

AGIR SUR LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL AU SEIN DU CSE

Quelle action des
employeurs et des
**membres de la délégation
du personnel**
dans les **entreprises**
de 11 à 49 salariés ?

LE CSE EN PRATIQUES

TRAVAILLER ENSEMBLE AU SEIN DU CSE

DÉVELOPPER DES ACTIONS SSCT
AU SEIN DU CSE

Comment utiliser ce guide ?

Conçu comme une boîte à outils, ce guide peut être utilisé de différentes façons :

- Le CSE va ou vient d'être mis en place dans l'entreprise et vous avez besoin de tout savoir sur l'instance et ses potentialités ?
Les fiches « Le CSE en pratiques » vous permettront de démarrer pas à pas.
- Vous avez des questions ou des difficultés de fonctionnement au sein du CSE ?
Les fiches « Travailler ensemble au sein du CSE » vous apporteront des pistes pour améliorer le fonctionnement de l'instance.
- Vous souhaitez progresser sur des sujets de santé, sécurité et conditions de travail ?
Les fiches « Développer des actions SSCT au sein du CSE » vous permettront de partager des repères sur plusieurs sujets essentiels à la prévention.

En complément, deux fiches-outils vous sont proposées pour vous aider dans votre action au sein du CSE :

- Un autodiagnostic du CSE permettant de faire le point sur l'instance.
- Une fiche d'information sur le CSE à destination des salariés.

Tout au long du guide, vous trouverez :



Des exemples d'entreprises et des témoignages



Des « idées » à retenir pour progresser



Les principales questions que peuvent se poser les entreprises

Les sources d'information utilisées :

Tout au long du document, vous trouverez des données réglementaires et des retours d'expérience issus d'ateliers et de formations organisés par le Réseau Anact-Aract et ses partenaires (Direccte, INRS, Carsat, organisations professionnelles) en direction d'employeurs et de représentants de salariés.



Le code du travail et les fiches pratiques du ministère du Travail



Retours d'expériences issus d'ateliers et de formations avec des petites entreprises

Ce document résulte d'un travail de réactualisation d'un guide réalisé par l'Aract Occitanie et la Direccte Occitanie avec la mobilisation des partenaires sociaux impliqués dans le Plan Régional Santé Travail.

Sommaire du guide

Le CSE en pratiques

- Fiche 1 La mise en place du CSE
- Fiche 2 Le pilotage du CSE
- Fiche 3 Les caractéristiques de la délégation du personnel
- Fiche 4 Les missions du CSE
- Fiche 5 Les attributions Santé, Sécurité et Conditions de Travail
- Fiche 6 Les moyens du CSE
- Fiche 7 Les heures de délégation
- Fiche 8 Les réunions du CSE
- Fiche 9 L'information du CSE
- Fiche 10 La négociation collective

Travailler ensemble au sein du CSE

- Fiche 11 Les actions à mettre en œuvre
- Fiche 12 Les relations employeurs/membres de la délégation du personnel/salariés
- Fiche 13 Les traces de l'activité du CSE
- Fiche 14 Le travail d'analyse
- Fiche 15 La contribution aux projets
- Fiche 16 Les ressources à mobiliser
- Fiche 17 Développer ses compétences pour agir au sein du CSE

Développer des actions SSCT au sein du CSE

- Fiche 18 Les accidents du travail et les maladies professionnelles
- Fiche 19 Le Document Unique et le plan de prévention
- Fiche 20 Les risques psychosociaux
- Fiche 21 Les troubles musculo-squelettiques
- Fiche 22 L'usure professionnelle
- Fiche 23 L'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail
- Fiche 24 Le temps de travail
- Fiche 25 Le maintien dans l'emploi

Fiches outils

- Fiche outil 1 L'information des salariés sur le CSE
- Fiche outil 2 L'autodiagnostic du CSE

Lien pour télécharger les fiches :

www.anact.fr

La mise en place du CSE



Les entreprises assujetties

Les organismes de droit privé, quels que soient leur forme juridique et leur objet, ainsi que certains établissements du secteur public doivent mettre en place un CSE, dès lors qu'ils occupent au moins 11 salariés pendant une période de 12 mois consécutifs (art. L 2311-2 du code du travail).

Sont concernés toutes les entreprises industrielles, commerciales ou agricoles, les offices publics et ministériels, les professions libérales, les sociétés civiles, les syndicats professionnels, les sociétés mutualistes, les organismes de sécurité sociale, à l'exception de ceux qui ont le caractère d'établissement public administratif, et les associations ou tout organisme de droit privé, quels que soient leur forme et leur objet. Certains établissements publics administratifs employant du personnel dans des conditions de droit privé, sont assujetties sous réserve d'éventuelles adaptations.



Les modalités de l'élection

- L'employeur doit prendre l'initiative d'organiser les élections du CSE tous les 4 ans (sauf accord d'entreprise, de groupe ou de branche pouvant fixer une durée inférieure comprise entre 2 et 4 ans).
- Dans les entreprises pourvues de délégués du personnel, le CSE doit être mis en place au terme de leurs mandats et au plus tard le 31 décembre 2019, fin de la période transitoire. Pendant cette période il y a possibilité d'anticiper ou de reporter les élections. Pour les mandats qui s'achèvent après le 31/12/2018, le CSE est mis en place à l'échéance des mandats et au plus tard le 31 décembre 2019.
- L'employeur informe les salariés de cette élection par tout moyen conférant une date certaine en précisant l'organisation des élections, la date du premier tour (art L 2314-4) et en invitant les organisations syndicales, si elles existent, à négocier un protocole d'accord préélectoral et à établir la liste de leurs candidats (art L 2314-5).
- Si une ou des organisations syndicales se sont manifestées, l'employeur négocie avec elle(s) le protocole d'accord préélectoral.
- Le premier tour est obligatoirement réservé aux listes établies par les organisations syndicales. S'il est nécessaire, le second tour est organisé dans les 15 jours suivant le premier tour et est ouvert à toutes les candidatures, présentées ou non par les organisations syndicales.
- L'élection a lieu pendant le temps de travail, sauf accord contraire.
- Le procès-verbal des élections est envoyé dans les 15 jours à l'Inspection du Travail. En cas de carence, l'employeur en informe les salariés par tout moyen conférant une date certaine et le transmet dans les 15 jours à l'inspecteur du travail qui en envoie une copie aux organisations syndicales du département concerné. Une nouvelle demande d'organisation des élections peut-être faite après l'établissement du PV de carence (art L 2314-8 alinéa 2).



Une entreprise de réparation automobile de 13 salariés avec des représentants du personnel a connu une baisse de ses effectifs. Étant aujourd'hui à 9 salariés, elle a toutefois gardé son instance, l'employeur la considérant comme un lieu d'échanges complémentaire par rapport aux relations directes entre la direction et les salariés.

Information aux salariés

Par voie d'affichage ou tout autre moyen

Précision de la date envisagée pour le 1er tour (au plus tard le 90ème jour suivant le jour de la diffusion)

Information aux organisations syndicales

Information par tout moyen de l'organisation des élections

Invitation à négocier le protocole d'accord préélectoral et à établir la liste de leurs candidats dans le respect d'un délai minimal de 15 jours suivant l'invitation

Négociation de l'accord préélectoral

Avec la ou les organisations qui se sont manifestées

Signé par la majorité des organisations ayant participé à la négociation et avec au moins les organisations représentatives



Quelles organisations syndicales (OS) inviter à négocier ?

- Les OS reconnues représentatives ou qui ont constitué une section dans l'entreprise.
- Les OS représentatives au niveau national et interprofessionnel.
- Tout autre OS intéressée.

Selon l'article L 2314-5 alinéa 5, dans les

entreprises dont l'effectif est compris entre 11 et 20 salariés, l'employeur invite les OS à cette négociation à la condition qu'au moins un salarié se soit porté candidat aux élections dans un délai de 30 jours à compter de l'information prévue à l'article L 2314-4.



Le protocole d'accord préélectoral (PAP)

La négociation du protocole d'accord préélectoral constitue une **première opportunité d'un dialogue** entre employeur et organisations syndicales (ou salariés). Elle porte notamment sur les points suivants :

- nombre et composition des collèges électoraux ;
- répartition du personnel dans ces collèges ;
- répartition des sièges à pourvoir entre ces collèges ;

- définition des modalités pratiques de l'élection (date et heure de scrutin, propagande, moyens matériels, date limite de dépôt des candidatures, constitution du bureau de vote...).

Le PAP peut prévoir un nombre de sièges et d'heures de délégation allant au-delà du cadre réglementaire sans que le total d'heures par collège soit moindre que celui prévu par la loi.



Le scrutin

Il s'agit d'un scrutin de liste avec attribution des sièges à la proportionnelle, susceptibles de comporter deux tours d'élection. L'élection est organisée distinctement par collèges électoraux :

- 1^{er} collège : ouvriers et employés.
- 2^e collège : techniciens, agents de maîtrise, ingénieurs et cadres.

Toutefois, dans les établissements (ceux de moins de 25 salariés) n'élisant qu'un représentant titulaire et un représentant suppléant, les membres de la délégation du personnel sont élus par un collège électoral unique regroupant l'ensemble des catégories professionnelles. Sont éligibles les salariés âgés de 18 ans révolus travaillant dans l'entreprise depuis au moins 1 an.

Les listes de candidats sont distinctes pour les représentants titulaires et les représentants suppléants dans chacun des collèges. Les salariés sont informés sur la proportion de femmes et d'hommes composant chaque collège.

L'organisation du vote

Le bureau de vote peut être constitué par les 2 électeurs les plus âgés et l'électeur le plus jeune présents le jour du scrutin. Le matériel de vote comprend un isoloir et une urne.

L'élection a lieu à bulletin secret sous enveloppe ou par vote électronique (selon des conditions et des modalités fixées par le décret du 25 avril 2007).

Le vote par correspondance est autorisé. Dans ce cas, le matériel de vote doit être envoyé au domicile des salariés concernés :

- Une notice explicative.

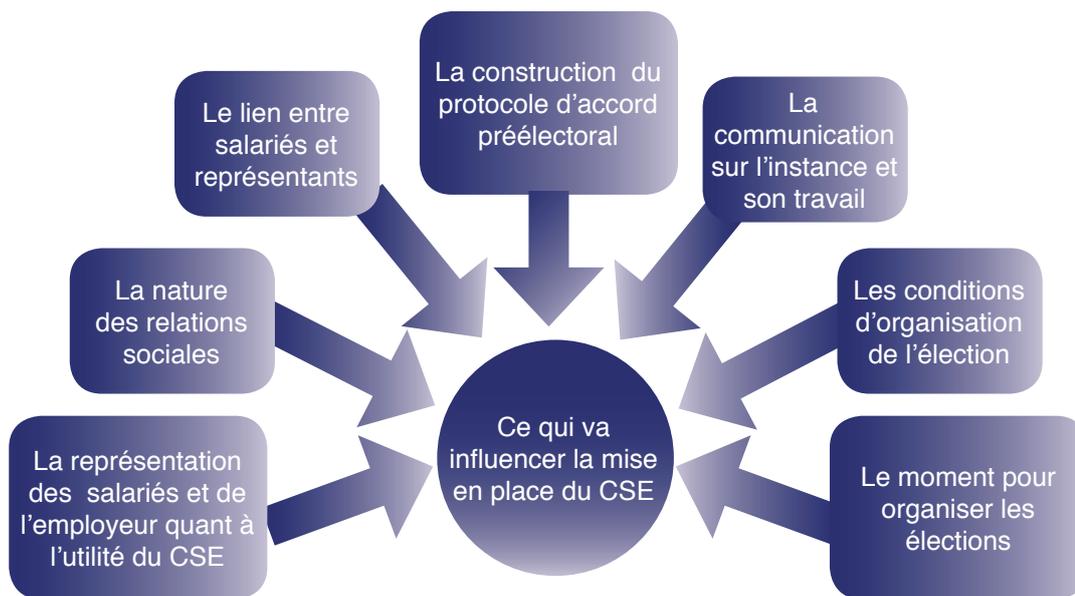
- Les bulletins de vote.
 - L'enveloppe pour mettre les bulletins de vote.
 - Une enveloppe timbrée pour le renvoi à l'entreprise avec au dos le nom et la signature de l'électeur.
- Le vote par procuration n'est pas autorisé.

Sont électeurs les salarié(e)s âgé(e)s de 16 ans révolus ayant au moins 3 mois d'ancienneté, et n'ayant fait l'objet d'aucune interdiction, déchéance ou incapacité relative à leurs droits civiques.



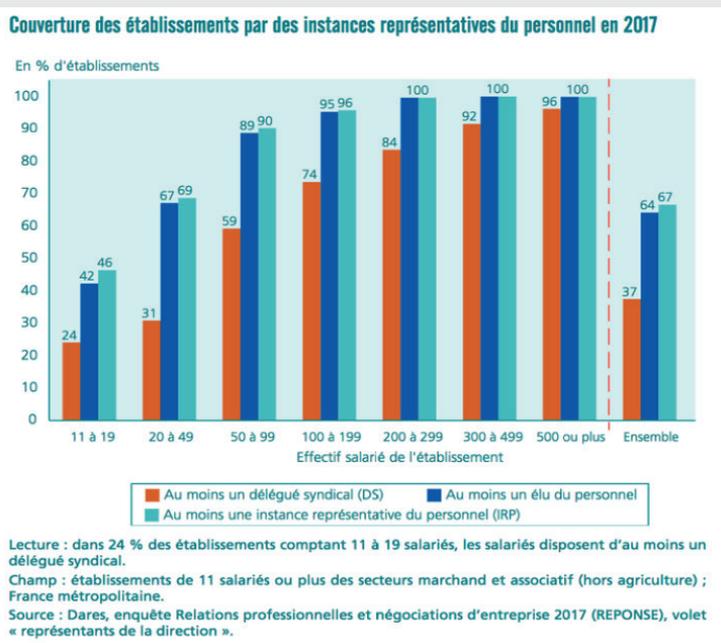
Le contexte de la mise en place de l'instance a un impact sur son fonctionnement ultérieur : le seuil de l'effectif ne déclenche pas de façon automatique les élections de la délégation du personnel, le déclencheur peut

également être un événement du type un conflit de personnes, ou encore des difficultés économiques impactant l'emploi. Force est de constater qu'un contexte difficile donne le ton des relations futures au sein de l'instance.



LA CARENCE D'INSTITUTIONS DE REPRÉSENTATION DU PERSONNEL

La carence, plus forte dans les entreprises de 11 à 49 salariés, correspond à une situation d'absence de représentants des salariés. Manque de candidats selon les directions, absence d'information des salariés, la carence d'institution de représentation des salariés peut entraîner à la fois un risque juridique et un risque social : le mauvais fonctionnement de l'entreprise en matière d'information et de consultation, la difficulté à alerter sur des situations dégradées en matière de conditions de travail, à agir collectivement en matière de prévention des risques professionnels.





« Cet établissement social, dont l'effectif est de 36 salariés, a toujours eu carence de représentants du personnel. Le nouveau directeur, pour qui l'intérêt de l'instance ne fait aucun doute, sensibilise tous les salariés à l'importance des élections. Il avait en charge dans une expérience professionnelle antérieure l'animation de l'instance. Ce travail d'information porte ses fruits aux élections suivantes. »



Sensibiliser les salariés à l'utilité du CSE pour éviter la carence de candidats, se former pour mieux comprendre l'utilité du CSE.



S'il y a eu carence de candidats, l'employeur doit-il organiser à nouveau des élections avant le terme des 4 ans ?

Oui, dès lors qu'un salarié de l'entreprise ou une organisation syndicale le saisissent pour demander l'organisation d'élections à l'issue d'un délai de 6 mois après l'établissement d'un PV de carence. Celui-ci a un mois pour engager la procédure.



Comment calcule-t-on les effectifs pour savoir si l'entreprise est assujettie au CSE ?

Le tableau suivant précise les modalités de prise en compte des salariés selon leur contrat (art. L 1111-2) :

Les salariés en CDI à temps plein et les travailleurs à domicile	Sont intégralement pris en compte
Les salariés à temps partiel	Sont pris en compte au prorata de leur temps travail
Les salariés en CDD, les salariés ayant un contrat de travail intermittents, les salariés temporaires et les salariés mis à disposition par une entreprise extérieure depuis au moins 1 an	Sont pris en compte au prorata de leur temps de présence (sauf s'ils remplacent un salarié absent)
Les apprentis	Ne sont pas pris en compte
Les salariés en contrat initiative-emploi et contrat d'accompagnement dans l'emploi ou d'accompagnement dans l'emploi pendant la durée d'attribution de l'aide financière	Ne sont pas pris en compte
Les salariés en contrat de professionnalisation jusqu'au terme prévu par le contrat pour les CDD ou jusqu'à la fin de l'action de professionnalisation lorsqu'il s'agit d'un CDI	Ne sont pas pris en compte

Des conventions collectives prévoient des dispositions plus favorables. Par exemple, la convention collective de la Propreté prévoit que les salariés à temps partiel doivent être pris en compte intégralement quel que soit leur temps de travail.



« Il faut se dire que ce n'est pas une instance que l'on doit subir mais une instance qui doit vivre. »

Un chef d'entreprise de la métallurgie

Le pilotage du CSE

Le CSE est un lieu de dialogue social essentiel pour salariés et employeurs des entreprises assujetties. Pour ces derniers, cet espace de dialogue institutionnalisé est complémentaire aux échanges directs avec les salariés. Cela leur permet d'avoir des interlocuteurs légitimes pour aborder chaque point de la vie économique et sociale de l'entreprise. À condition de ne pas y voir qu'une contrainte réglementaire pouvant réduire les prérogatives de l'employeur mais un véritable outil d'aide dans le pilotage de l'entreprise. En effet le CSE est une opportunité de développer un dialogue social de qualité où chaque partie prenante, employeur, salariés et élus, a sa place : l'employeur dans le pilotage du CSE, les salariés et leurs représentants dans

leur contribution active pour faire remonter les difficultés liées au travail, anticiper les impacts des changements au sein de l'entreprise, travailler ensemble sur des préoccupations communes de l'entreprise. Car une entreprise où le dialogue social est de qualité est une entreprise plus performante : chaque salarié a la possibilité d'exprimer ses difficultés et les solutions pour y remédier sont naturellement plus facilement trouvées, cela induit de l'engagement de chacun dans la vie de l'entreprise et dans son travail au quotidien. Le CSE est une opportunité pour l'employeur d'expliquer et de faire comprendre ses décisions d'organisation, de gestion et d'investissements et, pour les salariés, d'améliorer les conditions de travail par le dialogue social.



« Le fonctionnement du CSE est le miroir du fonctionnement de l'entreprise » selon des employeurs interrogés. Une mise en place dans des conditions sereines donnera le ton de son fonctionnement futur : un fonctionnement non conflictuel où le dialogue est de mise, chacun apportant son point de vue au débat. À l'employeur de prendre l'initiative de poser les bases de ce dialogue social de qualité ; pour cela, les leviers sont nombreux :

informer les salariés de l'utilité du CSE pour susciter les candidatures de représentants des salariés et ainsi éviter la carence de candidats ; expliquer l'importance de cette instance afin de rassurer les salariés intéressés ; s'appuyer sur la négociation du protocole d'accord préélectoral pour jeter les bases du futur fonctionnement du CSE. Car bien organisé et défini à la hauteur des besoins de l'entreprise, le CSE sera utile à tous.

Des craintes récurrentes...

« *Ma porte est toujours ouverte, pas besoin de CSE* »

...qui peuvent être dépassées

Le dialogue social au sein du CSE est complémentaire au dialogue direct avec les salariés et ne le remplace pas. Il s'agit d'un dialogue organisé qui à la fois fonctionne sur le mode « questions des salariés/réponses de l'employeur » mais également permet de travailler ensemble sur des sujets qui touchent la vie de l'entreprise : quelle organisation du temps de travail ? Comment réduire les accidents du travail ? Quel matériel de manutention choisir ? Des sujets qui améliorent qualité de vie au travail, implication des salariés et efficacité de l'entreprise.

Des craintes récurrentes...	...qui peuvent être dépassées
« Chaque question posée par les représentants des salariés est vécue comme une remise en cause de mon rôle de dirigeant »	Dialoguer permet de confronter des points de vue qui peuvent être différents, et arriver à un compromis acceptable pour tous. Les conditions du dialogue est en ce sens important ; c'est à l'employeur de poser les bases d'un dialogue de qualité, sans crainte des avis divergents du sien. Le CSE a pour vocation d'être un espace de dialogue où les questions posées par les élus peuvent jeter les bases d'une amélioration, alerter sur une difficulté, inciter à partager des repères qui peuvent guider l'action. Le dialogue social avec les membres de la délégation du personnel au CSE, dans le respect et la reconnaissance mutuelle, permet au contraire de mieux faire comprendre les décisions de la direction et facilite leur mise en œuvre, il peut aussi éclairer le chef d'entreprise sur les conditions de réussite de ses décisions.
« Je n'ai pas le temps de m'occuper du CSE »	Traiter certains sujets en réunion de CSE avec des représentants élus permet souvent de gagner du temps. Les représentants font en effet le lien avec les salariés (recueillir leur avis, identifier les difficultés à remonter, relayer les informations de l'employeur, etc.). Enfin, anticiper un problème sera moins chronophage que le traiter quand il est bien installé, faute d'alerte précoce par les membres de la délégation du personnel.
« Avoir un CSE réduit mes prérogatives de chef d'entreprise »	L'employeur reste le dirigeant de l'entreprise, CSE ou non : sa responsabilité et son pouvoir de décision ne sont pas remis en cause. En présence de CSE, il sera moins isolé car il pourra s'appuyer sur l'avis de ses équipes pour prendre les meilleures décisions. À condition que chacun prenne son rôle au sein du CSE. Un employeur qui remet systématiquement les réunions du CSE ou ne répond jamais aux questions ne peut que donner le sentiment que l'avis de ses salariés n'est pas important pour lui, ce qui pourra tendre les relations.



« J'ai longtemps préféré le dialogue direct avec les salariés de mon entreprise ; ma porte a toujours été ouverte et chacun le sait. Quand plusieurs salariés m'ont demandé d'organiser les élections de représentants, j'ai d'abord été heurté : pourquoi rendre les choses plus compliquées ? Après quelques mois de fonctionnement du CSE, j'ai compris mon intérêt à avoir des interlocuteurs privilégiés pour parler : cela m'assure que les problèmes soient remontés avant qu'ils ne s'aggravent, me permet de donner des informations importantes sur la vie de l'entreprise et cela nous permet d'avoir des temps réguliers pour travailler ensemble sur certains sujets. Même si nous ne sommes pas toujours d'accord, chacun peut argumenter, apporter son avis et globalement ce qui en sort a été enrichi par nos discussions. »

Un chef d'une entreprise de services informatiques



Qu'entend-on par pilotage du CSE ?

Il s'agit pour l'employeur :

- D'assurer sa mise en place ;
- D'animer son fonctionnement.

Comment s'y prendre concrètement ? Quelques pistes sont proposées ici :

ASSURER LA MISE EN PLACE DU CSE



Lorsque le seuil de onze salariés a été franchi dans les conditions prévues au deuxième alinéa de l'article L 2311-2, l'employeur informe le personnel tous les quatre ans de l'organisation des élections par tout moyen permettant de conférer date certaine à cette information (Art. L 2314-4).

Le rôle de l'employeur	Des pistes concrètes pour agir
S'assurer de la présence de candidats à l'élection des membres de la délégation du personnel au CSE	<ul style="list-style-type: none"> - Présenter le CSE lors d'une réunion d'équipe. - Diffuser aux salariés la Fiche outil 1. - Répondre aux questions que se posent les salariés (s'appuyer sur son organisation professionnelle, son expert comptable ou son avocat si nécessaire).
Prendre l'initiative d'organiser les élections (tous les 4 ans, dans un délai de 6 mois lorsqu'un salarié ou une organisation syndicale lui en fait la demande)	<ul style="list-style-type: none"> - Informer le personnel de l'organisation des élections. - Inviter les organisations syndicales à négocier le protocole d'accord préélectoral (voir Fiche 1). - Organiser le scrutin afin de favoriser la participation au vote (sur place, vote par correspondance si nécessaire).
Poser les bases du fonctionnement du CSE	<ul style="list-style-type: none"> - Réfléchir à une organisation adaptée à l'entreprise avec les membres de la délégation du personnel. - Formaliser un règlement intérieur ou une charte de fonctionnement, par exemple autorisant les membres suppléant à assister systématiquement aux réunions du CSE (voir fiche 13). - Organiser un vote pour la désignation, parmi les membres élus, d'un référent en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. - Se former au CSE (solliciter son organisation professionnelle, un organisme de formation spécialisé).



« Les représentants du personnel sont tous syndiqués et moi aussi. Je pense que cela contribue largement à mieux faire fonctionner notre CSE. Nous sommes tous formés par notre organisation syndicale et, en cas de question, nous pouvons toujours nous appuyer sur nos ressources respectives. Aucune possibilité de partir sur de mauvaises bases quand nous démarrons une négociation car les repères de départ sont les mêmes. Ce qui ne veut pas dire que nous sommes d'accord sur tout. »
Le dirigeant d'une entreprise métallurgique

ANIMER LE FONCTIONNEMENT DU CSE



Les membres de la délégation du personnel du comité social et économique sont reçus collectivement par l'employeur ou son représentant au moins une fois par mois (Art. L 2315-21).

Le rôle de l'employeur	Des pistes concrètes pour agir
Tenir le registre du CSE	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre à disposition un cahier aux pages numérotées. - Le tenir à disposition des salariés, facilement accessible (à minima 1 jour ouvrable par quinzaine et en dehors de leur temps de travail). - Répondre par écrit aux questions posées par les membres de la délégation du personnel dans les délais prévus par le code du travail (au plus tard dans les 6 jours ouvrables suivant la réunion) ; expliquer les réponses et notamment les refus.

Le rôle de l'employeur	Des pistes concrètes pour agir
Animer les réunions du CSE (voir Fiches 8 et 9)	<ul style="list-style-type: none"> - Planifier les réunions à l'avance et s'y tenir dans la mesure du possible. - Envoyer un ordre du jour à l'avance (voir plus bas). - Inviter des ressources internes ou externes selon les points de l'ordre du jour (les collaborateurs de l'employeur et ce dernier ne pouvant pas être plus nombreux que les membres titulaires de la délégation du personnel). - Communiquer les documents préparatoires à la réunion (par exemple : fournir le document unique d'évaluation des risques professionnels si sa mise à jour doit être évoquée ; fournir des plans si un projet de nouvel atelier est présenté). - Ne pas décompter d'heures de délégation pour le temps de réunion à l'initiative de l'employeur (réunions mensuelles notamment). - Valider ensemble le compte rendu de réunion avant sa diffusion. - Favoriser la structuration de l'action du CSE : quelles priorités d'action se fixer ensemble ? (voir Fiche 11).
Faciliter l'action des membres de la délégation du personnel du CSE	<ul style="list-style-type: none"> - Leur assurer les moyens tels que prévus par la réglementation ou le règlement intérieur (non obligatoire dans les entreprises de moins de 50 salariés), s'ils sont plus favorables : déplacements, local, panneau d'affichage, accès aux documents obligatoires, etc. (voir Fiche 6). - Les inciter à se former, notamment sur leurs attributions SSCT (voir Fiche 17). - Organiser les réunions du CSE sur le temps de travail. - Favoriser la prise des heures de délégation par les élus en organisant le travail en conséquence et pour une meilleure articulation entre activité liée au mandat et activité professionnelle (remplacement au poste, diminution de la charge de travail, sensibilisation de l'encadrement, etc.). - Prévoir une adresse mail spécifique au CSE pour que les élus puissent facilement communiquer avec les salariés.
Promouvoir l'action du CSE dans l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Valoriser les actions mises en œuvre au sein du CSE. - Être vigilant à éviter tout délit d'entrave au fonctionnement du CSE (voir Fiche 4). - Mettre à disposition des membres de la délégation du personnel un local et un panneau d'affichage. - Faciliter l'organisation de réunion entre les salariés et leurs représentants.



Des points systématiques à l'ordre du jour des réunions de CSE

Si les questions des élus et les réponses de l'employeur sont la base des réunions du CSE, d'autres points peuvent systématiquement être mis à l'ordre du jour :

- Information de l'employeur sur la vie, l'actualité de l'entreprise, par exemple : nouveau projet, recrutement, données économiques, nouvelle réglementation impactant l'entreprise, évolution du marché, etc.
- Analyse des accidents du travail ou des problèmes de conditions de travail, de risques professionnels.

- Retour si nécessaire sur les questions précédentes et les actions en cours.

Un ordre du jour enrichi de ces points permet de se décaler d'un fonctionnement exclusivement questions/réponses qui peut être mal vécu par l'employeur et de pouvoir plus facilement travailler ensemble sur des préoccupations communes.

Les caractéristiques de la délégation du personnel



Le nombre de membres de la délégation du personnel au CSE varie selon l'effectif de l'entreprise (art. L 2314-1 du code du travail). Des accords collectifs peuvent prévoir des dispositions plus favorables.

Entreprises de 11 à 25 salariés	1 titulaire	1 suppléant
Entreprises de 26 à 50 salariés	2 titulaires	2 suppléants

Les membres de la délégation du personnel, salariés de 18 ans minimum et ayant travaillé dans l'entreprise depuis un an au moins, sont élus pour un **mandat de 4 ans renouvelable** sauf dérogation accordée par l'inspecteur du travail.

- Par dérogation aux dispositions fixant à 4 ans la durée du mandat des membres de la délégation du personnel, un accord de branche, un accord de groupe ou un accord d'entreprise, selon le cas, peut fixer une durée du mandat comprise entre 2 et 4 ans.
- Les membres de la délégation du personnel sont habilités à représenter :
 - les salariés de l'entreprise ;
 - des stagiaires, ainsi que toute personne placée, à quelque titre que ce soit, sous l'autorité de l'employeur, en matière de

- santé, sécurité et conditions de travail ;
- des salariés d'entreprises extérieures qui, dans l'exercice de leur activité, ne se trouvent pas placés sous la subordination directe de l'entreprise utilisatrice, pour leurs réclamations individuelles et collectives, intéressant les conditions d'exécution du travail qui relèvent du chef d'établissement utilisateur ;
- des salariés temporaires pour leurs réclamations intéressant l'application des dispositions des articles L 1251-18 en matière de rémunération, L 1251-21 à L 1251-23 en matière de conditions de travail et L 1251-24 en matière d'accès aux moyens de transport collectifs et aux installations collectives.

Quelle différence entre titulaire et suppléant ?

 Membre de la délégation du personnel titulaire	 Membre de la délégation du personnel suppléant
<ul style="list-style-type: none"> • Participe aux réunions (payé comme temps de travail) • A des heures de délégation • A droit à une formation dans le domaine SSCT • Bénéficie d'une protection • Peut être désigné par un délégué syndical 	<ul style="list-style-type: none"> • Assiste aux réunions en l'absence du titulaire • N'a pas d'heures de délégation mais peut utiliser celles du titulaire si celui-ci est absent (maladie, congés...) • Remplace le titulaire si celui-ci cesse ses fonctions (art. L 2314-37 : décès, démission, rupture du contrat de travail, perte conditions requises pour l'éligibilité...) • A droit à une formation dans le domaine SSCT • Bénéficie d'une protection • Ne peut être désigné par un délégué syndical que dans certaines circonstances



« Se mettre d'accord sur la façon de travailler ensemble »

Il est utile de définir entre employeurs et représentants du personnel les modalités de fonctionnement du CSE les plus adaptées en formalisant une **charte de fonctionnement** ou un **règlement intérieur du CSE** (non obligatoire pour les entreprises de moins

de 50 salariés). Par exemple, il peut être décidé que le représentant suppléant assiste systématiquement aux réunions du CSE ; cette mesure peut être prévue par accord d'entreprise.



La protection des membres de la délégation du personnel

Les membres de la délégation du personnel bénéficient d'une protection contre :

- les **discriminations**, compte-tenu de leur mandat : modification du contrat ou des conditions de travail, évolution professionnelle,
- l'**entrave** soit à leur désignation, soit à l'exercice régulier de leurs fonctions (art. L 2317-1),
- la **rupture conventionnelle**, le **licenciement**, le transfert, la mise à la retraite, le non-

renouvellement d'un CDD, etc. (Ces décisions sont soumises à l'autorisation de l'inspection du travail).

Les anciens délégués, les candidats à l'élection et le premier salarié qui a demandé l'organisation des élections sont concernés par cette protection (en cas de demande d'une organisation syndicale et ce, à partir de l'envoi de la lettre en recommandé).



« Dans cette entreprise de transport de 18 salariés, le représentant du personnel suppléant assiste aux réunions de l'instance. Selon lui, cela permet d'élargir le débat et de ne pas se retrouver dans une situation de face à face avec le directeur. »



Titulaire et suppléant

Au-delà des réunions, les membres de la délégation du personnel peuvent se répartir le travail, préparent ensemble les réunions, échangent sur la formulation la plus adaptée des questions. Tant pour les représentants du personnel que pour les directeurs

interrogés, le **travail en binôme** est un plus pour le fonctionnement de l'instance. Surtout lorsqu'un des membres de la délégation du personnel est nouvellement élu et a moins d'expérience.



« Le mandat de représentant des salariés est compliqué car il couvre énormément de questions. Mais cela s'apprend avec le temps. Moi, c'est au bout d'un mandat que j'ai bien cerné les choses. »

Un représentant du personnel d'une entreprise de nettoyage



Les intérimaires sont-ils représentés par les membres de la délégation du personnel ?

Les salariés intérimaires peuvent saisir les représentants du personnel de l'entreprise utilisatrice concernant leurs questions, en particulier dans le domaine SSCT.



Pourquoi est-il utile que les représentants du personnel soient syndiqués ?

Des élus syndiqués sont mieux formés, moins isolés pour mettre en oeuvre leur mandat et ont à disposition les ressources de leur organisation syndicale : informations, outils pour l'action, appui en cas de besoin, échanges entre élus. Cela leur permet d'être plus facilement en veille sur les actualités relevant de leur fonction et de leurs attributions. Il en va de même pour l'employeur : l'appartenance à une organisation professionnelle lui permettra de disposer de ressources pour assurer son rôle.

Les missions du CSE



Quelles sont les missions générales des DP ?

- Présenter à l'employeur les réclamations individuelles ou collectives relatives aux salaires, à l'application du code du travail et des autres dispositions légales concernant notamment la protection sociale, ainsi que des conventions et accords applicables dans l'entreprise.
- Promouvoir la santé, la sécurité et l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise et réaliser des enquêtes en matière d'accidents du travail ou de maladies professionnelles ou à caractère professionnel. Ces enquêtes sont réalisées par une délégation comprenant au moins :
 1. L'employeur ou un représentant désigné par lui ;
 2. Un représentant du personnel siégeant à ce comité.
- Exercer le droit d'alerte en cas d'atteinte aux droits des personnes et en cas de danger grave et imminent ainsi qu'en matière de santé publique et d'environnement dans les conditions prévues aux articles L 2312-59 et L 2312-60 (L 4132-1 à 5 et L 4133-1 à 4).
- Les membres de la délégation du personnel du comité peuvent saisir l'inspection du travail de toutes les plaintes et observations relatives à l'application des dispositions légales dont elle est chargée d'assurer le contrôle. À noter que les travailleurs conservent le droit de présenter eux-mêmes leurs observations à l'employeur ou à ses représentants (art. L 2312-7).



Le CSE, à quoi ça sert ?

Selon des chefs d'entreprises	Selon des représentants des salariés
<ul style="list-style-type: none"> • Avoir un interlocuteur privilégié • Faire remonter les questions, les problèmes, anticiper les difficultés • Avoir des temps d'échange réguliers (sur le Document Unique, la pénibilité du travail, l'organisation des congés, etc.) • Avoir du dialogue dans l'entreprise sur les conditions de travail, le bien-être des salariés, autant de facteurs qui contribuent à la performance de l'entreprise, • Donner de l'information aux salariés 	<ul style="list-style-type: none"> • Représenter les salariés • Les écouter, faire remonter leurs problèmes auprès de l'employeur • Contribuer à l'amélioration des conditions de travail • Proposer des actions concrètes en s'appuyant sur l'avis des salariés • Pouvoir s'appuyer sur des ressources comme le médecin du travail ou l'inspecteur du travail • Avoir de l'information de la part de l'employeur



Les représentants au CSE ont un rôle de porte-voix : ils transmettent et appuient les questions des salariés.

Le représentant du personnel d'un foyer de vie



Plusieurs pistes pour investir les missions du CSE

(à partir d'ateliers organisés avec des chefs d'entreprise et des représentants des salariés)

Selon des chefs d'entreprises	Selon des représentants des salariés
<ul style="list-style-type: none"> • Avant tout, se former car si l'on ne connaît pas le périmètre du CSE, il sera difficile de remplir ses missions • Permettre aux représentants du personnel d'avoir toutes les informations utiles pour assurer leurs missions • Se fixer des objectifs et des chantiers prioritaires atteignables (en particulier pour les sujets SSCT) • Bien comprendre les attributions respectives des uns et des autres 	<ul style="list-style-type: none"> • Connaître les missions données au CSE • Se former : délégation du personnel mais aussi employeur • Disposer des archives, avoir de la traçabilité sur l'action de l'instance pour ne pas recommencer des choses déjà faites auparavant • Connaître les interlocuteurs utiles pour avoir de la ressource, avoir des liens avec la médecine du travail • Se répartir le travail entre représentants • Favoriser la remontée d'informations, de questions de la part des salariés



Le délit d'entrave (Art. L 2317-1 du Code du travail)

« Le fait d'apporter une entrave soit à la constitution d'un comité social et économique, d'un comité social et économique d'établissement ou d'un comité social et économique central, soit à la désignation de leurs membres, notamment par la

méconnaissance des articles L 2314-1 à 9 est puni d'un an d'emprisonnement et d'une amende de 7 500 euros.

Le fait d'apporter une entrave à leur fonctionnement régulier est puni d'une amende de 7 500 euros. »



Comment remplir toutes les missions du CSE de façon exhaustive ?

L'exhaustivité s'atteint progressivement et nécessite de réfléchir en amont :

- au fonctionnement du CSE : se mettre d'accord sur des principes de fonctionnement adaptés à l'entreprise (l'organisation des réunions, le suivi des heures de délégation, l'information des salariés, etc.) ;

- à sa dynamique d'action : travailler sur des priorités, régler les problèmes quand ils se posent, traiter une question, ce qui en amène une autre : « tirer le fil de la pelote ».



Le CSE, quel que soit l'effectif de l'entreprise doit, depuis le 1er janvier 2019, désigner un référent en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes parmi ses membres. Sous la forme d'une résolution adoptée à la majorité des membres présents pour une durée qui prend fin avec celle du mandat des membres élus du comité (Art. L 2314-1 du Code du travail).

Les attributions Santé Sécurité Conditions de Travail



Les attributions du CSE concernent de nombreux domaines d'intervention parmi lesquels la santé, la sécurité et les conditions de travail (SSCT)

- salaires ;
- intéressement et participation ;
- durée du travail - conditions d'emploi (précarité) ;
- congés payés et congés particuliers ;
- droit d'expression des salariés ;
- égalité professionnelle entre hommes et femmes ;
- travailleurs handicapés et maintien dans l'emploi ;
- discrimination - atteinte aux droits des personnes ;
- activité partielle ;
- licenciement économique ;
- santé, sécurité et conditions de travail ; harcèlement sexuel ou moral, risque pour la santé physique ou mentale ;
- etc.

Notons que les attributions suivantes, auparavant exercées par les délégués du personnel, ne sont pas exercées par le CSE :

- suivi des contrats : possibilité de prendre connaissance des contrats de mise à disposition conclus avec les entreprises de travail temporaire, ainsi que des contrats d'accompagnement dans l'emploi (CAE) et des contrats initiative emploi (CIE) ;
- consultation sur l'utilisation du crédit d'impôt compétitivité emploi (CICE) ;
- formation professionnelle ;
- accompagnement de l'agent de contrôle de l'inspection du travail lors de ses visites.



En analysant les registres des instances, on constate que les sujets traités portent majoritairement sur leurs missions générales (application de la réglementation), que 1/4 portent sur leurs missions SSCT mais que les questions sur le fonctionnement de l'instance sont fréquentes, ce qui illustre la nécessité de clarifier ces aspects.



Qu'entend-on par attributions SSCT ?

- les conditions matérielles de travail : les équipements et outils de travail, l'ambiance de travail (bruit, chaleur, etc.), le poste de travail et son aménagement ;
- l'organisation du travail ;
- le contenu du travail ;
- les compétences pour réaliser le travail ;
- les horaires de travail, le rythme de travail, l'articulation entre temps de travail et temps hors travail ;
- la charge de travail ;
- le management, les relations hiérarchiques ;
- les relations de travail avec les collègues ;
- les relations avec le public, la clientèle, les sous-traitants, etc. ;
- les changements dans l'entreprise ayant un impact sur les conditions de travail ;
- la prévention des risques professionnels ;
- les accidents du travail et les maladies professionnelles ;
- le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés ou ayant une maladie chronique évolutive.

Comment investir le champ de la prévention des risques professionnels et de l'amélioration des conditions de travail ?

Depuis les premiers textes sur la sécurité, la réglementation a évolué en s'adaptant aux problématiques rencontrées dans les entreprises. La protection des enfants, la sécurité des machines, la conception de systèmes de travail adaptés, l'intégration de la prévention dans l'organisation du travail, ces évolutions ont apporté un cadre permettant aux entreprises d'anticiper les risques plutôt que d'intervenir a posteriori quand l'accident du travail a déjà eu lieu. Pour une prévention efficace, il est aussi

nécessaire d'avoir une approche large qui prend notamment en compte les questions de parcours, de formation et de gestion des compétences. Intégrer la prévention dans les différentes politiques de l'entreprise (gestion des ressources humaines, organisation du travail, gestion de la production, stratégie économique) permet d'éviter les approches segmentées et favorise non seulement la prévention des risques mais aussi la qualité de la production et la performance de l'entreprise.

Les obligations de l'employeur (art. L 4121-1)

L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Il s'agit d'une obligation de résultat (jurisprudence de 2002).

Ces mesures comprennent :

- des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail ;
- des actions d'information et de formation ;
- la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

L'employeur veille, en cohérence avec les principes généraux de prévention (voir plus bas) à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.

Les obligations du travailleur (art. L 4122-1)

Conformément aux instructions qui lui sont données [...], il incombe à chaque travailleur de prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celles des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail.

Les instructions de l'employeur précisent, en particulier lorsque la nature des risques le justifie, les conditions d'utilisation des équipements de travail, des moyens de protection, des substances et préparations dangereuses. Elles sont adaptées à la nature des tâches à accomplir.

Le travailleur alerte immédiatement l'employeur de toute situation de travail dont il a un motif raisonnable de penser qu'elle présente un danger grave et imminent pour sa vie ou sa santé ainsi que de toute déféctuosité qu'il constate dans les systèmes de protection. Il peut se retirer d'une telle situation (art. L 4131-1). Il peut informer les représentants au CSE de ce danger grave et imminent.



« Depuis qu'il connaît mieux le cadre lié au CSE, ce chef d'entreprise du secteur de la construction aborde régulièrement les questions de conditions de travail au sein de l'instance ; il indique que ce travail réalisé avec l'instance a un impact sur la prévention « on en parle ensemble, je suis alerté sur des points que je n'aurais pas identifiés a priori ; avec les élus, ça n'est pas de la co-gestion, je reste le patron mais on progresse mieux ensemble »



Les principes généraux de prévention > (art. L 4121-2), une logique d'action pour l'entreprise

1. Éviter les risques ;
2. Évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités (et les retranscrire dans un Document Unique mis à jour régulièrement ; décret nov. 2001) ;
3. Combattre les risques à la source ;
4. Adapter le travail à l'homme, en particulier

en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ;

- 5. Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;
- 6. Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux;
- 7. Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel, tels qu'ils sont définis aux art. L 1152-1 et L 1153-1 ;
- 8. Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;
- 9. Donner les instructions appropriées aux travailleurs.



Un chef d'entreprise sensibilisé aux questions de prévention a proposé aux membres du CSE des réunions spécifiques sur ce sujet : ces points sont donc régulièrement traités. « Mon entreprise va mieux quand on évite des catastrophes », selon lui. L'analyse du registre du CSE montre que cette instance aborde un champ large des conditions de travail.



Avant je me braquais systématiquement lorsque les représentants du personnel me posaient une question car j'avais le sentiment d'une remise en cause de la façon de gérer l'entreprise. Aujourd'hui les questions restent les mêmes mais elles sont formulées différemment, de façon plus « arrondie ». Cela incite au dialogue, que je sois d'accord ou pas, que la question me plaise ou non.
Un chef d'entreprise agroalimentaire



Ce qui favorise l'investissement de l'instance sur la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail

Plusieurs facteurs ont été observés dans les entreprises :

- la sensibilisation des chefs d'entreprise à la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail ;
- leur représentation sur l'importance du dialogue social dans le bon fonctionnement des entreprises ;
- la présence d'au moins 2 représentants du personnel élus favorisant les échanges, le travail en binôme, évitant ainsi les situations de face à face entre un chef d'entreprise et un représentant unique ;
- l'organisation d'un temps spécifique pendant les réunions du CSE pour traiter de la prévention et des conditions de travail, permettant de travailler et de progresser régulièrement sur ces sujets ;

Autre constat : en dehors des questions posées par la délégation du personnel ou encore la survenue d'accidents ou d'incidents, il existe deux portes d'entrée privilégiées pour aborder la prévention et les conditions de travail des salariés :

- la réalisation et la mise à jour par l'employeur du Document Unique d'évaluation des risques (voir fiche 19) ;
- la mise en œuvre dans l'entreprise de nouveaux projets pouvant avoir un impact sur les conditions de travail (achat d'un nouveau matériel, changement d'organisation, construction d'un nouveau bâtiment, évolution du process de production ou de service, etc.) (voir fiche 15).



Les missions du CSE sont larges, il est donc nécessaire de fixer des priorités.

Pour cela :

- Conduire une réflexion collective pour identifier les points nécessitant information, consultation, avis... et ceux nécessitant un travail spécifique (analyse sur le terrain, rencontre de ressources externes...) ; citons comme exemple l'achat d'une nouvelle machine ou la survenue d'un accident du travail.
 - Identifier les questions prioritaires à traiter par un diagnostic de l'entreprise en matière de prévention ; pour cela 2 sources : le Document Unique d'évaluation des risques (le diagnostic de l'entreprise) et l'analyse propre aux représentants du personnel.
- En les comparant, cela permet de définir ensemble des sujets prioritaires (voir fiche 11).

Les moyens du CSE



Les membres de la délégation du personnel au CSE disposent de plusieurs moyens pour mener à bien leurs missions

- des **heures de délégation** (voir fiche 6) ;
- le **droit de déplacement** dans et hors de l'entreprise (art. L 2315-14) ;
- le droit à la **formation** santé, sécurité et conditions de travail (art. L 2315-18) (voir fiche 17) ;
- la libre disposition d'un **local** (art. L2315-20) ;
- le **droit d'affichage** (art. L 2315-15) ;
- l'accès à certains **documents obligatoires** (voir fiche 8) ainsi qu'un exemplaire à jour de la convention collective ;
- la participation à la **réunion mensuelle** (voir fiche 7) ;
- la présentation à l'employeur des **réclamations** relatives aux salaires, à l'application du code du travail et des autres dispositions légales concernant la protection sociale, la santé et la sécurité, ainsi que des conventions et accords applicables dans l'entreprise ;
- le **registre** retranscrivant les questions des membres de la délégation du personnel et les réponses de l'employeur (voir fiche 13) ;
- les **droits d'alerte** : en cas de danger grave et imminent (voir plus bas), en cas d'atteinte aux droits des personnes ou en cas de risque grave pour la santé publique ou l'environnement ;
- la mobilisation de **ressources externes** (voir fiche 16) et notamment la saisine de l'inspection du travail de toutes les plaintes et observations relatives à l'application des dispositions légales dont elle est chargée d'assurer le contrôle.



“ Travailler les questions et montrer ce que cela apporte tant aux salariés qu'à l'employeur, peut conduire à de la souplesse dans l'attribution des moyens du CSE (heures de délégation, formation...) ”
Le représentant du personnel d'un Ehpad



Pour l'exercice de leurs fonctions, les membres de la délégation du personnel peuvent, durant les heures de délégation, se déplacer hors de l'entreprise. Ils peuvent également, tant durant les heures de délégation qu'en dehors de leurs heures habituelles de travail, circuler librement dans l'établissement et prendre tous contacts nécessaires à l'accomplissement de leur mission notamment auprès d'un salarié à son poste de travail, sous réserve de ne pas apporter de « gêne importante » à l'accomplissement du travail.

Les **déplacements hors de l'entreprise** se

font dans le cadre des heures de délégation. Les représentants du personnel n'ont pas à solliciter d'autorisation avant de quitter leur poste de travail. Toutefois, un délai de prévenance peut être institué dans la mesure où il reste limité et fait l'objet d'une concertation préalable entre l'employeur et les représentants.

Le chef d'entreprise doit mettre à disposition des représentants un **local** leur permettant de remplir leurs missions et, notamment, de se réunir ou de recevoir le personnel. Le local peut ne pas être à l'usage exclusif et permanent des représentants. Toutefois, s'il n'est pas à usage exclusif des représentants

- du personnel, l'utilisation par d'autres de ce
- local ne doit pas les gêner dans l'exercice de
- leur mandat. Le local doit être meublé (table,
- chaises, armoire), éclairé et chauffé, afin
- que les représentants puissent effectivement
- accomplir leur mission.
- **Le panneau d'affichage** : les membres de la
- délégation du personnel peuvent faire afficher
- les renseignements qu'ils ont pour rôle de
- porter à la connaissance du personnel sur
- des emplacements obligatoirement prévus et
- destinés aux communications syndicales ainsi
- qu'aux portes d'entrée des lieux de travail (Art
- L 2315-15).
- L'affichage n'est soumis à aucun contrôle
- préalable de l'employeur qui ne dispose
- d'aucun pouvoir de censure.
- En cas de contestation de l'affichage,
- l'employeur doit saisir la juridiction compétente
- (saisine du tribunal de grande instance en
- référé) pour en obtenir le retrait.
- Seules les informations entrant directement
- dans le cadre de la mission des représentants

du personnel peuvent être affichées sur leurs panneaux, c'est-à-dire des renseignements exclusivement d'ordre professionnel : liste des réclamations présentées à l'employeur, suite qui leur a été réservée, compte rendu de réunions avec l'employeur, informations en matière de droit du travail et de sécurité sociale.

La distribution de tracts par les représentants du personnel aux heures d'entrée et de sortie du personnel est admise par la jurisprudence, dès lors que ces tracts comportent des informations que les représentants ont pour mission de porter à la connaissance des salariés. Avec l'accord de l'employeur, ils peuvent utiliser l'intranet de l'entreprise, s'il existe, pour diffuser des informations ou les comptes rendus de leurs réunions avec l'employeur.



Une adresse mail dédiée à la délégation unique du personnel permet de faciliter la communication entre les salariés et leurs représentants. Pour ces derniers, ne pas utiliser leur mail professionnel permet également à tous de faire la différence entre l'activité dans le cadre du mandat et celle dans le cadre de la fonction professionnelle.



Droit d'alerte

- Le CSE dispose d'un droit d'alerte aux droits
- des personnes et en cas de danger grave
- et imminent. Si un membre de la délégation
- du personnel constate, notamment par
- l'intermédiaire d'un travailleur, qu'il existe
- une atteinte aux droits des personnes, à
- leur santé physique ou mentale, il en saisit
- immédiatement l'employeur (Art L 4131-2)
- et consigne son avis par écrit. L'employeur
- procède sans délai à une enquête avec le
- membre de la délégation du personnel et
- prend les dispositions nécessaires pour
- remédier à cette situation (Art L 4132-2). En
- cas de divergence sur la réalité du danger
- ou la façon de le faire cesser, notamment
- par arrêt du travail, de la machine ou de
- l'installation, le CSE est réuni d'urgence, dans
- un délai n'excédant pas vingt-quatre heures.

L'employeur informe immédiatement l'agent de contrôle de l'inspection du travail et l'agent du service de prévention de la Carsat, qui peuvent assister à la réunion (Art L 4132-3). À défaut d'accord entre l'employeur et la majorité du comité social et économique sur les mesures à prendre et leurs conditions d'exécution, l'inspecteur du travail est saisi immédiatement par l'employeur.

QUESTIONS



Des moyens supplémentaires peuvent-ils faire l'objet d'une négociation au sein de l'entreprise ?

Le code du travail fixe des règles minimum en matière de moyens pour les membres de la délégation du personnel. Toutefois, rien n'empêche l'employeur de donner des moyens plus importants (heures de délégation, fréquence des réunions, accès à

la formation, etc.) ou de négocier un accord d'entreprise plus favorable avec les délégués syndicaux ou les représentants du personnel en cas d'absence de ces derniers (voir fiche 10).

EXPERIENCE



Se mettre d'accord sur une charte de fonctionnement du CSE

Les entreprises de moins de 50 salariés ne sont pas concernées par l'obligation d'établir un règlement intérieur du CSE. Pour autant, rédiger ensemble, employeur et membres de la délégation du personnel, une charte de fonctionnement du comité qui permette de définir et formaliser des règles de fonctionnement propres aux besoins de l'entreprise est une première opportunité de travail en commun après l'élection par

exemple ; c'est aussi un moyen de valoriser le CSE auprès des salariés. Car même si les règles données par le code du travail sont les mêmes pour tous, le CSE est bien une construction sociale spécifique à chaque entreprise.

QUESTIONS



Le CSE a-t-il une personnalité juridique propre ?

Dans les entreprises de 11 à 49 salariés, les représentants du personnel au CSE exercent individuellement les droits qui sont reconnus au comité. En d'autres termes, celui-ci n'a pas de personnalité juridique propre, à la

différence de ce qui est prévu pour le CSE dans les entreprises d'au moins 50 salariés. À ce titre, il ne peut, par exemple, en tant que tel, embaucher du personnel, saisir la justice ou disposer d'un patrimoine propre.

Les heures de délégation



Le volume des heures de délégation de chacun des membres titulaires de la délégation du personnel du CSE peut être fixé par l'accord préélectoral dans les conditions précisées par l'article L 2314-7 du code du travail. À défaut de stipulations dans cet accord, le nombre mensuel d'heures de délégation est fixé dans le tableau figurant à l'article R 2314-1. Les dispositions spécifiques applicables aux membres titulaires de la délégation du personnel du CSE qui sont, par ailleurs, liés à l'entreprise par une convention individuelle de forfait en jours sur l'année, sont fixées par l'article R 2315-3 du code du travail (le crédit d'heures est regroupé en demi-journées qui viennent en déduction du nombre annuel de jours travaillés fixé dans la convention individuelle du salarié. Une demi-journée correspond à quatre heures de mandat.).

Chaque membre titulaire de la délégation du personnel bénéficie d'un crédit d'heures de délégation plancher de 10 heures par mois dans les entreprises de 11 à 49 salariés (art. L 2315-7 du code du travail). Ce temps peut être augmenté en cas de circonstances



Pourtant, pour de nombreux représentants du personnel, les heures de délégation sont exclusivement utilisées pour participer aux réunions, ce qui illustre la nécessité de mieux informer les dirigeants et les représentants sur les autres formes d'actions possibles.

Les raisons invoquées par les représentants



Chaque mois, les membres titulaires peuvent répartir entre eux et les membres suppléants le crédit d'heures dont ils disposent. Ils doivent alors en avvertir par écrit l'employeur au plus tard huit jours avant leur utilisation, en indiquant l'identité des membres et pour chacun le nombre d'heures mutualisées (L 2315-9 et R 2315-6).

exceptionnelles (R 2314-1 du code du travail). Les heures utilisées pour l'exercice du mandat sont considérées et payées comme **temps de travail effectif**.

N'est pas déduit des heures de délégation prévues pour les membres titulaires de la délégation du personnel du CSE et doit être payé comme temps de travail effectif, le temps passé par les membres de la délégation du personnel du CSE :

- à la recherche de mesures préventives dans toute situation d'urgence et de gravité, notamment lors de la mise en œuvre de la procédure de danger grave et imminent ;
- aux réunions du comité et de ses commissions, dans ce cas, dans la limite d'une durée globale fixée par accord d'entreprise ou à défaut par l'article R 2315-7 du code du travail ;
- aux enquêtes menées après un accident du travail grave ou des incidents répétés ayant révélé un risque grave ou une maladie professionnelle ou à caractère professionnel grave.

du personnel pour la non-utilisation de leurs heures sont essentiellement les suivantes :

- ils considèrent qu'ils n'en n'ont pas besoin ;
- manque de temps et difficulté à combiner activité professionnelle et activité liée au mandat ;
- méconnaissance de l'usage possible de ces heures ;

Le temps prévu peut être utilisé cumulativement dans la limite de douze mois. Il faut alors prévenir l'employeur au plus tard huit jours avant la date prévue de leur utilisation (L 2315-8 et R 2315-5).

Pour la mutualisation des heures ainsi que le cumul, il n'est pas possible d'utiliser (par mois) plus d'une fois et demi le crédit d'heures mensuel dont les membres disposent.



« Le représentant du personnel de cette entreprise de 12 salariés insiste sur les difficultés pour lui à articuler mandat et travail à son poste : « les seules heures de délégation possibles sont celles qui sont prises après ma journée de travail; impossible pour mon chef et mes collègues d'imaginer que je puisse partir en plein milieu du boulot ».



Selon des membres de la délégation du personnel, les heures de délégation sont utilisées essentiellement pour :

- la recherche d'informations ;
- la préparation des réunions ;
- la rédaction de comptes rendus.

Selon les membres de la délégation du personnel, il y a peu ou pas de temps dédié aux actions de prévention (analyse des accidents du travail, des risques professionnels par exemple).

Cela pose la question de l'efficacité du CSE ayant une activité exclusive de réunion.

Car mettre en œuvre des actions en amont ou en aval des réunions permet d'argumenter les questions, d'analyser les causes d'un problème, de préparer avec les salariés, de s'appuyer sur des avis extérieurs, d'expliquer les positionnements, de contribuer aux projets de l'entreprise.



« Dans cette entreprise agricole de 36 salariés, les heures de délégation n'étaient jamais prises, il n'y avait aucune action des représentants du personnel en dehors de leur participation aux réunions. La nouvelle équipe des représentants, après s'être formée, mobilise son crédit d'heures pour analyser les questions posées sur le terrain, rencontrer le médecin du travail, réfléchir au prochain déménagement, etc. Pour eux, il est essentiel de donner de la visibilité sur leur activité quand ils sont en délégation, tant pour les salariés que pour l'employeur : il s'agit de démontrer concrètement l'utilité du CSE, sa légitimité et de construire sa reconnaissance. « Personne ne peut nous reprocher notre absence à notre poste » précise un représentant du personnel.



L'employeur a-t-il le droit de contrôler l'usage des heures de délégation ?

Les membres de la délégation du personnel peuvent utiliser ce temps à leur gré (présomption de bonne utilisation). Les heures doivent être utilisées en conformité avec l'objet du mandat représentatif.



- Mettre en place un système de suivi des heures de délégation favorisant la transparence dans l'activité des membres de la délégation du personnel. La pratique de **bons de délégation** issue d'une concertation préalable est licite tant qu'elle ne constitue qu'une simple information de l'employeur et non une demande d'autorisation.
- Pour faciliter l'activité des représentants du personnel, prévoir dans l'organisation du travail la possibilité de prise des heures de délégation : remplacement du représentant si nécessaire, information des collègues, etc.
- Sensibiliser les salariés à l'utilité du CSE, leur rendre compte de l'usage des heures par une information orale et/ou écrite (compte rendu des décisions, synthèse d'une analyse sur le terrain, retour sur la rencontre avec le médecin du travail, etc.). Cela permet également de faire valider le travail de la délégation du personnel (voir fiche 14 et fiche outil sur l'information des salariés).
- Autre piste : sensibiliser l'encadrement à l'importance du CSE pour éviter les tensions éventuelles lors de l'absence des représentants ; l'engagement de la direction dans la bonne marche du CSE doit en effet être relayée vers l'encadrement.

Les réunions du CSE



La réunion : un outil indispensable pour agir (articles L 2315-21 Code du travail)

Les membres de la délégation du personnel du comité social et économique sont reçus collectivement par l'employeur ou son représentant **au moins une fois par mois**. L'employeur peut se faire assister par des collaborateurs. Ensemble, ils ne peuvent être en nombre supérieur à celui des représentants du personnel titulaires.

Sauf circonstances exceptionnelles, les membres de la délégation du personnel remettent à l'employeur, deux jours ouvrables avant la date de la réunion, une note écrite exposant l'objet des demandes présentées.

L'employeur doit y répondre par écrit au plus tard dans les six jours ouvrables suivant la réunion.

En dehors de ces réunions mensuelles, des réunions exceptionnelles peuvent avoir lieu (les membres sont reçus en cas d'urgence sur leur demande) et des réunions restreintes sur la demande d'un ou plusieurs membres de la délégation du personnel au CSE ; selon les questions à traiter, ils peuvent être reçus individuellement soit par catégorie professionnelle, soit par service, atelier ou spécialité professionnelle.

Qui assiste aux réunions du CSE ?

L'employeur	Organise et anime les réunions
La délégation du personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Les membres titulaires • Les membres suppléants (par accord ou décision de l'employeur ; en cas d'absence du titulaire)
Des collaborateurs de l'employeur	Appui de l'employeur selon les sujets. Avec l'employeur, ils ne peuvent pas être plus nombreux que les élus.



Les réunions du CSE prennent souvent la forme de questions/réponses ; la nature même du registre incite à cela. Or, pour traiter des sujets SSCT, cette forme de questions/réponses limite les échanges et

la construction commune d'actions. Les entreprises ayant des temps spécifiques pour les sujets SSCT ont des espaces de débat plus productif. Les questions SSCT peuvent également être des informations apportées par l'employeur.



Recours à la visioconférence

Quelle que soit la taille de l'entreprise, le recours à la visioconférence pour réunir le CSE peut être prévu par accord entre l'employeur et les membres élus de la délégation du personnel du comité. En l'absence d'accord, ce recours est limité à

trois réunions par année civile. Les articles D 2315-1 et D 2315-2 du code du travail déterminent les conditions dans lesquelles le CSE peut, dans ce cadre, procéder à un vote à bulletin secret.



Planifier les réunions mensuelles sur l'année en se donnant des rendez-vous réguliers, par exemple : le premier lundi du mois à 14h00.



Le registre du CSE : indispensable mais non suffisant

Les demandes, ainsi que les réponses motivées de l'employeur, sont soit transcrites sur un **registre spécial**, soit annexées à celui-ci. Le registre et les documents qui lui sont annexés sont tenus à disposition des salariés de l'entreprise pendant un jour ouvrable par quinzaine et en dehors de

leur temps de travail. Ces documents sont également tenus à disposition de l'agent de contrôle de l'inspection du travail et des membres de la délégation du personnel du CSE (article L 2315-22 du code du travail).



Si le registre est un outil indispensable pour le bon fonctionnement du CSE, d'autres supports peuvent s'avérer tout aussi importants, comme les comptes rendus d'une enquête de terrain, d'une rencontre avec le médecin du travail, l'analyse d'un poste de travail ou d'un accident du travail,

par exemple. Ces traces sont souvent l'histoire de l'entreprise et peuvent être un des outils de suivi de la prévention, faciliter l'information des salariés sur les travaux du CSE ; autant d'occasions de renforcer la connaissance et la reconnaissance du CSE par les salariés (voir fiche 13).



Plusieurs pistes pour améliorer les réunions

L'organisation des réunions	La préparation des réunions	Le déroulement des réunions	Le suivi des réunions
<ul style="list-style-type: none"> • L'ordre du jour • Les questions des membres de la délégation du personnel et les informations de l'employeur • La planification des réunions • La disponibilité des participants • Le respect des règles d'organisation • Des temps spécifiques SSCT • Inviter le médecin du travail pour les sujets SSCT 	<ul style="list-style-type: none"> • Le travail d'analyse préalable sur les questions • Le travail d'analyse préalable sur les informations (recherche documentaire, etc.) • Les conditions de prise des heures de délégation 	<ul style="list-style-type: none"> • La posture facilitante de chacun • La clarification des objectifs des points traités, des sorties visées • Les visites sur le terrain, ensemble, pour comprendre, objectiver une question • L'organisation concrète du travail à réaliser après la réunion • La trace des débats (registre du CSE, compte rendu) 	<ul style="list-style-type: none"> • La diffusion du compte rendu aux salariés • Le suivi des décisions • La mise en œuvre des actions • Les analyses et recherches complémentaires • L'appel à ressources externes



« Les principaux freins aux réunions selon des représentants des salariés et des chefs d'entreprises : le manque de préparation des réunions, la surabondance des questions à traiter, les questions imprécises, celles qui mettent en défaut une personne, qui tournent en boucle et lorsque le chef d'entreprise et les délégués du personnel ne s'écoutent pas : « Quand on se coupe la parole, quand on n'essaie pas de comprendre le point de vue de l'autre, quand on comprend que son interlocuteur voudrait être ailleurs... ».



Même en l'absence de questions de la délégation du personnel, il est obligatoire de maintenir la périodicité mensuelle de la réunion car celle-ci est l'occasion de :

- donner, de la part de l'employeur, des

informations utiles à la mission des représentants ;

- faire le point sur des sujets en cours ;
- aborder plus particulièrement des points dans le domaine de la prévention.



La réunion doit-elle être obligatoirement organisée sur le temps de travail ?

Oui, et le temps passé aux réunions par les membres de la délégation du personnel titulaires ou suppléants est payé comme temps de travail. Le temps passé en réunion ne doit pas être imputé sur les heures de délégation des représentants.



Une règle à retenir pour les employeurs : toujours répondre aux questions de façon argumentée ; un non qui est expliqué sera mieux compris ; cette posture incite davantage au débat, d'autres solutions pourront ainsi être trouvées ensemble (voir fiche 12).

L'information du CSE

L'employeur communique des informations aux membres de la délégation du personnel pour qu'ils puissent remplir leurs missions. Il est essentiel que ces informations et documents soient transmis dans un délai suffisant qui donne aux représentants assez de temps pour leur analyse et ainsi enrichir la qualité des échanges. Cela leur permet d'avoir une bonne connaissance de l'entreprise, de son organisation, de ses projets pour réagir, d'apporter leur point de vue, de proposer des améliorations si nécessaire et d'assurer éventuellement leur rôle d'alerte. Cette information des membres de la délégation du personnel représente une porte d'entrée essentielle pour travailler sur la prévention des risques professionnels

et l'amélioration des conditions de travail.

Pour ce qui concerne les entreprises de 11 à 49 salariés, les obligations de l'employeur en matière de consultation du CSE ont été allégées par les nouveaux textes réglementaires (licenciement collectif, formation, inaptitude). Pour autant, recueillir l'avis des représentants des salariés sur certains sujets peut permettre d'enrichir un projet, d'alerter sur une situation qui se dégrade, anticiper les effets d'un changement dans le travail. À condition que le CSE soit un véritable espace d'échanges et de débat. Ainsi, un accord d'entreprise peut fixer un cadre plus précis en matière de consultation du CSE

Quel cadre pour les échanges ?

	Problématique, sujet abordé	Solutions	Décisions
Négociation	Problématique co-élaborée	Coconstruction des solutions	Participation à la décision
Concertation	Problématique préétablie mais modifiable	Coconstruction des solutions	Décision par la direction
Consultation	Problématique préétablie	Solutions préétablies Changements à la marge	Décision par la direction
Information	Problématique préétablie	Solutions préétablies	La décision est déjà prise

Source réseau «Appui aux relations sociales» (Areso)



Les membres de la délégation du personnel au CSE ou, le cas échéant, de la commission santé, sécurité et conditions de travail, peuvent se faire présenter l'ensemble des livres, registres et documents non nominatifs rendus obligatoires par la quatrième partie du code du travail (Article R 2312-3) : document unique, registre de sécurité, dossiers de maintenance du lieu de travail, carnet de maintenance des équipements, etc.

Les membres de la délégation du personnel au CSE sont informés de la réception par l'employeur des **documents de vérification et de contrôle** mentionnés à l'article L 4711-1 (attestations, consignes, résultats et rapports relatifs aux vérifications et contrôles mis à la charge de l'employeur au titre de la santé et de la sécurité au travail). Ils peuvent demander communication de ces documents (Article R 2312-1).



« Dans cette entreprise industrielle de 18 salariés, chaque réunion du CSE démarre par un point d'information de l'employeur qui permet de commenter les documents transmis préalablement aux membres de la délégation du personnel. Lorsqu'un projet de rénovation de l'atelier de maintenance a été prévu, les représentants du personnel ont signalé leurs difficultés à comprendre les plans transmis par l'employeur. Celui-ci a convié le responsable de l'atelier en charge du projet pour apporter des explications qui ont permis aux représentants de réagir sur les évolutions à venir sur le travail des salariés. »



Quel usage les représentants des salariés peuvent-ils faire des documents transmis par l'employeur ?

Prise de connaissance, analyse des données, recherche d'informations complémentaires, questionnement des salariés ou de personnes ressources, analyse de situations de travail,

autant d'usages possibles pour exploiter les informations transmises par la direction et apporter un point de vue étayé, objectivé sur le sujet.



• Avoir un point systématique lors des réunions : « informations données par le chef d'entreprise » ; cela garantit la fluidité et la régularité des informations transmises.

• Avoir systématiquement un débat suite à toute information : « Que faire de ces informations ? Quelle action pour des représentants du personnel ?... ».



« Lors de la réunion mensuel du CSE, la direction nous a informés de l'achat prévu de nouvelles tables de stockage. Avant la réunion suivante, nous sommes allés voir chaque salarié concerné pour recueillir ses besoins afin de faire des propositions à la direction sur le type de matériel à commander. Le représentant du personnel d'un laboratoire de recherche »



Les membres de la délégation du personnel ont-ils le droit de diffuser aux salariés les documents et informations données par l'employeur ?

Les représentants des salariés sont soumis à une obligation de discrétion vis-à-vis des informations présentant un caractère confidentiel. Toutefois, en ce qui concerne le panneau d'affichage, l'employeur ne dispose d'aucun pouvoir de

censure. En cas de contestation, il peut saisir le TGI en référé pour faire prononcer le retrait des documents litigieux (après avoir, de préférence, fait constater par un huissier l'affichage litigieux).



Devoir de confidentialité

Les membres de la délégation du personnel du CSE sont tenus au secret professionnel pour toutes les questions relatives aux procédés de fabrication. Ces mêmes membres, ainsi que les représentants syndicaux au CSE, sont également tenus à une obligation de

discrétion à l'égard des informations revêtant un caractère confidentiel et présentées comme telles par l'employeur (art. L 2315-3 du code du travail).

QUESTIONS



Quelle différence l'employeur doit-il faire entre les informations transmises au CSE et les informations directes données aux salariés ?

Les deux canaux d'information doivent s'articuler pour une bonne communication au sein de l'entreprise. Une réunion du personnel a un statut différent de celui d'une réunion du CSE : la

première s'inscrit dans une relation hiérarchique, la seconde dans le dialogue social de l'entreprise où l'employeur dispose d'interlocuteurs légitimes représentant l'ensemble des salariés.

RÉGLEMENTATION



Avis du CSE en cas d'inaptitude d'un salarié (Article L 1226-10)

Lorsque le salarié victime d'une maladie ou d'un accident non professionnel est déclaré inapte par le médecin du travail, en application de l'article L 4624-4, à reprendre l'emploi qu'il occupait précédemment, l'employeur lui propose un autre emploi approprié à ses capacités, au sein de l'entreprise ou des entreprises du groupe auquel elle appartient le cas échéant, situées sur le territoire national et dont l'organisation, les activités ou le lieu d'exploitation assurent la permutation de tout ou partie du personnel.

Pour l'application du présent article, la notion de groupe désigne le groupe formé par une entreprise appelée entreprise dominante et les entreprises qu'elle contrôle dans les conditions définies à l'article L 233-1, aux I et II de l'article L 233-3 et à l'article L 233-16 du code de commerce.

Cette proposition prend en compte, après avis du comité social et économique lorsqu'il existe, les conclusions écrites du médecin du travail et les indications qu'il formule sur les capacités du salarié à exercer l'une des tâches existantes dans l'entreprise. Le médecin du travail formule également des indications sur la capacité du salarié à bénéficier d'une formation le préparant à occuper un poste adapté.

L'emploi proposé est aussi comparable que possible à l'emploi précédemment occupé, au besoin par la mise en œuvre de mesures telles que mutations, aménagements, adaptations ou transformations de postes existants ou aménagement du temps de travail.

RÉGLEMENTATION



Consultation du CSE sur les programmes de formation (Article L 4143-1)

Le comité social et économique est consulté sur les programmes de formation et veille à leur mise en œuvre effective.

Il est également consulté :

1. Sur le programme et les modalités pratiques de la formation renforcée des salariés titulaires d'un contrat de travail à durée déterminée et des salariés temporaires affectés à des postes de travail présentant

des risques particuliers, prévue à l'article L 4142-2 ainsi que sur les conditions d'accueil de ces salariés à ces postes ;

2. Sur la formation prévue à l'article L 4142-3 dans les établissements comprenant une installation figurant sur la liste prévue à l'article L 515-36 du code de l'environnement ou mentionnée à l'article L 211-2 du code minier.

La négociation collective



Les évolutions récentes du droit du travail se placent dans une dynamique de décentralisation accrue du dialogue social avec un rôle désormais prépondérant de l'accord d'entreprise. Dans ce contexte, les CSE dans les entreprises de 11 à 49 salariés, en l'absence de délégué syndical, deviennent des acteurs incontournables de la négociation collective. En effet, dans ces petites entreprises, de nouvelles modalités de négociation ont été mises en place pour favoriser la négociation d'accords collectifs (Articles L 2232-21 et suivants du code du travail sur la négociation en l'absence de délégué syndical ; décret n° 2017-1819 du 29 décembre 2017 relatif au CSE ; décret n° 2017-1551 du 10 novembre 2017 relatif aux modalités d'approbation par consultation des salariés de certains accords d'entreprise ; décret n° 2017-1767 du 26 décembre 2017 relatif aux modalités d'approbation des

accords dans les très petites entreprises).

Dans les entreprises pourvues de délégués syndicaux, des négociations obligatoires doivent être menées selon une périodicité prédéterminée par la Loi (Articles L 2242-1 à L 2243-2 du code du travail). Au-delà du caractère simplement « obligatoire » des négociations collectives, il est important de considérer ces dernières comme un temps d'échange nécessaire pour aborder des sujets parfois complexes, et même pour anticiper ou désamorcer des problématiques pouvant être sources de désaccords entre les représentants du personnel et l'employeur. La négociation collective est une dimension importante du dialogue social qui peut être mis en place au sein de l'entreprise afin de permettre une meilleure compréhension des enjeux et des objectifs de l'entreprise ainsi que des attentes des salariés.

Pourquoi négocier ?

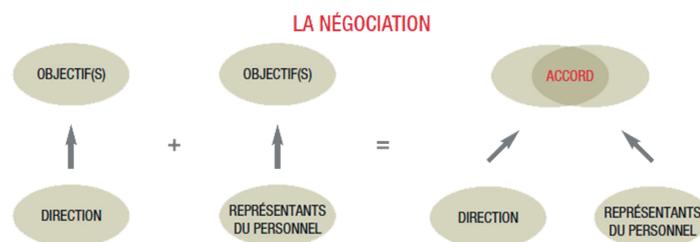
Même s'il existe un dialogue informel au quotidien dans les petites entreprises, il peut être utile d'instaurer de véritables négociations entre salariés et employeurs sur tous les aspects de la vie de ces entreprises. Une dynamique de négociation dans l'entreprise peut avoir un réel impact sur la qualité des décisions et du climat social. Devant la nécessité de présenter, argumenter et échanger sur ses perspectives et ses décisions, l'employeur est amené à

les préciser, les formaliser et leur donner du sens. De même ce processus incite les représentants du personnel à formuler leurs enjeux, expliciter les besoins et attentes des salariés, faire remonter des problèmes, trouver des solutions.

La négociation contribue à la construction d'un sens commun où chaque acteur a sa place. En cela cette dynamique favorise la motivation, l'engagement des salariés et la réactivité face aux changements.

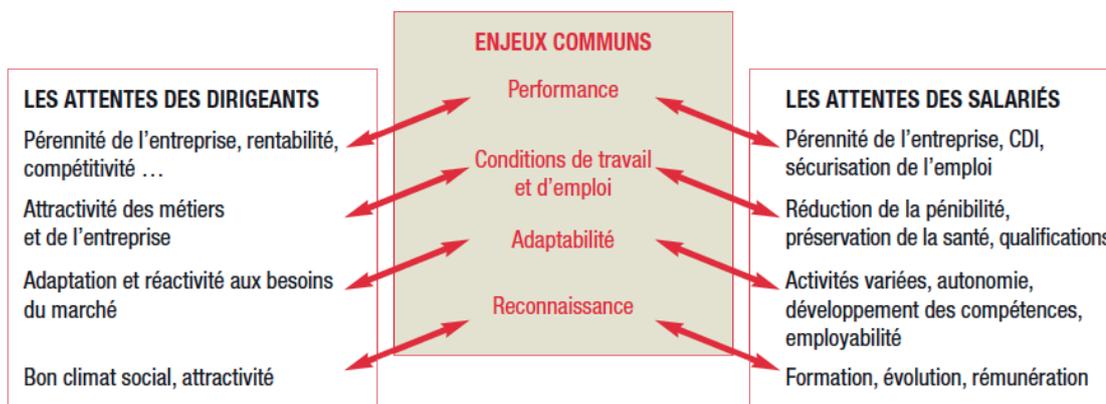
Qu'est-ce que la négociation ?

La négociation a pour objet de satisfaire de manière contractuelle les besoins de chacune des parties et de créer de la norme (valeur juridique) et des règles collectives.



Source : Boîte à outils GRH En PME – Dossier N° 5 - Informer, Consulter, Se Concerter... Négocier - Aravis

- La négociation permet de traiter des sujets très divers portant sur le fonctionnement et les enjeux de l'entreprise en favorisant les échanges de points de vue complémentaires, dans un cadre défini et avec l'objectif de se mettre d'accord autour d'un projet commun.



Source : Boîte à outils GRH En PME – Dossier N° 5 - Informer, Consulter, Se Concerner... Négocier - Aravis

Sur quoi négocier ?

Le champ de la négociation collective concerne tous les thèmes des relations collectives de travail : salaires, temps de travail, conditions d'emploi et de travail, formation, garanties sociales... Il a été considérablement élargi par les ordonnances travail de septembre 2017, notamment :

- **Le CSE** : sa composition et son fonctionnement sont définis par la loi mais beaucoup d'éléments peuvent faire l'objet d'une négociation : les moyens du CSE, son organisation (périodicité des réunions, rôle des suppléants, choix des thèmes...), la mise en place de représentants de proximité, la création d'une commission SSCT, l'articulation avec des espaces de discussion dans l'entreprise...
- **Les rémunérations, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée** : les salaires, la durée et l'organisation du temps de travail, l'intéressement, la participation, la mise en œuvre de mesures pour supprimer les écarts de rémunération et les différences de

carrière entre les femmes et les hommes

- **L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail** : l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle, l'égalité professionnelle et la mixité des emplois, les mesures pour éviter les discriminations, l'insertion professionnelle de travailleurs handicapés, le droit à la déconnexion, l'exercice du droit d'expression des salariés, la mise en place d'un régime de prévoyance et de complémentaire en matière de santé (à défaut de couverture par un accord de branche).
- **La performance collective de l'entreprise** : c'est une négociation qui peut être engagée pour adapter l'organisation du travail en raison d'un accroissement de l'activité ou de difficultés économiques. La négociation peut porter notamment sur la durée du travail et son organisation, ou encore les mobilités internes.
- **La formation professionnelle.**

La négociation des accords d'entreprise permet d'adapter les dispositifs des accords de branches aux conditions particulières de l'entreprise sous certaines conditions.

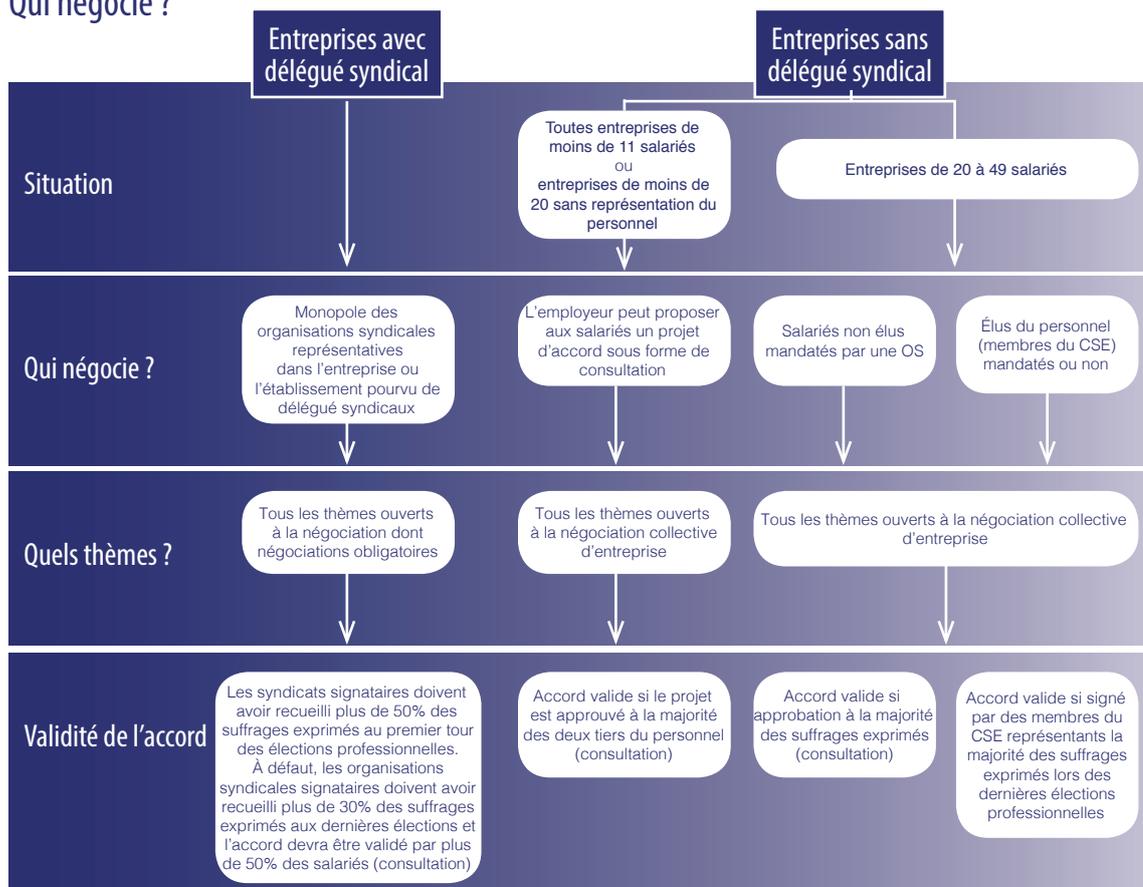
ATTENTION ! Toutefois l'accord d'entreprise ne pourra pas déroger à certaines dispositions définies par la loi ou par un accord de branche (notamment en matière de salaire minimum, de période d'essai, de recours à l'intérim et aux CDD, de temps partiel).

Pour identifier plus spécifiquement les thèmes de négociation, il s'agira d'analyser :

- Les éléments liés au contexte de l'entreprise (secteur d'activité, territoire) : positionnement économique, évolution technologique, perspectives d'activité, marché de l'emploi...

- Les difficultés rencontrées : recrutement, fidélisation, absentéisme, besoins en matière d'évolution des compétences...
- La situation de travail vécue par les salariés : charge de travail, moyens au regard des objectifs, difficultés sur certains postes, relations de travail...

Qui négocie ?



« Suite à une augmentation de la production, la direction de cette entreprise industrielle souhaite engager une négociation sur l'organisation du temps de travail. Elle démarre cette démarche en partageant avec les membres de la délégation du personnel le cadre réglementaire lié au temps de travail et une analyse de la situation actuelle de l'entreprise. Partir de cet état des lieux leur permet de réfléchir ensemble aux changements d'organisation du temps de travail qui pourraient à la fois répondre aux enjeux de production et à ceux liés aux conditions de travail des salariés. »

Comment négocier ?

S'il n'existe pas de recette pour garantir qu'une négociation aboutira à la satisfaction de chacune des parties, on peut rappeler quelques règles concernant le processus global.



« La direction de cette entreprise de conseil étant confrontée à une accélération des départs de salariés et des tensions récurrentes au sein des équipes a souhaité engager un travail sur la qualité de vie au travail avec la possibilité d'aboutir à un accord d'entreprise. Les travaux ont débuté par une sensibilisation commune, direction et représentants des salariés, sur la notion de qualité de vie au travail. Cette sensibilisation a été animée par l'Aract lors d'une réunion du CSE ; elle a permis d'avoir des repères communs et de se mettre d'accord sur la façon de travailler : partir d'état des lieux de l'entreprise sur les problèmes de qualité de vie au travail, sur les actions déjà réalisées, leurs limites ; cerner les dimensions de la qualité de vie au travail sur lesquelles des améliorations pourraient être apportées ; définir des actions concrètes à mettre en place pour progresser ; les formaliser dans un accord en s'assurant de sa conformité. »

Partager les enjeux et des repères

1

Il est nécessaire de prendre le temps de créer un climat propice aux échanges :

- Pour permettre à chacun d'exprimer ses enjeux par rapport à un sujet ou un problème posé dans un climat de respect réciproque.
- Pour partager des repères communs sur le(s) thème(s) abordé(s).
- Pour se mettre d'accord sur le déroulement : méthode, calendrier et règles communes.

Réaliser un état des lieux

2

Une phase d'état des lieux est indispensable pour partager ce que recouvre précisément le thème de la négociation : à quels « problèmes », situations de travail et perspectives d'amélioration ce thème renvoie-t-il dans l'entreprise, au niveau des différents postes ou secteurs ? Quels sont les besoins et attentes des différents acteurs concernés ? Pour produire un état des lieux pertinent, il est nécessaire d'impliquer largement les salariés à son élaboration.

Négocier

3

Négocier c'est rechercher un accord qui implique la confrontation des différents points de vue et la recherche d'un consensus. Plusieurs étapes composent ce processus :

- La formulation d'une première proposition par la direction. Pour la construire, il est nécessaire de :
 - vérifier les aspects juridiques (l'inspection du travail ou des conseillers juridiques de l'organisation professionnelle par exemple sont des ressources qui peuvent être mobilisées),
 - s'assurer de la cohérence avec les objectifs de l'entreprise,
 - prendre en compte les besoins et attentes des salariés.

Cette proposition prendra en compte les enjeux, besoins et attentes des différents acteurs, préalablement identifiés au cours de la phase d'état des lieux, s'agissant du thème de la négociation. Mise en débat, elle sera complétée et enrichie jusqu'à un accord.

- L'organisation de plusieurs temps de rencontre : plusieurs rencontres sont nécessaires pour permettre à chacune des parties de prendre du recul et de faire le point avec les mandants au fil du processus. La reformulation régulière des avancées de la négociation permet de vérifier que les acteurs engagés ont la même vision de l'avancement du processus.
- Conclure la négociation : il est important que chacune des parties vérifie qu'elle est bien d'accord sur la formulation de ce qui a été convenu. Les comptes rendus de réunion ou une formalisation de l'accord vont le permettre. La communication aux salariés est une étape très importante et trop souvent négligée. Une restitution commentée des décisions par la direction et les représentants du personnel favorise l'appropriation du contenu par l'ensemble des salariés.

Les mots-clés la négociation

Communication : une bonne négociation implique la transparence sur le contexte de la négociation, les enjeux et les modalités de communication avec le personnel pendant son déroulement.

Confiance : c'est un sentiment de sécurité qui va se développer dans le cadre des différentes rencontres entre les partenaires de la négociation et qui va permettre de construire (« on peut se fier à la parole donnée »).

Coopération : c'est la recherche d'un résultat commun tout en respectant les différences ou les divergences.

« Le résultat n'est pas fait de concessions, mais de compromis et de solutions élaborées conjointement. »

Source : Boîte à outils GRH En PME – Dossier N° 5 - Informer, Consulter, Se Concerter... Négocier - Aravis