



LES CLÉS POUR ANTICIPER ET AGIR

GRANDE ENQUÊTE  
MISE EN PLACE DU CSE  
2020



*Restitutions, analyses  
et pistes de réflexion*

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	03
<b>CARTOGRAPHIE DES ENTREPRISES</b> .....	04
<b>LA GRANDE MAJORITÉ DES ENTREPRISES ONT MIS EN PLACE LE CSE AVANT LA FIN DE L'ANNÉE 2019, MAIS PAS TOUTES...</b> .....	06
<b>ACCORD D'ENTREPRISE OU SEUL PROTOCOLE D'ACCORD PRÉÉLECTORAL ? LES MÉTHODOLOGIES SUIVIES PAR LES ÉQUIPES DE NEGOCIATEURS</b> .....	09
Une corrélation certaine entre avantages acquis et négociation d'un accord CSE .....	11
Mise en place du CSE et impact sur les périmètres .....	13
<b>LES MOYENS OBTENUS PAR LES ÉLUS POUR ASSURER LE FONCTIONNEMENT DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE</b> .....	15
Obtenir le plus de moyens humains possible pour agir efficacement .....	17
<b>LE FONCTIONNEMENT DU CSE</b> .....	18
Le nombre de réunion de CSE préservé .....	18
Des suppléants de « paille » .....	18
Des représentants de proximité pour tenter de compenser la disparition des DP et du CHSCT .....	20
Le traitement des questions individuelles des salariés mal défini .....	22
Consultations légales : la fréquence est sauve (ou presque) .....	24
<b>LE CSE &amp; L'ENJEU DES CONDITIONS DE TRAVAIL</b> .....	25
La commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT) .....	25
Les missions dévolues à la CSSCT .....	26
Des enjeux de coordination avec l'instance centrale .....	28
<b>LES ÉLUS, LES ORGANISATIONS SYNDICALES ET LE PASSAGE EN CSE</b> .....	30
Impact du CSE sur le nombre d'élus et de mandats dans les entreprises .....	30
Impact de la durée et du plafond des mandats sur l'engagement syndical .....	32
<b>LE CSE, SUITE ...</b> .....	34

## INTRODUCTION

La disparition des Comités d'entreprise, des CHSCT et des délégués du personnel, désormais remplacés par le CSE, constitue **un bouleversement important dans le dialogue social et transforme le paysage social et syndical du pays.**

**Le Gouvernement a signé un « blanc-seing » au patronat pour rebattre les cartes du dialogue social au sein de l'entreprise.** Chaque équipe d'élus, de négociateurs, dans chaque entreprise s'est retrouvée face à une feuille blanche pour écrire l'avenir du dialogue social.

Le mercredi 8 janvier 2020, les parlementaires ont débattu de l'application des ordonnances. Nombre de députés dressent un bilan sombre du dialogue social : diminution des moyens alloués à la représentation du personnel, centralisation du dialogue social...

Évidemment, en fonction du contexte, de l'employeur, des habitudes de négociation et des rapports de force existants, **le résultat varie d'une entreprise à une autre, voire même d'un établissement à un autre au sein d'une même entreprise ou d'un même groupe.**

***Sur deux mois, entre octobre et novembre 2019, nous avons proposé à nos mandants de répondre à un questionnaire sur la mise en place du CSE dans leur entreprise : modalités de mise en place, objets de négociation, moyens accordés, impacts pour les élus et le fonctionnement des instances...***

Sans prétendre à une représentativité statistique, nous avons voulu, au travers cette enquête, **recueillir les grandes tendances qui se dessinent.**

Le vif intérêt exprimé par les élus pour répondre à cette enquête (près de 600 répondants) montre l'importance du sujet et la forte implication des instances représentatives du personnel dans cette transition forcée.

Au regard de ces premiers résultats, **nous sommes dès à présent convaincus que nous devons interroger régulièrement les représentants du personnel pour évaluer les conséquences sur la durée du fonctionnement de la nouvelle instance** sur la défense des droits et des intérêts des salariés et plus globalement sur le dialogue social.

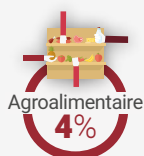
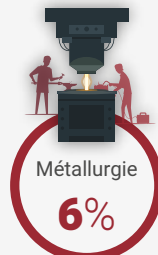
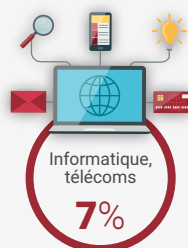
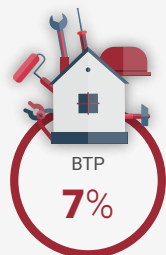
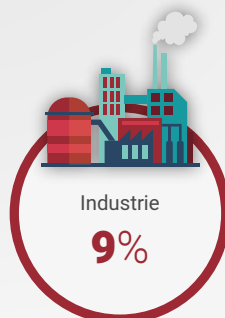
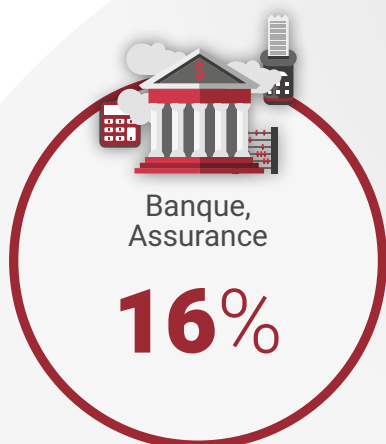
## CARTOGRAPHIE DES ENTREPRISES

Nous avons construit l'enquête sur la base des changements induits par les ordonnances Macron et de nos échanges, accompagnements et formations des élus et des organisations syndicales durant la période de transition.

Presque 600 élus ont participé à cette enquête. Près de 17 secteurs d'activités y sont représentés.

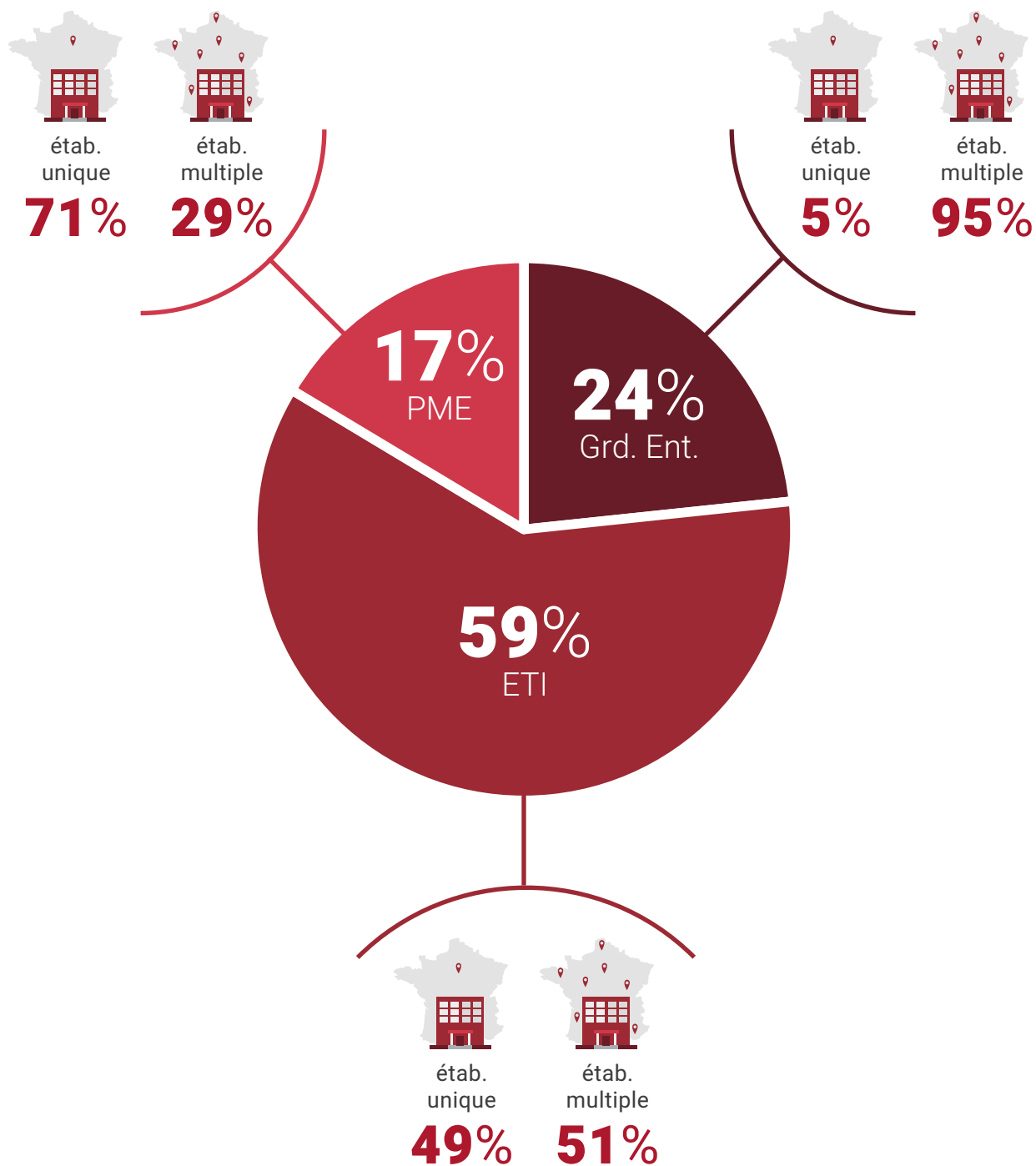


**574**  
répondants



Les entreprises multi établissements sont les plus représentées dans l'étude : 58 % des CE/ CSE répondants sont composés de plusieurs établissements.

Les participants à l'enquête appartiennent à 59 % à une ETI (jusqu'à 5 000 salariés), à 24 % à un grand groupe (plus de 5 000 salariés) et à 17 % à une PME (jusqu'à 200 salariés).



## LA GRANDE MAJORITÉ DES ENTREPRISES ONT MIS EN PLACE LE CSE AVANT LA FIN DE L'ANNÉE 2019, MAIS PAS TOUTES...

85% des répondants ont déclaré que les élections pour la mise en place du CSE avaient déjà eu lieu. À fin novembre, date de clôture de notre enquête, **15% des participants à l'enquête n'étaient toujours pas passés en CSE.**



**85%**  
sont déjà en CSE



**15%**  
ne le sont pas encore





## LE POINT DE VUE DE L'EXPERT DES CSE MANQUENT À L'APPEL!

Lors d'un débat sur la mise en œuvre des ordonnances de la loi travail le **8 janvier 2020**, le **ministre du Travail a indiqué le chiffre de 53 750 CSE mis en place début janvier, dont 43 % dans les entreprises de moins de 50 salariés**. Même si le chiffre est sous-évalué compte tenu des procès-verbaux de décembre en attente de traitement, toutes les entreprises ne sont pas passées en CSE...

L'ordonnance du 22 septembre 2017 fixait déjà l'échéance, confirmée par la loi de ratification de mars 2018 : **les instances DP, CE et CHSCT n'auraient plus d'existence au 1<sup>er</sup> janvier 2020**. Alors que cette disparition est effective aujourd'hui, nous devons déplorer l'absence de CSE dans nombre d'entreprises début 2020.

Les organisations syndicales CGT, FO, CFTC et CFE-CGC avaient d'ailleurs écrit au ministère du Travail en octobre 2019 pour demander que les anciennes instances représentatives du personnel soient maintenues après le 1<sup>er</sup> janvier 2020 dans les entreprises qui ne respectaient pas l'obligation de mise en place du CSE. En vain ! La ministre du Travail, **Muriel Pénicaud, a refusé début novembre au motif que les entreprises avaient disposé de deux ans pour se préparer et qu'elles encouraient désormais une sanction pour délit d'entrave**.

Certes, mais qui engagera l'action en justice ? **Pouvons-nous raisonnablement croire que les inspecteurs et contrôleurs du travail vont dresser des procès-verbaux dans les entreprises négligentes ?** Faut-il que d'anciens délégués du personnel ou des salariés auxquels l'employeur refuse la tenue rapide d'élections soient contraints de saisir le juge ?

### DES MILLIERS DE SALARIÉS SANS REPRÉSENTANTS

De nombreuses entreprises essentiellement des PME, sont concernées. Avec la complexité d'une loi qui affirme pourtant simplifier, un retard significatif a été pris dans la mise en place des CSE, puisque l'appellation comité social et économique est donnée également lorsqu'il s'agit de remplacer les délégués du personnel.

Selon le Comité d'évaluation des ordonnances, les employeurs avancent vers cette mesure à reculons. La note d'étape de ce comité dès décembre 2018 soulignait que :

**La « dynamique » était faible et qu'un « temps d'appropriation » de la réforme était nécessaire.**

Tout d'abord, la loi impose une fusion dont les syndicats ne voulaient pas. D'ailleurs les partenaires sociaux ne s'étaient pas saisis des possibilités ouvertes par la loi Rebsamen de négocier des accords réunissant les attributions en moins d'instances. **Mais un an plus tard, fin 2019, il y a apparemment aussi des employeurs qui considèrent que l'absence de CSE est même préférable.**



Le problème ne concerne pas que les plus petites entreprises ou des employeurs qui considèrent que les délégués sont des empêcheurs de tourner en rond. **Ainsi des contentieux électoraux ou des litiges non tranchés sur la détermination des établissements distincts ont eu pour effet, y compris dans de grandes entreprises, de priver les salariés de représentants pour des semaines voire des mois.** Une des conséquences est également que, dans l'urgence, pressés par les délais, il n'y a plus guère d'espace pour négocier un accord de moyens et de règles de fonctionnement du futur comité social et économique.

**Bien souvent les prorogations de mandat n'ont été utilisées que pour reporter les élections et non pour se projeter vers l'avenir.**

## DES SANCTIONS POSSIBLES FAUTE DE CSE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2020

Ne pas organiser les élections professionnelles dans les délais est passible de sanctions, **à commencer par le délit d'entrave** puisque cela revient à empêcher la mise en place d'une représentation du personnel. Les entreprises à compter du seuil de 11 salariés sont concernées. Le tribunal correctionnel peut infliger au dirigeant, personne physique, une amende allant jusqu'à 7 500 euros et jusqu'à 37 500 euros d'amende à la société, personne morale.

*D'autres peines sont envisageables comme le paiement de dommages-intérêts à des salariés qui feraient valoir la privation de la possibilité d'être représentés et de défendre leurs intérêts.*

**Un salarié qui serait licencié pour inaptitude physique, sans que la consultation du CSE n'ait eu lieu et alors que l'employeur ne pourra produire la preuve d'une carence de candidat à une élection qu'il n'aura pas organisé, aurait accès à une indemnisation. Cela vaudrait également en cas de licenciement économique.**

Mais ce ne sont là que de maigres réparations qui ne compensent pas l'absence d'interlocuteurs légitimés par le vote des salariés pour faire vivre un dialogue social que pourtant chacun affirme appeler de ses vœux. Que celui-ci soit donc exaucé rapidement par toutes les entreprises retardataires pour ouvrir l'année 2020 sur une instance effective de dialogue social.

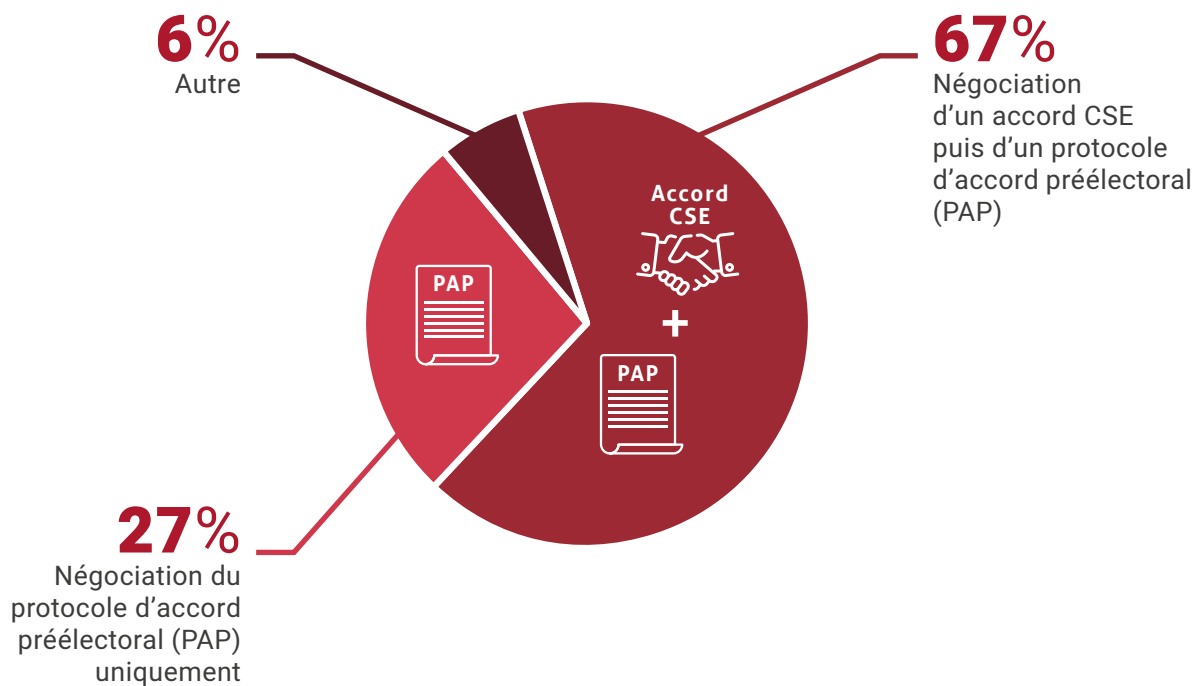




## ACCORD D'ENTREPRISE OU SEUL PROTOCOLE D'ACCORD PRÉÉLECTORAL ? LES MÉTHODOLOGIES SUIVIES PAR LES ÉQUIPES DE NÉGOCIATEURS

Deux méthodes ont été privilégiées pour la mise en place du CSE :

- La négociation d'un accord de mise en place du CSE, avant la mise en place d'un protocole d'accord préélectoral ;
- La seule négociation d'un PAP.



### À RETENIR

*Des accords d'entreprises en amont du PAP  
dans deux tiers des entreprises*



## LE POINT DE VUE DE L'EXPERT RETOUR D'EXPÉRIENCE SUR LES CONDITIONS DE RÉUSSITE DES NÉGOCIATIONS

Deux facteurs ont influé sur la possibilité de négocier un accord CSE, en plus du protocole d'accord préélectoral :

- **la volonté de l'employeur** d'ouvrir les négociations et de préserver a minima une forme de dialogue social;
- **la capacité des différentes organisations syndicales à travailler de concert** pour obtenir l'ouverture de négociations et les mener à bien.

Au cours des négociations que nous avons accompagnées ces derniers mois, plusieurs questions se sont posées aux négociateurs :

- *Quel degré de « centralisation/décentralisation » mettre en place ?*
- *Comment assurer une proximité réelle avec les salariés au quotidien ?*
- *Comment changer nos modes de fonctionnement avec les nouvelles instances ?*
- *Des représentants de proximité : oui, non, avec quel rôle ?*
- *Comment constituer nos futures listes électorales ?*
- ...






Toutes ces questions et bien d'autres ont fortement influencé les choix stratégiques et de négociations des organisations syndicales. Différentes réponses ont été apportées face à ces enjeux.

Par exemple en matière de centralisation / décentralisation, certains négociateurs ont fait le choix d'un CSE regroupant l'ensemble des prérogatives avec très peu de délégations données aux représentants de proximité ou à la CSSCT.

Au contraire d'autres ont fait le choix d'une large délégation avec seulement un cadre global et un contrôle a posteriori.

### LA RECETTE D'UNE NÉGOCIATION RÉUSSIE

Il faut retenir que les « meilleurs résultats » ont été obtenus dans les entreprises où les équipes de négociateurs ont suivi quelques règles :

-  **Analyse complète de l'existant et des modes de fonctionnement** des instances anciennes ;
-  **Préparation** bien en amont **de chaque round de négociation** ;
-  **Connaissance** parfaite des points **non négociables** ;
-  **Analyse critique systématique** des propositions pour leur opposer la réalité des modes de fonctionnement des instances ;
-  Très souvent **un travail intersyndical qui a amélioré le rapport de force** avec la direction.

## UNE CORRÉLATION CERTAINE ENTRE AVANTAGES ACQUIS ET NÉGOCIATION D'UN ACCORD CSE

Même sans accord de mise en place du CSE, certaines équipes sont parvenues à obtenir des avantages supra légaux. Néanmoins, **l'étude démontre que la négociation d'un accord CSE en plus du PAP a permis quasi automatiquement aux organisations syndicales d'obtenir des mesures plus favorables.**

Accord CSE



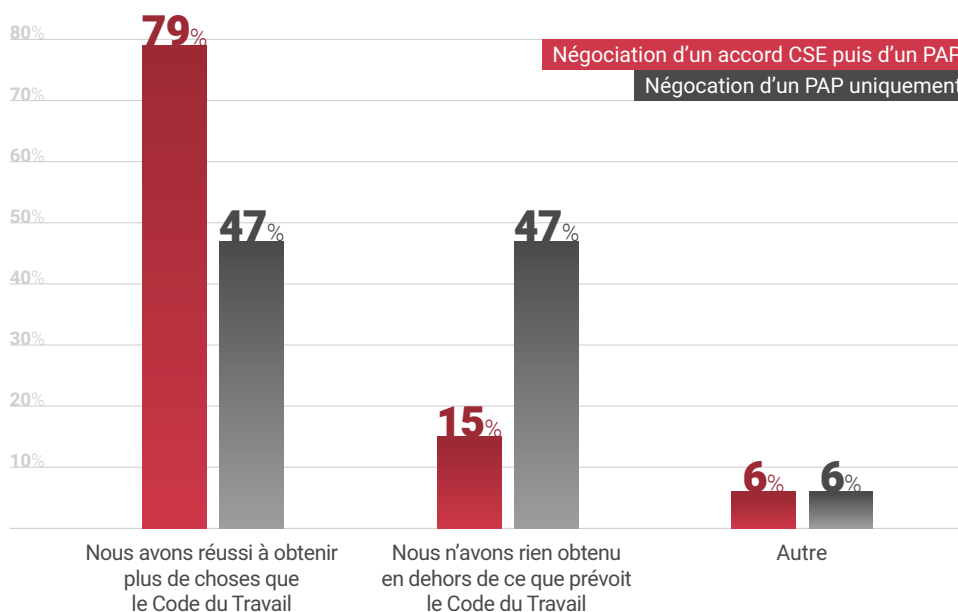
**79%**

qui ont négocié un accord CSE déclarent avoir obtenu plus de choses que le Code du travail



**47%**

qui ont négocié un PAP seul déclarent avoir obtenu plus de choses que le Code du travail



**À RETENIR**

Avec un PAP seul, c'est « quitte ou double ».



## LE POINT DE VUE DE L'EXPERT

# VOUS N'AVEZ PAS D'ACCORD DE MISE EN PLACE DU CSE... LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CSE PEUT-IL Y SUPPLÉER UTILÈMENT ?

Si le règlement intérieur peut améliorer le fonctionnement de l'instance ou comporter des dispositions supra légales (création de commissions ad hoc, crédit d'heures de délégation supplémentaires pour l'ensemble des membres, le bureau ou le secrétaire seul...), **les ordonnances Macron ainsi que la loi de ratification ont réduit le champ des possibles.**

En effet, aujourd'hui, **seul un accord collectif majoritaire peut créer une commission au sein du CSE et lui octroyer les moyens de fonctionner**, en définir le nombre de membres, la procédure de leur désignation, la présidence, ses prérogatives, la fixation de son ordre du jour, le nombre de réunions...

**Une exception cependant est prévue par la loi (art. L. 2315-44) pour la Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT).** À défaut d'accord, le règlement intérieur du CSE peut en définir le fonctionnement et les moyens délégués ou octroyés.

**Cela peut présenter des avantages :** ne pas s'épuiser en négociations parfois stériles ou, dans une logique de donnant-donnant, ne pas avoir à en monnayer quelques moyens et réserver l'éventuelle contrepartie qui aurait été cédée en la matière à l'obtention d'autres moyens.

Les organisations syndicales laissent alors le CSE prendre la main et définir lui-même les prérogatives (conformément au Code du travail) et les moyens qu'il souhaite déléguer/octroyer à la CSSCT.

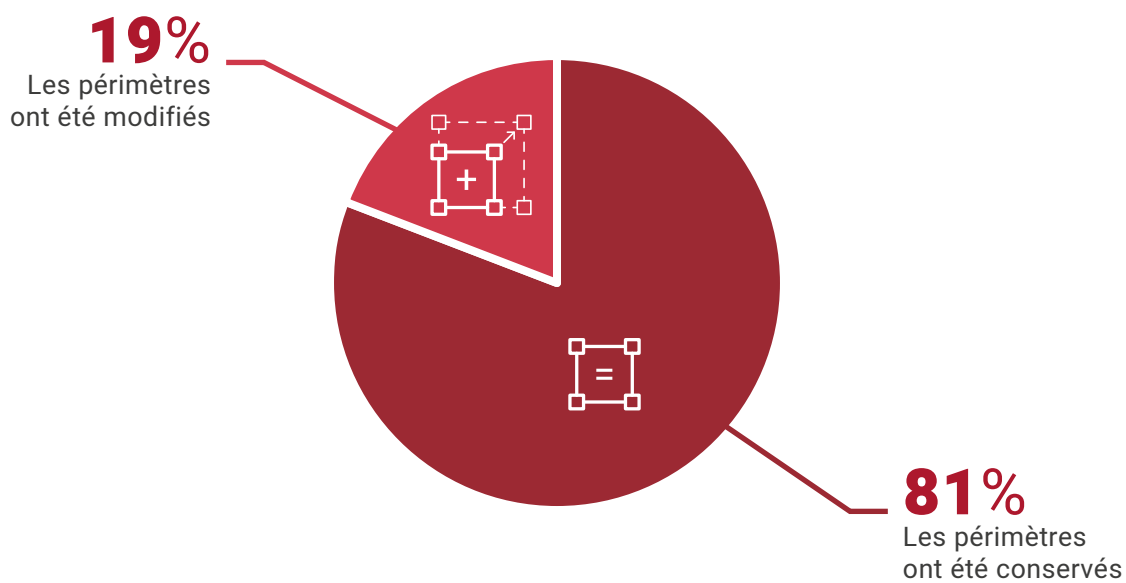
En effet, le règlement intérieur s'adopte à la majorité des membres titulaires. Certes, le président peut prendre part au vote, mais, sa voix n'est pas prépondérante et il doit se soumettre à la décision majoritaire des membres titulaires, à la condition toutefois que **le règlement intérieur du CSE ne comporte pas de clauses lui imposant des obligations ne résultant pas de dispositions légales.**

**Le règlement intérieur constitue ainsi un engagement unilatéral de l'employeur** que celui-ci peut dénoncer à l'issue d'un délai raisonnable et après en avoir informé les membres de la délégation du personnel du CSE (art. L. 2315-24).

## MISE EN PLACE DU CSE ET IMPACT SUR LES PÉRIMÈTRES

La mise en œuvre des CSE était l'occasion pour les entreprises - les groupes en particulier - de redéfinir la cartographie des instances et des établissements.

Dans notre échantillon, **81 % des entreprises n'auraient pas modifié leur périmètre en matière d'établissements.**

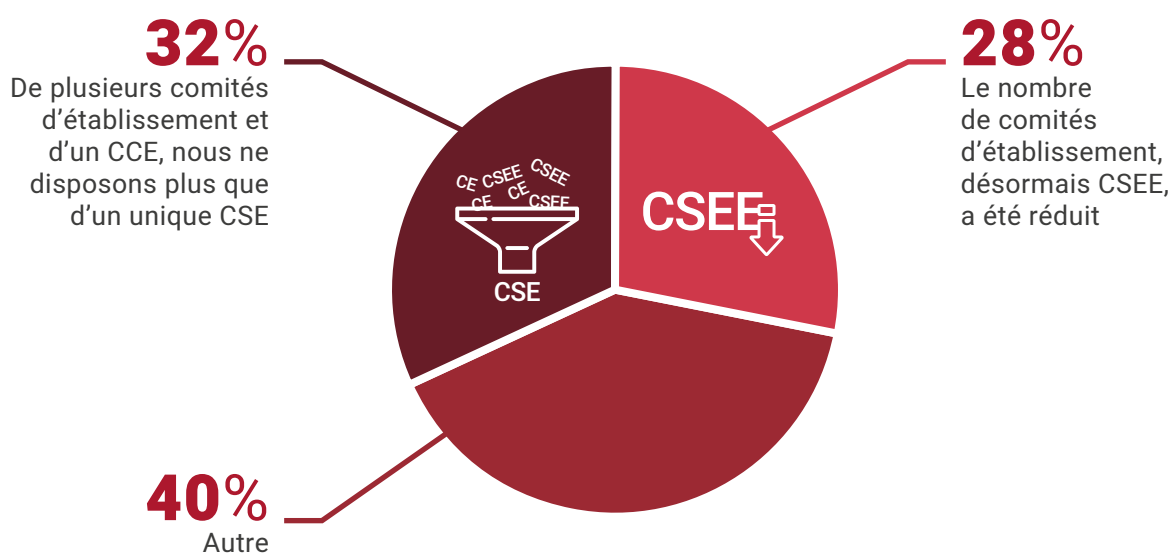


### À RETENIR

*Dans 8 cas sur 10, les périmètres existants ont été conservés.*

Lorsqu'il y a eu des révisions de périmètre, **elles ont été majoritairement l'occasion pour les directions de réduire le nombre d'instances.**

Sur les 19% d'entreprises qui ont modifié les périmètres, **32% d'entre elles ont opté pour un CSE unique.** Pour les autres, il s'agit d'une réduction du nombre d'établissements ou de réorganisations de périmètres.



## À RETENIR

*Lorsque le périmètre des établissements a été modifié, il s'agit de réduction dans 6 cas sur 10.*

## LES MOYENS OBTENUS PAR LES ÉLUS POUR ASSURER LE FONCTIONNEMENT DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

Nous avons interrogé les élus sur les moyens qu'ils ont négociés dans le cadre de la mise en place du CSE. **Des tendances se dessinent sur les moyens prioritairement négociés.** Il faut rappeler que la mise en place du CSE a été l'occasion pour beaucoup d'entreprises de **partir d'une page blanche et de construire un CSE avec des règles qui lui sont propres.** Et pas toujours au bénéfice des instances.

**En effet, quelques mois après la mise en place des CSE, les retours terrain montrent déjà que les élus découvrent au fil de leur quotidien, des incohérences, des manques et des pertes dans leurs moyens d'agir et de fonctionner.**

Dans la négociation, la majorité des équipes a cherché à préserver le maximum de moyens pour les instances.



**62%**

estiment avoir obtenu plus de choses que le Code du travail



**38%**

déclarent avoir obtenu uniquement les mesures légales

**CODE  
DU  
TRAVAI**



## LE POINT DE VUE DE L'EXPERT UNE NOTION DE « PLUS FAVORABLE » TOUTE RELATIVE

Il faut apporter des nuances à ces déclarations. En effet, les réponses sont faites sous le prisme de ce que les équipes désiraient obtenir.

**Ainsi certaines équipes ont obtenu certains avantages au détriment d'autres.** Parfois, des avantages ont été obtenus, mais sans les moyens pour les mettre en œuvre.

***Par exemple, plus d'élus pour la commission CSSCT et plus d'heures de délégation, mais les membres de la CSSCT n'ont pas d'autorisations pour accéder aux sites ou pas de moyens financiers pour les déplacements...***

En droit du travail, les habitudes ont la vie dure. Pour beaucoup, il semble impossible que des accords puissent prévoir des mesures moins favorables que la loi. Et pourtant, les ordonnances permettent à un accord d'entreprise d'être plus défavorable que le Code du travail. **Les négociateurs doivent être formés à ces sujets pour ne pas découvrir, après coup, qu'ils ont renoncé à des droits.**

**Nous sommes aujourd'hui confrontés à la difficulté d'élus qui nous sollicitent, en tant qu'experts, sur un sujet important, alors que les accords signés ne leur permettent plus d'agir. Nous avons deux exemples dans des filiales de multinationales de bâtiment et travaux publics :**

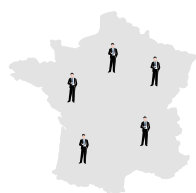
- **Ainsi un accord interdit au CSE de recourir librement à un expert.** C'est l'expert désigné par la direction qui réalisera et présentera les expertises sur les trois informations consultations. Par ailleurs, toutes les missions HSCT, quel que soit le motif, seront à 100 % à la charge du CSE.
- Autre exemple, un accord qui ne donne **aucune heure de délégation à la commission HSCT, interdit l'accès des élus CSE et des membres de la commission HSCT** sur les sites industriels (sites classés SEVESO). Là encore toutes les expertises sont 100 % à la charge du CSE.





## OBTENIR LE PLUS DE MOYENS HUMAINS POSSIBLES POUR AGIR EFFICACEMENT

Nous avons interrogé les élus sur ce qu'ils ont pu obtenir dans l'accord de mise en place du CE. Cela nous renseigne sur les sujets majeurs de négociation.



**49%**

Obtenir la création  
de Représentants  
de Proximité



**46%**

Obtenir plus d'heures  
de délégation que  
le légal



**39%**

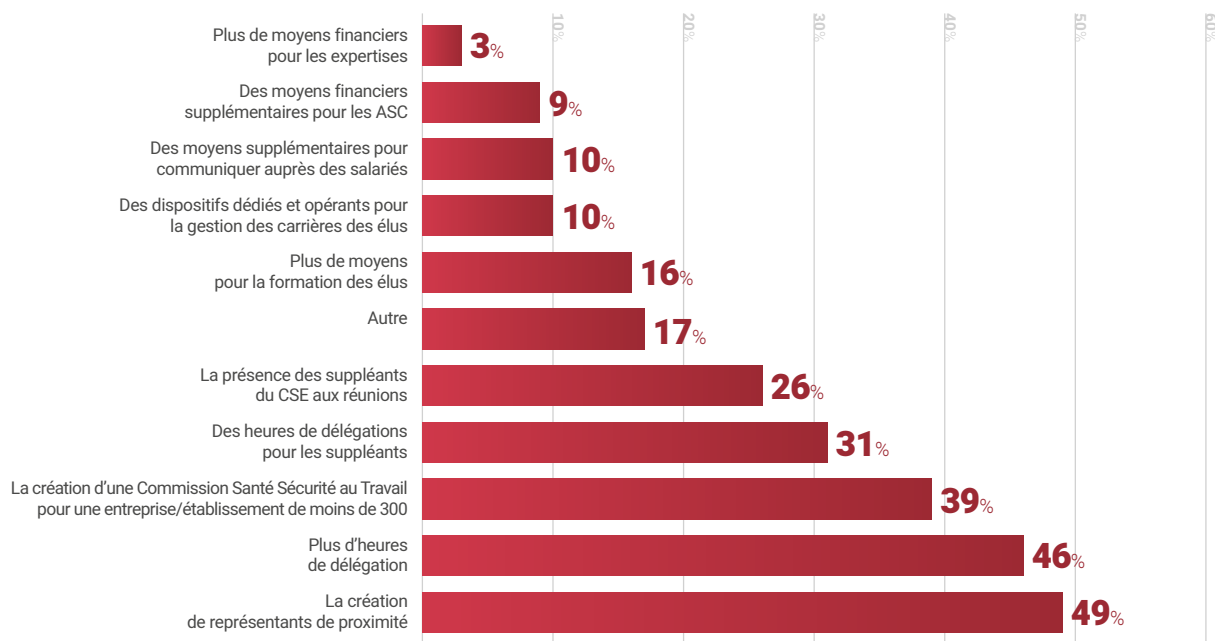
Obtenir une CSST pour  
les établissements  
de moins de 300



**32%**

Obtenir l'attribution  
d'heures de  
délégations pour  
les suppléants

On voit que les élus ont cherché à **maintenir un fonctionnement antérieur**, comme en attestent les places prises par les sujets autour des suppléants, des représentants de proximité et de la CSST.



## LE FONCTIONNEMENT DU CSE

### LE NOMBRE DE RÉUNION DE CSE PRÉSERVÉ

Le Code du travail prévoyait la possibilité de limiter le nombre de réunions. Dans l'ensemble, les CSE sont restés sur la fréquence définie par les textes, qui est cependant moindre que dans le régime antérieur.

En matière de fréquence des réunions du CSE/CSEE, qu'est-il convenu ?



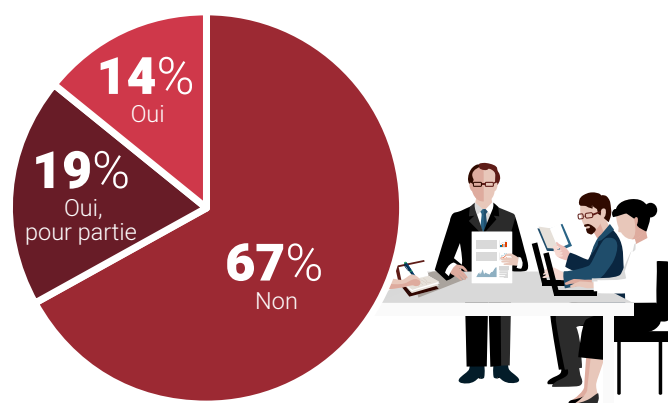
### DES SUPPLÉANTS DE « PAILLE »

La grande majorité des négociateurs a cherché à réintégrer les suppléants dans le fonctionnement du CSE, avec une participation aux réunions et des heures de délégations.

**Très peu sont parvenus à obtenir une participation pleine et entière des suppléants aux réunions de l'instance.**

Au mieux, leur participation sera ponctuelle, à l'occasion d'informations-consultations spécifiques (Orientations stratégiques, Politique Sociale notamment). Le cas échéant, une participation par roulement a été prévue.

Les suppléants au CSE/CSEE sont-ils autorisés à assister aux réunions plénières ?





## LE POINT DE VUE DE L'EXPERT

# POURQUOI LA QUESTION DES SUPPLÉANTS EST-ELLE PLUS IMPORTANTE QUE CE QUE L'ON POURRAIT CROIRE ?

Ce peu de place accordée aux suppléants dans la nouvelle instance pose question quant au futur des représentants du personnel.

***En effet, jusque-là, le mandat de suppléant représentait souvent la porte d'entrée dans un mandat électif. Or, difficile de rester impliqué dans la vie des instances sans y participer pleinement.***

**Assister ponctuellement aux réunions ne permet pas une « montée en charge »,** en compétences progressives, gage de professionnalisation.

Quel regard critique apporter à un projet lorsqu'on a seulement accès à la BDES, mais pas aux débats préalables déjà menés en CSE ? La logique, poussée à son paroxysme peut conduire certains suppléants à n'assister à aucune réunion du CSE durant le mandat... **Dans ce cas extrême pourquoi se représenter lors de la prochaine mandature ?**

Derrière la place donnée aux suppléants au sein des différentes instances et des moyens qui leur sont dévolus, **apparaît la question plus large du renouvellement des élus, du parcours et de la place des porteurs de mandats dans les entreprises.**



## À RETENIR

*Deux tiers des suppléants ne pourront pas assister à toutes les réunions.*

## DES REPRÉSENTANTS DE PROXIMITÉ POUR TENTER DE COMPENSER LA DISPARITION DES DP ET DU CHSCT

Sur les 574 participants à l'enquête, **49% ont négocié la mise en place de représentants de proximité dans l'entreprise**. L'objectif a été en premier lieu d'assurer la mission des ex-DP, avant même les missions de l'ex-CHSCT.



**79%**

Défense des droits  
individuels (ex-DP)



**47%**

Missions de santé,  
sécurité et de conditions  
de travail



**14%**

Autre

**La place majeure prise par les représentants de proximité marque aussi l'inquiétude des élus quant au maintien du lien de proximité avec le cumul des casquettes (CE, CHSCT, DP).**



Pour beaucoup, les représentants de proximité ont pu être choisis en dehors de la liste des membres élus du CSE/CSE-C, ce qui permet, au final, d'augmenter le nombre de salariés participant au fonctionnement des instances. Dans les entreprises de nos répondants, ils bénéficient en moyenne d'un peu plus de **8 heures de délégation**. Ce qui permet d'assurer une partie du travail de proximité, et de soulager les élus du CSE/CSE-C.

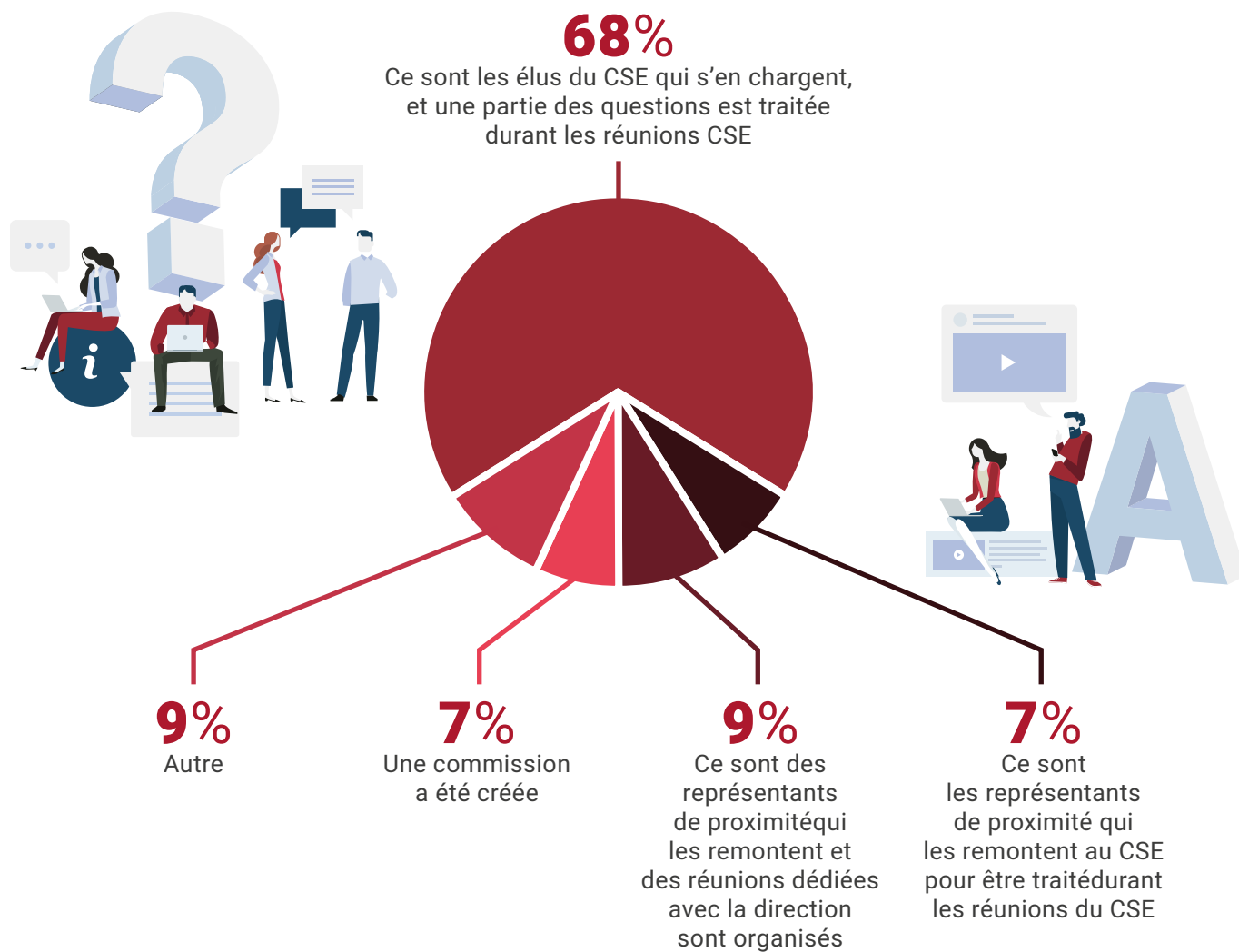


## À RETENIR

6 RP sur 10 ne sont pas membres du CSE.



## LE TRAITEMENT DES QUESTIONS INDIVIDUELLES DES SALARIÉS MAL DÉFINI



### À RETENIR

Dans 75% des cas, c'est le CSE qui traite directement des anciennes questions DP; 16% des répondants indiquent le recours à des réunions ad hoc.



## LE POINT DE VUE DE L'EXPERT

### LES RÉCLAMATIONS DES EX-DP EN SOUFFRANCE

La procédure antérieure, relative à la réclamation, ayant disparu dans les entreprises de 50 salariés et plus, **le risque est grand d'engendrer un mauvais traitement sinon la disparition de l'héritage des délégués du personnel**. Cette tendance était déjà visible lors des réunions des délégations élargies uniques du personnel (l'ancêtre du CSE fusionnant déjà les trois instances depuis le 19 août 2015).

**Qui dit réclamation, dit demander l'application d'un droit existant et imposer une solution au président.**

L'ancienne procédure des DP permettait de poser les réclamations et d'obtenir une réponse, à partir de laquelle les délégués du personnel pouvaient agir, en fonction de celle-ci.

- Présentation des réclamations au plus tard dans les 48 heures précédant la réunion de l'instance ;
- Discussions lors de la réunion entre les élus et le président ou son représentant permettant à ce dernier d'en comprendre le contenu/la portée ;
- Réponses du président sur un registre spécial, dans un délai maximum de 6 jours après la réunion plénière.

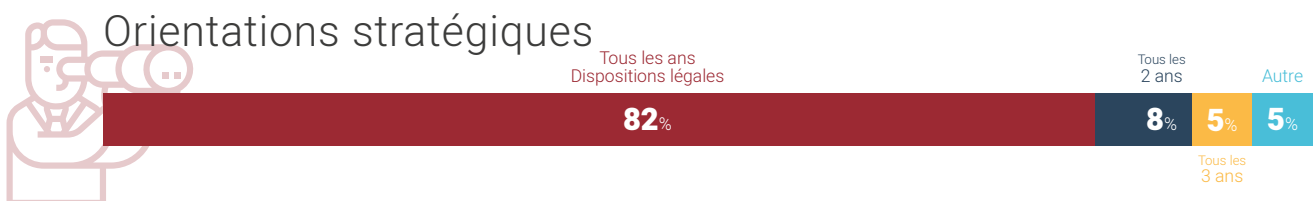
**Avec la disparition de ce formalisme, la réclamation, qu'elle soit individuelle ou collective risque d'être très mal traitée :**

- **Passage d'un premier filtre qui est le secrétaire, rien ne l'obligeant à discuter avec le président d'une réclamation pour la porter à l'ordre du jour.** Des élus minoritaires pourraient en être victimes, à la condition que ce rejet ne soit pas systématique, car, il s'agirait alors d'une discrimination ;
- **Passage d'un second filtre qui est le président : même si le secrétaire accepte de porter une réclamation à l'ordre du jour, encore faut-il que le président l'accepte.** N'étant pas une consultation rendue obligatoire, elle ne s'impose pas au président. Les élus titulaires disposant d'une majorité au CSE pourront toujours l'imposer par le biais d'une demande de réunion extraordinaire : leur demande constituant alors l'ordre du jour de cette réunion ;
- **Prise de note très précise de la réponse ou des réponses du président par le secrétaire :** le procès-verbal de la réunion plénière du CSE étant dorénavant l'unique support des engagements unilatéraux pris par la direction, en lieu et place du registre spécial rédigé jadis par le président ;
- **Attente d'un ou deux mois (selon le rythme des réunions plénières du CSE) au lieu des 6 jours maximum pour que la ou les réponses du président aient « force de loi »** et ce, à travers la validation du PV, avec le risque d'un refus de sa part, prétextant que sa ou ses réponses telles rédigées dans le PV ne sont pas exactes...

## CONSULTATIONS LÉGALES : LA FRÉQUENCE EST SAUVE (OU PRESQUE)

Lors des négociations, **les élus ont cherché à préserver le rythme annuel des informations-consultations sur la situation économique de l'entreprise et la politique sociale.**

En revanche, **les orientations stratégiques ont un peu plus souffert du passage au CSE.**



### À RETENIR

*Dans 90%, la situation économique et financière et la politique sociale restent des informations annuelles.*



## LE CSE & L'ENJEU DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Point majeur d'inquiétude des élus : la disparition du CHSCT et des moyens qui lui étaient conférés.

## LA COMMISSION SANTÉ SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL (CSSCT)

Dans le cadre de la mise en place de la commission santé, sécurité et conditions de travail, **les représentants du personnel se sont efforcés, avec un certain succès, à obtenir plus de membres, plus de réunions et plus d'heures de délégation.**



**72%**  
Plus de  
3 membres



**70%**  
Des réunions  
spécifiques



**64%**  
Des heures de  
délégation dédiées



**6%**  
Autre

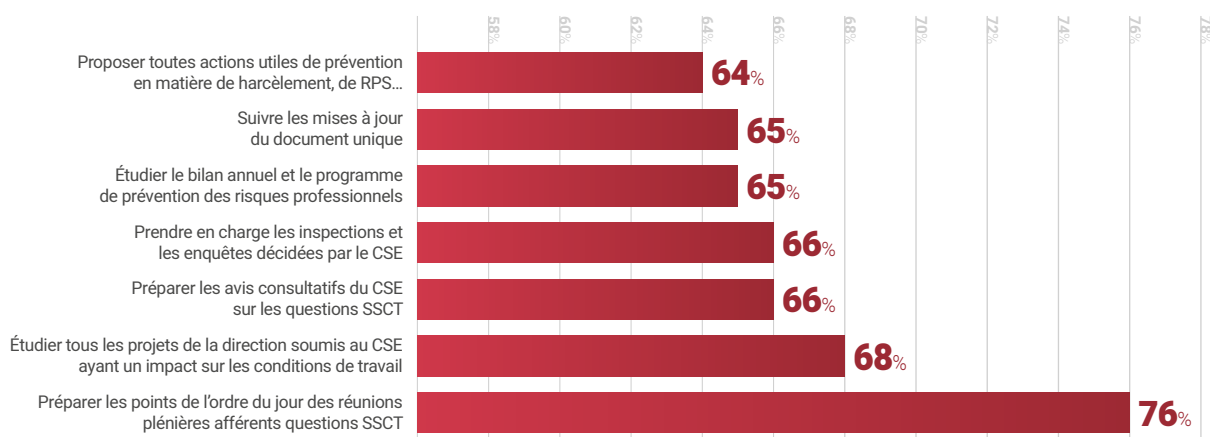


## LES MISSIONS DÉVOLUES À LA CSSCT

La CSSCT n'a plus le pouvoir qu'avait le CHSCT et ses membres auparavant. Le CSE est la seule instance qui ait de réels moyens d'action.

Cependant, les élus ont majoritairement essayé de reconstituer à travers la CSSCT un ersatz de CHSCT, voire d'en faire le bras droit du CSE pour traiter des questions de santé et de sécurité, en lui transférant une bonne partie des anciennes prérogatives du CHSCT.

Quelles missions sont confiées à la CSSCT ?



En tout état de cause, cette évolution va dans le sens d'une spécialisation assez forte des membres de la CSSCT, évolution qui semble avoir été en partie anticipée dans la mesure où ce sont souvent d'anciens élus CHSCT qui ont été positionnés au sein des CSSCT.



### LA PLACE DES REPRÉSENTANTS DE PROXIMITÉ DANS LE TRAITEMENT DES QUESTIONS RELATIVES AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

Dans les entreprises qui ont mis en place des représentants de proximité, 47% leur ont confié des missions de santé, sécurité et conditions de travail.



## LE POINT DE VUE DE L'EXPERT CSSCT & POINTS DE VIGILANCE POUR LES ÉLUS DU CSE

La CSSCT n'est pas et ne sera jamais l'héritière du CHSCT. C'est bien le CSE qui détient l'ensemble des pouvoirs et des prérogatives du CHSCT. Il assume ses responsabilités vis-à-vis des salariés en termes de sécurité, santé et conditions de travail.

Or, nombre d'acteurs ont cru avec la création de la CSSCT qu'il s'agissait d'un retour en arrière, impression souvent favorisée par les employeurs dans de nombreux accords : **ces derniers ont encouragé, voire organisé le transfert de prérogatives du CSE vers les CSSCT et les y cantonnent.** Avec l'objectif de ne plus aborder ces thématiques en CSE ce qui permet d'en alléger l'ordre du jour. Avec l'objectif aussi de laisser un semblant de pouvoir à une commission qui n'en a aucun.

***Ce faisant, on prend le risque de déposséder le CSE de ses prérogatives, de réduire sa capacité à contribuer à l'amélioration des conditions de travail et d'être un contre-pouvoir efficace vis-à-vis de l'employeur sur ces sujets.***

De plus, l'étude des accords de mise en place du CSE et de la CSSCT a fait **apparaître quelques dérives : par exemple, en introduisant un formalisme, non prévu par la Loi**, qui va jusqu'à imposer la présence du président de l'instance là où elle n'est pas requise...

Deux questions se posent donc :

- **Comment le CSE peut-il reprendre la main**, même quand un accord de mise en place du CSE a prévu des délégations vers la CSSCT ?
- **Comment bien utiliser la CSSCT ?**

**Sur le premier point, le CSE ne doit pas oublier qu'il est seul à pouvoir déléguer (articles L 2315-38 et L 2315-41). Une simple résolution votée à la majorité en réunion plénière peut permettre de corriger le tir.**

Sur l'utilisation de la Commission SSCT, il peut être intéressant de l'utiliser par exemple :

- **Pour réaliser enquêtes sur AT et inspections**, à la condition que le rapporteur vienne obligatoirement présenter au CSE ses conclusions et que le CSE les vote ;
- **Pour la réalisation opérationnelle d'un droit d'alerte**, le CSE ne devant pas se déposséder du droit de le déclencher ;
- **Pour être l'interface de l'expert** éventuellement nommé par le CSE ;
- **Pour réaliser des travaux préparatoires**, des suivis d'indicateurs... pour compte du CSE ;
- ...

## DES ENJEUX DE COORDINATION AVEC L'INSTANCE CENTRALE

---

**L'articulation entre CSSCT et CSE ou entre CSSCT et Représentants de proximité reste encore largement à construire**, quand bien même les rôles et responsabilités de la CSSCT auront été définis dans l'accord de mise en place du CSE ou, plus rarement, dans le règlement intérieur du CSE.

Certains accords d'entreprise, relatifs à la mise en place du CSE visent à extraire du CSE les sujets SSCT ou de transférer des prérogatives du CSE vers d'autres acteurs, notamment les RP ou la CSSCT.

Quelques exemples :

**Les projets n'entraînant pas des modifications importantes des conditions de santé, sécurité ou conditions de travail importantes sont instruits par les représentants de proximité (RP).** Lorsqu'un sujet a été délégué (soit à la CSSCT soit aux RP), il n'est pas de nouveau traité en réunion plénière du CSE qui donne un avis sur la seule base des comptes-rendus de la CSSCT ou des RP.

**Pour les projets importants d'aménagement des postes de travail, les RP instruisent le projet et font des recommandations transmises au CSE** qui doit donner un avis sans de nouveau instruire le dossier sur la base du compte-rendu des RP.

Dans d'autres accords, les représentants de proximité sont chargés d'assister les membres du CSE, notamment en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail.



Enfin, des accords peuvent prévoir dans des magasins, la création de représentants de proximité spécifiques aux côtés des RP « classiques », en matière de santé, sécurité et conditions de travail (RPSSCT) appelés à être des « acteurs » de santé et sécurité. Les « autres » représentants de proximité sont chargés de présenter les réclamations individuelles ou collectives aux représentants de l'employeur. Le cas échéant, par délégation du CSE, ils gèrent les activités sociales et culturelles de leur site d'affectation (avec donc un RP trésorier).

***Il sera donc important pour les élus du CSE et pour l'ensemble des salariés qu'un bilan objectif du fonctionnement de la CSSCT, des RP et du CSE soit effectué au terme de quelques mois de fonctionnement afin d'apporter les ajustements nécessaires pour optimiser le fonctionnement des instances et améliorer la prise en compte par le CSE des enjeux santé et conditions de travail des salariés.***

Il est essentiel dans ce bilan que le CSE ne perde jamais de vue qu'il est le seul à disposer de prérogatives et de pouvoirs.



## LES ÉLUS, LES ORGANISATIONS SYNDICALES ET LE PASSAGE EN CSE

Dans le cadre des Ordonnances, le Gouvernement a laissé entendre qu'il voulait plus de négociation dans les entreprises. **Paradoxalement, les ordonnances affaiblissent les représentants du personnel en réduisant leurs moyens pour agir.**

### IMPACT DU CSE SUR LE NOMBRE D'ÉLUS ET DE MANDATS DANS LES ENTREPRISES

Nous avons demandé aux participants de l'enquête d'estimer le nombre d'élus/mandats perdus du fait du passage au CSE.

Seuls 33% estiment que le CSE n'a pas eu d'impact sur le nombre d'élus et de mandats. En revanche, tous les autres accusent une perte substantielle de moyens humains.

De combien d'élus/mandats, estimez-vous en moyenne que les instances du personnel ont été amputées ?



**7%**

Nous avons **perdu plus de 50 % d'élus**



**7%**

Nous avons **perdu 50 % d'élus**



**10%**

Nous avons **perdu 40 % d'élus**



**17%**

Nous avons **perdu plus de 30 % d'élus**



**14%**

Nous avons **perdu 20 % d'élus**



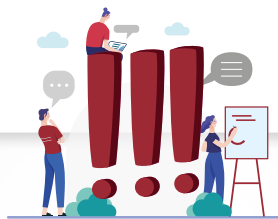
**12%**

Nous avons **perdu 10 % d'élus**



**33%**

**Le nombre d'élus est resté stable**



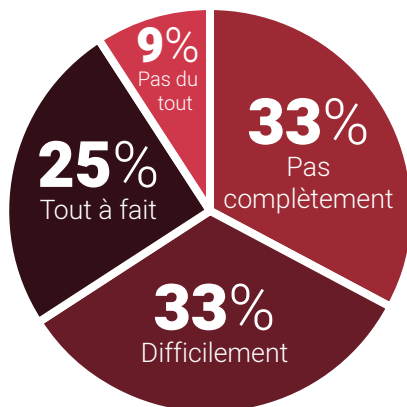
## À RETENIR

Dans deux tiers des cas, le passage au CSE s'est traduit par une baisse du nombre d'élus.

Plus les nombres d'élus et de mandats ont été réduits, et plus les représentants du personnel craignent de ne pas parvenir à maintenir des relations de proximité de qualité avec les salariés.

**55% de ceux qui ont perdu 50 % et plus d'élus disent qu'ils ne parviendront pas à maintenir des relations de proximité avec les salariés**

Estimez-vous que les instances, dans leur nouvelle forme, permettent de maintenir les relations de proximité avec les salariés ?





## IMPACT DU CSE SUR LE NOMBRE D'ÉLUS ET DE MANDATS DANS LES ENTREPRISES

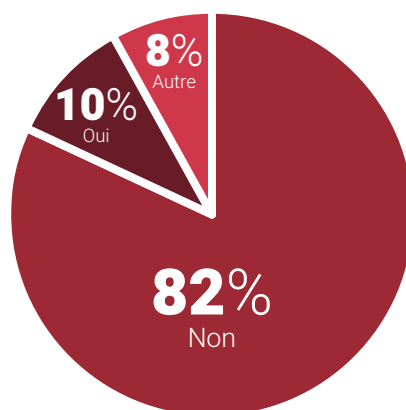
**83 % des CSE sont élus pour 4 ans.**

Malgré la réduction du nombre de postes d'élus à pourvoir dans les deux tiers des élections professionnelles réalisées, **20,5% des répondants disent avoir rencontré des difficultés à convaincre les salariés de se porter sur les listes électorales**, en raison notamment des contraintes découlant du respect des **proportionnalités femme/homme**.

Par ailleurs, **beaucoup appréhendent les prochaines élections du fait du départ en retraite** d'une partie non négligeable des élus actuels.

Malgré le fait que beaucoup d'anciens élus n'aient pas retrouvé de place au sein des CSE et au regard de la perspective du plafond de 3 mandats maximum, **très peu d'entreprises ont prévu et mis en place des mesures d'accompagnement** visant à favoriser et faciliter la réinsertion professionnelle des anciens élus.

Des dispositifs d'accompagnement et de reconversion professionnelle ont-ils été mis en place avec la direction pour les élus qui n'ont pas pu s'intégrer aux nouvelles instances ?



### À RETENIR

*Seule 1 entreprise sur 6 a prévu un dispositif d'accompagnement pour les anciens élus.*





## LE POINT DE VUE DE L'EXPERT DES DISPOSITIFS EXISTENT SUR LE PARCOURS DES ÉLUS

**La « GPEC des porteurs de mandats » restera le parent pauvre du passage en CSE.**

En effet très peu d'entreprises portent cette question à la différence de la gestion des compétences des salariés non porteurs de mandats.

Au-delà des dispositifs obligatoires existants (entretiens de début et de fin de mandat, dispositif national de certification des compétences acquises au cours du mandat, accords permettant d'articuler vie professionnelle, mandat et vie personnelle, et déroulement de carrière dans le cadre de la GPEC, garantie d'évolution de rémunération), **peu d'entreprises ont mené une réflexion dans le cadre de la mise en place des nouvelles instances sur ces thèmes.** À nouvelles instances, nouveaux modes de fonctionnement annoncent les directions d'entreprise ! Et bien soit !

**Un thème de négociation s'ouvre autour de la gestion prévisionnelle (en entrée, en cours et en sortie de mandat) des représentants des salariés.**

**Quelques pistes de réflexion à envisager, au-delà des règles légales visant à la non-discrimination :**

- **La mise en place d'une filière professionnelle à part entière** pour les représentants avec des missions, activités, et compétences associées à chaque mandat
- **La mise en place de formations spécifiques ad hoc financées sur plan de formation** afin d'accompagner la professionnalisation inéluctable des salariés mandatés,
- **Une véritable VAE à travers le dispositif national** de certification des compétences et au-delà d'autres diplômes ou titres professionnels,
- **Une communication au sein de l'entreprise** sur les compétences développées par les salariés porteurs de mandats,
- **Un accompagnement au repositionnement professionnel** à la sortie du mandat, pour les porteurs de « grands mandats »...



## LE CSE, SUITE...

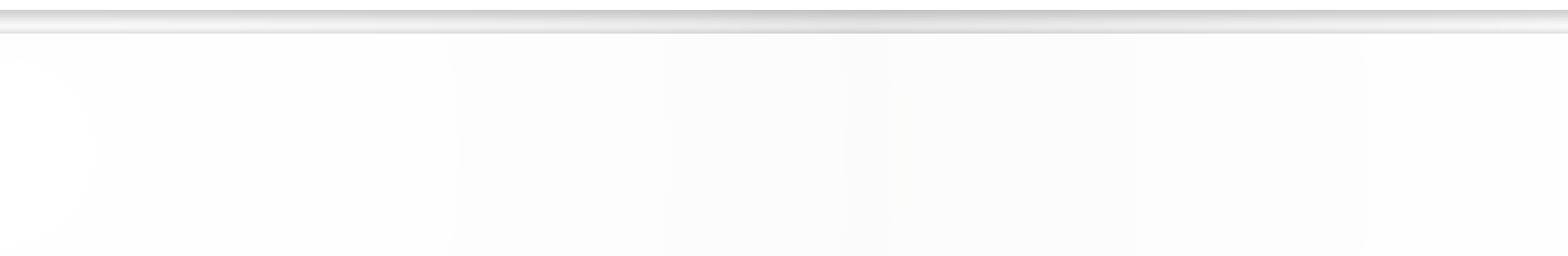
Nous n'en sommes qu'aux balbutiements des CSE, lesquels vont essayer les plâtres d'une nouvelle instance agrégeant l'ensemble des prérogatives des trois anciennes instances qu'elle remplace.

Toutefois, **dès à présent se dessinent des interrogations auxquelles, il nous faut collectivement trouver des réponses. Certaines, à n'en pas douter, nourriront la jurisprudence.**

Au fur et à mesure des dysfonctionnements ou des lacunes qui apparaîtront, la question se posera des corrections à apporter au fonctionnement du CSE, des commissions, des représentants de proximité... **Est-il envisageable de renégocier les accords de mise en place du CSE, de les amender? Le règlement intérieur peut-il constituer un outil pour améliorer et compléter les accords? Si oui, sur quels principes juridiques cela peut-il se faire?**

**Il faudra aussi que les organisations syndicales et les élus tirent toutes les conclusions et les conséquences du fonctionnement des nouvelles instances et de l'évolution du dialogue social au sein de leur entreprise pour anticiper les prochaines élections et mieux préparer les négociations afférentes.**







#### PARIS

32, rue de Chabrol  
75010 Paris  
[info@apex-isast.fr](mailto:info@apex-isast.fr)

**APEX**

Tél. 01 53 72 00 00

**ISAST**

Tél. 01 70 64 93 00

**APEX-ISAST FORMATION**

Tél. 01 53 72 00 11  
[formation@apex-isast.fr](mailto:formation@apex-isast.fr)

#### NORD

##### LILLE

**APEX**

36, rue Inkermann - Gounod V  
59000 Lille

Tél. 03 20 15 86 19

[nord@apex-isast.fr](mailto:nord@apex-isast.fr)

#### GRAND SUD

##### MONTPELLIER

**APEX-ISAST**

117, av. de Palavas

34070 Montpellier

Tél. 04 67 06 96 55

[grand-sud@apex-isast.fr](mailto:grand-sud@apex-isast.fr)

#### GRAND OUEST

##### RENNES

**APEX**

Im. Alizés

22, rue de la Rigourdière

35510 Cesson-Sévigné

Tél. 02 99 83 53 98

##### NANTES

**APEX-ISAST**

5, rue Le Nôtre

44000 Nantes

Tél. 02 51 82 82 38

[grand-ouest@apex-isast.fr](mailto:grand-ouest@apex-isast.fr)

#### RHÔNE-ALPES

##### GRENOBLE

**APEX**

38, cours Berriat

38000 Grenoble

Tél. 04 76 20 33 10

[rhone-alpes@apex-isast.fr](mailto:rhone-alpes@apex-isast.fr)

##### LYON

**APEX-ISAST**

Le Mercure

94, rue Servient

69003 Lyon

Tél. 04 37 48 29 80

[rhone-alpes@apex-isast.fr](mailto:rhone-alpes@apex-isast.fr)



[www.apex-isast.fr](http://www.apex-isast.fr)



Apex\_Isast



groupe-apex-isast