



GOVERNEMENT

Liberté

Égalité

Fraternité

Ministère de l'économie, des finances et de la relance

Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Séminaire « Politiques de l'emploi »
*Interactions de l'économique et du juridique***

3 juin 2021

LE DIALOGUE SOCIAL EN TEMPS DE CRISE

Intervenants :

Luc Bérard de Malavas, Pierre Habbard, Laurence Pécaut-Rivolier, Patrick Pommier, Aguibou Tall

Plus d'informations : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/tags/Seminaire-emploi>

Programme du séminaire

- **Introduction par Gilbert Cette**
- **Partie I : Le rôle du dialogue social dans l'organisation de l'entreprise**
 - ❖ A – Quelle culture du dialogue social dans les pays européens ? – par **Pierre Habbard**
 - ❖ B – Représentation et négociation collective en entreprise: quelles évolutions depuis les ordonnances Travail ? – par **Laurence Pecaut-Rivolier**
 - ❖ C – Dialogue social et performance des entreprises– par **Aguibou Tall**

Échanges avec les participants

- **Partie II : Le dialogue social à l'épreuve de la crise actuelle**
 - ❖ A – Les moyens mis en œuvre pour maintenir le dialogue social pendant la crise sanitaire – par **Luc Bérard de Malavas**
 - ❖ B – Photographie du dialogue social en temps de crise – par **Patrick Pommier**
 - ❖ C – Quelles actions syndicales dans les pays européens face à la crise ? – par **Pierre Habbard**
 - ❖ D – À crise nouvelle, contentieux nouveaux ? – par **Laurence Pecaut-Rivolier**

Échanges avec les participants

- **Partie III: Quelles leçons pour l'après-crise ?**
 - ❖ A – Le dialogue social dans la reconstruction économique : quelles perspectives ? – par **Pierre Habbard**
 - ❖ B – Accompagner les instances représentatives du personnel dans l'après-crise – par **Luc Bérard de Malavas**

Échanges avec les participants

- **Clôture des débats par Jean-Emmanuel Ray**

Introduction

Gilbert Cette

Co-président du séminaire

Professeur d'économie associé à la Faculté de Sciences économiques de l'Université d'Aix-Marseille

Adjoint au Directeur général des études et des relations internationales de la Banque de France

Quelques difficultés du dialogue social en France

- ❖ **Une ‘culture de lutte de classes’ qui oppose souvent l’intérêt de l’entreprise et celui des travailleurs**
 - Si une partie “gagne”, l’autre “perd nécessairement”
 - Pas de culture “win – win”
 - D’où opposition fréquente à toute logique de réformes
 - Et faible qualité des relations sociales
- ❖ **Marge de renforcement de la légitimité des acteurs de la négociation collective**
 - Faible taux de syndicalisation
 - Environ 8,8 % des salariés en 2018 (source OCDE)
 - Trois pays OCDE seulement ont un taux de syndicalisation plus faible (Hongrie, Lituanie, Estonie)
 - Contraste avec un très fort taux de couverture conventionnelle
 - Environ 98 % des salariés en 2018 (source OCDE)
 - Deux pays de l’OCDE seulement ont un taux de couverture égal ou plus élevé (Autriche et Italie)
 - Mais le taux élevé en France est grandement lié aux techniques de l’extension et de l’élargissement
- ❖ **Faible participation aux élections professionnelles:**
 - Sur le cycle 2017-2020, 5400 000 salariés ont voté (source Min. du Travail)
 - Soit un taux de participation moyen d’environ 38 %
 - Particulièrement faible dans les TPE (5,5 %)

Quelques difficultés du dialogue social en France

❖ Les raisons de la faible syndicalisation des salariés

Pourquoi les salariés français ne se syndiquent-ils pas plus ?

Résultats de cinq sondages TNS-SOFRES – En % (hélas pas d'enquêtes ultérieures à 2015)

	2005	2008	2010	2013	2015
Par peur des représailles	36	42	42	36	30
Les syndicats ne comprennent pas nos préoccupations	38	34	41	43	24
Les syndicats sont trop divisés	34	36	35	30	16
Les syndicats ne sont pas efficaces	25	22	25	31	23
Les cotisations sont trop chères	16	27	18	20	12
Les gens ne veulent plus s'engager					33
Parce qu'ils n'en voient pas l'utilité					27
Parce que c'est trop contraignant					9

Plusieurs réponses sont possibles

❖ La Défiance paraît être une explication

- Défiance des employeurs (réponse 'peur des représailles')
- Défiance des salariés (autres réponses)

Quelques difficultés du dialogue social en France

❖ L'image de la qualité des relations sociales en France qu'ont les CEO d'entreprises internationales n'est pas favorable

Classement des pays concernant la qualité coopérative des relations entre employeurs et salariés

Résultats d'enquêtes réalisées auprès de dirigeants de grandes entreprises internationales

Sur 138 pays – Année 2017

Main developed country rank		Some well ranked countries	
United States	31	Switzerland	1
Japan	5	Denmark	2
Germany	20	Singapore	3
France	116	Norway	4
United Kingdom	21	Sweden	7
Italy	127	The Netherlands	8
Canada	15	Austria	13
Spain	84	Finland	22

Source : World Economic Forum – The Global Competitiveness Report - 2017-2018

❖ La France, l'Italie et l'Espagne apparaissent comme des pays à mauvaise qualité des relations sociales

A l'opposé, les pays nordiques et scandinaves sont bien classés et apparaissent comme des pays à bonnes relations sociales

Quelques difficultés du dialogue social en France

❖ La conflictualité est relativement élevée en France

Jours non travaillés pour 1000 travailleurs et par an du fait de grèves et d'arrêts collectifs de travail

Moyenne 2000-2017

Main developed countries			Some well-ranked countries		
	rank	days		rank	days
United States	1	0	Singapore	1	0
Germany	11	5	Slovakia	1	0
France	23	120	Austria	6	2
United Kingdom	17	37	Switzerland	8	2
Italy	21	92	Sweden	9	2
Canada	24	128	Norway	12	9
Spain	20	88	Netherlands	13	9

Source : BIT

Classement sur 29 pays avancés sur lesquels les données sont disponibles

❖ La France, l'Espagne et l'Italie sont parmi les pays les plus conflictuels

❖ **Le dialogue et la négociation n'y sont pas nécessairement la première étape en cas de difficultés...**

Interventions croisées en trois parties

Pierre Habbard

Secrétaire général de la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC)

Luc Bérard de Malavas

Expert au sein du cabinet Secafi

Laurence Pécaut-Rivolier

Conseillère à la Cour de cassation

Patrick Pommier

Chef du département des relations professionnelles et du temps de travail à la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES)

Aguibou Tall

Chargé d'études au département des relations professionnelles et du temps de travail à la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES)

Partie I : Le rôle du dialogue sociale dans l'organisation de l'entreprise

- ❖ A – Quelle culture du dialogue social dans les pays européens ?
par **Pierre Habbard**

- ❖ B – Représentation et négociation collective en entreprise: quelles évolutions depuis les ordonnances Travail ?
par **Laurence Pecaut-Rivolier**

- ❖ C – Dialogue social et performance des entreprises
par **Aguibou Tall**

Échanges avec les participants

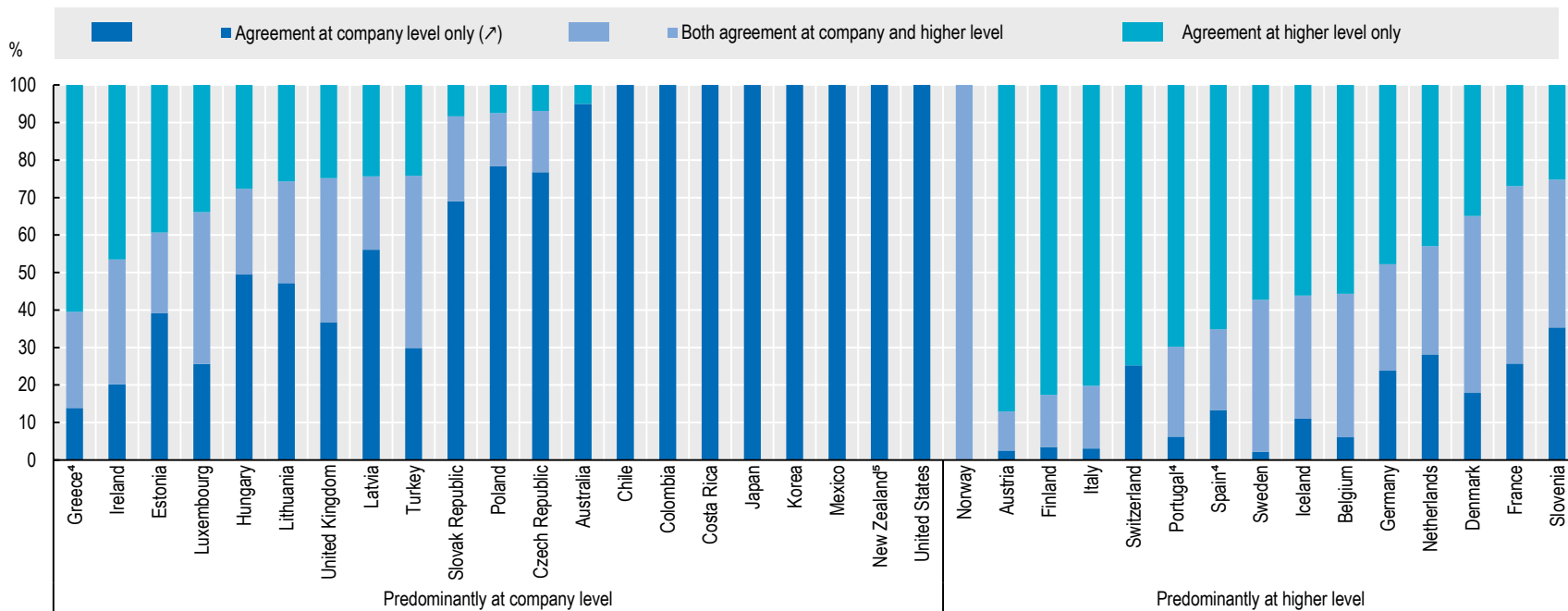
A – Quelle culture du dialogue social dans les pays européens ?

- ❖ La diversité, constante, des systèmes de négociation collective
 - Centralisation vs décentralisation
 - Le champ de la négociation
 - Autonomie, hiérarchie des normes, extension administrative, opt-out

- ❖ Le dialogue social au niveau des multinationales

- ❖ Le contexte
 - L'érosion et les réformes visant la dévaluation compétitive interne
 - La financiarisation
 - La numérisation et la croissance des emplois atypiques

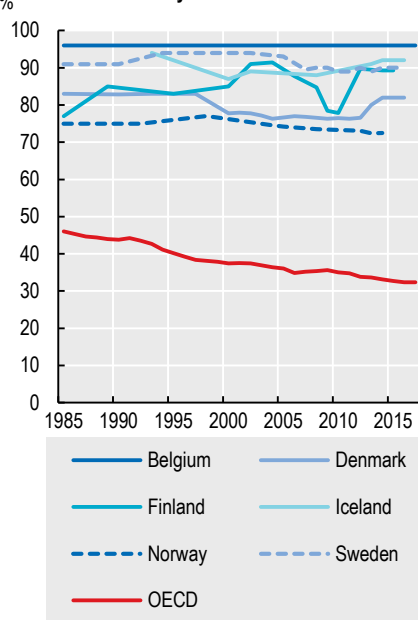
A – Quelle culture du dialogue social dans les pays européens ?



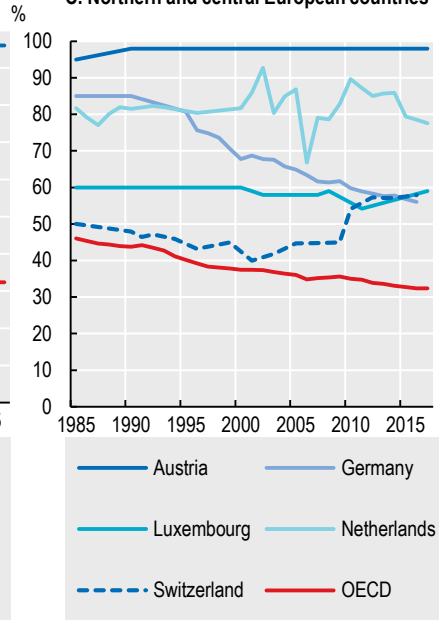
Source : OCDE (2019), *Negotiating Our Way Up : Collective Bargaining in a Changing World of Work*

A – Quelle culture du dialogue social dans les pays européens ?

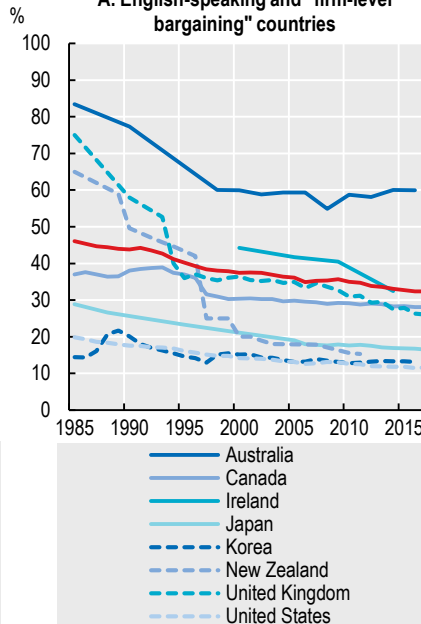
B. Nordic and "Ghent system" countries



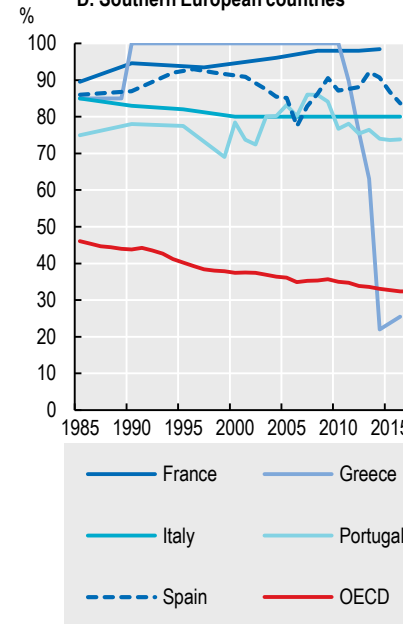
C. Northern and central European countries



A. English-speaking and "firm-level bargaining" countries

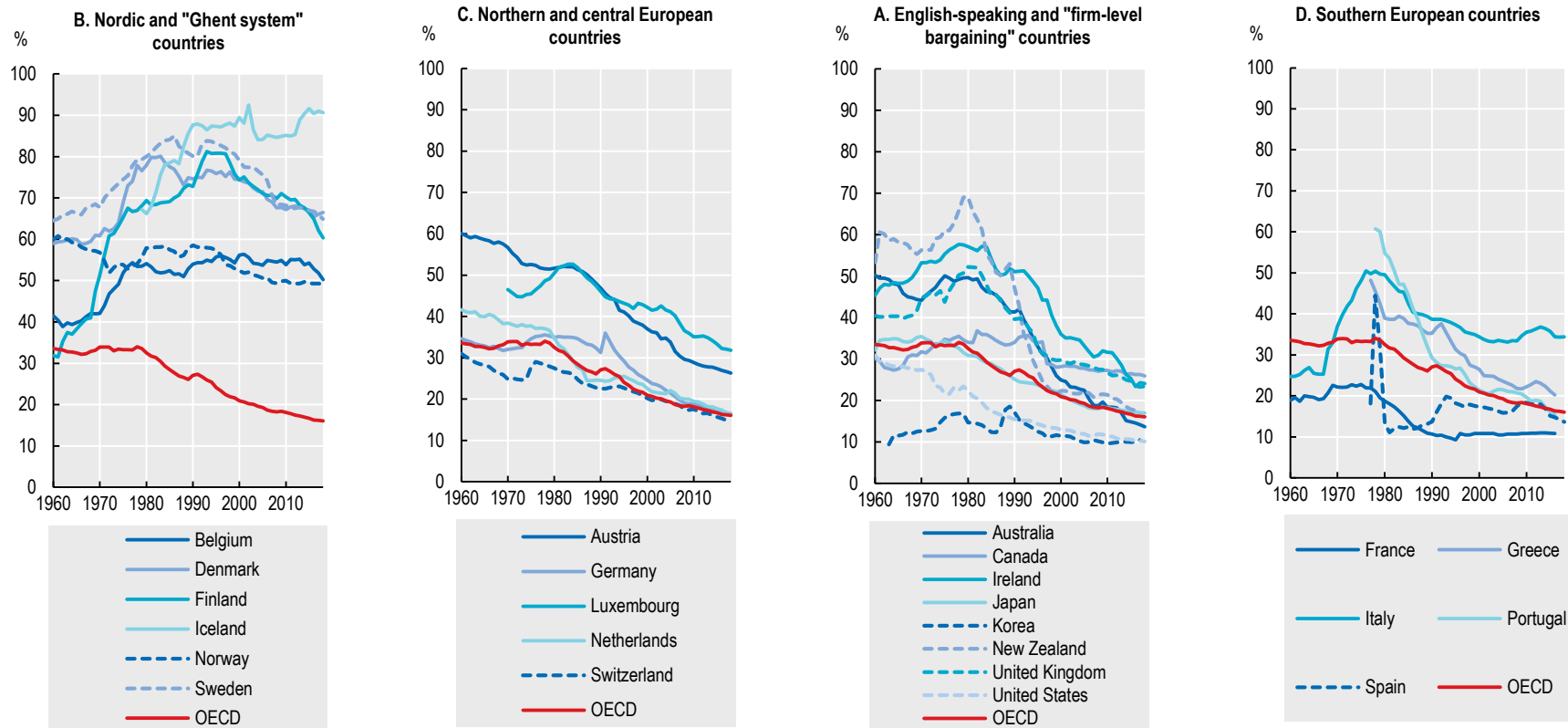


D. Southern European countries



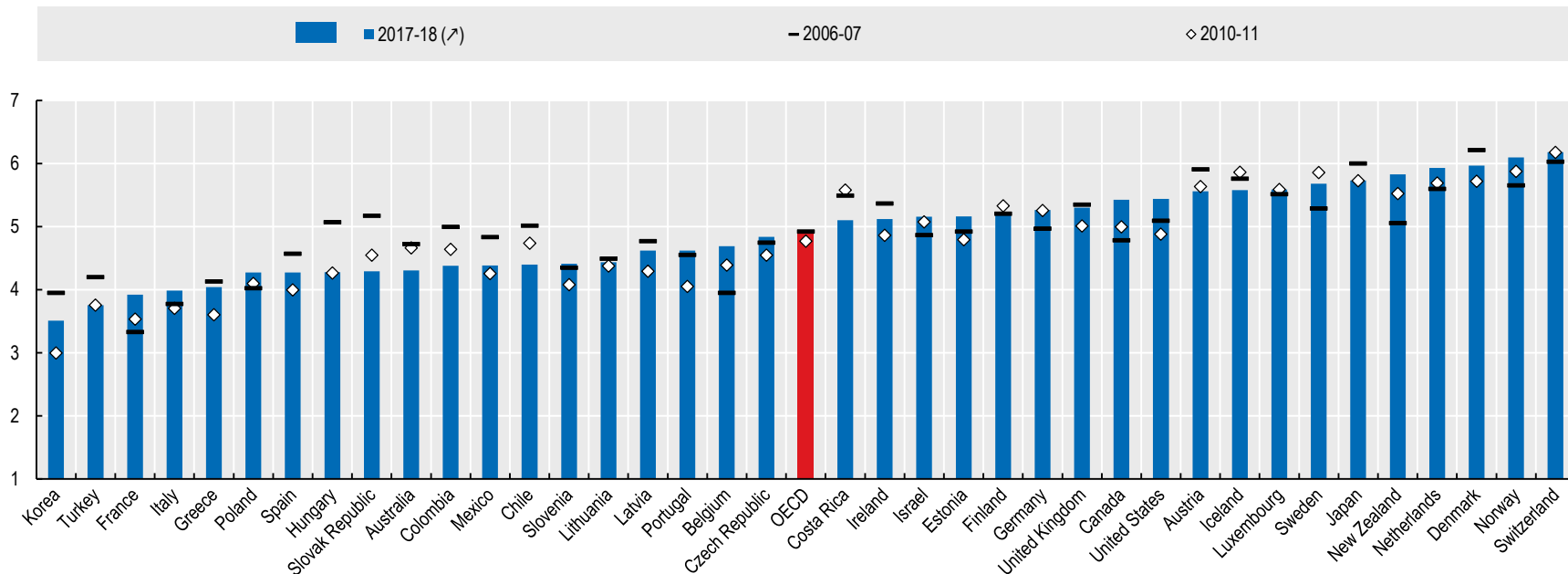
Source : OCDE (2019), *Negotiating Our Way Up : Collective Bargaining in a Changing World of Work*

A – Quelle culture du dialogue social dans les pays européens ?



A – Quelle culture du dialogue social dans les pays européens ?

A. Co-operation in labour-employer relations as assessed by senior executives



Source : OCDE (2019), *Negotiating Our Way Up : Collective Bargaining in a Changing World of Work*

B – Représentation et négociation collective en entreprise: quelles évolutions depuis les ordonnances Travail ?

- ❖ Rappel historique: la lente marche vers la représentativité des partenaires sociaux
 - 5 avril 1913- La cour de cassation reconnaît l'effet erga omnes des accords collectifs
 - Loi du 27 décembre 1966: dualisme de la représentation
 - Décret du 31 mars 1966: fixation des organisations syndicales représentatives
 - Loi du 20 août 2008: représentativité syndicale
 - Loi du 5 mars 2014: représentativité patronale

B – Représentation et négociation collective en entreprise: quelles évolutions depuis les ordonnances Travail ?

❖ Une négociation collective fondée sur la légitimité des partenaires sociaux

- Loi du 20 août 2008: signature des accords à 30%

- Conseil constitutionnel, 29 avril 2004:

Le législateur peut en particulier laisser les partenaires sociaux déterminer, dans le cadre qu'il a défini, l'articulation entre les différentes conventions ou accords collectifs qu'ils concluent au niveau interprofessionnel, des branches professionnelles et des entreprises ;

Toutefois, lorsque le législateur autorise un accord collectif à déroger à une règle qu'il a lui-même édictée et à laquelle il a entendu conférer un caractère d'ordre public, il doit définir de façon précise l'objet et les conditions de cette dérogation ».

- Arrêts du 27 janvier 2015 de la Cour de cassation:

les différences de traitement entre catégories professionnelles opérées par voie de conventions ou d'accords collectifs, négociés et signés par des organisations syndicales représentatives, investies de la défense des droits et intérêts des salariés et à l'habilitation desquelles ces derniers participent directement par leur vote, sont présumées justifiées de sorte qu'il appartient à celui qui les conteste de démontrer qu'elles sont étrangères à toute considération de nature professionnelle

B – Représentation et négociation collective en entreprise: quelles évolutions depuis les ordonnances Travail ?

❖ Les 3 révolutions des ordonnances travail

1- La nouvelle place de la norme collective par rapport à la loi

2- La nouvelle place de la négociation d'entreprise par rapport aux autres niveaux de négociation

3- La nouvelle configuration des IRP

Focus: l'accord de performance collective

B – Représentation et négociation collective en entreprise: quelles évolutions depuis les ordonnances Travail ?

❖ 1- La nouvelle place de la norme collective par rapport à la loi

- fin de la notion d'ordre public social
- La loi supplétive sauf dans les domaines d'ordre public absolu: souplesse du contenu de la négociation/souplesse de l'organisation de la négociation
- Un impact sur le rapport accord collectif/contrat: l'accord de performance collective (article L.2254-2)

B – Représentation et négociation collective en entreprise: quelles évolutions depuis les ordonnances Travail ?

❖ 2- La nouvelle place de la négociation d'entreprise par rapport aux autres niveaux de négociation

- La faveur à la négociation de terrain
- L'exception des domaines où la dérogation est possible ou qui sont « réservés »: C. trav., art. L. 2252-1 ; C. trav., art. L. 2253-1 à C. trav., art. L. 2253-3.

B – Représentation et négociation collective en entreprise: quelles évolutions depuis les ordonnances Travail ?

❖ 3- La nouvelle configuration des IRP

- La fusion des institutions représentatives du personnel: une institution unique:
 - À partir de 11 salariés
 - Qui regroupe les trois anciennes institutions
- Le choix du périmètre d'implantation

C – Dialogue social et performance des entreprises

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/dialogue-social-et-performance>

❖ Études existantes :

- Majoritairement anglo-saxonnes concluant à des résultats contrastés (Addison et Hirsch, 1989; Batt et Welbourne, 2002; Metcalf, 2003; Laroche et Wechtler, 2011)
- Attention portée uniquement sur la négociation collective / syndicats

❖ Objectifs et apports de l'étude :

- Construire un indicateur multidimensionnel du dialogue social incluant ses déclinaisons formelles et informelles
- Évaluer empiriquement son lien avec la performance des entreprises françaises

❖ Les données proviennent de deux sources :

- REPONSE 2017 est une enquête réalisée par la DARES
- FARE (INSEE) est issue des déclarations fiscales des entreprises

C – Dialogue social et performance des entreprises

❖ Typologie des établissements : Classification Ascendante Hiérarchique

	Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4
Dialogue social	Perception négative des IRP	Formel sans conflits	Informel	Très actif
Effectif %	16	20	39	25
Négociation collective	-	+	-	+
Echanges ou discussions	-	-	+	+
Diffusion d'informations	+	+	+	+
Consultation des salariés	-	+	-	+
Perception utilité des IRP	-	+	+	+
Conflits ou tensions	+	-	+	+

+ ou – par rapport à la moyenne observée

Source : Tall, A. (2020). *Dialogue Social et Performance: une étude sur données d'entreprises françaises*.

- ❖ L'indicateur du dialogue social est une variable qualitative à quatre modalités (une modalité pour chaque groupe)

C – Dialogue social et performance des entreprises

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/dialogue-social-et-performance>

❖ Deux mesures de la performance

- Une mesure objective : la valeur ajoutée par salarié
- Une mesure subjective : l'évolution du volume de l'activité de l'entreprise selon le point de vue du représentant de direction

❖ Les caractéristiques de l'entreprise

- Indicateur du dialogue social construit
- Autres caractéristiques : taille, secteur...

❖ Pour l'estimation des paramètres

- Deux modèles pour la mesure objective :
 - Le premier considère que le dialogue social ne dépend pas d'autres facteurs
 - Le second considère que le dialogue social dépend d'autres facteurs pour affecter la performance (structure, taille, secteur)
- Un modèle pour la mesure subjective

C – Dialogue social et performance des entreprises

❖ Principaux résultats : valeur ajoutée par salarié (mesure objective)

Variables	Equations simultanées
Dialogue Social (réf. : perception négative des IRP)	
Formel sans conflits	0,018***
Informel	0,005***
Très actif	0,027***

❖ Principaux résultats : évolution de l'activité de l'entreprise (mesure subjective)

Variables	Effets Marginaux
	Fortement Croissant
Dialogue Social (réf. : perception négative des IRP)	
Formel sans conflits	0,025***
Informel	0,032**
Très actif	0,022**

Source : Tall, A. (2020). *Dialogue Social et Performance: une étude sur données d'entreprises françaises.*

C – Dialogue social et performance des entreprises

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/dialogue-social-et-performance>

❖ Conclusion

- L'étude a permis de construire un indicateur incluant toutes les formes de dialogue social: dialogue social avec "perception négative des IRP", "formel sans conflits", "informel", et "très actif"
- La négociation collective (formelle) combinée à la consultation des salariés (informelle) constitue un facteur favorable à la productivité des entreprises françaises
- Le dialogue social participe à l'amélioration de la croissance du volume de l'activité des entreprises françaises pour les représentants de direction

❖ Limites de l'étude :

- Des facteurs non pris en compte pouvant influencer sur le dialogue social ?
- Vue en coupe à un instant donné

Echanges avec la salle

Partie II : Le dialogue social à l'épreuve de la crise actuelle

- ❖ A – Les moyens mis en œuvre pour maintenir le dialogue social pendant la crise sanitaire

par **Luc Bérard de Malavas**

- ❖ B – Quelle photographie du dialogue social en temps de crise ?

par **Patrick Pommier**

- ❖ C – Quelles actions syndicales dans les pays européens face à la crise ?

par **Pierre Habbard**

- ❖ D – À crise nouvelle, contentieux nouveaux ?

par **Laurence Pecaut-Rivolier**

A – Les moyens mis en œuvre pour maintenir le dialogue social pendant la crise sanitaire

1/ Une situation exceptionnelle

- ❖ La situation exceptionnelle et l'urgence ont amené les pouvoirs publics à notamment adapter les modalités de consultation des CSE (délai, réunion, élection...) – modalités qui ont depuis été annulées le 19 mai dernier par le Conseil d'Etat – et à faciliter la conclusion plus rapide des accords collectifs (réunions à distance, signature électronique...).
- ❖ La crise sanitaire (avec une origine extérieure à l'entreprise) a imposé aux partenaires sociaux de trouver des solutions ensemble dans l'urgence pour « s'en sortir ».
 - Au tout début de la crise sanitaire (printemps 2020), la cellule de crise a pris le pas sur le dialogue social structuré, puis un dialogue social actif mais contraint s'est installé.

A – Les moyens mis en œuvre pour maintenir le dialogue social pendant la crise sanitaire

2/ Une généralisation du dialogue social à distance, en mode dégradé

- ❖ Effet des restrictions sanitaires et de la généralisation du télétravail
- ❖ Inégalité face aux outils numériques (Teams, Skype, Zoom...) : accès et maîtrise inégaux selon les entreprises et les salariés concernés
- ❖ Dialogue social plus formel : perte de l'informel et du langage corporel, du visuel, moindre collectif
- ❖ Une intensification de la charge de travail pour les représentants du personnel, liée au dialogue social (étude ANACT, 2021) : difficulté pour les représentants du personnel, mais aussi pour les DRH
- ❖ Une coordination entre représentants du personnel et un contact avec les salariés plus délicats, via essentiellement les outils numériques (WhatsApp, utilisation de messagerie professionnelle quand autorisée...)

A – Les moyens mis en œuvre pour maintenir le dialogue social pendant la crise sanitaire

3/ Les effets de la fusion des IRP

- ❖ Une transversalité utile des compétences du CSE pour éviter un dialogue social morcelé entre différentes IRP : de la stratégie jusqu'aux conditions de travail, en passant par les aspects financiers, organisationnels, sociaux ou RH
- ❖ Une simplification du dialogue social pour les directions : instance unique centralisée

A – Les moyens mis en œuvre pour maintenir le dialogue social pendant la crise sanitaire

3/ Les effets de la fusion des IRP

- ❖ Mais la forte centralisation du dialogue social a aussi présenté des inconvénients manifestes lors de la crise :
 - Eloignement du terrain (dans les entreprises multi-sites)
 - Certains sujets (en particulier SSCT) qui « passent à la trappe » en CSE car non mis en haut des priorités
 - Moyens limités des élus pour exercer pleinement leurs prérogatives (notamment SSCT)
 - Une culture ex CHSCT peu présente en CSE

B – Quelle photographie du dialogue social en temps de crise ?

- 1) Un peu moins d'accords d'entreprise, mais après une année 2019 prolifique
- 2) Les thèmes des accords : le temps de travail devant les salaires
- 3) Les « accords - Covid » dans la phase initiale de la crise sanitaire : le temps de travail, surtout

- Bibliographie : Ministère du travail, *La négociation collective en 2020, édition 2021*, coll. Bilans et rapports, à paraître.

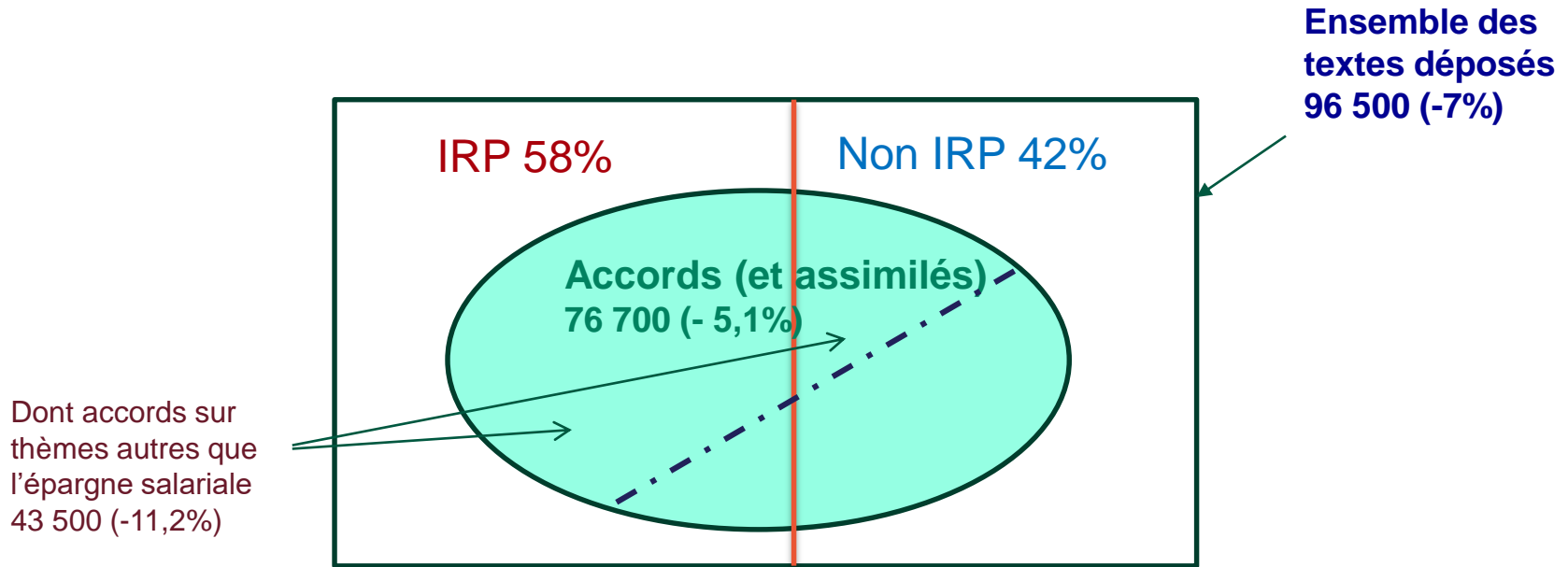
B – Quelle photographie du dialogue social en temps de crise ?

Prologue :

- *On ne traite ici que des textes, dont accords et assimilés, conclus au niveau « entreprise », ET déposés auprès des services de l'Etat au cours de l'année 2020*
- *Une approche quantitative d'un résultat (important) du dialogue social : ne statue ni sur la qualité, ni sur le fond, ni sur l'environnement de ce résultat*

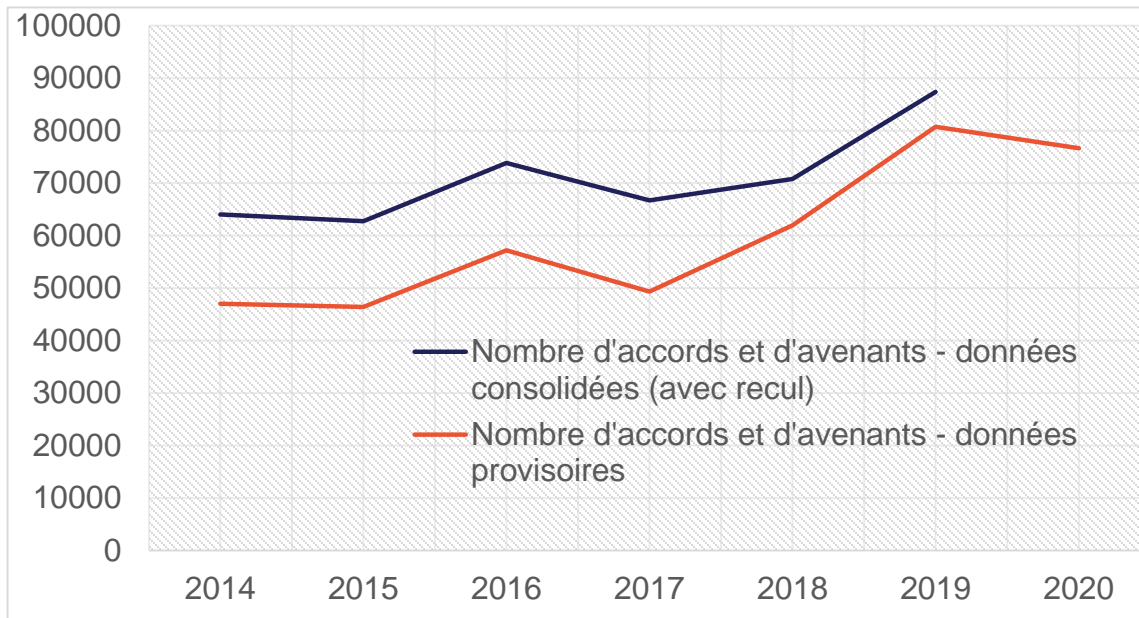
B – Quelle photographie du dialogue social en temps de crise ?

1) Un peu moins d'accords d'entreprise que l'année précédente...



B – Quelle photographie du dialogue social en temps de crise ?

1) ...après une année 2019 prolifique



Source : ministère du Travail – Dares (accords d'entreprise)

B – Quelle photographie du dialogue social en temps de crise ?

2) Les thèmes d'accords : le temps de travail devant les salaires, une hiérarchie atypique

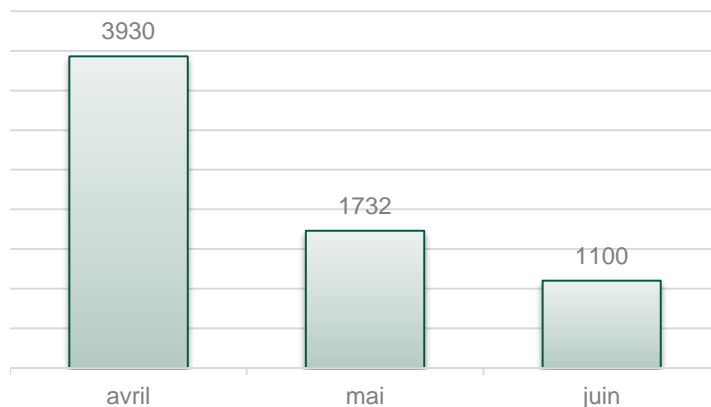
- Salaires (20% des accords) en repli
- Temps de travail (24%) en expansion, en particulier congés
- Conditions de travail (5%), dont le télétravail pour moitié (2000 accords)
- Droit syndical (2,5%) en baisse logique après la période de mise en place des CSE
- Epargne salariale (45%) en hausse

B – Quelle photographie du dialogue social en temps de crise ?

3) Le dialogue social de crise : les « accords – Covid »

❖ Définition, périmètre de l'étude

Ciblage des textes et focus sur le 2^e trimestre. Base restreinte à 6800 textes dont 5300 accords. Ce n'est pas LE chiffre des accords - Covid !!



Les textes – Covid conclus au
2^{ème} trimestre 2020

Source : ministère du Travail – Dares (accords d'entreprise).

B – Quelle photographie du dialogue social en temps de crise ?

3) Le dialogue social de crise : « les accords – Covid »

- Textes conclus plus souvent que les autres, avec délégués syndicaux (+), élus (+) ou salariés mandatés (+), beaucoup moins suite à référendum (--).
- Temps de travail central (++) : près de 2 accords sur 3 (contre 1 sur 5 sur les salaires). ½ signé par un délégué syndical(-), 40% par élu ou salarié mandaté (+), 10% approuvés par référendum (=).
- 80% des accords temps de travail – Covid traitent des congés (++) contre 25% des non-Covid. En contrepartie, autres sujets temps de travail sous-représentés (--).
- Autres textes portant principalement sur les salaires et primes (-) ; les autres thèmes sont peu ou pas représentés (--).

C – Quelles actions syndicales dans les pays européens face à la crise ?

- ❖ La première phase de la crise, la gestion
- ❖ La comparaison avec 2008-2010
- ❖ Les initiatives tripartites et bipartites
 - Maintien de l'emploi
 - Formation professionnelle et apprentissage
 - Télétravail
 - Santé et sécurité, vaccination
- ❖ Dialogue social international
 - L'Europe, le sommet de Porto et le Pilier social
 - OIT, G20, G7, OCDE

D – À crise nouvelle, contentieux nouveaux ?

❖ Sur le court terme: un contentieux spécifique peu abondant

- 1- Les conditions sanitaires
- 2- la question du document unique d'évaluation des risques: 12 mai 2021, n°20-20.971
- 3- la question du recours au télétravail
- 4- le contexte d'état d'urgence sanitaire

D – À crise nouvelle, contentieux nouveaux ?

❖ Sur le long terme une mutation du contentieux?

- Un contentieux moins important sur le contenu des accords, mais une vigilance accrue sur la forme:
 - la prééminence de la négociation sur toute autre forme de décision
 - la sacralisation du principe de loyauté de la négociation
- Les champs de négociation: la question des branches
- La question clé de la consultation du CSE

Echanges avec la salle

Partie III: Quelles leçons pour l'après-crise ?

- ❖ A – Le dialogue social dans la reconstruction économique : quelles perspectives ?

par **Pierre Habbard**

- ❖ B – Accompagner les instances représentatives du personnel dans l'après-crise

par **Luc Bérard de Malavas**

A – Le dialogue social dans la reconstruction économique : quelles perspectives ?

- ❖ Le récit du « mieux reconstruire »
 - Les salaires!
 - Reconstruire, d'abord, les institutions du marché du travail
 - Les accords de branche
 - Le risque d'un troisième statut
 - Dialogue social et droit de la concurrence
 - L'élargissement du champs de la négociation
 - La formation professionnelle et l'accès aux compétences
 - La protection sociale
 - La transformation numérique
 - Transition juste vers un monde à bas carbone
 - Commerce et d'investissement
- ❖ Le contexte international
- ❖ La financiarisation de l'économie

B – Accompagner les instances représentatives du personnel dans l'après-crise

1/ Permettre à l'instance fusionnée d'être pleinement efficiente, avec les moyens nécessaires et une revalorisation des sujets SSCT

- ❖ Dresser le bilan du 1^{er} mandat de CSE dans chaque entreprise pour (re)négocier utilement un accord de dialogue social :
 - Capitaliser sur ce qui a bien fonctionné
 - Ne pas renoncer à améliorer ce qui peut l'être

B – Accompagner les instances représentatives du personnel dans l'après-crise

1/ Permettre à l'instance fusionnée d'être pleinement efficiente, avec les moyens nécessaires et une revalorisation des sujets SSCT

❖ Améliorer les règles légales (notamment supplétives) pour inciter à une négociation plus équilibrée : nombre d'élus et heures de délégation, rôle des suppléants, représentants de proximité, CSSCT (moyens, composition...), assouplissement du nombre de mandats successifs...

⇒ La nécessité de Représentants de Proximité

⇒ Une revalorisation de la santé au travail avec davantage de moyens, un renforcement des CSSCT et une meilleure appropriation des sujets SSCT par les CSE

B – Accompagner les instances représentatives du personnel dans l'après-crise

2/ Donner les moyens aux organisations syndicales de négocier des accords utiles

- ❖ Pour accompagner la montée en puissance de la négociation collective d'entreprise et éviter des négociations qui ne permettent pas d'aboutir à des compromis équilibrés, il serait utile de favoriser le diagnostic préalable partagé, d'étendre le droit à expertise pour les représentants du personnel avec un financement par l'entreprise (RCC) et de renforcer les garanties pour les salariés dans le cadre des APC
- ❖ Les partenaires sociaux ont montré avec l'APLD et TRANSCO qu'ils peuvent être à l'origine de dispositifs innovants

B – Accompagner les instances représentatives du personnel dans l'après-crise

3/ Un rôle clef à jouer dans l'articulation des enjeux économiques, sociaux et environnementaux face aux transformations majeures qui arrivent

- ❖ Renforcer le rôle des CSE sur les sujets environnementaux : pourquoi ne pas prévoir une 4^e information-consultation récurrente ?
- ❖ Instaurer un réel dialogue social (voire une négociation) sur le Plan de Développement des Compétences : éviter l'individualisation liée au CPF, sachant que la compétence est un enjeu central pour la compétitivité mais aussi pour la sécurisation des parcours professionnels

B – Accompagner les instances représentatives du personnel dans l'après-crise

3/ Un rôle clef à jouer dans l'articulation des enjeux économiques, sociaux et environnementaux face aux transformations majeures qui arrivent

- ❖ Exiger un avis conforme du CSE dans certains domaines (restructurations, aides publiques)
- ❖ Aller au-delà de la loi Pacte pour permettre aux représentants du personnel de peser davantage dans les conseils d'administration et ainsi d'intervenir réellement en amont

Echanges avec la salle

Clôture des débats

Jean-Emmanuel RAY

Co-président du séminaire

Professeur à l'École de Droit de Paris I – Sorbonne