

Janvier 2020

# Bien vivre son CSE

Tous les conseils pratiques pour  
aborder votre CSE au quotidien

## EDITO

*Après le temps de la préparation, parfois de la négociation, et du passage en CSE vient désormais le moment de faire vivre cette nouvelle instance.*

*Dans ce livre blanc, Syndex vous propose des pistes concrètes et opérationnelles pour améliorer le fonctionnement du CSE, à travers des conseils et des témoignages d'élus.*

*Nous traitons ainsi des aspects d'organisation interne (planification de l'action, partage de l'information), d'exercice plein et entier des prérogatives (plus particulièrement sur les aspects organisation-condition et santé au travail), d'efficacité des réunions du point de vue des représentants des salariés (importance de l'ordre du jour et des préparatoires et de la communication vers les salariés), d'utilisation des différents outils (information-consultation et expertises, rôle de l'avis), d'articulation entre consultation et négociation et de projection future de la vie de l'instance (rôle du règlement intérieur, utilisation des clauses de revoyure).*

*Notre ambition reste la même, à savoir vous appuyer et vous accompagner en vue d'un dialogue social équilibré et producteur de nouveaux droits.*

# Sommaire

<b>1. S'ORGANISER</b>	<b>4</b>
Planifier l'action du CSE	4
Se répartir le travail	4
Partager l'information	5
Organiser les heures	5
<b>2. FAIRE VIVRE LES PRÉROGATIVES SSCT</b>	<b>6</b>
S'organiser et prévoir les articulations	6
Bien connaître les documents	7
Savoir amener la direction à changer de point de vue	7
<b>3. RENDRE LES RÉUNIONS EFFICACES</b>	<b>10</b>
Préparer l'ordre du jour	10
Tenir une préparatoire	10
Pendant la réunion	11
Rendre compte	11
<b>4. SAVOIR UTILISER LES OUTILS DU CSE</b>	<b>12</b>
Les informations-consultations	12
L'information ne se limite pas à la BDES !	14
Les expertises pour construire vos avis	14
L'avis pour faire connaître votre position	15
<b>5. CONSULTATION, NÉGOCIATION, QUELLE DIFFÉRENCE ?</b>	<b>16</b>
Deux instances aux liens nombreux	16
Quand le CSE aide à préparer la négociation	16
Quand les organisations syndicales négocient... le CSE	17
Focus sur les restructurations	17
<b>6. AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DU CSE</b>	<b>18</b>
Se former	18
Le règlement intérieur	18
Renégocier ou préparer la renégociation	19
<b>7. ET SYNDEX DANS TOUT ÇA</b>	<b>20</b>
Notre métier : vous accompagner	20
Une équipe sur mesure	20

1.

# S'ORGANISER

*Dans de nombreuses entreprises, le passage au CSE s'est accompagné d'une réduction des moyens alors même que le nombre de sujets à traiter par l'instance augmente : prérogatives économiques, SSCT, sans oublier les réclamations individuelles et collectives. Une bonne organisation vous aidera à préserver un fonctionnement efficace*

## Planifier l'action du CSE

Organiser le CSE passe par la **planification de vos travaux** sur la durée de la mandature :

- déterminez vos priorités pour les quatre années ;
- pour chacune, envisagez son déroulement, un plan d'action et une ou plusieurs personnes référentes ;
- chaque année, précisez le calendrier et le plan d'actions.

Le CSE pourra consacrer régulièrement des temps de réunion à ces sujets prioritaires.

Une autre manière de planifier votre action est de **fixer un calendrier annuel pour les informations-consultations récurrentes**, en accord avec la direction voire de le négocier dans le cadre d'un accord d'entreprise. L'objectif est de les coordonner avec les négociations prévues dans l'entreprise et d'anticiper vos travaux, y compris le recours à l'expert.

Retrouvez à la fin de ce document votre calendrier 2020 à remplir !



## Se répartir le travail

Il est intéressant pour l'instance de **spécialiser ses membres**. Cela se fait par l'intermédiaire des commissions, mais peut être étendu aux autres champs que couvre le CSE. En particulier, dans les CSE dépourvus de commission SSCT, l'instance a tout avantage à ce que les élus ayant été au CHSCT conservent cette spécialisation. Une telle division du travail peut se traduire également par la mise en place de **groupes de travail**, sur le mandat ou sur un projet particulier. Cette spécialisation contribue à maintenir des échanges collectifs de qualité et à une bonne préparation des dossiers.

Pour leur permettre de s'impliquer et de monter en compétences, vous pouvez **attribuer un rôle aux suppléants**, par exemple assurer le relais avec le terrain ou s'occuper des ASC. Cela est possible en recourant à la mutualisation des heures.

Dans les entreprises multi-sites, les zones géographiques de l'entreprise à suivre peuvent, à l'instar des sujets, être partagées entre élus pour faciliter leur prise en compte.

**Le travail s'organise enfin avec la direction** : identification des interlocuteurs, réunions, etc. Des dispositifs adaptés peuvent aussi être prévus pour la remontée des réclamations individuelles et collectives ou pour les représentants de proximité.

## Partager l'information

**L'information est essentielle à la bonne action du CSE.** Elle a plusieurs sources : BDES, échanges avec les salariés sur le terrain, rapports d'expertise, etc. Dans tous les cas, son partage permet à chaque membre du CSE de se tenir au courant de ce qui se passe.

Cela est particulièrement important dans les entreprises multisites. Des échanges réguliers entre le CSE central et les comités d'établissement ou les représentants de proximité facilitent par exemple l'identification de problèmes communs à différents sites et donc concernant toute l'entreprise.

## Organiser les heures

Avec la multiplication des casquettes du CSE, le risque d'engorgement de l'instance comme des individus est réel. Là encore, l'organisation est essentielle. **Fixer le plus tôt possible les réunions de l'année avec la direction** facilite leur préparation et la réalisation des travaux qui y sont présentés. Les réunions des délégués, des commissions, etc. gagnent également à être prévues en amont. De la même manière, les temps consacrés à l'échange avec les salariés, par exemple lors des visites, peuvent être ritualisés dans planning des délégués.

**Le report et la mutualisation des heures de délégation** sont deux leviers intéressants pour augmenter ponctuellement le nombre d'heures d'un délégué qui en aurait besoin pour préparer un dossier. Attention : cette possibilité est encadrée par la loi !

Enfin, n'oubliez pas que, dans certaines circonstances exceptionnelles, les travaux des délégués sont pris en charge par l'entreprise sans être décomptés des heures de délégation. C'est le cas, par exemple, lors d'un risque grave ou d'un plan social d'ampleur.

## Vous témoignez !

« On a constitué des groupes de travail et ça nous permet de remettre le pied à l'étrier sur certains sujets. C'est arrivé spontanément avec un élu qui s'est emparé d'un sujet, il l'a étudié, il nous l'a présenté. C'est pour gagner en efficacité, on doit maîtriser nos sujets pour aller en réunion, ça nous force à une professionnalisation des élus. »

*(Élu depuis 1999, 3000 salariés, agroalimentaire, accord CSE depuis plus de 8 mois ; 2<sup>e</sup> enquête Syndex-IFOP, 2020)*

## 2

# FAIRE VIVRE LES PRÉROGATIVES SSCT

*Dans le cadre du CSE, les questions SSCT doivent trouver leur place, avec ou sans commission. Les enjeux sont multiples : donner du contenu, régler les articulations, maintenir le lien avec le terrain, gagner en influence. Méthode et organisation sont les clés d'une action efficace.*

## S'organiser et prévoir les articulations

**Faire vivre les prérogatives SSCT du CSE, c'est se livrer à un travail d'organisation.** La première étape est de répartir les rôles respectifs du CSE, de la commission SSCT et des représentants de proximité s'il y en a.

**C'est aussi organiser leurs missions et en définir les moyens,** puisque la loi ne dit presque rien sur la façon d'appliquer leurs prérogatives. Si on prend l'exemple des risques professionnels, que le CSE doit analyser : qu'entend-on par-là ? qu'est-ce que cela implique pour les IRP à l'échelon national, régional ou local ? Est-ce juste une fois par an, regarder les chiffres des accidents du travail ou de l'absentéisme ? Non pas seulement ! Analyser les risques professionnels, c'est par exemple obtenir l'information auquel a droit un CSE : sur ce champ, plus de 60 cas d'informations ou de consultations du CSE sont prévus par la loi, dont le document unique, le rapport de la médecine du travail, etc. Il faut pouvoir actionner ces leviers.

Une grande partie des missions SSCT s'effectue auprès des salariés, en dehors des réunions de l'instance. **Il faut définir la manière dont vous accédez au terrain et dont vous remontez l'information.** Toujours sur l'exemple des risques professionnels, si vous utilisez les inspections et les enquêtes CSE, qui fait quoi, comment l'information est formalisée et présentée ?

**Dans le cas d'une commission SSCT** qui couvre des centaines voire des milliers de salariés, tout l'enjeu est d'organiser les flux d'informations entre les instances et de faire le tri entre ce qui est local et ce qui intéresse l'entreprise. Mettre en place un système de comptes rendus entre les instances de différents niveaux prend tout son sens aujourd'hui. Qu'elle soit locale, régionale ou nationale, définir précisément ce qu'on attend d'une commission SSCT est capital. L'expérience, montre que si son action n'est pas solidement structurée, elle devient vite une coquille vide. Tous les points des élus remontent alors en CSE, et les ordres du jour enflent...

## Bien connaître les documents

Plusieurs types de documents sont remis au CSE, émanant de l'entreprise ou d'institutions telles que l'Inspection du travail ou la CARSAT. Bien les connaître est essentiel pour les analyser correctement.

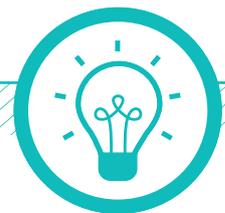
Dans les entreprises multisites, l'hétérogénéité des documents de prévention d'un site à l'autre, par exemple le DUERP, freine leur mise en commun. Les délégués ont tout avantage à étudier ces documents pour savoir à quoi ils ressemblent, en quoi ils diffèrent et quels sont leurs similitudes. Cela facilitera leurs analyses ultérieures. Le CSE central peut de son côté proposer à la direction de travailler à l'harmonisation des supports et à la mise à disposition d'informations adaptées et pertinentes dans la BDES.

## Savoir amener la direction à changer de point de vue

Alerter fait partie du travail du CSE, mais la direction peut être réticente à vous entendre. Il est toutefois possible de l'amener à changer de point de vue. Deux incontournables pour cela :

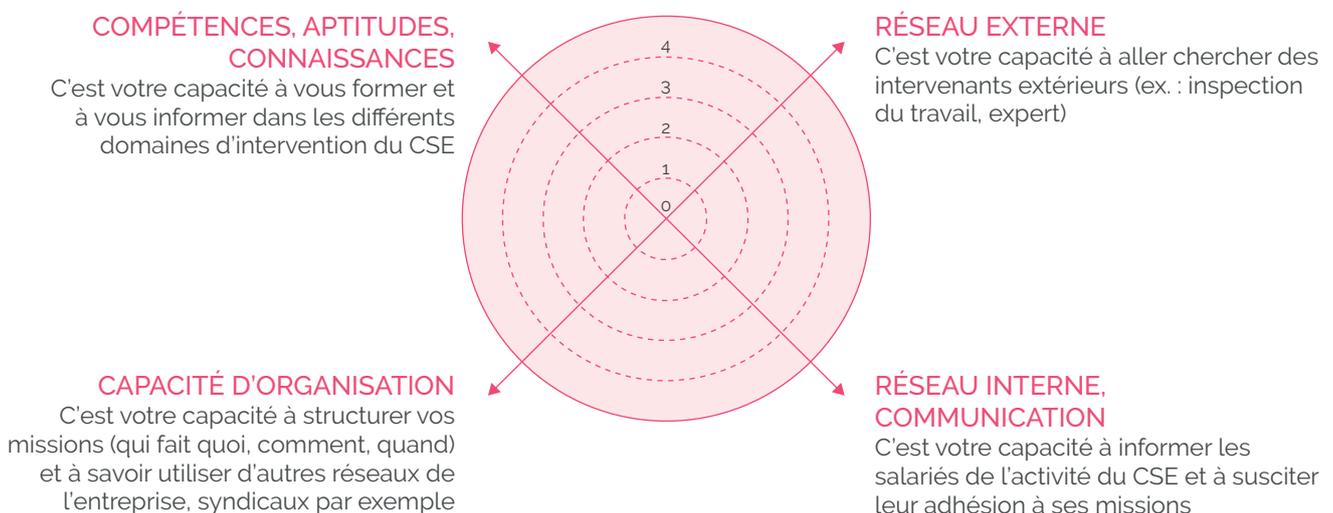
- **s'en remettre aux faits** : caractériser les problèmes factuellement, sans affect ni émotions, de manière à ce que les liens entre organisation et atteinte à la santé soient évidents (c'est ce que permettent les enquêtes ou la méthode de l'arbre des causes<sup>1</sup>) ;
- **laisser des traces** : en demandant à ce que le problème identifié soit abordé en réunion de CSE, vous vous assurez qu'il figure au PV de la réunion. De cette manière, vous actez sa réalité et vous pourrez vous y référer dans vos relations avec la direction si nécessaire.

*1. Méthode élaborée par l'INRS consistant à reconstruire les enchaînements et combinaisons de faits qui ont abouti à une situation de risque grave.*



## Mesurez votre capacité d'influence !

Estimez de 0 (pas du tout) à 4 (tout à fait) votre maîtrise des 4 pôles de la capacité d'influence







## Vous témoignez !

« Aujourd'hui, on a des réunions CSE d'une journée et demie... C'est plus compliqué à préparer, surtout que la direction fait de la rétention d'information ! Et des ordres du jour avec 30 points à aborder, ce n'est quand même pas évident (...) Même si on est très impliqués, ce changement joue en négatif sur la qualité, c'est indéniable. »

*(Élue depuis 1999, 3 000 salariés, agroalimentaire, accord CSE depuis plus de 8 mois, 2<sup>e</sup> enquête Syndex-IFOP, 2020)*

« Les réunions de CSE, l'avantage c'est que tous les sujets sont traités en même temps dans la même réunion. Avant il y avait le CE, DP et CHSCT. La direction d'avant avait tendance à nous balader d'une instance à l'autre en disant 'ça c'est du ressort d'un tel ou un tel' et ça différait la réponse. Là ils ne peuvent plus. On peut discuter on n'est pas renvoyés les uns aux autres. »

*(Élue depuis 2003 ans, 120 salariés, Informatique, accord CSE depuis plus de 8 mois, 2<sup>e</sup> enquête Syndex-IFOP, 2020)*

## 3.

# RENDRE LES RÉUNIONS EFFICACES

*Avec le CSE, le nombre de sujets à aborder peut grimper très vite. L'écueil à éviter est l'enchaînement d'un trop grand nombre de points traités trop rapidement au cours d'une réunion trop longue. Tout l'enjeu est donc de parvenir à établir un ordre du jour hiérarchisé et à bien préparer les échanges pour que la réunion soit productive.*

## Préparer l'ordre du jour

L'ordre du jour, élaboré par le secrétaire et le président du CSE, est transmis au plus tard 3 jours avant la réunion. Pas question toutefois d'attendre la dernière minute pour y travailler !

**Certains points sont inscrits de droit à l'ordre du jour**, tels que les informations-consultations obligatoires. Ayez en tête les délais et anticipez, en particulier si vous devez faire intervenir un expert. Pour les **sujets d'actualité**, des échanges réguliers entre élu et avec les salariés permettent de déceler les problèmes récurrents ou les urgences. Les commissions pourront aussi faire part des sujets qu'elles souhaitent voir aborder. Peuvent s'y ajouter les thèmes prioritaires de votre mandat que vous avez choisis d'aborder à un moment précis de l'année.

Une **réflexion collective** vous aidera à finaliser vos points et l'ordre dans lequel vous souhaitez les voir traités. **Veillez à accorder une place adaptée aux questions SSCT et aux réclamations individuelles et collectives** (ex-DP). Cet exercice est un passage délicat, puisque c'est là qu'il faut éviter l'ordre du jour à rallonge ou la relégation d'un sujet important en fin de réunion. Pour rappel, le CSE peut demander l'organisation d'une réunion extraordinaire pour aborder ou creuser des points spécifiques.

## Tenir une préparatoire

Organisée avant la plénière, **la réunion préparatoire a plusieurs objectifs** :

- mettre en commun les informations et les conclusions ;
- fixer vos objectifs, votre stratégie et vos positions ;
- préparer les avis et décider des motions éventuelles.

C'est à cette occasion également que l'expert vous présente ses travaux.

Si votre accord CSE ne l'exclut pas, il est utile que les **suppléants** participent à la préparatoire pour être informés des débats en cours et pour suppléer à l'absence d'un titulaire.

La préparatoire sert entre autres à **organiser le déroulement de la réunion plénière**. L'objectif est à la fois d'éviter que la réunion s'éternise et de faciliter l'intervention des personnes extérieures : quel est le temps que vous vous voulez consacrer à chaque sujet et quels sont les points pouvant être reportés en cas de besoin. Enfin, **vous y travaillez les avis** liés aux informations-consultations et identifiez les points nécessitant des explications complémentaires de la direction. Vos avis témoignent de vos observations et de vos propositions : pas question de les faire dans la précipitation – même si la direction se montre pressée !

## Pendant la réunion

La réunion est animée par le président. De son côté, le secrétaire peut avoir reçu du CSE la casquette de porte-parole de l'instance. Pour participer pleinement aux débats, il peut choisir de **déléguer la prise de notes** à un autre membre du comité ou à un prestataire (le point est à porter à l'ordre du jour d'une réunion !). Il est utile également de relever les questions auxquelles la direction prévoit de répondre ultérieurement. Lorsqu'une **consultation** est à l'ordre du jour, **vous n'avez pas à vous prononcer immédiatement**. Le CSE doit disposer d'un délai d'examen suffisant et d'informations précises et écrites. Si vous souhaitez recourir à un expert, faites-le le plus tôt possible, dès la première réunion ou avant pour les consultations récurrentes. Avant de rendre votre avis, posez vos questions et transmettez vos observations : l'employeur doit y apporter une réponse motivée.

Le CSE a deux outils pour faire face aux imprévus ou aux situations de blocage en réunion :

- **L'interruption de séance** peut être demandée pour étudier des éléments nouveaux, pour vous accorder ou pour faire redescendre la pression. La direction quitte alors la salle ;
- **Le vote d'une résolution** ou motion qui figurera au PV vous permet de marquer solennellement votre désaccord avec la direction en cas de blocage sur des points très pratiques (refus de transmettre l'information à l'expert par exemple), sur le traitement des dossiers (lenteur) ou exprimer une prise de position dans le cadre d'un sujet spécifique.



À noter : le président du CSE doit pouvoir apporter des réponses aux élus. S'il se fait représenter, assurez-vous que cet interlocuteur est en mesure de répondre !

## Vous témoignez !

« On prépare mieux nos réunions qu'avant, on prend 3h tous ensemble et on bosse. (...) On obtient de bons résultats (...) »

*Élue depuis 1999, 3000 salariés, agroalimentaire, accord CSE depuis plus de 8 mois, 2<sup>e</sup> enquête Syndex-IFOP, 2020)*

## Rendre compte

**Le PV est un document formel, à valeur juridique, dont la responsabilité incombe au secrétaire du CSE.** Celui-ci en assure la rédaction ou en contrôle la réalisation si elle a été déléguée à un prestataire (à l'initiative des élus). En cas de différend avec l'employeur sur le contenu du PV, c'est le secrétaire qui a le dernier mot. À noter, l'enregistrement de la réunion est également possible : son principe doit alors être voté en début de séance.

La **confidentialité** peut être demandée par la direction ou les élus pour certains échanges ou informations, qui ne sont alors ni pris en note, ni enregistrés, ni retranscrits. Attention ! elle ne s'applique pas à toutes les informations, mais uniquement à celles par nature confidentielle (données stratégiques, informations nominatives ou sensibles) et doit être expressément demandée.

La **communication du PV aux salariés** est possible avant même son approbation (sur l'intranet ou les panneaux d'affichage) avec l'accord de l'employeur ou si le règlement intérieur le prévoit. Le CSE peut également communiquer avec les salariés par l'intermédiaire de tracts. Vous pouvez ainsi mettre en avant des extraits du PV ou des faits ou des décisions importants.

## 4.

# SAVOIR UTILISER LES OUTILS DU CSE

*Différents outils sont à la disposition du CSE pour œuvrer à la défense des salariés. Ils vous servent à recueillir l'information et à exprimer un avis éclairé.*

## Les informations-consultations

Le CSE est informé et consulté :

- **de manière récurrente** sur les orientations stratégiques, la situation financière de l'entreprise et la politique sociale et conditions de travail. La consultation est annuelle en l'absence d'accord, une périodicité qu'il est bon de conserver ;
- **ponctuellement**, sur 10 thèmes (voir tableau).

Pour une majorité d'informations-consultations, le CSE peut être accompagné par l'expert de son choix (voir tableau).

**Il s'agit de votre principal canal d'information et d'expression.** C'est pour vous l'occasion, à travers l'avis que vous rendez, d'évaluer les politiques de la direction, d'identifier des difficultés ou des lacunes et de faire des propositions. Les consultations récurrentes revêtent une importance particulière notamment quand elles sont soutenues par une expertise, puisqu'elles donnent une vision d'ensemble de l'entreprise et de sa stratégie.

## Vous témoignez !

« (...) J'attache beaucoup d'importance à la prospective. Les examens annuels des comptes permettaient d'avoir un éclairage plus important avec un apport d'experts mandatés et maintenant on ne l'a que tous les 2 ans. (...). C'est ce qui est le plus choquant, que ça ne soit plus obligatoire »

*(Élu depuis 1996, 2500 salariés, Pharmacie, accord CSE depuis plus de 8 mois, 2<sup>e</sup> enquête Syndex-IFOP, 2020)*

## LES INFORMATIONS-CONSULTATIONS DU CSE ET LES EXPERTISES POSSIBLES

Les informations-consultations récurrentes	Expertises possibles	Financement
Orientations stratégiques	Expertises en vue de la consultation	80% employeur, 20% CSE
Situation économique et financière		100% direction
Politique sociale		100% direction

Les informations-consultations ponctuelles	Expertises possibles	Financement
Les mesures de nature à affecter le volume ou la structure des effectifs	Expertise PSE (si réduction d'effectif > à 10)	100% direction
	Expertise projet important (si conséquences sur conditions de travail)	80% employeur, 20% CSE
La modification de son organisation économique ou juridique	Expertise libre	CSE, à défaut d'accord
Les conditions d'emploi, de travail, notamment la durée du travail, et la formation professionnelle	Expertise projet important (si conséquences sur conditions de travail)	80% employeur, 20% CSE
L'introduction de nouvelles technologies, tout aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail	Expertise projet important	80% employeur, 20% CSE
Les mesures prises en vue de faciliter la mise, la remise ou le maintien au travail des accidentés du travail, des invalides de guerre, des invalides civils, des personnes atteintes de maladies chroniques évolutives et des travailleurs handicapés, notamment sur l'aménagement des postes de travail		
Mise en œuvre des moyens de contrôle de l'activité des salariés		
Restructuration et compression des effectifs	Expertise PSE (si réduction d'effectif > à 10)	100% direction
	Expertise projet important	80% employeur, 20% CSE
Licenciement collectif pour motif économique	Expertise PSE (volet éco+SSCT)	100% direction
	Appui aux OS pour la négociation d'un accord PSE	100% direction
	Expertise projet important	80% employeur, 20% CSE
Opération de concentration	Expertise concentration	80% employeur, 20% CSE
Offre publique d'acquisition	Expertise OPA	80% employeur, 20% CSE
Procédures de sauvegarde, de redressement et de liquidation judiciaire	Expertise situation économique et financière	100% direction
	Expertise PSE	100% direction
	Expertise contractuelle	CSE, à défaut d'accord

### Les autres expertises

- Droit d'alerte (80% employeur, 20% CSE)
- Expertise risque grave (100%)
- Recherche de repreneur (80% employeur, 20% CSE)
- Contrôle de la participation (100%)
- Appui aux OS pour la négociation d'un accord égalité professionnelle (80% employeur, 20% CSE, ou 100% si pas de BDES)
- Appui aux OS pour la négociation d'un accord APC (accord de performance collective – 80% employeur, 20% CSE)

## L'information ne se limite pas à la BDES !

La base de données économiques et sociales (BDES) regroupe les informations mises à la disposition par l'entreprise en vue des informations-consultations. Attention, la notification de leur mise à disposition lance les délais des informations-consultations récurrentes ! Les délais étant contraints, il est important de la consulter de façon minutieuse.

**La BDES n'est pas votre seule source.** Le CSE doit en effet disposer des informations utiles et nécessaires à ses consultations. **Vous avez la possibilité de demander des informations complémentaires**, directement ou par l'intermédiaire de votre expert. Vous pouvez également poser des questions à l'employeur, qui doit y répondre. Au démarrage de l'information-consultation, n'hésitez pas à demander une réunion de CSE, extraordinaire si besoin, afin d'échanger sur l'information remise. Vous pourrez aussi y désigner l'expert.

**Deux autres outils prévus dans le champ SSCT** permettent de recueillir l'information sur le terrain, au plus près des salariés :

- les **inspections trimestrielles** sont un moyen précieux pour comprendre les situations de travail des salariés. Elles vous aident à déceler l'existence de nouveaux risques professionnels ou à constater la nécessité de mettre à jour le DUERP. Ne vous en privez pas !
- le CSE peut procéder à des **enquêtes SSCT** autres que celles prévues dans le cas d'un suicide. Elles lui serviront à recueillir le point de vue des salariés, ce qui peut être précieux face à une direction réticente.

## Les expertises pour construire vos avis

Les expertises du CSE sont de trois ordres :

- **économiques, financières et sociales** : elles sont réalisées par un expert-comptable ;
- relatives à la **santé, sécurité et conditions de travail** : elles sont réalisées par un expert habilité ;
- destinées à apporter un **appui technique aux organisations syndicales** dans le cadre de certaines négociations. L'expert, comptable ou habilité selon les situations, est alors désigné par le CSE.

Elles s'inscrivent dans les consultations, à l'exception de l'expertise risque grave et des appuis techniques aux organisations syndicales. Elles sont soumises à des délais : soyez-y vigilants pour démarrer au bon moment.

**L'expert est là pour donner aux élus des analyses utiles et objectives** qui les aident à construire leur avis et à porter des propositions. Ses travaux s'adaptent à vos préoccupations et peuvent intégrer des thématiques spécifiques.

**Le recours à l'expertise et le choix de l'expert vous reviennent.** Une motion votée en réunion (le point doit donc être inscrit à l'ordre du jour !) matérialise votre décision. Votre expert vous aide à la préparer, notamment pour éviter tout risque de contestation par l'employeur.

Les expertises prévues par la loi sont prises en charge par l'employeur ou conjointement par l'employeur et le CSE (80% - 20%). La loi autorise dans une certaine mesure le transfert de sommes entre les budgets du CSE, une possibilité qu'il vaut mieux éviter pour préserver votre capacité d'action !



Vous allez négocier la BDES ? Soyez vigilant à son contenu (n'en perdez pas en route), à la pertinence des informations (demandez des adaptations) et à la périodicité des mises à jour. L'accord devra aussi évoquer les conditions d'accès à la base.

## L'avis pour faire connaître votre position

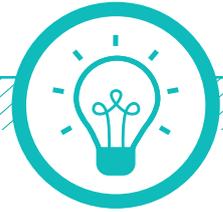
**L'avis est la matérialisation d'une position prise par le CSE au terme d'une consultation.** Vous pouvez le voter pour lui donner plus de poids. Généralement, il se présente sous la forme d'un texte qui est lu lors de la réunion prévue à cet effet et transcrit au PV. L'employeur y apporte une réponse motivée qui figure elle aussi au PV.

Pour vous, **c'est donc un moyen de laisser une trace de vos observations**, de faire entendre votre voix, de porter des propositions et de demander des suites. Argumentez toujours, votre avis aura plus de poids.

Vous y mettez :

- une description de la situation telle que vous la comprenez. Vous posez ainsi un cadre pour la discussion ;
- une description des carences et des points de vigilance que vous identifiez ;
- des propositions concrètes lorsque vous l'estimez nécessaire, et des suites à donner.

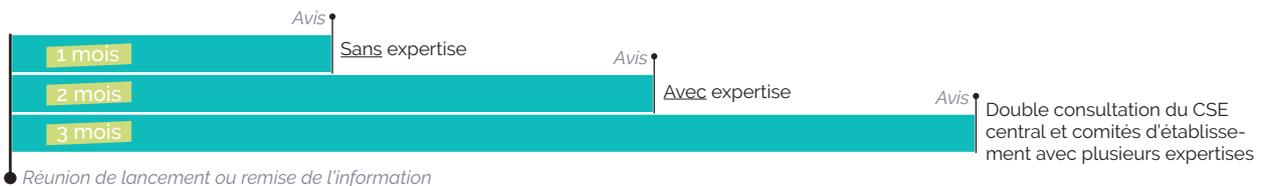
L'avis peut servir dans les relations avec les organes de l'entreprise (transmission de l'avis prévue avec le conseil d'administration ou de surveillance lors de la consultation sur les orientations stratégiques) et avec des institutions externes tels que l'Inspection du travail.



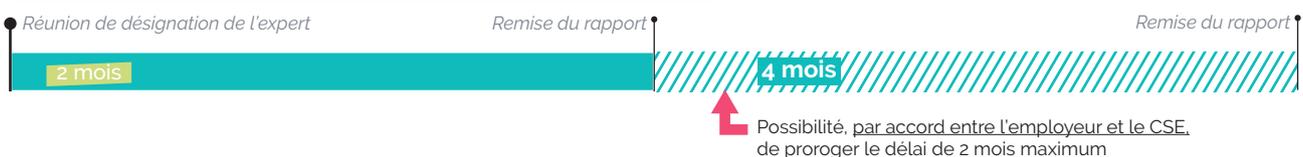
### Attention délais !

À défaut d'accord en disposant autrement, des délais encadrent les consultations du CSE et l'intervention de l'expert

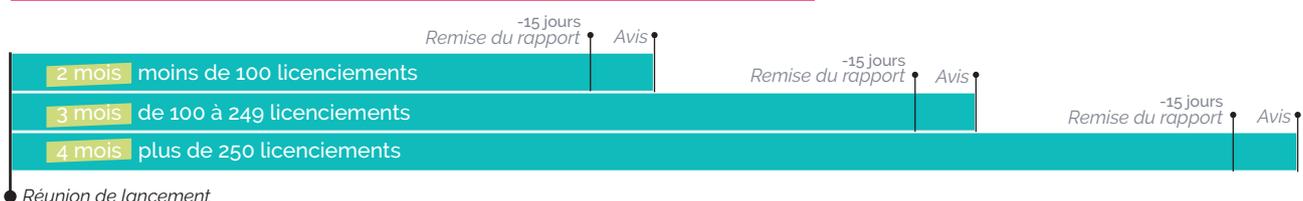
#### CAS GÉNÉRAL : CONSULTATIONS SANS DÉLAIS SPÉCIFIQUES



#### EXPERTISES SANS CONSULTATION (DROIT D'ALERTE, RISQUE GRAVE)



#### CONSULTATION ET EXPERTISE EN CAS DE PLAN DE SAUVEGARDE DE L'EMPLOI



## 5.

# CONSULTATION, NÉGOCIATION, QUELLE DIFFÉRENCE ?

*Avec les ordonnances Macron, les prérogatives des organisations syndicales et du CSE ont été clairement séparées. Au CSE l'information, aux organisations syndicales représentatives la négociation. D'où une nécessité d'articulation pour que ces deux organes de défense des salariés puissent coordonner leurs efforts.*

## Deux instances aux liens nombreux

**La négociation est désormais du ressort exclusif des délégués syndicaux**, qu'il s'agisse de conditions de travail, d'égalité professionnelle ou du fonctionnement même du CSE ! Le CSE n'est désormais plus informé ni consulté sur l'ouverture des négociations et la conclusion des accords.

**La négociation porte souvent sur des champs qui intéressent le CSE** et instaure un cadre qui s'imposera ensuite à lui, par exemple lorsqu'un dispositif de suivi est prévu dans un accord. Inversement, les travaux du CSE peuvent venir alimenter la négociation en apportant un état des lieux et des analyses contribuant à la construction des arguments syndicaux.

## Quand le CSE aide à préparer la négociation

**Le CSE a la faculté de désigner un expert pour accompagner les organisations syndicales** dans trois situations : la négociation de l'égalité professionnelle, d'un accord de licenciement et celle d'un accord de performance collective.

En outre, les **consultations récurrentes du CSE recourent les trois négociations obligatoires** :

- les consultations sur la situation économique et financière et sur la politique sociale fournissent des informations pour la négociation sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise ;
- la consultation sur la politique sociale peut alimenter la négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail ;
- enfin, la consultation sur les orientations stratégiques apporte des informations utiles pour la négociation sur la gestion des emplois et des parcours professionnels.

Pour que l'information du CSE soit utile aux négociateurs, les trois consultations récurrentes peuvent précéder les négociations. Les travaux de l'expert du CSE pourront alors intégrer des axes spécifiques en vue de la négociation à venir (bilan d'accords, analyses approfondies).

## Quand les organisations syndicales négocient... le CSE

**De nombreux aspects du fonctionnement du CSE sont réglés par accord** (consultations et délais, BDES, nombres de réunions...). Ce sont alors les délégués syndicaux qui sont à la manœuvre. Ce qu'ils négocieront sera d'autant plus adapté s'ils savent ce dont vous avez besoin !

**Le constat vaut pour d'autres négociations :** les accords peuvent prévoir des dispositions qui concerneront le CSE, par exemple un suivi de l'application des clauses ou des modalités de consultation lors d'un projet de restructuration. Un échange entre le CSE et les organisations syndicales permettra de proposer des mesures adaptées, telles que l'aménagement des délais de consultation.

## Focus sur les restructurations

Les restructurations sont l'un des thèmes pour lesquels il y a le plus de chevauchement entre l'action du CSE et celle des organisations syndicales.

**En cas de PSE**, les organisations syndicales négocient le contenu de l'accord (avec l'appui possible de l'expert du CSE) et le CSE est consulté sur les motifs économiques et les conditions de travail. Les liens sont donc étroits. L'échange désamorçera les conflits potentiels.

**En cas d'accord de performance collective**, les négociations vont le plus souvent avoir une incidence sur l'emploi et les conditions de travail à l'issue de la réorganisation. L'appui de l'expert du CSE, prévu par la loi, permet aux organisations syndicales de faire des propositions adaptées au contexte de l'entreprise. Il est utile également d'y inclure la consultation du CSE sur la mise en œuvre de l'accord.



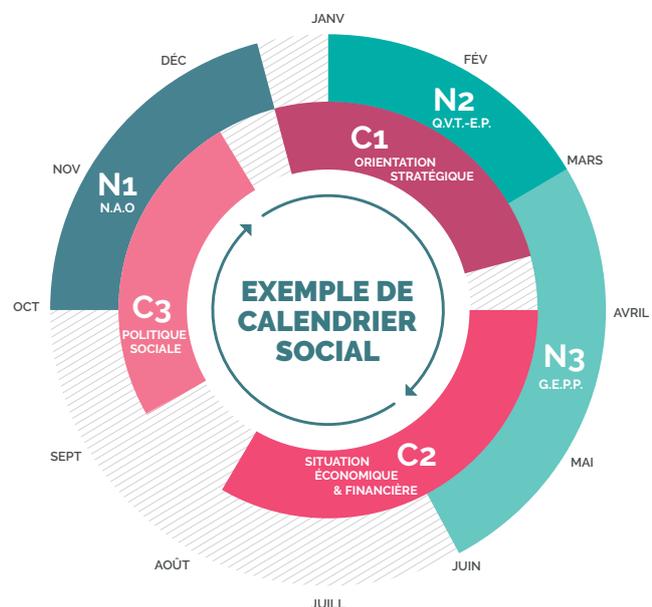
## Articuler négociations et consultations récurrentes > exemple de calendrier social

### CONSULTATIONS

- C1** Orientations stratégiques de l'entreprise et leurs conséquences sociales
- C2** Situation économique et financière de l'entreprise
- C3** Politique sociale de l'entreprise, conditions de travail et emploi

### NÉGOCIATIONS

- N1** Les rémunérations, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise
- N2** L'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail
- N3** Négociation triennale sur la gestion des emplois et des parcours professionnels



## 6.

# AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DU CSE

*Le CSE est un objet nouveau dont la négociation s'est souvent révélée difficile. Entre ce qui marche mal, ce qui n'a pas été prévu ou ce sur quoi il a fallu trouver un compromis, le CSE part avec un handicap... Être attentif aux dysfonctionnements vous aidera à savoir quels leviers utiliser pour en améliorer le fonctionnement.*

## Se former

S'organiser, faire vivre ses prérogatives, utiliser les outils à votre disposition, tous les conseils donnés dans ce livre blanc – et bien d'autres encore – contribuent à améliorer le fonctionnement du CSE.

**La clé pour bien vivre son CSE reste toutefois la formation**, un incontournable pour maîtriser son rôle de représentant des salariés au CSE. Des droits spécifiques existent en la matière pour les élus du CSE, l'un pour la formation économique, l'autre pour la formation SSCT.

## Le règlement intérieur

À mettre en place rapidement, le **règlement intérieur détermine les modalités de fonctionnement du CSE, l'organisation de ses travaux et ses rapports avec les salariés de l'entreprise**. Il ne suffit pas à régler les carences éventuelles de l'accord mais contribue à améliorer le fonctionnement de l'instance :

- le fonctionnement et le rôle des commissions y sont précisés, notamment les réunions. C'est là que vous pouvez définir plus précisément les missions de la commission SSCT ;

## Vous témoignez !

« Je suis arrivé et il y a eu un PSE tout de suite, c'était beaucoup de stress (...) J'ai choisi de faire 2 semaines de formation, c'était sur mon temps de travail et la direction n'a pas trop aimé. (...) mais c'était indispensable de me mettre à niveau. » (Élue depuis 2018, 867 salariés, médias, accord CSE depuis moins de 8 mois, 2<sup>e</sup> enquête Syndex-IFOP, 2020)



- dans les entreprises multi-établissements, les articulations entre CSE central, comité d'établissement, commissions SSCT, représentants de proximité y sont définies ;
- enfin, n'oubliez pas que le « cahier DP » n'existe plus dans les entreprises de plus de 50 salariés. Le règlement intérieur est un outil utile en l'absence de dispositif prévu avec l'employeur, pour organiser la gestion concrètes des réclamations individuelles et collectives.

Il n'est pas nécessaire de tout y mettre : autant vous laisser des marges de manœuvre ultérieures.

## Renégocier ou préparer la renégociation

La renégociation de tout ou partie de l'accord CSE en cours de mandat est possible s'il comporte une clause de révision intermédiaire. Pour faciliter le travail des délégués syndicaux, transmettez-leur les dysfonctionnements que vous avez identifiés et vos propositions d'amélioration. Celles-ci peuvent porter sur vos moyens (heures), sur l'information, les consultations, l'expertise, etc.

Si une telle révision n'est pas prévue, vous pouvez néanmoins proposer l'ouverture d'une négociation ou un aménagement de l'accord. C'est toutefois la direction qui décidera si elle accepte ou non.



Vous devez rédiger votre règlement intérieur ? Pensez à regarder le protocole d'accord pré-électoral ou l'accord CSE avant, ces documents peuvent contenir des clauses qu'il vous faudra prendre en compte. Veillez aussi à inclure une clause de révision intermédiaire !

## 7.

# ET SYNDEX DANS TOUT ÇA

*Syndex est un cabinet d'expertise au service des représentants des salarié-e-s depuis près de 50 ans. Sa vocation est de conseiller et d'accompagner les CSE, les CHSCT du public, les comités d'entreprise européens ainsi que les organisations syndicales nationales et européennes.*

*Expert-comptable et expert habilité SSCT, Syndex est également agréé comme organisme de formation.*

## Notre métier : vous accompagner

Que vous souhaitiez comprendre comment se porte votre entreprise et où elle va, pour traverser les crises, vous former ou négocier, nous vous apportons la meilleure réponse possible à votre situation :

- des expertises économiques, santé, conditions de travail dans des secteurs multiples (métallurgie, énergie, finance, santé, agro-alimentaire, etc.) ;
- un accompagnement personnalisé autour de 5 métiers : l'expertise économique et sociale, l'expertise sur les conditions de travail, la formation des IRP, l'accompagnement à la négociation d'accords, et l'expertise des mutations économiques (PSE, opérations de concentration, digitalisation, etc.).

## Une équipe sur mesure

Nos experts ont des profils variés : économistes, ergonomes, analyses financiers, ingénieurs, experts-comptables, contrôleurs de gestion, sociologues, psychologues du travail, etc.

Nous travaillons également avec des partenaires : avocats, expert RGPD, actuaires...

Nous pouvons ainsi constituer l'équipe qui répondra le mieux à vos besoins. Présents en France, dans les Outre-mer et en Europe, nos experts ont une connaissance fine des enjeux économiques, sociaux et des conditions de travail de votre territoire. Celle-ci se combine à une ou plusieurs spécialisations sectorielles.

# QUELLE QUE SOIT VOTRE SITUATION, NOUS AVONS LA SOLUTION !

## POUR SAVOIR COMMENT SE PORTE L'ENTREPRISE

- > Expertise politique sociale, expertise situation économique et financière
- > Contrôle de la participation
- > Droit d'alerte

## POUR ÊTRE ACTIFS DANS LES PÉRIODES DE CRISE OU DE TRANSFORMATION

- > Expertise risques graves, enquêtes sur les conditions de travail
- > Expertise PSE, expertise sur projet important, expertise recherche de repreneur
- > Expertise OPA/concentration

## POUR VOUS FORMER

- > Pour bien démarrer votre mandat
- > À tout moment, en fonction de votre actualité



## POUR SAVOIR OÙ VA L'ENTREPRISE

- > Expertises orientations stratégiques
- > Expertise sur projet et nouvelles technologies

## POUR VOUS FAIRE ENTENDRE ET NÉGOCIER

- Appui aux organisations syndicales*
- > Accord collectif PSE, accord de performance collective, accord de rupture conventionnelle collective
  - > Expertise égalité professionnelle
  - > Qualité de vie au travail





# 2020

JUILLET

AOÛT

SEPTEMBRE

OCTOBRE

NOVEMBRE

DÉCEMBRE

## ES DE CSE

## COMMISSIONS

(n, égalité professionnelle, etc.)

## ES RÉCURRENTES ET EXPERTISES

(n, économique et financière, politique sociale)

## ES PONCTUELLES ET EXPERTISES

## ES PRÉVUES

**CE QU'IL VAUT  
N ACCOMPAGNÉ**

### Syndex AQUITAINE

Bordeaux - Tél. : 05 56 89 82 59  
[contact-aqu@syndex.fr](mailto:contact-aqu@syndex.fr)

### Syndex AUVERGNE-LIMOUSIN

Clermont-Ferrand - Tél. : 04 73 98 53 24  
[contact-auv@syndex.fr](mailto:contact-auv@syndex.fr)

### Syndex BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

Besançon - Tél. : 03 81 47 71 80  
[contact-bfc@syndex.fr](mailto:contact-bfc@syndex.fr)

### Syndex BRETAGNE

Rennes - Tél. : 02 99 87 16 87  
Quimper - Tél. : 02 98 53 35 93  
[contact-bzh@syndex.fr](mailto:contact-bzh@syndex.fr)

### Syndex CENTRE

Tél. : 06 17 62 53 76  
[contact-centre@syndex.fr](mailto: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](mailto:contact-grandest@syndex.fr)

### Syndex HAUTS-DE-FRANCE

Villeneuve-d'Ascq - Tél. : 03 20 34 01 01  
[contact-hdf@syndex.fr](mailto:contact-hdf@syndex.fr)

### Syndex ILE-DE-FRANCE

Paris - Tél. : 01 44 79 13 00  
[contact@syndex.fr](mailto:contact@syndex.fr)

### Syndex NORMANDIE

Hérouville-Saint-Clair - Tél. : 02 14 99 50 50  
[contact-normandie@syndex.fr](mailto:contact-normandie@syndex.fr)

### Syndex OCCITANIE MÉDITERRANÉE

Montpellier - Tél. : 04 67 10 49 90  
[contact-lr@syndex.fr](mailto:contact-lr@syndex.fr)

### Syndex OCCITANIE PYRÉNÉES

Toulouse - Tél. : 05 61 12 67 20  
[contact-mp@syndex.fr](mailto: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](mailto:contact-pdl@syndex.fr)

### Syndex PROVENCE-ALPES- CÔTE-D'AZUR

Aix-en-Provence - Tél. : 04 42 93 73 53  
[contact-paca@syndex.fr](mailto:contact-paca@syndex.fr)

### Syndex RHÔNE-ALPES

Villeurbanne - Tél. : 04 72 56 22 90  
[contact-ra@syndex.fr](mailto:contact-ra@syndex.fr)

### CHSCT/SSCT

Tél. : 01 44 79 15 20  
[contact-chsct@syndex.fr](mailto:contact-chsct@syndex.fr)

### NOUVELLE-CALÉDONIE

Tél. : +33.6.70.88.64.30  
[contact-nc@syndex.fr](mailto:contact-nc@syndex.fr)

### RÉUNION

Tél. : +33.6.01.97.45.57  
[contact.reunion@syndex.fr](mailto:contact.reunion@syndex.fr)

### ALLEMAGNE

[info@wilke-maack.de](mailto:info@wilke-maack.de)

### BELGIQUE

[contact@syndex.eu](mailto:contact@syndex.eu)

### ESPAGNE

[contact@syndex.es](mailto:contact@syndex.es)

### POLOGNE

[info@syndex.pl](mailto:info@syndex.pl)

### ROUMANIE

[contact@syndex.ro](mailto:contact@syndex.ro)

### ROYAUME-UNI ET IRLANDE

[contact@syndex.org.uk](mailto:contact@syndex.org.uk)



SOCIÉTÉ D'EXPERTISE COMPTABLE  
EXPERT AGRÉÉ CHSCT et CSE  
22, rue Pajol - CS 30011  
75876 Paris cedex 18  
Tél. 01 44 79 13 00 - [www.syndex.fr](http://www.syndex.fr)



INSCRITE AUX TABLEAUX DE L'ORDRE DES RÉGIONS ALSACE, AQUITAINE, AUVERGNE, BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ, BRETAGNE, LILLE NORD PAS-DE-CALAIS, LORRAINE, MARSEILLE PACA, MONTPELLIER, PARIS ILE-DE-FRANCE, PAYS DE LA LOIRE, RHÔNE-ALPES, ROUEN NORMANDIE, TOULOUSE MIDI-PYRÉNÉES.