

LE MAG

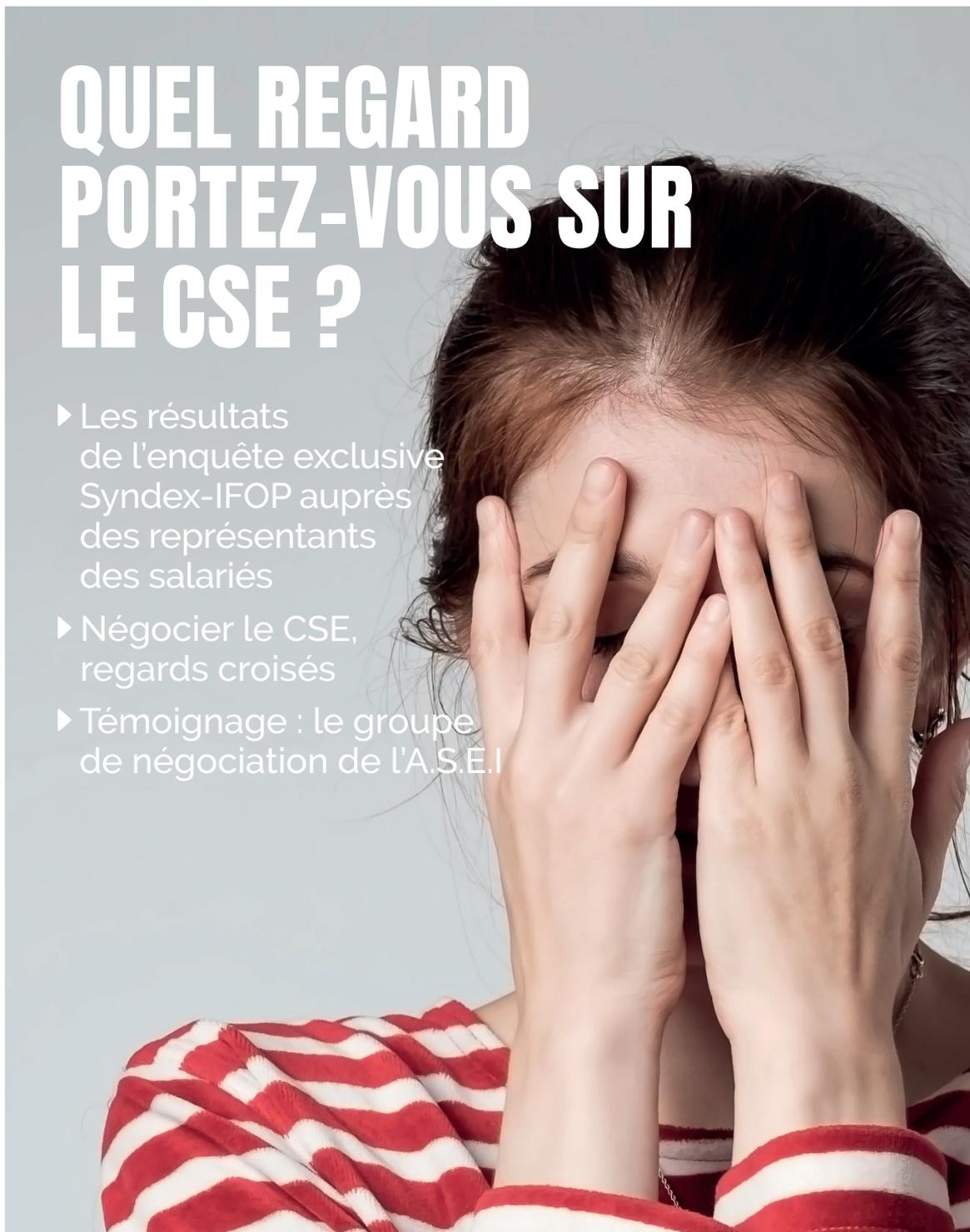
Semestriel - #3 - Janvier 2019



LE MAGAZINE DE SYNDEX QUI ACCOMPAGNE ET CONSEILLE LES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉ·E·S

QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR LE CSE ?

- ▶ Les résultats de l'enquête exclusive Syndex-IFOP auprès des représentants des salariés
- ▶ Négocier le CSE, regards croisés
- ▶ Témoignage : le groupe de négociation de l'A.S.E.I



SOMMAIRE

Edito.....	p.2
Les résultats de l'enquête Syndex-Ifop sur la mise en place du CSE	p.3
Regards croisés	p.6
Sur le terrain	p.7
Le passage en CSE en un chiffre	p. 8

SYNDEX LE MAG

n°3 - Janvier 2019

Directeur de publication :

Olivier Laviolette

Coordination : Service

Communication/Documentation

Ont contribué à ce numéro :

Amélie Cuq, Marine Le Bouteiller,
Gilles Lairis

Crédits photos : Istock.

Illustration : Studio Nathalie Bastide



EDITO

Les résultats de l'enquête menée avec l'IFOP auprès des représentants des salariés sur la mise en place du CSE dans leur entreprise conforte les constats que nos équipes ont pu faire en accompagnant les élus sur le terrain.

Les directions ont ainsi une approche opportuniste et comptable de cette évolution, alors que les représentants des salariés sont sur la défensive et cherchent à échapper aux contingences de cette nouvelle loi dans un contexte de négociations menées dans des délais et un calendrier compliqués.

Ce que vivent les salariés et leurs représentants est en effet en contradiction complète avec les objectifs affichés par les ordonnances, à savoir « *une association plus forte des salariés aux prises de décisions de l'entreprise* », « *une facilitation de l'exercice du mandat syndical* » et « *un dialogue social moins formel* ».

La réalité actuelle du passage en PSE est en effet marquée par la réduction parfois conséquente des moyens (que ce soit en nombre d'élus ou en heures de délégation, d'absence de participation des suppléants aux réunions), la réduction du périmètre de représentation et la centralisation, ainsi que la pluriannualité des consultations.

Les risques engendrés par cette situation sont nombreux : atrophie du contenu et du sens du rôle des élus, perte de proximité avec les salariés, incapacité à identifier les situations problématiques d'exercice des métiers, plus particulièrement sur les questions santé-sécurité et conditions de travail.

Alors qu'en 2019, près des trois quarts des entreprises de plus de 50 salariés vont passer en CSE, le Gouvernement doit tenir compte des réalités actuelles et prendre des mesures pour corriger les effets négatifs patents pour le dialogue social des choix opérés à la fin de l'été 2017.

Bonne lecture



L'ENQUÊTE SYNDEX-IFOP SUR LA MISE EN PLACE DU CSE

Lancé au cœur de l'été 2017, le CSE prend progressivement vie dans le paysage social français. Dans moins d'un an, il existera dans toutes les entreprises de plus de 10 salariés. Or pour la majorité des élus actuels, le pas du CSE reste à franchir. C'est pourquoi Syndex s'est associé à l'IFOP pour enquêter sur le passage en CSE et l'état d'esprit des représentants des salariés. Que racontent les résultats de cette enquête ? Quels enseignements en tirer pour ceux qui négocient ou auront tout prochainement à négocier ?

S'il fallait retenir un mot pour qualifier l'état d'esprit des représentants des salariés à l'égard du CSE, ce serait inquiétude. Ce sentiment est partagé par les trois quarts des personnes interrogées. Pourtant, nombre d'entre elles attendaient malgré tout de la réforme qu'elle soit l'occasion de refonder le dialogue social. Début 2019, les négociations liées au passage au CSE sont achevées pour un quart des répondants à l'enquête. Pour une majorité, la fusion des instances reste donc à négocier (38%) ou est en cours de négociation (33%). Ces négociations se déroulent dans un contexte social mitigé, voire dégradé aux yeux de nombreux représentants des salariés. Ainsi, 55% d'entre eux attribuent une note inférieure à 5 sur 10 à la

qualité du dialogue dans leur entreprise. La question du CSE a d'autant plus de peine à émerger que les salariés sont peu au fait de la réforme voire s'en désintéressent.

LE PASSAGE EN CSE INQUIÊTE.

Les représentants des salariés interrogés s'affirment inquiets, parfois en colère (31%) ou déçus (39%) vis-à-vis du passage en CSE, mais pour beaucoup cela n'entame ni leur détermination ni leur motivation, sentiment largement partagé par les répondants (respectivement 55% et 43%). Parallèlement, seuls 19% des élus se déclarent optimistes.

Parallèlement, les directions sont jugées peu ouvertes au dialogue : le terme « opportuniste » est, de loin, le plus largement choisi par les répondants pour les qualifier (72%), suivi de satisfaite (47%), fermée et

attentiste (42% chacun). L'écoute et l'ouverture sont bien moins souvent mentionnées (respectivement 31% et 25% de citations).

Mais ces ressentis tiennent aussi à d'autres éléments. Nombre d'élus voient dans la réforme une volonté d'affaiblir les syndicats et craignent une perte de leur capacité d'action. Environ 4 élus sur 10 associent ainsi le passage en CSE à un affaiblissement de leur poids face à celui de la direction, à une diminution des moyens alloués et du temps disponible pour accompagner les salariés. À cela s'ajoutent un investissement en temps supérieur, une moins bonne prise en compte des enjeux de sécurité au travail, mais aussi une perte de proximité avec les salariés, en particulier dans les entreprises multi-établissements, et le manque d'expertise des élus

sur l'ensemble des sujets économiques et SSCT. Ainsi se dessine ici l'un des phénomènes les plus inquiétants aux yeux des élus du personnel pour la qualité du dialogue social à l'avenir : la réduction de leurs moyens dans un contexte où l'investissement qui leur est demandé s'accroît, et de là une modification de l'équilibre du dialogue social à leur détriment. C'est ce que souligne Sandra Wiesen, secrétaire CFDT du CSE de Bosch Service Solutions Freyming-Merlebach : « *Nous avons plein de choses à faire avec moins de temps et une réunion tous les deux mois. Or, les salariés n'attendent pas, le quotidien n'attend pas.* »

Toutefois, le passage en CSE peut être également source d'opportunités aux yeux des élus du personnel. Les attentes se tournent vers un nouveau souffle pour le dialogue social au sein de l'entreprise : l'émergence d'une nouvelle dynamique (36% de citations), une meilleure vision de l'ensemble des enjeux (36%), une transmission facilitée des informations entre tous les élus (33%) et un plus grand investissement des élus (33%) sont les principaux effets positifs que le passage en CSE pourrait amener au dialogue social. « *Avant, les différentes instances travaillaient en silos. Maintenant, nous sommes obligés de parler de tout ensemble* », explique Nicolas Lyons, délégué syndical central CFDT chez Solvay.

La capacité du CSE à accorder la place nécessaire aux sujets économiques et de sécurité et santé au travail avec des moyens réduits constitue un dernier point d'achoppement, d'autant plus important que conditions de travail et santé et risques psychosociaux arrivent en tête des sujets jugés prioritaires pour le CSE, avec respectivement 63% et 60% de citations, devant les enjeux de gouvernance, économiques et sociaux. « *Lors d'une*

Aux yeux des élus allant vers les négociations, les discussions qui s'ouvrent promettent d'être difficiles

réunion récente il y avait 32 points à l'ordre du jour. À la fin d'une journée ni les élus ni la direction n'étaient en mesure d'avoir un dialogue de qualité » s'inquiète Sébastien Dusch, délégué syndical central CFE-CGC chez Robert Bosch France.

PEU PRÉPARÉS. La négociation du passage en CSE semble incontournable. Ainsi, une négociation a eu lieu dans 81% des passages en CSE de l'échantillon, les décisions unilatérales ayant plus fréquemment été observées dans les plus petites structures. Mais pour mener ces négociations à bien, encore faut-il être préparé. Si la moitié des personnes interrogées se déclare assez bien préparée, pour 36% ce n'est pas le cas. Seule une courte minorité de représentants, principalement au sein des plus grosses structures, se sentent ou se sont sentis réellement prêts à ces négociations. C'est également au sein des structures plus importantes que les élus ont pu plus largement bénéficier d'un accompagnement extérieur pour s'informer sur cette réforme et s'y préparer. Au global, les organisations syndicales sont particulièrement présentes aux côtés des élus : 82% de l'échantillon bénéficient d'un accompagnement de leur centrale. Mais l'aide d'un cabinet d'expertise ou d'un autre acteur (cabinet d'avocats par exemple) est bien moins répandue : ce sont respectivement 39% et 28% des repré-

sentants interrogés qui déclarent bénéficier d'un tel accompagnement, proportions qui s'élèvent à 46% et 34% dans les entreprises de 1 000 salariés et plus. Or cet accompagnement apparaît d'autant plus crucial que les élus rencontrés font part pour certains de difficultés à travailler à de véritables contre-propositions.

DISCUSSIONS DIFFICILES. Aux yeux des élus allant vers les négociations (73% des répondants), les discussions qui s'ouvrent promettent d'être difficiles. Or les manques ressentis par ceux qui ont négocié (26% de l'ensemble) confirment leurs craintes. Ainsi, 64% de ceux qui vont négocier anticipent un manque d'ouverture au dialogue de la part de leur direction, ce à quoi 50% de ceux qui ont déjà négocié ont dû faire face. 48% de ceux qui n'ont pas encore négocié craignent l'investissement en temps que la négociation leur demandera et 40% s'attendent à manquer de temps pour travailler

Le panel

L'enquête Syndex-IFOP s'est déroulée d'octobre à décembre 2018. Elle a démarré par une enquête qualitative reposant sur des entretiens individuels d'une heure avec 15 élus issus de petites et grandes entreprises monosites ou multisites. Elle s'est poursuivie par une enquête quantitative conduite à l'aide d'un questionnaire en ligne auquel ont répondu 1 147 représentants des salariés issus de secteurs d'activité variés et d'entreprises de tailles diverses.

de véritables alternatives. Ces deux points sont relevés par respectivement 46% et 34% de ceux qui ont déjà négocié. Enfin un tiers des deux populations craint de manquer de ou a ressenti un manque en connaissances techniques ou juridiques.

Cela corrobore l'expérience de certains élus rencontrés, qui ont regretté, dans ces négociations, le manque de discussions véritables, certaines directions se fondant sur la base du supplétif ou des critères comptables plus que sur une ambition de refonder le dialogue social au sein de l'entreprise. *In fine*, ce processus s'est avéré décevant pour de nombreux représentants qui pouvaient y voir l'opportunité de repenser les relations sociales et de faire de cette réforme un outil d'innovation sociale.

SAUVEGARDER LES MOYENS D'ACTION. Pour les personnes sondées, l'objectif premier dans la négociation est de maintenir autant que possible une capacité d'action réelle au sein de la nouvelle instance, donc ses moyens. Deux axes de négociation émergent particulièrement : les heures de délégation (46% de mentions) et la présence des suppléants aux réunions (45%), « *essentielle pour l'apprentissage de la fonction de repré-*

sentant des salariés », pour Olivier Laviolette, membre du comité de direction de Syndex. Viennent ensuite l'organisation et les moyens de consultation du CSE (40%).

Alors que la marche des CE, DP et CHSCT était éprouvée, le nouveau système laisse de nombreux élus interrogatifs

Il apparaît en effet que le passage en CSE s'est accompagné, dans les entreprises ayant déjà signé l'accord, d'une diminution substantielle des moyens alloués au dialogue social, confirmant les inquiétudes fortes exprimées par l'ensemble des représentants interrogés. Il en est de même pour les comités d'établissement : au sein des entreprises multi-sites passées en CSE, celui-ci est désormais de 5,9 en moyenne, contre 8 avant la réforme, ce qui atténue le lien de proximité entre élus et sala-

riés, et donc la dynamique sociale au sein des entreprises.

Au-delà des négociations, le passage en CSE a un impact concret pour les élus, qui ont expérimenté ou anticipent un investissement personnel supplémentaire en réponse à la réduction de leurs moyens. Ce sentiment a été nettement exprimé par les élus rencontrés en face à face, qui font part de la nécessité de « *faire plus avec moins* ». C'est ainsi le ressenti d'une « *pure perte* » par rapport à l'ancien système qui traverse de nombreux esprits. Alors que la marche des CE, DP et CHSCT était éprouvée, la nécessité de se réorganiser au sein d'un nouveau système laisse de nombreux élus interrogatifs.

ÉQUILIBRE MODIFIÉ. C'est ainsi tout l'équilibre du dialogue social qui est modifié et, aux yeux des sondés, fragilisé. Les directions apparaissent comme les acteurs qui bénéficieront le plus de cette réforme, sinon les seuls (78% des élus les citent ainsi comme « *l'acteur qui y a le plus gagné* » du passage en CSE). À l'inverse, nombreux sont ceux qui vont en pâtir aux yeux des élus, en premier lieu les salariés (cités par 61% des représentants interrogés), les organisations syndicales (44%), et les élus eux-mêmes (33%). Pour eux, le passage en CSE matérialise ainsi la volonté d'affaiblir le dialogue social au sein des entreprises. Ainsi 6% seulement des élus interrogés portent un regard positif sur cette nouvelle instance et 60% jugent que le passage en CSE va détériorer le dialogue social dans leur entreprise. « *Les trois quarts du match restent à jouer. Nous espérons que la première évaluation des ordonnances et cette enquête peseront pour la suite* », conclut Olivier Laviolette.



Le 17 janvier, lors de la présentation des résultats de l'enquête Syndex-Ifo. De gauche à droite : Olivier Laviolette (Syndex), Sandra Wiesen (CFDT, Bosch Service Solutions), Sébastien Dusch (CFE-CGC, Robert Bosch France), Nicolas Lyons (CFDT, Solvay), Catherine Allemand (Syndex)

Pour aller plus loin sur syndex.fr
[Les résultats détaillés de l'enquête Syndex-Ifo](#), janvier 2019
[Notre synthèse](#), janvier 2019

REGARDS CROISÉS

“Négocier les accords CSE,,

Syndex - Comment avez-vous pris en main le nouveau cadre légal ?

MDC - On s'est fait aider dès la fin 2017, avec deux jours de formation animés par Syndex, en présence des membres du comité central, des délégués des usines et des responsables syndicaux de l'entreprise. Cela nous a permis de saisir l'ampleur du sujet et la nécessité de se donner les moyens d'une bonne négociation. On a donc continué avec Syndex et le cabinet d'avocats LBBa pour préparer la négociation des accords CSE, d'abord avec un état des lieux de nos accords et instances, puis avec le diagnostic.

AC - Ce travail a permis de lister les revendications. Après quoi les trois organisations syndicales participant à la négociation ont déterminé ensemble leurs priorités.

Syndex - Comment se sont déroulées les négociations ?

MDC - La direction est arrivée sans projet, proposant de partir de nos revendications. On a dû leur demander d'en préparer un ! Des points réguliers ont eu lieu avec Syndex et LBBa, pour préparer les séances de négociation, relire les projets d'accord. Il y a eu des points de friction avec la direction, qui avait laissé peu d'espace en local. Mais, au final, on a préservé le budget et obtenu, pour le CSE central, des heures supplémentaires pour le secrétaire et le trésorier, ainsi que la présence des suppléants en réunion plénière. En tant qu'orga-

nisation majoritaire, nous avons aussi tenu à signer l'ensemble des accords en un bloc à la fin.

BB - C'était une des premières négociations de CSE que j'accompagnais. Le travail des délégués en amont a été d'une grande qualité. La phase de diagnostic a été très importante pour définir les points qui n'admettaient pas de compromis et ceux sur lesquels il était possible de faire des concessions.

Syndex - Comment avez-vous pris en compte les multiples sites et la sécurité dans vos revendications ?

MDC - Pour les usines, deux sites sont Seveso donc la loi oblige à la mise en place de commissions SSCT. La situation est plus compliquée pour le CSE centres de broyage, qui réunit cinq sites de tailles variées en un établissement. Notre première volonté était d'uniformiser le fonctionnement des commissions SSCT des différents CSE, la seconde était d'assurer un relais SSCT dans toutes les implantations. Il y avait la piste des représentants de proximité, mais nous n'étions pas convaincus.

AC - L'accord négocié prévoit un CSE par usine et deux CSE « multisites » au niveau du siège et des centres de broyage, pour lesquels la question des

représentants de proximité s'est posée. La direction prévoyait pour ces représentants de proximité des moyens très limités et peu de responsabilités. Il a donc été décidé collectivement de délaisser ce sujet de négociation pour se concentrer sur d'autres revendications avec plus d'impact sur les moyens des futures instances. Le compromis trouvé est d'avoir des représentants de proximité sur les sites dépourvus d'élu CSE.

Syndex - Quels enseignements tirez-vous de la séquence ?

MDC - Il faut se faire aider. L'accompagnement par Syndex et LBBa a permis de raccrocher pas mal de monde aux wagons et de s'assurer sur le plan juridique. Pour l'avenir, parmi les nouveaux délégués, beaucoup ne se sont pas formés ou n'ont pas de culture syndicale, pour eux, le CSE, ça va être difficile.

AC - Les élus ont construit ensemble leurs revendications, cela a joué en leur faveur, comme de signer tous les accords en fin de négociation. Maintenant, seul le recul permettra de voir ce qui est favorable et ce qui ne l'est pas.

BB - Elle montre bien l'importance de construire des plateformes communes de revendications. Ainsi, la direction ne peut pas jouer la division.



Michael Da Costa, Responsable syndical CGT Eqiom
Béatrice Bursztein, avocate, cabinet LBBa
Amélie Cuq, intervenante, spécialisée dans le secteur du BTP

SUR LE TERRAIN

« VOYAGE À HAUTS RISQUES EN TERRE INCONNUE »

La proximité avec les salariés est l'un des grands enjeux du passage en CSE. Témoignage du groupe de négociation de l'A.S.E.I, association toulousaine pour personnes handicapées de 3 000 salariés.

« Quand nos négociations ont débuté en février 2018, les derniers décrets des ordonnances Macron étaient tout juste sortis. Nous étions face à un double enjeu : bien maîtriser les textes et adopter la bonne stratégie pour éviter une décision unilatérale de l'employeur. Le défi était d'autant plus grand que l'accord engagerait sur le long terme avec un risque évident pour les salariés compte tenu de l'aspect régressif de ces ordonnances. Notre direction est arrivée lors de la première réunion avec les contours d'un projet d'accord très en deçà de nos « espérances » les plus minimalistes.

FRONT COMMUN. Très tôt s'est dégagé une évidence : la nécessité de travailler ensemble, en intersyndicale, dans ce voyage à hauts risques en terre inconnue. Cette posture commune a été essentielle dans notre rapport de force face à la direction. Chaque organisation syndicale a d'abord travaillé de son côté en mobilisant son propre réseau. Nous avons fait appel à des experts, en particulier à Syndex, qui nous a permis d'échanger



De gauche à droite : Olivier Degauque et Gilles Lairis, intervenants Syndex, ont accompagné Sophie Perrin (CGT), Guy Ballarin et Dominique Mercade (Sud), David Graule (CFDT), membres du groupe de négociation de l'A.S.E.I.

lors de conférences-débats, d'affiner nos analyses et surtout nous a donné une méthode pour aborder les sujets dans le bon ordre. Bien préparés, nous avons pu imposer à l'employeur de négocier thème par thème et ainsi reprendre la main sur le calendrier des négociations.

DÉFENDRE LA PROXIMITÉ. La question du périmètre des CSE a constitué notre plus gros point d'achoppement. Nous sommes une association de 102 établissements et services. La direction prévoyait 14 CSE là où il y avait près de 50 comités avant. La question de la proximité avec les salariés s'est tout de suite posée. La défense des représentants de proximité posait un double problème : une légitimité remise en cause par la direction, parce qu'ils ne sont pas élus, et la certitude qu'en centrant nos demandes sur ce thème, nous perdriions sur d'autres sujets. Ce point a fait l'objet de nombreux débats entre nous. Finalement, nous avons négocié une commission SSCT dans presque tous les CSE, 2 élus et un nombre d'heures de délégation supplémen-

taires pour chaque CSE nettement supérieur à celui initialement proposé ainsi qu'une mutualisation des heures au sein de chaque organisation syndicale. Nous avons aussi négocié une clause de révision de l'accord lors des NAO annuelles.

METTRE EN PRATIQUE. Nous avons conscience d'avoir écrit la théorie et que la pratique reste à éprouver. Par exemple, la suppression des suppléants en réunion constitue un des plus nets reculs des ordonnances. Nous avons réussi à faire mentionner dans l'accord que 30% des suppléants pourraient assister aux réunions, présence à assurer par le biais des règlements intérieurs des CSE. Face à la disparition des DP, nous projetons la création d'une commission droit du travail dans chaque CSE. Le CSE nous oblige à nous questionner sur nos pratiques, nous devons nous former et surtout renforcer notre communication auprès des salariés. C'est l'occasion de repartir du début, avec l'expérience des plus anciens tout en assurant l'arrivée d'une nouvelle génération d'élus. »



60%

des élus anticipent un affaiblissement
du dialogue social au sein de leur entreprise
suite au passage en CSE.

**RETROUVEZ LES RÉSULTATS
DE L'ENQUÊTE SYNDEX-IFOP
SUR WWW.SYNDEX.FR**

CONTACTS

Syndex AQUITAINE

Bordeaux - Tél. : 05 56 89 82 59
contact-aqu@syndex.fr

Syndex AUVERGNE-LIMOUSIN

Clermont-Ferrand - Tél. : 04 73 98 53 24
contact-auv@syndex.fr

Syndex BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ

Besançon - Tél. : 03 81 47 71 80
contact-bfc@syndex.fr

Syndex BRETAGNE

Rennes - Tél. : 02 99 87 16 87
Quimper - Tél. : 02 98 53 35 93
contact-bzh@syndex.fr

Syndex CENTRE

contact-centre@syndex.fr

Syndex GRAND EST

Villers-les-Nancy - Tél. : 03 83 44 72 61
Strasbourg - Tél. : 03 88 79 20 10
contact-grandest@syndex.fr

Syndex HAUTS-DE-FRANCE

Villeneuve-d'Ascq
Tél. : 03 20 34 01 01
contact-hdf@syndex.fr

Syndex ÎLE-DE-FRANCE

Paris - Tél. : 01 44 79 13 00
contact@syndex.fr

Syndex NORMANDIE

Hérouville-Saint-Clair -
Tél. : 02 14 99 50 50
contact-normandie@syndex.fr

Syndex OCCITANIE MÉDITERRANÉE

Montpellier - Tél. : 04 67 10 49 90
contact-lr@syndex.fr

Syndex OCCITANIE PYRÉNÉES

Toulouse - Tél. : 05 61 12 67 20
contact-mp@syndex.fr

Syndex PAYS DE LA LOIRE - POITOU-CHARENTES

Avrillé - Tél. : 02 41 68 91 70
Nantes - Tél. : 02 40 72 82 40
contact-pdl@syndex.fr

Syndex PROVENCE ALPES CÔTE-D'AZUR

Aix-en-Provence - Tél. : 04 42 93 73 53
contact-paca@syndex.fr

Syndex RHÔNE-ALPES

Villeurbanne - Tél. : 04 72 56 22 90
contact-ra@syndex.fr

CHSCT

Tél. : 01 44 79 15 20
contact-chsct@syndex.fr

NOUVELLE-CALÉDONIE

contact-nc@syndex.fr

RÉUNION

contact.reunion@syndex.fr

EUROPE

contact-europe@syndex.fr

FORMATION

formation@syndex.fr

SYNDEX
22, rue Pajol - CS 30011 - 75876 Paris Cedex 18
Tél. : 01 44 79 13 00 - contact@syndex.fr

www.syndex.fr //   

