



Crédits photos rubrique : © iStock, Shutterstock



Par Ronan Darchen

# BIEN PRÉPARER LE RENOUVELLEMENT POUR UN MEILLEUR SECOND MANDAT DU CSE

**Les premiers CSE ont été plus souvent mis en place sous pression qu'à partir d'un diagnostic partagé entre représentants du personnel et directions d'entreprise. Ne refaisons pas le débat des ordonnances Macron mais rappelons que ce nouveau format a été imposé à compter de 2018 avec une date butoir au 31 décembre 2019.**

**L**a plupart des entreprises ont respecté un délai qui ne laissait pas beaucoup de temps aux acteurs sociaux pour s'approprier le nouveau cadre législatif d'autant que, si l'ordonnance CSE a été publiée en septembre 2017, la loi de ratification a apporté des modifications à ce texte seulement en mars 2018.

## Un déploiement lourd

Pendant ces quelques mois, il a fallu s'approprier les nouvelles dispositions, mais, surtout, et ce n'était pas évident, en mesurer la portée, négocier sur différents thèmes entourant la mise en place du CSE. Ajoutons la nécessaire projection sur les candidatures sans oublier, pour les syndicats, les contraintes liées aux exigences de proportionnalité entre femmes et hommes pour présenter ses listes alors que des questions de représentativité se posaient aussi dans des périmètres d'élection parfois modifiés avec des regroupements d'établissements voire des CSE uniques.

Bien sûr, l'enjeu des négociations n'était pas le même partout mais la mise en place des CSE a pu s'avérer lourde à mener et les besoins du dialogue social ont trop rarement été étudiés en amont. S'est ensuivie une majorité de CSE au « minimum légal » peu adaptés, comme tendent à le montrer les bilans tirés de la première mandature.

Si la réforme du CSE ouvrait en théorie une part belle à la négociation pour moduler le CSE à la configuration et aux besoins de chaque entreprise, l'ordonnance n'était pas et n'est toujours pas si favorable à la négociation. Les dispositions légales supplémentaires sont trop faibles et contentent nombre de directions qui ne voient aucun intérêt à négocier. Peu d'accords CSE ont été réellement innovants et la négociation s'est régulièrement cantonnée à tenter de conserver quelques moyens préexistants. Même dans les entreprises où des accords CSE ont été signés, ils l'ont souvent été faute de mieux et le résultat fait plutôt figure d'accords « sauve qui peut ». Seuls 8600 accords CSE auraient été signés ►►



**Peu d'accords CSE ont été réellement innovants et la négociation s'est régulièrement cantonnée à tenter de conserver quelques moyens préexistants. Même dans les entreprises où des accords CSE ont été signés ils l'ont souvent été faute de mieux et le résultat fait plutôt figure d'accords « sauve qui peut ». Seuls 8600 accords CSE auraient été signés entre septembre 2017 et décembre 2019 soit pour 11 % seulement des CSE mis en place à cette date ! »**

## BON À SAVOIR

### Qui est invité à négocier le PAP ?

Ce sont les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise mais aussi celles y ayant constitué une section syndicale, les organisations représentatives au niveau national interprofessionnel et les syndicats mis en place depuis deux ans satisfaisant les critères de respect des valeurs républicaines et d'indépendance et dont le champ couvre l'entreprise.



► entre septembre 2017 et décembre 2019 soit pour 11 % seulement des CSE mis en place à cette date !

Perte de moyens, perte de proximité, charge de travail très lourde, réunions surchargées, suppléants démobilisés, l'objectif n'est clairement pas atteint. Le rapport établi par France Stratégie pointe un CSE fortement handicapé par la crise sanitaire : s'il est certain que cette dernière n'a pas aidé, la faiblesse du bilan montre qu'une autre dynamique est nécessaire à l'occasion du renouvellement des CSE. Mais le gouvernement ne s'est pas précipité pour réviser ce qu'il a créé, les directions saluant les économies générées par le passage en CSE sans se soucier de la capacité des élus à assurer leurs missions.

Un peu d'optimisme ? La première mandature en CSE a connu un renouvellement important des élus. Les représentants du personnel propulsés dans un mandat à réinventer dont ils ne mesuraient pas l'ampleur ont aussi affronté les difficultés de la crise sanitaire à peine élus. Il est possible que la loi évolue un peu pour tirer des leçons ici ou là, notamment pour les Commissions Santé Sécurité et Conditions

de Travail (CSSCT) qui ne sont pas aussi présentes qu'il le faudrait. Pour autant, le ministère du Travail a d'ores et déjà annoncé qu'il n'entendait pas revenir massivement sur les dispositions de l'ordonnance CSE. La loi Santé de 2021 a élargi la formation SSCT initiale aux élus titulaires et suppléants dès 11 salariés mais il faut aller sur l'ensemble des attributions du CSE et obtenir les moyens humains, financiers et le temps d'exercer les mandats. Pour ce second mandat, c'est toujours au niveau des entreprises qu'il faut fixer les moyens du dialogue social pour dépasser le supplétif, trouver une organisation et un fonctionnement adapté.

### Préparer les prochaines élections

Avant de vous lancer sur le PAP (protocole d'accord préélectoral) ou en même temps si la date des élections approche, faites un bilan de la mandature passée et examinez ce qui a manqué au CSE : les difficultés rencontrées, les écueils pour impulser une réflexion sur les besoins. Ce bilan permettra de demander une négociation sur la configuration, le fonctionnement et les moyens du CSE pour tenter de repartir sur des bases plus solides. Parmi les entreprises qui ont négocié des accords CSE, certaines n'en ont conclu qu'à durée déterminée qui méritent d'être renégociés en changeant les curseurs ou en réformant le premier accord si tout n'était pas satisfaisant. Dans les accords négociés à durée indéterminée, un bilan du mandat a peut-être été prévu. Mais, qu'il y en ait un ou pas, il est toujours possible de solliciter une révision de l'accord CSE sur la base de vos constats. Pour ceux qui n'avaient pas du tout d'accord CSE, c'est



**Longtemps la jurisprudence a exclu les cadres dirigeants ou assimilés à l'employeur. Mais ce n'est plus le cas depuis novembre 2022. La question de constitutionnalité consistant à considérer que tout salarié doit pouvoir voter pour désigner ses représentants a trouvé une réponse favorable du Conseil constitutionnel et l'article du Code du travail est modifié. Les cadres dirigeants deviennent électeurs mais bien entendu demeurent inéligibles quand ils sont amenés à représenter l'employeur ou disposent d'une délégation en matière de gestion du personnel »**



une demande de négociation qu'il faudra formaliser car il n'est jamais trop tard pour discuter. Ce n'est pas parce qu'il n'y a pas eu d'accord (9 CSE sur 10) lors de la mise en place que le sujet est aux oubliettes.

Le vécu de la crise sanitaire et l'installation du télétravail régulier doivent aussi permettre de pousser pour obtenir des moyens jusque-là refusés par les directions notamment l'usage de la boîte e-mail professionnelle pour toucher les salariés où qu'ils soient. La formation doit également être un axe important des négociations pour muscler les élus et les accompagner car les registres d'intervention se multiplient et se complexifient. Enfin, la charge du mandat (et sa reconnaissance) mérite que l'on s'y attarde parce que, presque partout et en dépit des nouveaux entretiens de début de mandat (qui ne sont pas souvent réalisés), il y a finalement très peu d'actions concrètes pour atténuer les tensions quotidiennes que vivent les élus entre leur mandat et leur travail. Si l'exercice du mandat devient encore plus qu'hier un parcours du combattant et une source de tensions avec sa hiérarchie ou ses collègues, il y a fort à parier qu'il sera difficile de susciter des vocations déjà que la perspective de discriminations, réelles ou supposées, freine énormément les sa-



lariés pour s'engager. L'exercice du mandat correspond à une contribution sociale à l'entreprise et représente une valeur qu'encore peu de directions comprennent et intègrent. Faites-les grandir !

#### **Bientôt le PAP ?**

Les élections professionnelles forment la base de la légitimité des acteurs sociaux qui prendront place dans une entreprise ou un établissement pour les prochaines années, le plus souvent quatre ans ; même si la négociation du protocole d'accord préélectoral ou PAP ouvre la voie à des mandats plus courts. Les élections professionnelles sont aussi l'occasion de pénétrer dans l'entreprise pour les syndicats qui n'y sont pas encore présents et donc une opportunité de conquête syndicale. Pour les syndicats déjà implantés dans l'entreprise, l'enjeu sera d'acquiescer une représentativité ou une meilleure audience pour gagner des sièges au CSE ; voire obtenir une majorité pour peser davantage dans les actions de cette instance. Mais les enjeux dépassent aussi l'entreprise depuis que la loi de 2008 a lié la représentativité des syndicats à leur audience aux élections professionnelles. Les résultats vont déterminer une représentativité au niveau de l'entreprise, de l'établissement, voire du groupe, mais également au niveau des branches professionnelles comme au niveau national interprofessionnel. Négocié pour chaque élection, le protocole préélectoral est décisif : il définit le nombre de collèges électoraux, de sièges par collège et l'organisation du déroulement du processus électoral (calendrier, propagande électorale, organisation du scrutin...) et doit assurer à l'élection un caractère démocratique. Depuis le CSE,

deux thèmes facultatifs ont été ajoutés : les heures de délégation et, pour les établissements et entreprises de moins de 300 salariés, la possibilité de déroger à la règle nouvelle d'interdiction de dépasser trois mandats électifs consécutifs au CSE. Pour les heures de délégation, il n'est pas rare encore aujourd'hui d'aborder le sujet dans un accord spécifique CSE. Ce n'est pas interdit ! Au niveau du PAP, cela reste un thème optionnel et, à défaut de dispositions sur les crédits d'heures des titulaires inscrites dans le PAP ou d'un accord, ce sont les dispositions légales qui s'appliqueront.

#### **Une négociation pas comme les autres**

La négociation du PAP n'est pas menée uniquement avec les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise lors de la dernière élection du CSE. La loi prévoit en effet que peut participer à cette négociation toute organisation syndicale susceptible de présenter des candidats. À ce titre, la direction doit convier plusieurs types de syndicats à négocier. En outre et compte tenu de cette particularité, les règles de validité des PAP sont différentes des accords collectifs de droit commun : une règle de double majorité est requise pour que le PAP soit valablement conclu voire une exigence d'unanimité quand le PAP déroge à la loi sur certains sujets. En cas d'impossibilité de parachever un PAP et pour ne pas paralyser la tenue des élections, la loi renvoie certains sujets à trancher à l'administration du travail et d'autres à la direction de l'entreprise.

#### **Organiser le scrutin**

Parmi les sujets discutés à l'occasion du protocole préélectoral, il y a nécessaire- ►►

### CÔTÉ OS

## **Peut-on faire une liste commune à plusieurs syndicats ?**

La formule est rarement poussée par vos fédérations mais la loi autorise la liste intersyndicale qui comporte des candidats de différentes organisations. Le plus souvent, les syndicats colistiers négocient entre eux leur nombre de candidats respectifs et les placent sur la liste. Il n'est d'ailleurs pas exigé que le nombre de ces derniers soit égal entre les différents syndicats. Lors du dépôt de la liste intersyndicale, les syndicats présents sur la liste doivent établir une clé de répartition entre eux pour mesurer leur audience respective qui servira de base à l'appréciation de leur représentativité et de leur audience. Dans l'hypothèse où les syndicats n'auraient pas fourni de clé de répartition, la loi précise que, dans ce cas, les voix de la liste sont divisées par le nombre de syndicats colistiers.



### Une fois le PAP établi ?

Les opérations électorales peuvent être lancées et les candidats vont s'afficher. La direction va publier les listes électorales quelques jours avant le premier tour du scrutin, les candidats devront se manifester avant la date butoir prévue dans le PAP pour chacun des 2 tours. Les élections professionnelles obéissent à un scrutin par liste ; ce qui signifie que les salariés votent en principe pour une équipe même si certains collèges peuvent n'avoir qu'un seul siège. De plus, depuis 2016, la loi impose une mixité femmes-hommes des candidats d'une même liste syndicale. Attention ne confondez pas « parité » et « proportionnalité » ! Cela empêche les syndicats de présenter des candidatures individuelles comme une liste pour contourner l'obligation à l'exception du collège comportant un seul siège de titulaire et un seul siège de suppléant. La constitution des listes est une opération importante ; au-delà de la question de la mixité, il faut être tactique pour positionner les candidats sur les listes électorales quand plusieurs listes sont concurrentes et qu'il y a globalement plus de candidats que de sièges à pourvoir dans les collèges. Pour se présenter aux élections, il faut naturellement être éligible. Les conditions s'apprécient à la date du premier tour et la première d'entre elles est d'être électeur ; c'est-à-dire salarié de l'entreprise ou mis à disposition depuis plus d'un an en ayant opté de voter dans l'entreprise d'accueil, n'avoir fait l'objet d'aucune interdiction, déchéance ou incapacité relative à ses droits civiques, être âgé de 16 ans révolus et avoir travaillé trois mois au moins dans l'entreprise. Longtemps, la jurisprudence a exclu les cadres dirigeants ou assimilés à l'employeur. Mais ce n'est plus le cas depuis novembre 2022. La question de constitutionnalité consistant à considérer que tout salarié doit pouvoir voter pour désigner ses représentants a trouvé une réponse favorable du Conseil constitutionnel et l'article du Code du travail est modifié. Les cadres dirigeants deviennent électeurs mais bien entendu ils restent inéligibles quand ils sont amenés à représenter l'employeur ou disposent d'une délégation en matière de gestion du personnel. Pour se présenter, en plus d'être électeur, le salarié doit avoir au moins 18 ans, une ancienneté d'un an dans l'entreprise, n'avoir évidemment aucun lien de parenté avec l'employeur et il n'est plus possible depuis les ordonnances de 2017 qu'un salarié mis à disposition se présente. À vous de jouer et de faire vivre la démocratie dans l'entreprise... ■

► ment le calendrier des opérations électorales pour fixer dates et heures des premier et second tours mais aussi les échéances pour présenter les candidatures. Pour une participation maximale, les négociateurs feront attention au calendrier des vacances scolaires et ponts ! Quand le vote a lieu en dehors des heures de travail (notamment s'il y a des salariés en équipe), l'accord doit être signé à l'unanimité par les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise. Les modalités du vote, présentiel, par correspondance, électronique, sont à négocier même si le choix du vote électronique peut désormais être imposé par l'employeur à défaut d'accord. En cas de vote électronique, le calendrier des opérations précisera les plages horaires pour voter. En cas de vote par correspondance, il faudra anticiper et prévoir les délais d'envoi du matériel de vote et les dates butoirs pour voter à chacun des deux tours. La composition du bureau de vote est aussi un sujet du PAP quand le vote est effectué en présentiel ainsi que l'organisation du dépouillement.

### Ce que le PAP ne peut pas faire !

Négociation oui, mais avec un cadre assez précis quand même : certains aménagements sont strictement interdits. Ainsi, aucune clause ne peut revenir sur le principe de répartition équilibrée entre les femmes et les hommes, tout comme il est impossible de supprimer le collège Cadres dans les entreprises ou établissements qui possèdent au moins 25 cadres. Ce sont des dispositions d'ordre public tout comme l'exigence d'un scrutin séparé pour chaque collège pour les titulaires

Si l'exercice du mandat devient encore plus qu'hier un parcours du combattant et une source de tensions avec sa hiérarchie ou ses collègues, il y a fort à parier qu'il sera difficile de susciter des vocations, déjà que la perspective de discriminations, réelles ou supposées, freine grandement les salariés pour s'engager »

et les suppléants. Il est donc procédé à des votes séparés. Avec la constitution des collèges électoraux, la répartition des sièges dans les collèges peut être aménagée mais ne peut priver une catégorie de salariés de toute représentation. Il s'agit d'un scrutin de liste à deux tours avec représentation à la plus forte moyenne : les élections ne peuvent avoir lieu sous un autre scrutin et le monopole des organisations syndicales pour présenter des candidats au premier tour est toujours impératif. Quelles que soient les modalités de vote choisies, la confidentialité du vote doit évidemment être garantie. Signalons enfin que les salariés peuvent rayer des noms sur les listes pour lesquelles ils votent et que cette règle ne peut être modifiée dans le PAP.