *Il n'y a pas de jurisprudence, parce que ces questions vont se poser pour le cycle électoral suivant. Actuellement, on est au deuxième cycle électoral, il faudra attendre l'échéance du troisième. On a encore un peu de temps avant que la jurisprudence nous apporte des réponses à ces questions.*

Telle que la loi est libellée, ce qui compte est le début du cycle électoral. Donc l'abandon du mandat en cours de réalisation ne devrait pas permettre d'échapper à la limitation des mandats successifs.

Nathanaël de Rincquesen. *Quel conseil pouvez-vous donner aux négociateurs pour renforcer les*

accords CSE quant à l'exercice de leur mandat par les élus titulaires et suppléants ?

J.M. Les ordonnances prévoient depuis 2017 de faire de l'élu et des organisations syndicales qui négocient les accords de CSE des architectes du CSE. Pas des architectes du bâtiment, puisqu'on ne va pas pouvoir remodeler en intégralité le CSE, on ne va pas pouvoir faire renaître le CHSCT, par exemple. En revanche, des architectes d'intérieur, parce qu'on va pouvoir modeler l'organisation interne du CSE puisqu'il y a très peu de planchers, très peu de plafonds, très peu de murs porteurs et qu'on peut faire beaucoup de choses à l'intérieur du CSE.

Dans ces grands travaux, je pense qu'on peut distinguer deux grandes évolutions. D'un côté, ce qui pourrait constituer de grandes améliorations et de l'autre, ce qui pourrait constituer des travaux de préservation pour essayer de ménager l'avenir.

Sur le premier aspect, deux choses peuvent être faites pour améliorer le fonctionnement

QUESTIONS DANS LA SALLE (suite)

du mandat d'élu. On peut penser, d'une part, à l'augmentation du nombre d'élus pour répartir la charge de travail entre les différents protagonistes, d'autre part, à l'amélioration du volume d'heures de délégation des différents élus. Sur ces deux points, le Code du travail prévoit désormais la possibilité de négocier dans un Protocole d'accord préélectoral, une modification du nombre d'élus et du volume d'heures de délégation.

Pourquoi les deux sujets se négocient dans le Protocole d'accord préélectoral ? Autant on comprend qu'on négocie le nombre d'élus au stade de l'organisation des élections, autant on peut trouver étrange de négocier les heures de délégation à ce moment. C'est plutôt une question qui relève du fonctionnement du CSE. La raison est que, dans l'idée du législateur, il s'agit de négocier l'un contre l'autre : pouvoir négocier à la baisse ou à la hausse le nombre d'élus contre une négociation à la baisse ou à la hausse du volume d'heures de délégation. Sur ce plan, il est souhaitable d'obtenir une modification à la hausse. Il faut cependant faire attention, parce que les conditions de la modification ne sont pas les mêmes dans les deux cas de figure. La loi ne prévoit pas de plancher pour la négociation du nombre d'élus. Il est possible de diminuer et d'augmenter autant qu'on le souhaite le nombre d'élus. Quand on rentre dans ce type de négociation, il faut donc être vigilant car on peut modifier, de manière substantiellement basse, le nombre d'élus.

En revanche, pour le volume des heures de délégation, la loi prévoit un plancher, donc on ne peut aller que dans l'amélioration de ce plancher.

Le bilan sur ce terrain est faible puisque dans les accords collectifs, il y a très peu de cas de figure dans lesquels le nombre d'élus et le volume des heures de délégation sont modifiés. Quand ils le sont, ils peuvent l'être à la hausse comme à la baisse. On peut songer à proposer d'autres types de modifications par accord. L'une me semble essentielle et relève de ce que j'appelle, les travaux de préservation : la place du suppléant.

Pourquoi préservation ? Parce qu'il s'agit de ménager l'avenir. Le suppléant est souvent un futur élu titulaire. On essaie de le faire monter en compétence pour lui donner, à moyen ou long terme, la possibilité de devenir l'élu titulaire.

Sur ce plan, les accords collectifs peuvent avoir une place essentielle, puisque depuis 2017, le suppléant n'assiste plus aux réunions. Il se retrouve potentiellement détaché de l'instance. Il est possible, et de nombreux accords collectifs le prévoient, de rétablir la place du suppléant dans la réunion. Certains accords collectifs prévoient que tous les suppléants assistent aux réunions. D'autres prévoient que seuls certains suppléants y accèdent. Un autre paramètre, parfois utilisé, est la nature de la réunion. Les suppléants assistent à certains types de réunions : celles qui concernent les consultations récurrentes, la santé et la sécurité ou encore les premières réunions.

Une autre possibilité pour les faire monter en compétence est de leur donner une place dans la commission de Santé, sécurité et conditions de travail. Les membres de cette commission doivent être membres du CSE. Il peut donc s'agir, soit d'élus titulaires, soit d'élus suppléants. Ils pourraient ainsi participer aux travaux du CSE concernant les conditions de travail et l'amélioration de la santé et de la sécurité des travailleurs. En conclusion, le dernier travail que pourrait faire un architecte du CSE qui voudrait améliorer la situation de l'élu au sens large est celui sur les questions de formation. En la matière, les ordonnances de 2017 sont particulièrement pauvres. Il y a une formation en matière de Santé et de conditions de travail qui est très faible (trois à cinq jours). Il peut y avoir une formation économique, mais qui concerne essentiellement les premiers mandats. Très peu d'accords s'intéressent à cette question, pourtant essentielle pour exercer les prérogatives du CSE. A priori, il est possible de négocier par accord collectif de droit commun, l'amélioration des durées de formation ou la création de nouvelles formations qui permettent de faire monter en compétence les élus et améliorent la qualité de l'exercice de leur mandat. ■



Se saisir du droit à la formation

Rachèle Barrion,
Secrétaire confédérale en charge du CFMS

Nathanaël de Rincquesen. *Sur le sujet de la formation, Rachèle Barrion, Secrétaire confédérale Force Ouvrière pour le Centre de formation des militants syndicalistes Force ouvrière. Pouvez-vous nous rappeler les enjeux de la formation ?*

Rachèle Barrion. Sur le sujet de la perte de proximité, le centre de formation de notre Confédération joue la proximité pour ses adhérents et ses militants puisque nous délivrons plus de 900 stages à l'année dans les Unions départementales et nous sommes la seule Confédération à prodiguer des formations dans les Unions départementales. Cela fait bien longtemps que la CGT est passée à la régionalisation et la CFDT parle déjà de territoire puisqu'elle prodigue beaucoup de formations au niveau national. La formation est un outil d'émancipation pour nos adhérents et d'apport de connaissances, notamment sur les CSE. Sur les 930 stages délivrés chaque année, environ 80 stages sont dédiés au CSE.

N. de R. *Comment la formation peut-elle apporter un gain d'attractivité pour le mandat d' élu ?*

R.B. Cela booste nos équipes syndicales. Ils viennent d'univers différents, de tous secteurs d'activité. C'est ce qu'on appelle chez nous « l'interprofessionnel ».

N. de R. *La formation vient casser la routine au sein de l'entreprise, n'est-ce pas ?*

R.B. C'est rappeler les objectifs premiers qui sont la défense des intérêts des salariés, tant dans l'organisation du travail que sur les rémunérations. Madame Texier parlait de formations communes avec le patronat. De plus en plus, ils voudraient qu'on aille vers des formations communes.

Nous n'en voulons pas, parce que nous avons des objectifs différents. Souvent, quand on est élu CSE, on peut être porté par des directions à aller vers ce type de formations, qui sont des formations patronales. On leur vend du rêve, mais on leur parle peu des intérêts, des revendications et des positions Force Ouvrière ; c'est pour cela que nous avons notre propre centre de formation et qu'on leur parle, avant tout, de cela.

N. de R. *Comment accède-t-on aux formations à votre centre et comment cela se passe-t-il ?*

R.B. Chaque Union départementale a son propre calendrier de formation. Certaines Unions départementales ont des sites Internet. Les adhérents peuvent aller sur ces sites pour consulter le calendrier des formations. Aujourd'hui, chaque adhérent peut aller sur son compte e-FO où il a accès au calendrier présentant les formations délivrées dans les Unions départementales. Nous avons aussi des formations en ligne au CFMS.

N. de R. *Qui finance ces formations ? Combien de jours les élus titulaires et suppléants ont-ils de formation ?*

R.B. Le financement des formations, c'est le budget du fonctionnement du CSE. Chaque élu titulaire a droit à cinq jours de formation. S'il y a un accord, les suppléants peuvent aussi avoir droit à la formation. Ensuite, il y a les formations CSSCT. Les titulaires y ont droit. Depuis la loi du 31 mars 2022, pour les premiers mandats, tous ont a droit à cinq jours de formation. Pour les deuxièmes mandats, il faut appartenir à la CSSCT et faire partie d'une entreprise de plus de 300 salariés pour avoir droit aux cinq jours de formation. Les Unions départementales et le CFMS sont là pour vous renseigner. ■



Le recours aux expertises par le CSE

Fayçal Abassi

Expert du cabinet Syncéa

Nathanaël de Rincquesen. *On va parler expertise avec Fayçal Abassi. Concrètement, à quoi sert une expertise ? Pensez-vous que le recours à l'expertise puisse générer un regain d'attractivité du mandat d'élu ? Pouvez-vous nous rappeler ce qu'est une expertise ?*

Fayçal Abassi. Une expertise est-elle l'un des leviers du regain d'intérêt au niveau des CSE ? Définissons d'abord l'expertise. L'expertise ne remplace ni le dialogue social, ni les acteurs du dialogue social (DS, élus) et encore moins la direction. L'expertise est l'accessoire d'un principal et l'accessoire suit le principal. L'expertise a du sens, dès lors qu'elle s'insère dans un sens plus global, dans une utilité qui est syndicale. À ce moment, l'expertise prend de l'intérêt.

Elle peut être un regain d'intérêt, mais n'est pas le substitut du dialogue social. Je vais donner un exemple. J'ai été sollicité par un CSE concernant un projet d'externalisation des effectifs, afin qu'ils rejoignent une autre entreprise. La consultation démarrait le 28 novembre 2023. Les élus du CSE en étant informés se sont organisés pour chercher l'appui d'un expert. Le délai préfix est deux mois, ce qui impose au CSE de restituer un avis le 28 janvier 2024 et l'expert doit rendre son rapport quinze jours avant. Autrement dit, les élus doivent prendre leur décision dans un délai très court. Où est le dialogue social ? Dans ce cas, l'expertise ne sert à rien, n'a pas de sens et n'est pas un levier de regain d'intérêt pour les représentants du personnel. Demandons aux experts de faire ce qui est en leur pouvoir et pas plus. Si le dialogue social est de qualité, on peut être l'accessoire d'un principal. S'il n'y a pas de dialogue social, on ne peut pas y arriver.

N. de R. *Quelles sont les difficultés rencontrées par les élus dans l'exercice de leur droit d'expertise ?*

F.A. Ce qui nous est posé comme question n'est pas « pourquoi une expertise ? », c'est « pourquoi une consultation ? ». Le CSE est informé et consulté. Certains nous disent : « à quoi cela sert qu'on soit consulté ? ».

La première difficulté est le fait qu'on lâche l'affaire. La deuxième difficulté vient du fait qu'on peut ignorer son droit à expertise et la manière d'organiser le recours à expertise. C'est un sujet de formation.

La troisième difficulté vient des entreprises. L'inspecteur du travail nous parlait du délit d'entrave (qui par ailleurs est très rarement utilisé). Dans notre activité, nous faisons face à une espèce de droit d'entrave donné aux employeurs au travers des ordonnances de 2017. Quel est-il ?

Premièrement, la pression qui est faite au sujet des expertises. Pourquoi voulez-vous faire une expertise ? À quoi cela vous sert ?

Deuxièmement, dans le cadre des accords de mise en place des CSE et de fonctionnement des CSE, on met sur la table le fait de se passer des consultations tous les ans. « Quel intérêt avez-vous d'être consultés sur les comptes chaque année ? On vous propose de n'être consultés que tous les deux ans ou tous les trois ans. Vous vous préoccupez de la situation de l'entreprise à quel moment ? ».

Autre élément que vous allez retrouver dans cette espèce de droit à entrave, c'est la difficulté rencontrée avec des entreprises et avec un levier obtenu par les ordonnances Macron. Premièrement, le co-financement, deuxièmement, la capacité de contestation. Aujourd'hui, certains employeurs disent : « je ne me prononce pas, je n'ai pas choisi l'expertise », attendent la fin et ensuite, systématiquement, demandent à un avocat de contester et on gagne trois mois.

Il y a des pratiques que l'on constate dans les entreprises de manière régulière, qui visent à maintenir une asymétrie dans l'accès à l'information. L'asymétrie, c'est lorsqu'un employeur disposant de toute l'infor-

mation, de toutes les données, de tous les conseils entre en discussion, en négociation dans une situation d'asymétrie avec un CSE qui ne dispose pas des mêmes éléments.

N. de R. *On est là pour trouver des solutions. Comment faire de l'expertise un atout pour les élus ? Sur quels sujets et avec quelle fréquence ?*

F.A. *Dans mon idéal, j'aimerais qu'une équipe – puisque nous sommes dans une année de renouvellement – se dise : « j'ai un mandat de quatre ans, je sais que j'ai des points faibles et que je dois les traiter. Je fais appel aux experts que je souhaite et je leur donne des feuilles de route claires. La première, la deuxième, la troisième et la quatrième année, on traite des thématiques. Au travers de la politique sociale, on obtient des choses, on les note dans des avis et l'avis du CSE est envoyé à l'inspection*

du travail ». L'avis du CSE change la première année et ensuite la deuxième année constate ce qui a été obtenu ; la troisième année consolide ce qui a été obtenu ; la quatrième année enregistre ce qui a été obtenu. C'est pour que l'expertise, qui est un accessoire, puisse s'articuler avec le mandat et qu'à la fin du mandat de quatre ans, on dise aux salariés : *« nous avons pris des expertises pour cela et nous avons obtenu des choses pour cela ».* Le secrétaire du syndicat FO des inspecteurs du travail vous disait : *« ayez la culture de l'écrit. L'expertise, c'est de l'écrit. L'avis rédigé, motivé, précis, c'est de l'écrit ».* Cet avis adressé à l'inspection du travail chaque année, c'est de l'écrit. C'est quelque chose que l'on consolide dans le temps et sur lequel on peut construire. Le sujet n'est pas tant de la fréquence ou de l'expertise qu'on doit prendre, mais dans quelle mesure cela épouse votre propre mandat et lui donne du sens. C'est un outil à votre disposition. ■

CLÔTURE DE LA JOURNÉE



Frédéric Souillot

Secrétaire Général de Force Ouvrière

Acette journée des CSE, vous êtes plus de 150, dont quatorze qui ne s'étaient pas inscrits. Cela veut dire que ça fonctionne ! La loi sur la représentativité d'août 2008, nous n'en voulions pas. On n'en veut toujours pas, on la conteste. Pour autant, elle s'applique à nous. Nous n'avons pas le choix. Cette loi remettait en cause les fondamentaux de FO, la pratique contractuelle et conventionnelle. Depuis, ce que vous vivez, ce sont des campagnes électorales qui se renouvellent. Parfois, on perd la représentativité et on la regagne. La campagne électorale débute le lendemain du résultat de l'élection.

Amélie est intervenue ce matin. À Arcelor Mittal Fos-sur-Mer, on avait perdu la représentativité. On a reconstruit une équipe de jeunes et ces jeunes, dont elle fait partie, ont reconstruit. Aujourd'hui, la première organisation syndicale à Fos-sur-Mer, c'est nous !

Les élections professionnelles et les ordonnances Travail ont fait que cette année (2023), on a renouvelé deux tiers des CSE : 57000 élections entre le 10 septembre et le 31 décembre. Un travail de fou pour tout le monde. Le 4 juillet, on a réuni à la Confédération les Unions départementales et les Fédérations afin d'organiser une campagne inter-professionnelle, pour qu'on puisse vous donner la main, qu'on aille négocier les PAP, qu'on vous aide

à chaque fois que vous construisez une liste pour les élections. Les listes paritaires que vous présentez sont parfois contestées par les entreprises ou par nos concurrents syndicaux. Sur ces sujets, on s'est donné les moyens.

Les premiers résultats que nous avons sont bons. En règle générale, quand vous êtes Secrétaire général de la Confédération, on ne vous remonte que les bons résultats. Pour les autres, on attend un peu au cas où cela passerait... Je vais vous en donner quelques-uns.

Dans les industries électriques et gazières – ce qu'on appelait avant EDF-GDF, Engie, Enedis –, deux organisations syndicales progressent : la CFE-CGC qui prend la tête devant la CGT et Force Ouvrière. Les copains de la Fnem sont déçus. Mais du moment où tous les autres reculent, que deux ne deviennent plus représentatifs et que nous progressons, c'est une victoire. Cela veut dire qu'on réussit à mettre en place la pratique contractuelle et conventionnelle dans les industries électriques et gazières.

Au siège d'Engie, on était à 37%. On est passé à 43,75%. Les copains progressent. On progresse également chez Airbus, chez Carrefour. À Carrefour, ils visent les 50%. Ils sont à 47,70, il reste six hyper à voter, donc on va les aider. Tokheim, l'entreprise dont le logo apparaît à côté du compteur qui tourne,

lorsque vous faites le plein de votre véhicule. C'est ma boîte. Ils étaient déçus car ils n'ont progressé que de 1,2 %. Ils sont passés à 69,8 % de représentativité.

Notre journaliste, Nathanaël de Rincquesen, vient de France TV : 26 %. TF1 : 31 %, LCI : 45 %, M6 : 27 %. Et un résultat qui vient de nous arriver, nous sommes passés première organisation syndicale sur Polynésie, la première chaîne de télévision.

Toutes les élections sont importantes. L'année prochaine, il y a encore 20000 élections de CSE. Après la bagarre contre la réforme des retraites, et nous ne tournerons pas la page sur cette réforme, nous sommes la seule organisation syndicale à attaquer devant le Conseil d'État tous les décrets.

Après la réforme des retraites, on a regagné en visibilité et en lisibilité des organisations syndicales. Nous sommes 494000 adhérents, avec 27000 implantations en France. C'est plus que la totalité des partis politiques représentés à l'Assemblée nationale. Rien que nous.

Sur les ordonnances Travail, on aura une discussion sur un ANI (Accord national interprofessionnel) comme le permet l'article L 1 du Code du travail¹ au

sujet de la VAE (Validation des acquis de l'expérience) des représentants du personnel. On y intégrera la question du plafonnement des trois mandats.

On s'aperçoit qu'avec le plafonnement des trois mandats, il y a mercato syndical à chaque renouvellement. Tous ceux que nous ne représentons pas ou qui ne retrouvent pas leur place sur la liste vont chercher ailleurs. Parfois, nous aussi, on va chercher, parce qu'on pense que c'était un bon délégué, on lui propose de venir sur une liste Force Ouvrière. Sur le déplafonnement des trois mandats et la VAE des militants syndicaux et des représentants du personnel, la cheffe de file pour la délégation FO c'est Patricia Drevon.

On parle du privé pour les CSE, mais ce que nous vivons dans le privé existera dans le public. Nous devons nous former pour nous développer, nous implanter et surtout pour gagner, pas pour être plus beau, mais pour peser plus sur nos revendications, sur ce que nous portons : l'ADN de Force Ouvrière, la liberté, l'indépendance et la pratique contractuelle et conventionnelle.

Pour la justice sociale, restez Force Ouvrière et vive Force Ouvrière mes camarades ! ■

¹ Cet article prévoit que tout projet de réforme envisagé par le Gouvernement qui porte sur les relations individuelles et collectives du travail, l'emploi et la formation professionnelle et qui relève du champ de la négociation nationale et interprofessionnelle fait l'objet d'une concertation préalable avec les organisations syndicales de salariés et d'employeurs représentatives au niveau national et interprofessionnel en vue de l'ouverture éventuelle d'une telle négociation.

À VOUS QUI SOUHAITEZ DONNER DU SENS AUX ŒUVRES SOCIALES



Fidèle à notre histoire syndicale, nous vous accompagnons pour favoriser les progrès sociaux dans l'entreprise, simplifier votre mission et proposer des produits et services adaptés aux besoins des salariés.

UpCoop élargit ses domaines d'expertise en vous proposant des solutions digitales concrètes et efficaces pour valoriser votre mission d'élu au service des bénéficiaires : billetterie sur mesure pour la gestion des dotations et subventions, maîtrise de votre politique d'Activités Sociales & Culturelles, formalisation de la comptabilité du CSE, accès à un panel de prestations juridiques, outils de communication personnalisables.

Coopérative de salariés créée par des militants syndicaux, partenaire historique des organisations syndicales et entreprise à mission, UpCoop vous accompagne pour négocier et avoir les moyens d'agir dans l'intérêt collectif.



Up cadhoc



Up chèque culture



Up sport & loisirs



Up kalidea

Retrouvez les solutions UpCoop sur up.coop
Contactez notre équipe partenariats :
infopartenariatsetcooperation@up.coop

La coopérative UpCoop
est partenaire de

FO

**Up
Coop**

**Si vous souhaitez recevoir
L'inFO des CSE
par mail tous les trimestres,
écrivez-nous à l'adresse suivante :
secretariatnego@force-ouvriere.fr
afin que nous vous ajoutions
à la liste de diffusion.**



FORCE OUVRIÈRE

141 avenue du Maine – 75014 Paris

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