

MODE D'EMPLOI

MODERNISATION **DIALOGUE SOCIAL**

UNE ACTION SYNDICALE RENOUVELÉE DANS LES SECTIONS D'ENTREPRISE

CE MODE D'EMPLOI EST DESTINÉ EN PREMIER LIEU AUX ÉLUS ET MANDATÉS D'ENTREPRISE

Il rassemble les premiers éclairages, éléments de réflexion ou de méthode et consignes syndicales proposés par la CFDT à ses militants pour faciliter la mise en œuvre des récentes modifications du cadre du dialogue social dans les entreprises. Ces modifications sont apportées notamment, mais pas exclusivement, par la loi relative au dialogue social et à l'emploi, dite loi Rebsamen. Il donne aussi des repères aux fédérations, Uri, syndicats qui, dans cette période de changements, organisent l'accompagnement des militants d'entreprise et la représentation des salariés des TPE.

SOMMAIRE

**I LE NOUVEAU CADRE DU DIALOGUE SOCIAL :
UNE VOIE POSSIBLE VERS UN DIALOGUE UTILE 3**

**II PREMIERS RÉFLEXES :
FONCTIONNEMENT COLLECTIF ET STRATÉGIE SYNDICALE 8**

**III ORGANISER DÈS À PRÉSENT
LA VALORISATION DE VOTRE PARCOURS MILITANT 12**

**IV DISCUTER ET NÉGOCIER
LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE 14**

**V DISCUTER ET NÉGOCIER LES QUESTIONS D'EMPLOI,
DE PARCOURS, DE COMPÉTENCES ET DE FORMATION 17**

**VI NÉGOCIER : RÉMUNÉRATIONS, TEMPS DE TRAVAIL
ET PARTAGE DE LA VALEUR AJOUTÉE 20**

**VII METTRE EN ŒUVRE LA MIXITÉ PROPORTIONNELLE
SUR LES LISTES ÉLECTORALES ET DANS L'ATTRIBUTION DES MANDATS 26**

**VIII PRÉPARER LA PRÉSENCE ACCRUE DES ADMINISTRATEURS SALARIÉS
DANS LES ENTREPRISES DE PLUS DE MILLE SALARIÉS 32**

**IX SE MOBILISER POUR ORGANISER LA REPRÉSENTATION DANS LES TPE :
NOUVEAUX DROITS, ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE 34**

OUTILS COMPLÉMENTAIRES : LA BOÎTE À OUTILS CFDT.FR 40

I LE NOUVEAU CADRE DU DIALOGUE SOCIAL : UNE VOIE POSSIBLE VERS UN DIALOGUE UTILE

La CFDT prône un dialogue social de qualité car il est source de progrès pour les salariés et leur entreprise : source de progrès social, source de performance économique et source de respect de l'environnement. Cette ambition, elle l'a portée tout au long de la négociation sur la modernisation du dialogue social.

Malheureusement, organisations syndicales et organisations patronales ne sont pas parvenues à un accord. La démocratie politique a donc pris le relais et le processus législatif a tranché avec la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, dite loi Rebsamen.

Pendant la préparation de cette loi, la CFDT a continué de peser pour obtenir les évolutions nécessaires à un dialogue de qualité dans les entreprises, pour un dialogue social constructif, plus accessible et plus utile. Le carton n'est pas plein, mais la loi répond à plusieurs exigences qui figuraient dans notre mandat de négociation.



LES ÉVOLUTIONS À SALUER

ÉLUS ET MANDATÉS : TOUS MIEUX RECONNUS

La qualité du dialogue social repose sur des acteurs forts. Il convenait donc que leur légitimité, leurs compétences, leurs responsabilités soient reconnues, renforcées, valorisées. La CFDT s'est impliquée pour que le dispositif de reconnaissance des parcours militants concerne non seulement les mandatés d'entreprise quel qu'en soit l'effectif, mais également ceux dont les mandats s'exercent à l'extérieur de l'entreprise. Cela permet de valoriser la prise en charge de missions, notamment d'intérêt général, dans le cadre du paritarisme et du dialogue social à d'autres niveaux.

Le dispositif de reconnaissance de la loi Rebsamen met l'accent sur :

- l'articulation entre l'exercice d'un mandat et d'un métier, afin de les rendre plus compatibles (entretiens avec le supérieur hiérarchique en présence d'un tiers) ;
- la reconnaissance des compétences acquises dans le mandat par la validation de blocs de compétences, inscrits au répertoire national des certifications professionnelles ;
- la valorisation (y compris dans la rémunération) des mandats « lourds » (d'une durée supérieure à 30 % du temps de travail).

TROIS MILLIONS DE SALARIÉS ENFIN REPRÉSENTÉS

Parmi les 5 millions de salariés des très petites entreprises (TPE), seuls ceux de l'artisanat (avec les commissions paritaires régionales interprofessionnelles [CPRIA]) et de rares

secteurs professionnels bénéficiaient déjà d'une forme de représentation. Ce sont donc plus de 3 millions de salariés des TPE qui auront accès, pour la première fois, à leur droit constitutionnel. À partir de juillet 2017, ils seront représentés par des salariés issus de TPE, comme eux. Cette représentation se fera en dehors de l'entreprise, soit dans une commission paritaire régionale interprofessionnelle (CPRI), soit dans une commission paritaire régionale (ou infrarégionale) de branche. Ces commissions assureront 3 missions :

- conseils et informations sur les droits des salariés des TPE
- informations et débats thématiques (emploi, formation, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences [GPEC], conditions de travail, santé au travail, égalité professionnelle...);
- médiation si les deux parties le souhaitent (accès possible à l'entreprise avec accord de l'employeur).

Les CPRI pourront également faire des propositions en matière d'Activités sociales et culturelles (ASC), selon des modalités à discuter en leur sein (la contribution employeur n'est, par exemple, pas obligatoire).

UN PROCESSUS DE NÉGOCIATION ET D'INFORMATION-CONSULTATION MOINS CONTRAIGNANT ET MIEUX ARTICULÉ

La quasi-totalité des organisations syndicales et patronales était favorable à un regroupement des négociations d'une part et des consultations d'autre part, même si toutes n'avaient pas le même avis sur le nombre souhaité de regroupements.

• **À partir de 11 salariés**, dès lors qu'un délégué syndical a été désigné, le dispositif de négociation obligatoire est simplifié.

Les sujets obligatoires de négociation sont tous maintenus mais doivent être traités ensemble autour de deux grands axes :

Axe 1 Rémunération, temps de travail, partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise.

Cette négociation porte sur les salaires effectifs, la durée effective et l'organisation du temps de travail, l'intéressement, la participation, l'épargne salariale, le Perco (Plan d'épargne pour la retraite collectif), le suivi et la mise en œuvre des mesures destinées à éliminer les écarts de rémunération et de déroulement de carrière entre les hommes et les femmes.

Axe 2 Qualité de vie au travail et égalité professionnelle (QVT-EP).

Cette négociation porte sur l'articulation entre vie personnelle et vie professionnelle, les objectifs et mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations en matière de recrutement, d'insertion professionnelle et de maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, les modalités de définition d'un régime de prévoyance de branche ou d'entreprise, l'exercice du droit d'expression directe et collective. Cette négociation peut également inclure celle sur la prévention de la pénibilité.

• **Uniquement dans les entreprises de 300 salariés et +**
Une troisième négociation, triennale, est obligatoire et porte sur la Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP qui remplace la GPEC, Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) et sur la mixité des métiers

Elle porte explicitement, en plus des thèmes de GPEC, sur « *le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice*

de leurs fonctions » et peut également porter sur le contrat de génération. Il faut noter que les axes de négociation s'articulent assez logiquement avec les 3 consultations prévues.

• **À partir de 50 salariés**
Le processus d'information-consultation est maintenant organisé en trois temps, comme la CFTD l'avait proposé. On passe de 17 consultations éparpillées à 3 blocs thématiques, les sujets sont tous abordés et reliés selon une certaine logique, qui doit être en phase avec le calendrier opérationnel de l'entreprise. Des droits à expertise sont associés à chaque consultation.

Premier temps : la consultation sur les orientations stratégiques et leurs conséquences

Son objectif syndical est d'anticiper ce qui va se passer dans les 3 années à venir, d'alerter sur des risques potentiels pour les salariés, de proposer des compléments au projet de l'entreprise ou même de faire des contre-propositions. Les sujets déjà prévus par la Loi sur la sécurisation de l'emploi demeurent d'actualité. Il s'agit de donner un avis sur les orientations stratégiques et leur impact sur l'activité, l'emploi, l'évolution des métiers et des compétences, l'organisation du travail, le recours à l'intérim, à la sous-traitance, aux contrats temporaires et aux stages. La GPEC et les orientations de la formation professionnelle s'y ajoutent. Dans les groupes, cette consultation peut avoir lieu au niveau du groupe, si un accord de groupe le prévoit.

Deuxième temps : la consultation sur la situation économique et financière

Proche de la présentation des comptes, cette consultation porte sur la situation économique et financière, la politique de recherche et développement technologique, dont l'utilisation du Crédit impôt recherche (CIR) et celle du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE). Elle doit permettre de mettre en valeur les bons résultats ou, le cas échéant, d'alerter les militants sur la situation

de l'entreprise. Cette connaissance de la situation économique et financière doit nourrir la réflexion en vue des autres consultations récurrentes (politique sociale, orientations stratégiques), mais aussi ponctuelles (réorganisation).

Son objectif syndical est de comparer ce qui était annoncé lors des orientations stratégiques de l'année, ou des années précédentes, et la situation telle qu'elle se traduit dans les bilans. C'est aussi l'occasion de proposer des ajustements pour l'année suivante, notamment si l'on estime, par exemple, que le CICE n'est pas utilisé comme il le devrait, pour améliorer la compétitivité et/ou l'emploi.

Troisième temps : la consultation sur la politique sociale

La politique sociale est en grande partie la traduction opérationnelle des conséquences sociales du projet d'évolution de l'entreprise à court et moyen termes, présenté lors des consultations sur les orientations stratégiques. La consultation sur la politique sociale porte ainsi sur de nombreux sujets : l'évolution de l'emploi, les qualifications, le programme pluriannuel de formation, les actions de prévention et de formation, l'apprentissage et les conditions d'accueil en stage, les conditions de travail, le temps de travail (congés, aménagement du temps de travail, durée du travail, utilisation du contingent annuel d'heures supplémentaires), l'égalité professionnelle et les modalités d'exercice du droit d'expression des salariés.

Son objectif syndical est de donner un avis sur les décisions « sociales » et leur mise en œuvre. Il s'agit aussi de vérifier si les précautions et mesures demandées lors des consultations sur les orientations stratégiques, ou lors des négociations de gestion des emplois et des parcours professionnels ont été prises en compte. Il est encore possible, enfin, de proposer des aménagements aux solutions présentées, si l'on estime avoir été insuffisamment écouté lors des consultations en anticipation.



MOINS DE 300 SALARIÉS : POSSIBILITÉ DE MUTUALISER ET D'ANNUALISER LES HEURES DE DÉLÉGATION ENTRE TITULAIRES ET SUPPLÉANTS DANS LES ENTREPRISES DE MOINS DE 300 SALARIÉS

La mutualisation des heures entre titulaires et suppléants et leur utilisation sur une base annuelle, très demandées par nos militants, ont été un combat de la CFDT gagné uniquement, malheureusement, pour les entreprises de moins de 300 salariés. Un taquet mensuel (pas plus d'1,5 fois par mois le nombre d'heures attribué mensuellement) permet d'éviter les dérives et les imprévus (par exemple : se retrouver en fin d'année sans aucune heure disponible alors qu'un événement important mais non anticipé exigerait qu'on en ait).

C'est – avec les regroupements des consultations ou les réunions communes à plusieurs Instances représentatives du personnel (IRP) qui simplifient également la préparation des consultations – le moyen d'optimiser le temps syndical.

À PARTIR DE 300 SALARIÉS : POSSIBILITÉ D'ADAPTER PAR ACCORD MAJORITAIRE LE CADRE ET LE FONCTIONNEMENT DES IRP

Choisir le nombre des IRP et leur fonctionnement pour les adapter aux besoins et caractéristiques de l'entreprise, de ses salariés, de leurs représentants : cette demande de la CFDT a été prise en compte. Cela va dans le sens d'un dialogue social « sur mesure », avec la sécurité apportée par la nécessité d'un accord majoritaire pour modifier la situation existante.

4 configurations sont possibles, chacune avec des avantages et des inconvénients, qu'il convient d'envisager en fonction des spécificités de votre entreprise et de vos objectifs.

DÈS 1000 SALARIÉS (EN FRANCE) : DES REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comme nous l'avions demandé lors des négociations, les entreprises et groupes dont l'effectif en France est égal ou supérieur à 1000 salariés (contre 5000 auparavant) devront avoir deux représentants au moins (un homme, une femme) au conseil d'administration (CA) ou de surveillance. Grâce à l'*Accord national interprofessionnel sur la sécurisation de l'emploi de 2013*, les administrateurs salariés ont fait leur entrée aux conseils d'administration. L'abaissement du seuil de 5000 à 1000 salariés sera mis en œuvre progressivement, selon la taille des entreprises, et entrera en vigueur d'ici 2019. La complémentarité entre les trois types de représentation et de rôle sera ainsi renforcée :

- le rôle des délégués syndicaux est de négocier avec l'employeur en s'imprégnant des informations recueillies par les élus et mandatés IRP, de coordonner l'équipe syndicale, d'assurer le lien avec l'organisation ;
- les élus et mandatés, Délégués du personnel (DP), Comité d'entreprise (CE), Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), ont pour rôle d'écouter les salariés, de les informer et les défendre, de résoudre des problèmes du quotidien de l'entreprise, par les voies formelles et informelles, d'assurer certaines négociations atypiques, en lien avec la section ;
- les représentants des salariés au CA, eux, doivent s'imprégner de la réalité vécue par les salariés et celle transmise par leurs collègues élus des IRP afin de la faire partager aux membres du CA. Réciproquement, dans le respect des règles de confidentialité du CA, ils peuvent alimenter la réflexion des membres des IRP et de la section syndicale. C'est donc un avantage, par la complémentarité des différentes formes de représentation dans l'entreprise, de pouvoir disposer de ces approches plus larges et variées.

LA MIXITÉ PROPORTIONNELLE DES ÉLUS ET MANDATÉS EFFECTIVE AU 1^{er} JANVIER 2017

De même qu'elle œuvre pour l'égalité professionnelle, la CFDT souhaite que les représentants des salariés dans les entreprises soient le reflet de ceux qu'ils représentent. Lors des concertations au cours du projet de loi, nous avons donc défendu la mixité des listes de candidats aux élections, en proportion à la démographie de l'entreprise.

Un lobbying parlementaire militait pourtant pour la mise en place d'une stricte parité, totalement inadaptée aux secteurs majoritairement masculins ou féminins. Nous nous félicitons donc de la décision du législateur, tout en mesurant le chemin à parcourir dans certains cas, sur le terrain, pour trouver les candidats et candidates nécessaires. C'est un défi auquel la CFDT saura répondre, puisque la mesure sera effective dans un peu plus d'un an, ce qui laisse le temps de se préparer.



LES DISPOSITIONS AVEC LESQUELLES LES ÉQUIPES DEVRONT COMPOSER

LA DÉCISION UNILATÉRALE DE L'EMPLOYEUR POUR LA MISE EN PLACE D'UNE DÉLÉGATION UNIQUE DU PERSONNEL (DUP) ÉLARGIE DANS LES ENTREPRISES DE MOINS DE 300 SALARIÉS

Pour la CFDT, la cause était claire : si l'on veut vraiment adapter le cadre des IRP aux besoins de l'entreprise et promouvoir dans le même temps le dialogue social, il faut se prononcer par accord majoritaire sur un éventuel regroupement d'instances. Il est dommage que cette logique limpide pour les entreprises à partir de 300 salariés n'ait pas été retenue par le législateur pour les entreprises de moins de 300 salariés.

Le principe d'un regroupement dans les entreprises de cette taille peut être intéressant, mais la décision unilatérale de l'employeur est un premier signe de non-dialogue. Elle peut conduire à priver les représentants des salariés de la possibilité de peser vraiment sur les modalités de fonctionnement de cette instance. L'employeur est en effet tenu de consulter les IRP avant de mettre en place la DUP élargie. Si l'avis est négatif et qu'il l'instaure néanmoins, il est peu probable qu'une négociation des modalités et moyens se présente sous de bons auspices.

Un dialogue avec l'employeur sur la mise en place peut s'avérer payant s'il permet d'obtenir des moyens supplémentaires et/ou des aménagements utiles.

Les modalités de fonctionnement prévues par la loi pour la DUP sont les suivantes:

- socle fixé par la loi sur la fréquence des réunions (tous les deux mois au minimum) et les thématiques traitées (quatre réunions, au moins en partie sur les questions HSCT);
- désignation d'un secrétaire et d'un secrétaire-adjoint exerçant les fonctions des secrétaires du CE et du CHSCT;
- les suppléants peuvent siéger à toutes les réunions avec voix

consultative (grâce à la CFDT);

- respect des trois temps de consultation;
- un seul avis est rendu sur les sujets visant à la fois le CE et le CHSCT, mais à condition que les membres du CHSCT aient été convoqués et que les invités habituels du CHSCT (médecin et inspecteur du travail) aient été prévenus;
- expertise commune quand le sujet est commun au CE et au CHSCT, avec la possibilité de faire appel à plusieurs experts;
- les dispositions prévues peuvent être améliorées par accord.

Une fois instaurée dans une entreprise, la DUP élargie s'impose à chaque établissement.

L'IMPOSSIBILITÉ POUR LES MANDATÉS DP, CE ET CHSCT D'UTILISER UNE PARTIE DE LEURS HEURES DE DÉLÉGATION POUR LES RELATIONS AVEC LEUR ORGANISATION SYNDICALE

La CFDT demandait que tous les élus et mandats d'entreprise puissent consacrer un pourcentage de leurs heures de délégation aux liens avec leur organisation. Le législateur n'a pas repris cette proposition (que nous avons pourtant réussi à faire inscrire dans le

projet d'accord, lors de la négociation qui n'a pas abouti en janvier 2015).

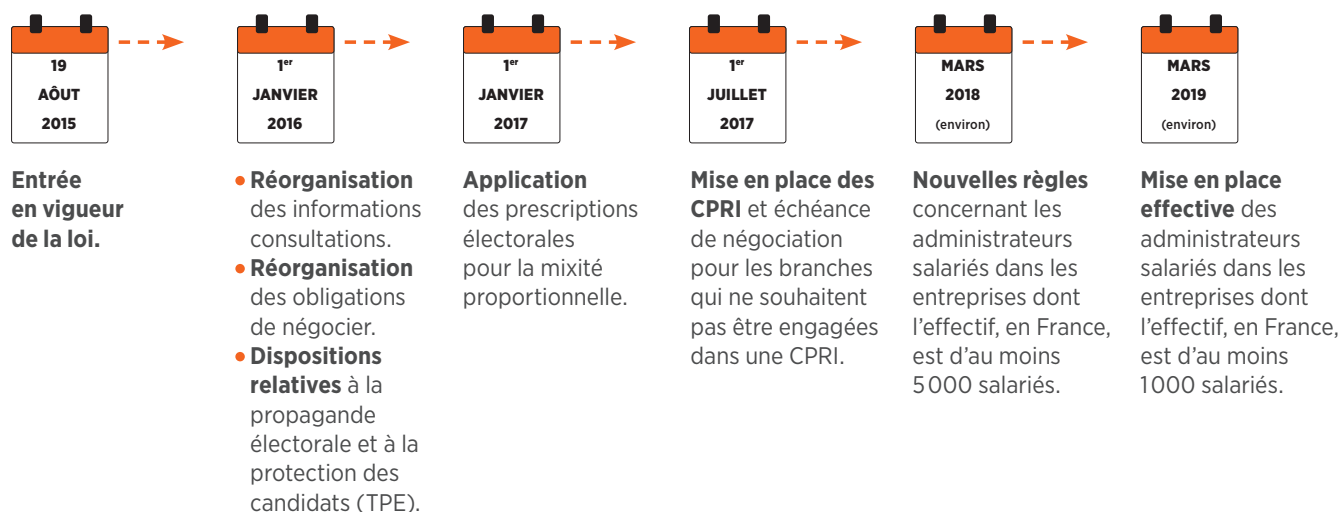
Seul le délégué syndical, qui avait déjà la possibilité d'utiliser ses heures de délégation hors de l'entreprise, voit cette possibilité réaffirmée puisqu'il peut désormais les utiliser « *pour participer, au titre de son organisation, à des négociations ou des concertations à d'autres niveaux que celui de l'entreprise, ou aux autres réunions d'instances organisées dans l'intérêt des salariés de l'entreprise ou de la branche* ».

L'ABSENCE, DANS LA LOI, DE LA POSSIBILITÉ DE MUTUALISER ET ANNUALISER LES HEURES DE DÉLÉGATION DANS LES ENTREPRISES À PARTIR DE 300 SALARIÉS

C'est une grande déception pour la CFDT, qui souhaitait l'optimisation de l'utilisation des heures disponibles. Heureusement, la présence syndicale et le rapport de force dans les grandes entreprises permettent souvent de négocier un contingent d'heures avantageux. Le problème demeure pour les entreprises de taille intermédiaire.

Il faudra donc s'efforcer de négocier cette possibilité de mutualisation et d'annualisation, en trouvant

CALENDRIER D'ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA LOI





notamment des arguments sur la gestion et l'organisation de ces nouvelles modalités. La mutualisation est souvent présentée comme une « usine à gaz » par les employeurs. Cet argument leur a, semble-t-il, permis d'obtenir gain de cause auprès du législateur.

L'ABSENCE DE CONSULTATION AU NIVEAU DE L'ÉTABLISSEMENT POUR UN PROJET NE COMPORTANT PAS DE MESURES SPÉCIFIQUES

Un problème peut se poser pour les projets décidés au niveau de l'entreprise pour l'ensemble des établissements, sans que des mesures spécifiques soient prévues pour tel ou tel établissement. Dans ce cas, la consultation n'a lieu qu'au niveau central.

Nous souhaitons que lorsqu'un projet a des conséquences spécifiques au niveau local, les représentants de ces établissements puissent demander l'organisation d'une consultation à leur niveau, même si l'employeur au niveau de l'entreprise n'a pas prévu des mesures d'adaptation spécifiques. En effet, les conséquences du projet peuvent s'avérer différentes d'un établissement à l'autre sans que l'employeur en soit conscient (par exemple, les établissements majoritairement composés de femmes peuvent davantage être impactés par les variations et amplitudes horaires).

Nous avons obtenu une simple communication des données sur le projet et une transmission de l'avis du CCE (Comité centrale d'entreprise) aux Comités d'établissement. La demande patronale de ne pas multiplier les consultations a été écoutée. Le risque éventuel que cela peut faire courir doit être compensé par les pratiques syndicales. **Une bonne coordination du travail des équipes aux différents niveaux est donc indispensable.**

L'ABSENCE D'ALLER-RETOUR ENTRE DIRECTION ET ÉLUS LORS DE LA REMISE DES AVIS POUR LES CONSULTATIONS 2 ET 3

Malgré les demandes répétées de la CFDT, la loi ne prévoit pas, pour la consultation sur la situation économique et financière, ainsi que pour la consultation sur la politique sociale, de réponse du CA ou de la direction aux avis fournis par les IRP. Le recours à un accord de méthode sur le dispositif de consultation pourra pallier ce défaut très ennuyeux et prévoir les modalités d'échanges sur l'avis. Mais cette possibilité reste soumise à la qualité du dialogue social dans l'entreprise, ce qui est regrettable.

EN CONCLUSION

Les salariés ont besoin d'un dialogue social de qualité pour faire valoir leurs droits et exprimer leurs idées. Le dialogue social est aussi un levier de performance dont ont besoin les entreprises. Cette réforme pose un nouveau cadre qui doit permettre d'instaurer un dialogue social réel, utile et efficace pour, enfin, tous les salariés.

Ce cadre ouvre de nouvelles possibilités dont doivent se saisir les militants CFDT afin de poursuivre notre objectif : renforcer le poids des acteurs syndicaux dans les décisions de l'entreprise.

Il permet notamment d'user largement de la négociation pour ajuster les processus et moyens de dialogue social prévus par la loi (voir explications détaillées dans le chapitre 2, page 8)

Toutefois, les changements dans les processus de consultation en anticipation et de négociation représentent une évolution culturelle autant que technique, encore plus pour les employeurs que pour les représentants du personnel.

S'ils doivent contribuer à un dialogue social de qualité, ces changements nécessitent un effort important d'appropriation par les militants. Ils impliquent donc, de la part de l'organisation CFDT, à tous les niveaux et le plus rapidement possible, un soutien par de multiples moyens : outils, formations, accompagnement. La mobilisation pour la mise en œuvre doit être immédiate, même si les employeurs ou les autres organisations syndicales ne montrent pas d'empressement. Le bilan global de ces évolutions ne pourra s'apprécier qu'à plus long terme, quand les comportements et pratiques auront eu le temps d'évoluer dans toutes les entreprises.

II PREMIERS RÉFLEXES : FONCTIONNEMENT COLLECTIF ET STRATÉGIE SYNDICALE

La loi relative au dialogue social et à l'emploi va entraîner de nombreuses modifications de la représentation en entreprise. C'est l'occasion d'améliorer le fonctionnement collectif et la stratégie syndicale.

Les militants CFTD vont pouvoir tirer parti des opportunités qu'offre la nouvelle loi, mais devront aussi atténuer les risques qu'elle crée. Les opportunités majeures se concentrent autour des processus d'information-consultation-négociation et des souplesses d'organisation du dialogue social rendues possibles par accord. **Ce chapitre présente les premiers réflexes à avoir dans les entreprises à partir de 50 salariés.** Des approches plus ciblées sur certaines thématiques sont proposées dans les chapitres suivants. Pour vous préparer aux évolutions, vous pouvez aussi vous reporter au décryptage juridique de la loi et de ses décrets (au fil de leur parution) proposé sur le site cfdt.fr.



SECTIONS : DIAGNOSTIQUEZ LE FONCTIONNEMENT DE LA REPRÉSENTATION DANS VOTRE ENTREPRISE

Si le cadre des IRP reste inchangé, la refonte des dispositifs d'information-consultation-négociation oblige, dès 2016, à en modifier le fonctionnement. C'est l'occasion de faire un bilan et d'identifier les voies d'amélioration possibles dans votre entreprise. Voici quelques axes autour desquels le réaliser :

- **résultats à viser pour les salariés ;**
- **qualité du dialogue social**

dans l'entreprise ;

- **poids et caractéristiques de la section, perspectives de développement, objectifs de représentativité ;**
- **éventualité de regroupement d'IRP ;**
- **accès aux données et qualité de l'information ;**
- **efficacité de l'action.**

N.B. Un outil plus détaillé des questions à se poser collectivement pour établir ce diagnostic est proposé en fin de chapitre, page 11.



DÉTERMINEZ UNE STRATÉGIE SYNDICALE OPPORTUNE

La CFTD progresse aux élections dans la plupart des secteurs professionnels.

Les salariés montrent par ce choix qu'ils savent reconnaître le travail de leurs élus et mandatés. Ils préfèrent des résultats concrets – même imparfaits – aux chimères.

Forts de ce constat, bâtissez une stratégie syndicale intégrant déjà les changements imposés par la loi. En faisant des propositions avant que l'employeur ait le temps d'imposer sa vision, les chances sont meilleures d'obtenir un cadre de dialogue facilitateur et des moyens adaptés.

RÉFLÉCHIR À UNE BONNE ARTICULATION ENTRE INFORMATION, CONSULTATION ET NÉGOCIATION DANS L'ENTREPRISE

Le dialogue social de qualité s'appuie sur un débat régulier sur la vie et le devenir de l'entreprise et de ses salariés. Il repose sur des informations partagées le plus tôt possible, analysées, suivies, si nécessaire, de propositions et contre-

propositions de la part des élus et mandatés. Une attitude d'échange, de débat, doit nourrir en permanence la qualité des consultations et des négociations. Les relations de confiance et de loyauté se construisent en restant exigeant sur la qualité attendue des informations, l'anticipation, le débat.

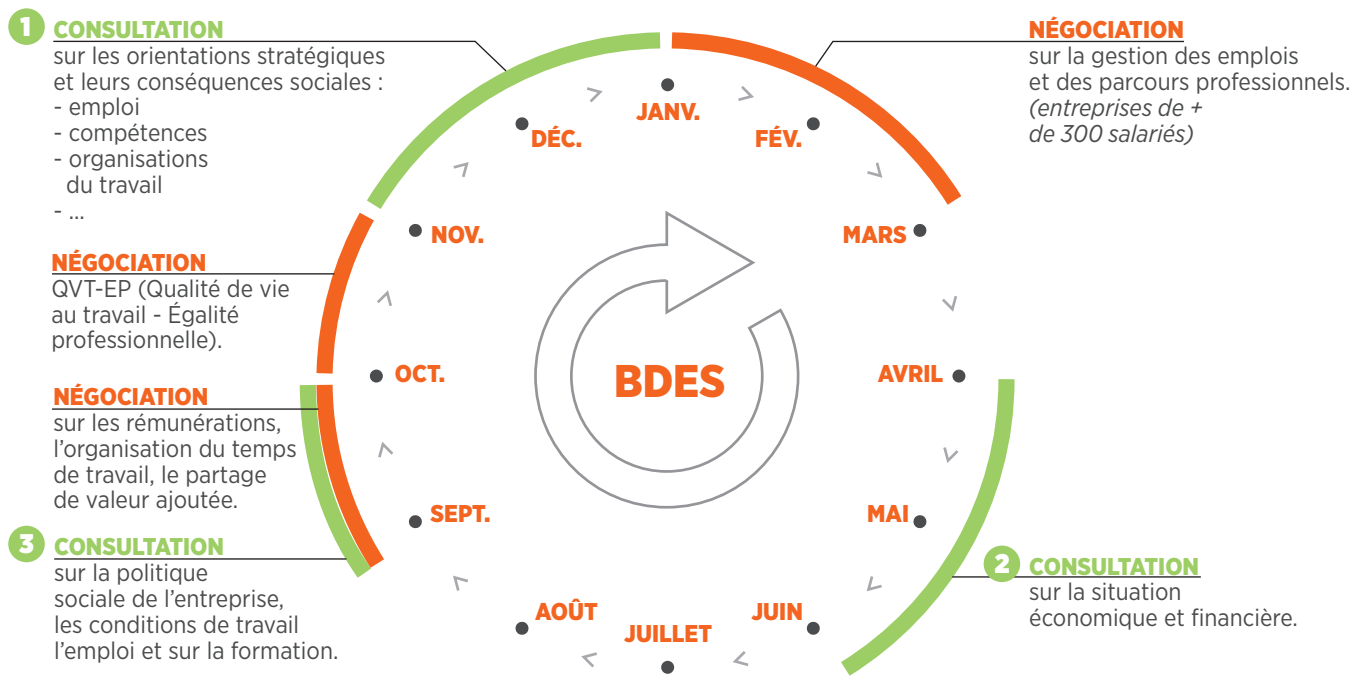
En suivant les dispositions de la loi Rebsamen, on peut représenter l'articulation entre les 3 temps d'information-consultation et les 2 grandes négociations (3 dans les entreprises ≥ 300 salariés) comme sur le schéma page 9. Toutefois, chaque entreprise a un rythme qui lui est propre, parfois dicté par l'activité elle-même (saisonnalité), par le rythme de ses principaux clients ou donneurs d'ordre, etc. La loi laisse des souplesses pour adapter les processus de consultation et de négociation.

RENÉGOCIER LA BASE DE DONNÉES

Pour rappel : dès le départ, la CFTD a milité pour une Base de données unique (BDU) rassemblant les informations utiles et exploitables par les représentants du personnel dans le cadre de leurs missions, accessible à tous les mandats de l'entreprise.

La Base de données économiques et sociales (BDES) mise en place en 2013-2014 voit son rôle renforcé dans la loi Rebsamen et devient presque une « BDU ». Les données du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) devront y être versées, mais les délégués du personnel – sauf accord les autorisant ou fusion des instances – n'y ont toujours pas accès. La nouvelle loi offre aujourd'hui l'opportunité de peser sur la BDES de votre entreprise, d'évaluer sa qualité, de la renégocier. Si votre employeur insiste

LES 3 TEMPS D'INFORMATION-CONSULTATION ET LES 2 GRANDES NÉGOCIATIONS



BDES (Base de données économiques et sociales) : **cycle d'information en continu.**

La négociation rémunération est éclairée par les infos utilisées pour la consultation sur les orientations stratégiques qui la précède, mais aussi par toutes celles des années précédentes et par les prévisions.

pour la faire évoluer de façon unilatérale, faites-lui malgré tout connaître votre avis et vos attentes précises. En effet, c'est un élément central dans le processus d'information-consultation. Sa mauvaise qualité mettrait votre employeur en faute. Si vous estimez les données et commentaires qu'elle contient insuffisants pour vous permettre d'élaborer votre avis sur les orientations stratégiques, ou sur la construction et la redistribution de la valeur ajoutée, vous devez faire comprendre à votre employeur que vous n'hésitez pas à saisir la Direccte (Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi). Mais vos arguments et votre fermeté devraient vous éviter d'en arriver là. Si vous êtes dans une entreprise multi-établissements ou dans un groupe, chaque niveau devrait disposer d'une

déclinaison de la BDES comportant toutes les informations qui le concernent. Il faut articuler entre eux les calendriers de mise à disposition des informations dans les BDES des différents niveaux.

CONSIGNE SYNDICALE

La base de données a pour vocation de vous informer correctement, avec des données que vous êtes en capacité d'analyser vous-mêmes (collectivement, sinon individuellement). Si besoin, dans des situations particulières, vous pourrez avoir accès à des données plus complètes et plus complexes en ayant recours à un expert. Il ne faut donc pas céder à la tentation de tout avoir. Là encore, c'est la notion d'utilité qui doit vous guider. À l'inverse, pas question d'accepter une base de données trop simpliste. La compréhension de la vie de l'entreprise,

de son avenir, est indispensable pour bien représenter les salariés. Cela passe par des efforts que la section peut accomplir collectivement, et pour lesquels elle peut bénéficier d'un accompagnement ou d'une formation.

ADAPTER LE PROCESSUS D'INFORMATION-CONSULTATION EN 3 TEMPS

Dans toutes les entreprises à partir de 50 salariés, il est possible de modifier par accord (signé par des organisations syndicales représentant au moins 30 % des suffrages) les modalités de consultation, les documents transmis, le nombre de réunions annuelles. Ceci permet de négocier le calendrier des consultations, de façon à être certain de rendre un avis avant les prises de décision.

Dans les entreprises multi-établissements et les groupes, la consultation sur les orientations stratégiques se passera désormais :

- soit au niveau de l'entreprise,
- soit au niveau du groupe (voire aux deux niveaux), si un accord de groupe le prévoit.

Le niveau du groupe est le meilleur moyen pour obtenir un débat sur la stratégie, mais il faut être certain d'avoir remonté et intégré, au moment de rendre un avis, les réactions et propositions des entreprises (et éventuellement des établissements). Il est impératif que les informations en anticipation sur les projets ayant un impact sur les établissements soient disponibles à temps dans la BDES de chaque établissement (ou dans celle de l'entreprise, s'il n'y en a pas au niveau de l'établissement). Les élus de l'établissement doivent pouvoir les analyser et se coordonner avec le niveau supérieur.

Vous pouvez aussi regrouper ou prioriser différemment les sujets de consultation, définir d'autres sujets, adapter par accord le nombre de réunions, décider (en accord avec l'employeur) d'avoir des réunions communes à plusieurs IRP. Le principe des réunions communes, associé au regroupement cohérent des thèmes de consultation, doit permettre une redistribution des moments de préparation et un gain de temps.

Un accord entre l'employeur et les élus concernés peut permettre de définir les conditions de recours éventuel à la visioconférence. Vos choix doivent être dictés par la volonté d'efficacité et le souci de dégager du temps pour rencontrer les salariés. Ils doivent être compatibles avec la tactique définie pour vous différencier positivement des autres organisations syndicales.

Si vous êtes dans une entreprise de moins de 300 salariés, vous pouvez, de droit, mutualiser et annualiser vos heures de délégation entre titulaires et suppléants (vous pouvez tenter de négocier cet avantage dans les entreprises ≥ 300 salariés). C'est à planifier au sein de la section, de façon à optimiser l'utilisation de ces heures pour la préparation des consultations et des négociations, en intégrant les temps de contact avec les salariés. Il faudra néanmoins informer l'employeur de la répartition des heures entre représentants et sur l'année, au plus tard 8 jours avant leur utilisation.

NÉGOCIER LE PROCESSUS DE NÉGOCIATION

La loi propose, pour les deux négociations obligatoires (trois dans les entreprises à partir de 300 salariés), un regroupement des thèmes à négocier et une périodicité des négociations.

Il est possible de négocier par accord majoritaire (signé par des organisations syndicales représentatives ayant obtenu plus de 50 % de suffrages au 1^{er} tour des élections professionnelles) un autre regroupement ou une autre périodicité des négociations. Il faut toutefois, pour pouvoir exercer ce droit, avoir un accord ou un plan d'action sur l'égalité professionnelle.

La durée maximale d'un accord sur les rémunérations est de 3 ans, et pendant cette période, une organisation signataire peut, à tout moment, demander l'ouverture d'une négociation. Pour la GEPP (Gestion des emplois et des parcours professionnels), la durée maximale est de 5 ans.

Là encore, la spécificité de votre entreprise et le diagnostic que vous faites de votre fonctionnement actuel sont déterminants pour adapter votre processus de négociation.

CONSIGNE SYNDICALE

Que vous souhaitiez ou non modifier la périodicité et le nombre de négociations, il est préférable de négocier un accord. La consultation est un moyen de préparer les négociations. L'accord devra donc bien articuler les calendriers de consultation et de négociation, préciser le déroulement des négociations en intégrant si besoin des clauses de revoyure particulières. À noter : des changements sont possibles avec la loi travail, en deuxième lecture à l'Assemblée nationale, à l'heure où nous écrivons ces lignes.

NÉGOCIER (OU NON) UN REGROUPEMENT D'INSTANCES DANS LES ENTREPRISES À PARTIR DE 300 SALARIÉS

C'est le diagnostic du fonctionnement de la représentation dans votre entreprise qui vous permettra de vous prononcer sur ce point.

Il peut être souhaitable, par exemple, de vous orienter vers un regroupement partiel ou total des instances :

- si les cumuls de mandats sont nombreux,
- si les délégués du personnel se sentent exclus, mal informés, coupés des autres IRP,
- si il est reproché aux membres du comité central d'entreprise d'être trop distants des salariés,
- si les membres du CHSCT se vivent « préventionnistes » plus que syndicalistes,
- si l'activité de l'entreprise induit des risques professionnels limités.

L'action syndicale peut y gagner en cohésion, la conduite des différentes missions des IRP en cohérence.

Il est en tout cas préférable d'être à l'offensive sur ce sujet, de préparer une position, quelle qu'elle soit, plutôt que d'attendre sans bouger que votre employeur en parle. Toutefois, si votre employeur est à l'initiative d'une telle demande et si vous êtes en position de force pour négocier, évaluez les compensations que vous pourriez obtenir, notamment en moyens

**OUTIL « DIAGNOSTIC DE FONCTIONNEMENT DE LA REPRÉSENTATION DANS VOTRE ENTREPRISE »****RÉSULTATS À VISER POUR LES SALARIÉS**

- Offrons-nous le meilleur service aux salariés, et notamment à nos électeurs et à nos adhérents (en fonction de leurs attentes, mais aussi des besoins sur lesquels ils n'ont pas forcément de visibilité)?
- Quelles réponses nouvelles, utiles pour les salariés, pourrions-nous apporter (en général mais aussi grâce aux informations en anticipation, aux nouvelles modalités d'information-consultation)?
- Qu'attendent de nous les salariés que nous ne leur donnons pas et pourquoi?
- Quels sont les sujets sur lesquels nous devons absolument former un avis et le défendre? Quel ordre de priorité leur donnons-nous? Sommes-nous sûrs de ces priorités?

QUALITÉ DU DIALOGUE SOCIAL DANS NOTRE ENTREPRISE

- Quelle évaluation faisons-nous de la loyauté et de la confiance réciproques des acteurs syndicaux et patronaux en présence?
- Débattons-nous à l'avance, avec l'employeur (ou son représentant informé), du projet de l'entreprise, de la façon dont elle va se développer ou maintenir son activité, de la place des salariés (et sous-traitants) dans les évolutions prévues, de la concurrence?
- Les équipes syndicales présentes dans l'entreprise réfléchissent-elles suffisamment sur les sujets importants pour notre activité et nos métiers (évolution de l'activité, des produits, des compétences, de l'organisation du travail...)?
- Pouvons-nous facilement nous faire aider si besoin (par notre syndicat, par notre réseau de militants, par un expert...)?
- Quels résultats avons-nous obtenus (seuls ou avec les autres organisations syndicales présentes)? Quels ont été les facteurs décisifs?

POIDS ET CARACTÉRISTIQUES DE NOTRE SECTION, PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

- Quel pourcentage de suffrages aux élections obtenons-nous? Raisons de notre progrès, stagnation, perte de vitesse?
- La composition de notre section permet-elle de répondre aux critères de mixité proportionnelle (qui seront impératifs pour les élections postérieures au 1^{er} janvier 2017)?
- Quelles sont nos pratiques de renouvellement? Âge et sexe des élus et mandatés, nombre de mandats consécutifs, cumuls, turn-over, évolution? Conviennent-elles?

- Sommes-nous bien organisés collectivement (répartition des rôles et responsabilités, travail en commun, articulation entre les niveaux groupe, entreprise et établissement, liens avec notre syndicat, travail avec les autres Organisations syndicales)?
- Chacun des militants de la section est-il satisfait de son mandat, de son rôle au sein de la section, de son lien avec les salariés?
- Chacun des militants de notre section est-il satisfait de son déroulement de carrière, de l'articulation entre son travail, son mandat, sa vie personnelle?

EVENTUALITÉ DE REGROUPEMENT D'IRP

- **Entreprises < 300 salariés :** l'employeur va-t-il nous proposer une DUP élargie au CHSCT? Intérêts et inconvénients? Quelles marges de manœuvre?
- **Entreprises ≥ 300 salariés :** au regard du fonctionnement de nos IRP, un regroupement total ou partiel d'instances a-t-il du sens? Risque-t-il d'être proposé par l'employeur? Par une autre organisation syndicale? Dans quel délai et à quelles conditions pouvons-nous l'envisager?

ACCÈS AUX DONNÉES ET QUALITÉ DE L'INFORMATION

- La base de données est-elle facilement accessible, en permanence (aux heures ouvrables de l'entreprise) à tous les destinataires?
- Avons-nous bien en accès permanent les données des deux années précédentes, de l'année en cours, et des trois années à venir, sur tous les sujets qui nous concernent?
- Les données sont-elles adaptées à la spécificité de notre établissement, de ses salariés et de leurs représentants (taille, secteur, compétences des destinataires à les décrypter)? Sont-elles suffisamment pédagogiques? Trop ou insuffisamment détaillées?
- Avons-nous toutes les données correspondant à notre niveau de consultation (c'est-à-dire le niveau de décision du responsable d'établissement/entreprise/groupe)?

EFFICACITÉ DE NOTRE ACTION

- Sommes-nous consultés à temps pour influencer sur les décisions?
- Notre avis est-il pris en compte? Si oui ou sinon, pourquoi?
- Obtenons-nous, lors des négociations, des résultats conformes à nos objectifs?
- Sommes-nous sûrs de l'utilité pour les salariés de tous les travaux et actions que nous entreprenons?
- Avons-nous des éléments de comparaison (entreprises du secteur, dans la zone géographique...) pour situer l'efficacité de notre action?

syndicaux. Comparez les avantages et inconvénients entre un regroupement et le statu quo. N'hésitez pas à innover : plusieurs configurations (quatre) sont possibles, avec des avantages et des inconvénients différents en fonction de la structure de votre entreprise (multi-établissements, sites dispersés ou non, etc...), du secteur d'activité et de ses risques spécifiques, de votre stratégie.

OPTIMISEZ LES POSSIBILITÉS D'EXPERTISE D'ACCOMPAGNEMENT

Chacune des 3 consultations donne droit à une expertise financée par l'employeur (à l'exception de l'expertise sur la stratégie qui reste financée à 80 % par l'employeur et 20 % par le CE, sauf accord plus favorable). Dans les entreprises ≥ 300 salariés, une quatrième expertise peut accompagner la négociation sur l'égalité professionnelle, avec accord de l'employeur (qui la finance). Les expertises liées aux situations particulières demeurant, **les moyens en expertise sont globalement accrus**. Cela vous permet si besoin de recourir à ce que la CFTD revendiquait depuis longtemps : une **expertise d'accompagnement** où l'expert, plutôt que de rendre un rapport sur une situation qui vous échappe, souvent après la décision, vous aide à comprendre en anticipation les données à votre disposition, vous laissant le soin de construire votre avis. Vous pourrez ainsi, en rédigeant une lettre de mission annuelle par exemple, solliciter cette forme d'expertise en continu, et l'adapter à votre calendrier de consultations en tenant compte des articulations nécessaires entre les différents niveaux (établissement, entreprise, groupe). La CFTD souhaite que ses sections d'entreprise sachent recourir à l'expertise autant que nécessaire, tout en conservant clairement la main sur les demandes qu'elles formulent et en établissant elles-mêmes leurs positions et avis. Un outil sur la relation aux experts, réalisé en lien avec nos experts-partenaires, sera mis en ligne au cours du dernier trimestre 2016.

III ORGANISER DÈS À PRÉSENT LA VALORISATION DE VOTRE PARCOURS MILITANT

Un bon dialogue social requiert des acteurs forts, incontestés. Le nouveau cadre peut y contribuer, mais une démarche active des élus et mandatés pour le mettre en œuvre est indispensable. Plusieurs dispositions de la loi Rebsamen relatives à la valorisation des parcours militants sont d'application immédiate et concernent tous les mandats dans l'entreprise et au dehors (mandats électifs, syndicaux, fédéraux...).



LES DISPOSITIONS DÉJÀ APPLICABLES

Si vous venez d'être élu ou désigné, vous pouvez demander à votre responsable (N+1, DRH ou employeur, selon les cas) un entretien de prise de mandat qu'il ne peut refuser. Vous pouvez être accompagné de la personne de votre choix (de préférence un élu ou un délégué syndical CFTD) à condition qu'elle soit de l'entreprise.

Le but de l'entretien est d'organiser le déroulement de votre mandat en articulant au mieux son exercice et votre travail. Il peut conduire à un aménagement de l'organisation du service et des charges de travail entre collègues. C'est le moment, par exemple, si votre poste comporte des objectifs de production, de les faire réévaluer en fonction de vos possibilités réelles de les atteindre compte tenu des exigences du mandat. Vous pouvez aussi demander que les raisons de vos absences à votre poste de travail soient expliquées

à vos collègues, ou que d'éventuels remplacements soient prévus.

Vous pouvez aussi, déjà, aborder la question de votre évolution de carrière et voir avec votre responsable comment rester à niveau professionnellement (formations, etc.).

CONSIGNE SYNDICALE

Il est recommandé de consigner dans un compte-rendu les éléments discutés lors de cet entretien et les engagements pris.

Si le nombre annuel de vos heures de délégation représente plus de 30 % de votre temps de travail, vous bénéficierez d'une augmentation automatique de votre rémunération pendant la durée de votre mandat.

En fin de mandat, vous aurez également le droit, au cours de votre entretien professionnel, de procéder à l'examen des compétences acquises et à la définition de leur valorisation. Il semble prudent toutefois de ne pas attendre la fin de mandat pour discuter avec votre responsable des possibilités de valorisation des compétences acquises. Il vaut mieux anticiper cette démarche dès l'entretien de début de mandat, afin d'être prêts de part et d'autre, le moment venu.



LES DISPOSITIONS QUI SE METTRONT EN PLACE DANS LES MOIS À VENIR

La loi prévoit la possibilité d'obtenir une reconnaissance officielle des compétences développées dans l'exercice des mandats. Le Ministère du travail doit décrire et organiser en « blocs » (en principe avant l'été 2016) les compétences correspondant à l'exercice de tous les mandats d'élus comme de représentants syndicaux.

Les correspondances possibles entre ces blocs de compétences et des parties de certifications ou de diplômes existants seront établies. Nous nous emploierons aussi à ce que l'accès des intéressés à l'information utile soit facilité, qu'il s'agisse de visualiser ces correspondances ou de comprendre les possibilités de les combiner avec, par exemple, de la formation pour valider une certification.

L'identification et la description de ces compétences permettront de favoriser leur acquisition par les élus et mandatés – notamment par la formation en début de mandat ou par l'apprentissage de terrain – afin qu'ils exercent au mieux leur mandat. Grâce à la mise en place de dispositifs adaptés, ces compétences pourront ensuite être validées objectivement. Il faut que les élus et mandatés, à l'issue de leur mandat, puissent s'en prévaloir dans leur carrière professionnelle, qu'ils souhaitent progresser dans leur métier de base ou se reconverter dans un autre domaine.

La CFDT prendra toute sa place et apportera sa contribution à ce travail. Nous sommes en cours d'élaboration, depuis plusieurs mois déjà, d'un *Passeport compétence* pour accompagner les militants dans leur parcours syndical, mais aussi professionnel. C'est l'une des conditions pour assurer à chacun, au-delà de la protection apportée

par le mandat, la mise en place d'une carrière professionnelle ascendante.

En attendant que les dispositifs d'identification et de validation des compétences acquises dans les mandats soient pleinement opérationnels (cela pourrait prendre plusieurs mois) vous pouvez vous préparer à en bénéficier dès que possible, et surtout prendre en main votre progression de carrière. La loi reconnaît la valeur de l'engagement puisqu'elle indique comment le reconnaître. Mais il faut que l'employeur prenne toute la mesure de ce fait et saisisse votre détermination à faire valoir vos droits.

CONSIGNE SYNDICALE

Dès votre prise de mandat, deux démarches s'imposent :

- 1 L'une en lien avec votre organisation (délégué syndical de votre section, correspondant de section, syndicat, union locale, fédération... selon votre type de mandat) :**
 - pour être au clair sur les exigences du mandat, les contraintes et priorités à prendre en compte (par rapport au métier, à la vie personnelle...) ;
 - pour identifier vos besoins en matière de formation ou d'accompagnement en vue d'une bonne prise en charge du mandat ;
 - pour envisager les options qui s'offrent à vous et celles qui vous intéressent : durée d'engagement projetée, évolution syndicale, retour vers le métier, progression dans la carrière professionnelle, reconversion...
 - Pour mettre en place un accompagnement sur le sujet de la reconnaissance des compétences, des projets éventuels de certification (même si vous n'avez pas un mandat exigeant d'y consacrer plus de 30 % de votre temps de travail, la reconnaissance des compétences acquises dans le mandat vous concerne, dès lors que vous êtes en capacité de montrer, lors d'une validation, que vous avez acquis ces compétences).

- 2 L'autre avec votre employeur ou DRH (éventuellement dans le cadre du premier entretien de mandat, au-delà des points à aborder lors de cet entretien déjà décrits plus haut) :**
 - pour exprimer votre intention d'avoir une évolution de carrière positive ;
 - pour étudier avec lui ce que pourrait être l'apport de l'entreprise (financement de formation, démarches de bilan proposées, etc.) ;
 - pour définir avec lui la périodicité de vos rencontres (notamment si vous avez un mandat « lourd ») sur le sujet de votre évolution professionnelle.

IV DISCUTER ET NÉGOCIER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

La loi de modernisation du dialogue social étend l'obligation annuelle de négociation à la qualité de vie au travail et la relie à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

L'objectif de ce chapitre est de proposer des clés d'entrée pour faire de cette négociation un réel vecteur d'améliorations concrètes pour tous les salariés, et un facteur de performance des entreprises.



QVT-EP: ENTRE CONSULTATION ET NÉGOCIATION, LA RECONNAISSANCE D'UN THÈME ESSENTIEL DU DIALOGUE SOCIAL

L'ÉLARGISSEMENT DU CHAMP DE LA NÉGOCIATION AU THÈME DE LA QVT-EP FAIT DU TRAVAIL, ET DE SA QUALITÉ, UN VÉRITABLE OBJET DE DIALOGUE SOCIAL

Pour la CFDT aborder la qualité de la vie au travail dans les entreprises, c'est :

- aborder le travail dans ses différentes dimensions : internes (contenu, autonomie, développement personnel, charge...) et externes (environnement physique et organisationnel, temps de travail, équilibre vie privée/vie professionnelle, rémunérations, parcours professionnel, égalité professionnelle entre tous les salariés quel que soit leur sexe, âge, origine ou handicap...);
- traiter l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes comme une action transverse et intégrante de la qualité de vie au travail;
- donner la capacité aux salariés de pouvoir s'exprimer individuellement

et collectivement sur leur travail et de pouvoir agir sur son contenu, ses finalités et son organisation. Cette expression doit alimenter le dialogue social et mettre en débat la Qualité du travail.

Le schéma présenté page 9, qui articule les différents thèmes abordés en consultation d'une part, en négociation d'autre part, montre que les dimensions de la QVT-EP telles que nous les concevons sont présentes lors de tous les différents moments du cycle. Elles y sont toutefois abordées à des degrés divers et avec des objectifs opérationnels différents à chaque moment. Il est important, lorsque vous établissez votre stratégie syndicale sur le thème de la QVT-EP, d'articuler ces différents moments et de définir ce que vous attendez prioritairement de chacun d'eux. Cela permettra notamment de différencier ce qui, dans votre entreprise, doit prioritairement être négocié en matière de QVT-EP dans l'année en cours, et ce qui peut trouver une solution directe dans le cadre de l'information-consultation.

La dimension égalité professionnelle et le handicap sont à aborder de façon transverse dans toutes les consultations. Mais en matière de négociation ils intégreront désormais la négociation QVT-EP (sauf si un accord majoritaire en décide autrement, dès lors que ces sujets font bien l'objet d'une négociation). Jusqu'à présent, l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés était traitée dans la négociation égalité professionnelle; la lutte contre toute discrimination en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation professionnelle était transverse aux accords et plans d'action sur l'égalité

professionnelle et le handicap. L'organisation du travail n'est pas encore un objet de négociation comme nous le voudrions, mais c'est un sujet de consultation puisque les orientations stratégiques et leurs conséquences sur l'organisation du travail font l'objet d'un avis lors de la première consultation, en anticipation. La dimension « organisation » réapparaît en partie, comme objet de négociation cette fois, dans la négociation sur les rémunérations et l'organisation du temps de travail. Il conviendra de tirer parti de ces possibilités pour aborder, dans le dialogue social avec l'employeur, toutes les questions relatives à la QVT-EP sous cet angle déterminant et fédérateur de l'organisation du travail.

L'organisation du temps de travail – objet de négociation associé dans la loi Rebsamen à la négociation sur les rémunérations – peut aussi être traitée dans la négociation QVT-EP. Le thème de « l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés » (prévu par la loi, cf. contenu de la négociation QVT-EP) en offre l'occasion. Des questions comme celles des amplitudes horaires avec de trop longues pauses, ou de l'usage du numérique, avec notamment le devoir de déconnexion, se posent pleinement au cours de cette négociation. La durée du travail est indissociable de l'organisation générale du travail et de la qualité de vie, et ne peut pas être abordée sous le seul angle de la rémunération.

L'intégration à la BDES des données du CHSCT et du rapport de situation comparée la transforme effectivement en une base de données unique (BDU). Avec les possibilités ouvertes d'agir par accord sur le regroupement des sujets de consultation et de négociation, ainsi que sur le calendrier,

la plupart des ingrédients nécessaires à un dialogue plus efficace sont rassemblés. Si la volonté de dialogue est réelle, ou possible, de part et d'autre, il s'agit de les mettre à profit.

LES CONTENUS DE LA NÉGOCIATION QVT-EP, OBLIGATOIRES OU POSSIBLES, SONT ÉNONCÉS PAR LA LOI

Ils concernent :

- les objectifs et les mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment en matière de suppression des écarts de rémunération, d'accès à l'emploi, de formation professionnelle, de déroulement de carrière et de promotion professionnelle, de conditions de travail et d'emploi, en particulier pour les salariés à temps partiel, et de mixité des emplois.
- Les conditions dans lesquelles l'employeur peut prendre en charge tout ou partie du supplément de cotisation vieillesse en cas de temps partiel.
- L'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés.
- L'exercice du droit d'expression directe et collective des salariés.
- Les mesures permettant de lutter contre toute discrimination en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation professionnelle.
- Les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, notamment les conditions d'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelles, les conditions de travail et d'emploi, et les actions de sensibilisation de l'ensemble du personnel au handicap.
- Éventuellement, la prévention de la pénibilité.
- En cas de non couverture par un accord de branche, ou un accord d'entreprise, les modalités de définition d'un régime de prévoyance et d'un régime de remboursements complémentaires de frais occasionnés par une maladie, une maternité ou un accident.

N.B. Les dimensions « égalité professionnelle », « insertion et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés » et « prévention de la pénibilité » sont encadrées par des dispositions et obligations réglementaires (toujours en vigueur) qui doivent être respectées dans l'accord.

2016, ANNÉE DE TRANSITION

Cette loi est porteuse d'une nouvelle dynamique d'efficacité du dialogue social qui s'appuie sur la connaissance partagée de la réalité économique et sociale des entreprises. Pour la CFDT, 2016 va être une année d'apprentissage pour tous et de transition.

2016 doit être utilisée pour engager les négociations 2017 sur de nouvelles bases ; c'est l'occasion :

- de faire une évaluation de l'impact des accords existants dans l'entreprise,
- d'initier des expérimentations sur les espaces d'expression des salariés,
- de construire un diagnostic genré et partagé sur la QVT-EP,
- de déterminer les thèmes de négociations qui vous apparaissent incontournables en 2016 (rémunérations...).

Les accords ou plans d'actions Handicap, Égalité Professionnelle peuvent être prorogés si besoin et intégrés tels quels dans la négociation QVT-EP. Cela doit pouvoir faire l'objet d'une discussion.



RÉUSSIR LA NÉGOCIATION OBLIGATOIRE « ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL »

SES ENJEUX

« Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte ». « Traiter de la qualité de vie au travail et de la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, éléments incontournables pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, est un enjeu majeur de progrès social et de performance économique pour les entreprises. L'égalité professionnelle doit de ce fait être prise en compte de manière transversale, à tous les niveaux et dans tous les domaines. »

Ani QVT-EP du 19 juin 2013

Pour la CFDT, l'Ani QVT-EP devait enclencher des démarches d'actions concrètes, permettre de s'appuyer sur des expérimentations pour modifier les pratiques managériales et les organisations de travail afin d'améliorer durablement les conditions de vie au travail des hommes, des femmes, et, parmi eux, des personnes en situation de handicap.

Les enjeux de la négociation QVT-EP sont de même nature, mais l'incitation est plus forte, notamment à l'égard des employeurs qui tendraient à contourner le dialogue social.

Plutôt que de chercher à traiter chaque année l'ensemble des thèmes, mieux vaut définir des priorités d'action qui :

- offrent les marges de progrès potentiel les plus importantes ou répondent le mieux à la nature du risque et à son impact ;
- influent rapidement sur le vécu des salariés et répondent à leurs attentes ;
- sont les plus faciles à objectiver, à mesurer et à piloter.

SA CONSTRUCTION

Il est important de s'appuyer sur un diagnostic sexué préalable qui peut être co-construit et partagé avec l'employeur. Ce diagnostic se fait à partir du repérage et de l'analyse d'impact dans tous les accords, plan d'actions, pratiques usuelles dans l'entreprise des thématiques qui influent sur la qualité de vie au travail des salariés, ainsi que, naturellement, des données de la BDES (voir Outil d'aide au diagnostic QVT-EP, ci-après). Pour être complet, il doit intégrer la dimension femmes/hommes dans toutes ses composantes et le vécu des salariés suivant une méthodologie qui favorise leur participation à sa réalisation. Ce diagnostic aidera à repérer les synergies, les regroupements possibles entre les différentes négociations prévues, et à définir des objectifs et plans d'actions prioritaires ainsi que leurs indicateurs d'évaluation.

Idéalement, la construction de l'accord QVT-EP s'appuie sur un accord de méthode préalable qui permet de :

- cadrer la construction du diagnostic (méthode, moyens);
- cadrer la participation des salariés au diagnostic (préfigure les espaces d'expression sur le travail);
- définir les modalités de pilotage et d'évaluation des plans d'actions issus des négociations et la place des salariés dans le processus;
- définir l'organisation et le fonctionnement des espaces d'expressions.

L'ACTION PRÉALABLE DE LA SECTION

Pour préparer la négociation, la section doit s'organiser collectivement afin de :

- construire son propre diagnostic genré en lien avec les adhérents et les salariés, repérer et évaluer toutes les actions prévues dans les différents accords, les plans d'action et usages dans l'entreprise;
- recueillir la perception et le vécu des salariés sur les thématiques à négocier;
- définir les objectifs qu'elle souhaite atteindre;
- clarifier en son sein l'organisation, le contenu des espaces d'expression des salariés et le lien avec les IRP;
- définir le positionnement et l'expression CFDT lors des consultations.

RELANCER LES ESPACES D'EXPRESSION DES SALARIÉS SUR LE TRAVAIL

Pourquoi ?

Changer la vie des salariés au travail doit se faire avec la participation des salariés, pour trouver des réponses concrètes qui s'appuient sur leur vécu et aspirations.

C'est ce qui fonde notre légitimité et notre présence dans les entreprises. Pour la CFDT, ces espaces doivent ouvrir la possibilité pour les salariés de s'exprimer collectivement sur l'organisation, les objectifs, la finalité, la charge et les moyens de leur travail. Ils peuvent ainsi intervenir sur l'organisation de leur travail, la conciliation avec les temps sociaux et personnels.

Comment ?

Les discussions sont centrées sur l'expérience de travail et ses enjeux, les règles du métier, le sens de l'activité, les ressources, les contraintes. Ils s'organisent **entre salariés volontaires** d'une entité homogène de production ou de réalisation d'un service. Ils peuvent également être mis en place pour les managers. Ces espaces d'expression doivent être ancrés dans l'organisation et s'articuler avec le dialogue social pour :

- déboucher avec le manager de proximité sur des décisions d'amélioration locale sur la façon de travailler,

OUTIL « AIDE AU DIAGNOSTIC QVT-EP »

LE PROJET

Définir le projet syndical avec les adhérents et les salariés

- Construire le diagnostic syndical sur ce qui touche à la QVT-EP.
- Définir les axes que souhaite voir la CFDT.
- Se mettre d'accord sur les propositions de la CFDT « *espaces d'expression des salariés* ».
- Définir la stratégie pour aboutir à un accord.



LES ÉTAPES DE LA NÉGO QVT-EP

- Concevoir une démarche partagée avec l'employeur : **accord de méthode.**



- **Construire le diagnostic** partagé.



(**Expérimenter** (si besoin)
« *espaces d'expression des salariés* », outillage des acteurs et bilan.)



- **Accord de contenu** sur les thèmes à traiter (après diagnostic et bilan des expérimentations)

- fournir à l'employeur et aux IRP des éléments de réflexion et de débat sur d'éventuelles améliorations des conditions de vie au travail, d'évolutions de l'organisation du travail.

IMPORTANT

- Une phase d'expérimentations ciblées peut être envisagée, pour permettre à tous les acteurs, (salariés, cadres, employeur et représentants du personnel) l'apprentissage de la démarche, de mesurer les résultats, les besoins et les moyens à mettre en œuvre, de réaliser une évaluation avant généralisation.
- Dans les entreprises engagées dans des démarches qualité ou de type « lean », qui formalisent les discussions et la participation des salariés sur leur travail, les employeurs ou l'encadrement peuvent voir dans ces espaces d'expression renouvelés un antagonisme avec les démarches déjà engagées. L'expérimentation est un moyen de dépasser leur opposition.

V DISCUTER ET NÉGOCIER LES QUESTIONS D'EMPLOI, DE PARCOURS, DE COMPÉTENCES ET DE FORMATION

Ce chapitre a pour objectif de fournir des repères pour articuler votre action sur les sujets de l'emploi, des compétences et de la formation dans le nouveau cadre d'information, de consultation et de négociation. La consultation sur les orientations stratégiques et leurs conséquences sur l'emploi et les compétences, la négociation sur la GEPP dans les entreprises à partir de 300 salariés, la consultation sur les politiques sociales (dont le plan de formation) marquent désormais les principaux focus en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Pour autant, il convient d'être attentif à ces sujets tout au long de l'année, car ils sont abordés, à des degrés divers, dans chacune des consultations et des négociations prévues dans le nouveau cycle présenté sur le schéma page 9. Les recommandations qui suivent sont organisées en suivant ce schéma, lequel respecte les regroupements thématiques proposés par la loi¹ – aussi bien pour les consultations que pour les négociations – et envisage le calendrier en conséquence.

Le nouveau cadre d'information, consultation et négociation est entré

¹ Rappelons que vous pouvez négocier et adopter par accord, dans certaines limites, d'autres regroupements et une autre périodicité. Cela ne change pas les liens à opérer entre les différents sujets. Quel que soit le processus choisi, la consultation (appuyée sur les informations qui la précèdent) a toujours une double vocation : peser sur le projet d'entreprise d'une part, éclairer et préparer la négociation d'autre part.

en vigueur, en principe, le 1^{er} janvier 2016. Mais, à l'heure où nous écrivons ces lignes, des décrets sont encore attendus pour préciser les informations obligatoires que l'employeur doit mettre à disposition dans la BDES.



COMMENT ABORDER CES QUESTIONS LORS DE LA CONSULTATION SUR LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ?

EXPLOITER LES NOUVELLES COMPOSANTES GPEC DE LA CONSULTATION SUR LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Dans le cycle annuel, le premier temps de consultation invite à donner un avis sur les orientations stratégiques de l'entreprise en analysant, sur la base des informations et explications fournies par l'employeur, leurs conséquences sur :

- l'activité et l'emploi,
- l'évolution des métiers et des compétences,
- l'organisation du travail,
- le recours à la sous-traitance, à l'intérim, à des contrats temporaires et à des stages,
- la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC),
- les orientations de la formation professionnelle.

Déjà présente dans la loi de sécurisation de l'emploi sur les quatre premiers points, cette consultation s'enrichit désormais: elle porte aussi, explicitement, sur la GPEC et les orientations de la formation professionnelle. Ceci est logique car c'est au moment où l'on aborde la stratégie et où l'on envisage ses conséquences que les options d'accompagnement des changements doivent être élaborées. Il est essentiel de se saisir de ce moment pour mettre en cohérence l'orientation stratégique de l'entreprise avec celle de la formation, des besoins des salariés et de l'accord GPEC.

ABORDER DE FRONT L'ANTICIPATION À MOYEN TERME ET À COURT TERME

La consultation en anticipation (à un an), répétée chaque année, permet aux élus de se prononcer sur les différentes phases du projet d'entreprise dont ils voient la préparation de plus en plus concrète d'une année à l'autre, jusqu'à sa mise en œuvre complète. Ce faisant, le projet se modifie plus ou moins chaque année en fonction de la conjoncture, et l'anticipation doit ainsi s'adapter dans un cycle permanent.

Cela signifie que l'employeur, en commentant les données qu'il met à disposition dans la BDES, doit présenter ce que sera l'entreprise dans un an:

- Quelles seront les activités et leurs poids respectifs dans le chiffre d'affaires ?
- Comment les salariés de l'entreprise et des sous-traitants seront-ils déployés sur les différentes fonctions et compétences impliquées ?
- Quels changements cela suppose (recrutements, départs, mobilités) ?
- Quel accompagnement s'impose, quelles étapes respecter, etc. ?

Il doit aussi expliquer et justifier les inflexions éventuelles des orientations stratégiques présentées l'année précédente. Les élus, et toute la section CFDT, doivent également considérer à la fois le projet de l'entreprise à moyen

terme (un an au moins), et à plus court terme, compte tenu de ce qui était déjà prévu. C'est là que la dimension rétrospective (les deux années antérieures à la consultation) et prévisionnelle de la BDES prend tout son sens.

Il s'agit en permanence de s'assurer que l'accompagnement nécessaire des personnels n'est pas sous-estimé, que les investissements « humains » sont bien prévus, que toutes les catégories de travailleurs sont prises en compte, que les recrutements et les formations auront lieu à temps. Dans une entreprise multi-établissements (ou dans un groupe), une attention particulière est portée à la place de chaque entité, et de ses personnels, dans le projet. Si des changements importants doivent être conduits, il convient d'en prévoir la pédagogie auprès des personnels autant que d'assurer les investissements nécessaires.

Cette consultation, qui s'organise actuellement au niveau de l'entreprise, pourra être menée au niveau du groupe, si un accord de groupe le prévoit. Ce dernier devra impérativement fixer les modalités de transmission de l'avis du Comité de groupe à l'organe chargé de l'administration de l'entreprise dominante et aux différents CE des sociétés du groupe.

ÊTRE EXIGEANT SUR CETTE CONSULTATION MÊME DANS LES PME

Tous les sujets prévus par la consultation sur les orientations stratégiques doivent être traités dans toutes les entreprises à partir de 50 salariés, et la BDES mise à jour en conséquence. Les rubriques de la BDES à rapprocher et analyser sont notamment celles relatives à la situation de l'entreprise, à la synthèse sur le partage de la valeur, aux investissements sociaux (effectifs et emplois, formation professionnelle).

Même quand la loi ne prévoit pas de négociation obligatoire sur la GPEC (réservée aux entreprises à partir de 300 salariés), il est recommandé de formaliser très précisément les avis et, s'il y a des délégués syndicaux dans l'entreprise, de concrétiser si possible les points de convergence dans un accord.

CONTRIBUER À DÉFINIR LES ORIENTATIONS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN VEILLANT À TOUS LES ÉQUILIBRES

Dans le meilleur des cas, la stratégie de l'entreprise s'accompagne d'une GPEC qui comprend pour partie les orientations de formation professionnelle. Comme auparavant, le CE est consulté sur ces orientations. Il est essentiel, pour la CFDT, de pouvoir à ce stade alerter l'employeur sur les besoins en compétences de certains salariés, en lien avec la stratégie, et de faire des propositions pour assurer leur développement, notamment en matière de formation. Les élus peuvent aussi veiller à l'équilibre des orientations de formation, entre adaptation au projet de l'entreprise et employabilité globale des salariés, dans toutes les catégories de métier et entre les femmes et les hommes.

RENFORCER LA QUALITÉ DE L'AVIS GRÂCE AU RÉSEAU CFDT

Pour la section, c'est également l'occasion de saisir le réseau CFDT. Il peut être utile de faire le lien avec son syndicat pour connaître les orientations définies au niveau de la branche ou avec l'union régionale interprofessionnelle, savoir quelles orientations sont prises dans les instances où siège la CFDT. Cela permet d'être force de proposition pour mieux adapter les choix de l'entreprise à la réalité de la branche mais également du territoire.

Notre positionnement et notre capacité à être acteur lors du 1er temps de consultation sont cruciaux car ce moment marque le « tempo » pour la suite des échanges sur les différents

sujets des deux autres temps. Pour les entreprises de moins de 300 salariés, il est essentiel de pouvoir également partager cette dimension stratégique, malgré les difficultés liées, plus qu'à la taille, à la situation de dépendance de certaines à l'égard de donneurs d'ordre dont elles ne maîtrisent pas la stratégie. Cet échange doit permettre, même si l'anticipation ne peut être faite à un horizon de trois ans, de trouver les moyens d'adapter l'emploi aux besoins réels de l'entreprise pour sécuriser les parcours. Dans cette phase, comme dans les suivantes, le comité d'entreprise peut se faire assister de l'expert de son choix.



NÉGOCIER LA GESTION DES EMPLOIS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS (ENTREPRISES À PARTIR DE 300 SALARIÉS)

La loi n'a presque rien changé aux obligations des entreprises de plus de 300 salariés de conclure un accord triennal sur la GPEC. Cette nouvelle négociation GEPP peut voir sa périodicité modifiée par accord (tous les 5 ans au maximum).

La loi enrichit néanmoins son contenu et impose de nouveaux thèmes comme :

- la notion de **mixité des métiers** (à articuler avec la négociation QVT-EP) ;
- le **déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales**. Cette précision vient renforcer les articles de la loi qui prévoient la facilitation et la reconnaissance des parcours des représentants du personnel.

Elle mentionne également la possibilité d'étendre les discussions aux contrats de génération.



ARTICULER CETTE NÉGOCIATION À LA CONSULTATION SUR LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Quelle que soit la périodicité retenue dans votre entreprise, il semble judicieux de placer cette négociation juste après la consultation sur les orientations stratégiques de l'année, qui a permis des débats sur la GPEC et les orientations de formation professionnelle. La BDES est désormais accessible à presque tous les mandats de l'entreprise (sauf au délégué du personnel s'il y a un CE, et si vous n'avez pas trouvé d'accord avec l'employeur pour autoriser cet accès). Si le travail de la section est bien coordonné et l'influence de la CFDT suffisante, la consultation doit permettre de préparer la négociation GEPP.



COMMENT ABORDER LES QUESTIONS D'EMPLOI, DE COMPÉTENCES ET DE FORMATION LORS DE LA CONSULTATION SUR LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE DE L'ENTREPRISE ?

Sur le sujet qui nous occupe ici, ce deuxième temps de consultation est un temps de contrôle et de proposition. Il doit permettre de vérifier si les orientations prises sont en adéquation avec la santé de l'entreprise, et les besoins liés à sa pérennité et son développement. Il permet aussi de suivre le respect des engagements acceptés par l'entreprise en contrepartie des aides publiques. Les élus vont chercher à vérifier où sont allés les investissements sociaux.

C'est lors de cette consultation que les élus peuvent formuler un avis et des propositions (de recrutement, de formation...) pour que les fonds publics

attribués avec un objectif d'emploi ou de compétitivité le soient vraiment. Les éléments recueillis devront être croisés avec la consultation sur le plan de formation dans le troisième temps. Cela peut se traduire par des actions élaborées de manière défensive dans une situation détériorée ou offensive si, par exemple, la politique de recherche et développement technologique demande une montée en compétences des salariés.



COMMENT ABORDER LA CONSULTATION SUR LA POLITIQUE SOCIALE ?

La politique sociale de l'entreprise correspond assez largement à la prise en charge opérationnelle des conséquences sociales de la stratégie définie (premier temps de consultation).

Ce troisième temps de consultation aborde notamment l'évolution de l'emploi, les qualifications, le programme pluriannuel de formation², les actions de prévention et de formation envisagées par l'employeur, l'apprentissage. La loi indique également que le plan de formation prend une dimension triennale mais que la consultation reste annuelle. Ceci est cohérent, s'articule à l'accord de GEPP et en permet un suivi.

Même si le plan annuel de formation est remplacé dans la loi par un plan triennal, cela ne retire en rien les obligations d'information et de consultation que l'employeur doit remplir. Le caractère triennal n'est d'ailleurs pas impératif. Vous pouvez l'adapter à votre situation, en fonction aussi de la taille de votre entreprise. Il n'est pas toujours possible de se projeter aussi loin, même si l'anticipation est souhaitable en matière

² La procédure de consultation sur le programme et le bilan de formation, à tenir sur deux réunions dans le dernier semestre de chaque année, disparaît.

de gestion des compétences. Par ailleurs, former tout le monde en même temps est impossible et certaines actions doivent être réparties dans le temps.

Cette phase est avant tout pour les élus une phase de bilan, de vérification, d'ajustement du plan présenté s'il est trop éloigné de ce qui a pu être anticipé lors des deux précédentes consultations, ainsi que dans l'accord de GEPP si l'entreprise y est soumise. Il n'est pas trop tard pour faire des propositions et apporter des corrections aux décisions de mise en œuvre. Lors de cette consultation le CE pourra se faire assister de l'expert de son choix, rémunéré par l'employeur. Comme pour les deux autres temps, un avis doit être formulé par le CE.

N.B. Pour approfondir la GPEC et agir sur l'emploi et la formation dans l'entreprise, rendez-vous sur le site du kit SPP : <http://spp.cfdt.fr>

VI NÉGOCIER : RÉMUNÉRATIONS, TEMPS DE TRAVAIL ET PARTAGE DE LA VALEUR AJOUTÉE

Le regroupement des négociations sur deux axes (trois dans les entreprises à partir de 300 salariés) est en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2016.



LES ÉVOLUTIONS LÉGISLATIVES QUI CHANGENT LA NÉGOCIATION SUR LES RÉMUNÉRATIONS

UNE INVITATION À SE CONCENTRER SUR LES RÉMUNÉRATIONS ET LEURS DÉTERMINANTS

La loi propose un regroupement des sujets obligatoires de négociation qui offre une certaine cohérence, mais laisse aussi la possibilité de définir par accord d'autres regroupements (et d'autres périodicités).

La Négociation annuelle obligatoire (NAO) additionnait une série d'obligations, incitant à les traiter les unes après les autres au cours d'un calendrier de négociation étalé sur l'année. Désormais, l'écriture de la loi engage à des négociations mieux articulées entre elles, et plus concentrées dans le temps.

Ainsi, l'article qui décrit les thèmes de négociation sur l'axe « rémunérations » ne fait plus référence à l'évolution de l'emploi dans l'entreprise, aux conditions d'accès à l'emploi, à la formation professionnelle et à la promotion professionnelle, au déroulement des carrières, aux conditions de travail et d'emploi. Ces dimensions sont renvoyées à la négociation portant sur « l'égalité

professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail ». Cette évolution invite bien à changer de perspective en passant d'une « NAO très ouverte et étendue » à une négociation sur le champ plus strict des rémunérations : les salaires effectifs, la durée effective et l'organisation du temps de travail, l'intéressement, la participation, l'épargne salariale, le Perco, le suivi et la mise en œuvre des mesures destinées à éliminer les écarts de rémunération et de déroulement de carrière entre les hommes et les femmes.

LA BDES EST ENRICHIE DE DONNÉES SOCIALES À EXPLOITER LORS DE LA NÉGOCIATION

La consultation en continu de la BDES est fondamentale pour engager une négociation sur les rémunérations. Ce dispositif, qui concerne l'ensemble des entreprises d'au moins 50 salariés, a pour objectif de donner « une vision claire et globale de la formation et de la répartition de la valeur créée par l'activité de l'entreprise ».

La loi étend désormais le champ de la BDES en y intégrant les données CHSCT et les principales données du rapport de situation comparée (rapport égalité femmes/hommes).



QUELLES CONSÉQUENCES SUR LES PRATIQUES DE NÉGOCIATION DES RÉMUNÉRATIONS ?

RÉARTICULER LES TEMPS D'INFORMATION/CONSULTATION ET LES TEMPS DE NÉGOCIATION

Quel est le moment approprié pour négocier les rémunérations ?

Les recommandations qui suivent correspondent au schéma de la page 9. Rappelons qu'il est indicatif et doit être adapté aux situations particulières des entreprises (exemple : cas d'accord entre partenaires sociaux, exercice décalé des comptes notamment). L'objectif est d'entrer en négociation avec une vision élargie de la situation de l'entreprise. Sans avoir pour finalité de négocier la stratégie de l'entreprise ou la gestion prévisionnelle des parcours professionnels, il est important d'avoir ces dimensions à l'esprit. Il est donc pertinent que la négociation portant sur les rémunérations se déroule après la consultation sur les orientations stratégiques (où les conséquences en matière de GPEC et de formation sont abordées) et la négociation sur la « gestion des emplois et des parcours professionnels, et sur la mixité des métiers » (dans les entreprises à partir de 300 salariés). Par ailleurs, la fine connaissance de la situation économique et financière de l'établissement, ou de l'entreprise, est déterminante. En conséquence, la négociation rémunérations se déroulera idéalement après la consultation portant sur le « volet économique ».

CONSIGNE SYNDICALE

S'assurer que la négociation pour réduire les écarts de rémunérations femme/homme est bien prise en charge.

À compter de 2016 et en l'absence d'accord, l'ensemble des questions relatives à l'égalité professionnelle constitue des sujets de négociation

qui seront traités dans le cadre de la négociation sur la QVT-EP. Notons l'importance de négocier ce point : une récente étude de la Dares (nov. 2015, Dares Analyse, nov. 2015, N° 082) arrive à la conclusion que plus de 10 % des écarts salariaux ne s'expliquent pas sinon par la discrimination. Un objectif de négociation sera d'identifier ces écarts inexpliqués afin de les réduire par une politique volontariste. La loi prévoit que le bilan des écarts de rémunération femme/homme soit dressé dans le cadre des négociations portant sur les rémunérations. Si vous négociez un accord pour adapter le processus d'information, consultation et négociation dans votre entreprise, vous pouvez prévoir ce qu'il est judicieux de négocier dans chacune des négociations et mettre en place un processus répétitif qui permette de progresser sur ce point lors de chacune des négociations.

L'analyse des données genrées de la BDES sur les rémunérations par métier doit vous permettre de réaliser ce bilan en amont des négociations. La négociation sur les rémunérations elle-même permet d'ajuster les augmentations en fonction d'objectifs de rattrapage définis, par exemple, lors de la négociation QVT-EP.

METTRE EN PLACE UN CALENDRIER SOCIAL

La multiplication des thèmes de négociation à l'occasion d'un même temps (salaires effectifs, durée effective et organisation du temps de travail, épargne salariale, partage de la valeur ajoutée, bilan de la négociation visant à réduire les écarts de rémunération femme/homme), peut conduire les partenaires sociaux à faire des impasses. Il peut être pertinent de mettre en place des calendriers de négociation pluriannuels. Les équipes syndicales et les directions d'entreprise prioriseront et échelonneront dans le temps les négociations. Elles seront planifiées en fonction de priorités clairement définies et connues de tous.

VERS DES ACCORDS RÉMUNÉRATIONS PLURIANNUELS

Le principe de négociation pluriannuelle existe déjà (épargne salariale notamment). La loi permet d'étendre cette possibilité, à condition :

- qu'un accord majoritaire (50 % des OS représentatives de l'entreprise) soit conclu,
- et qu'un accord ou plan d'action sur l'égalité professionnelle soit mis en place.

Mettre en place des négociations rémunérations pluriannuelles (biennales ou triennales) permet de traiter un grand nombre de sujets par l'échelonnement dans le temps (rémunération fixe, épargne salariale, temps de travail, etc.). Mais cette possibilité ouvre d'autres perspectives : cela permet d'envisager une autre manière de négocier les salaires. Des négociations pluriannuelles pourront définir des principes structurant la politique de rémunération des entreprises.

Les négociations pourraient traiter par exemple :

- de la part de la rémunération des salariés dans la valeur ajoutée,
- de la part de la rémunération comparée à celle des actionnaires,
- de la structure de la rémunération (proportion des différentes composantes afin d'encadrer la viabilisation des rémunérations),
- de la distribution des rémunérations entre les salariés (des premiers niveaux de qualification jusqu'au plus haut niveau de l'encadrement).

Mettre en place un accord salarial pluriannuel présente-t-il des risques ? La prise de risque est mesurée car, sur simple demande d'une organisation syndicale représentative, il y a ouverture des négociations anticipées, la loi le prévoit explicitement.



NÉGOCIER LES RÉMUNÉRATIONS: RAPPEL DE QUELQUES GRANDS PRINCIPES

EN AMONT DE LA NÉGOCIATION, SAVOIR MOBILISER DES RESSOURCES ET SOUTIENS

S'appuyer sur les adhérents et les salariés

Un cahier revendicatif se construit en consultant les adhérents et les salariés (remontées terrain, enquêtes flash, sondages, réunions et consultations) afin de gagner en pertinence et d'appuyer ses revendications sur la base d'un processus de concertation. Cette étape est importante afin de porter la parole des salariés et venir à la table de négociation forts de la parole d'un collectif mobilisé.

Savoir se tourner vers l'organisation CFDT

Face à des situations de blocage et à la technicité des dossiers, il faut savoir se tourner vers ses conseils. Les syndicats et les fédérations peuvent vous épauler en vous éclairant sur les pratiques du secteur notamment. L'organisation pourra aussi vous mettre en contact avec d'autres sections. Vous serez ainsi en mesure de partager vos pratiques, expériences et de renforcer vos cahiers revendicatifs.

Utiliser l'expertise si nécessaire

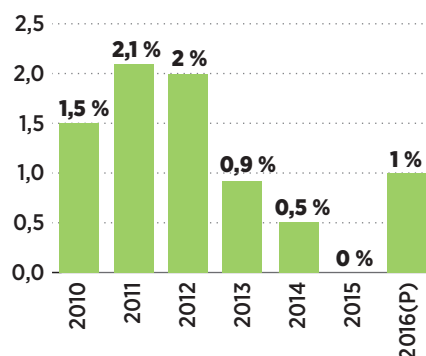
Par ailleurs, les experts sont aussi une ressource utile lorsqu'il s'agit de négocier les rémunérations. Ils sont en mesure de recueillir de l'information et de produire des études afin de faire état de la situation économique et financière de la structure. Plus directement, les experts peuvent réaliser des études de rémunérations fines, vous aider à chiffrer vos revendications, par exemple. Les représentants des instances CCE, CE et DUP sont particulièrement bien placés pour

introduire ces questions aux champs de mission des expertises et ainsi obtenir des informations mobilisables dans le cadre des négociations. Pour memo, recueillir et traiter l'information utile à la négociation sont des actions à mener tout au long de l'année, notamment via la BDES.

NÉGOCIER EN TENANT COMPTE DE L'INFLATION

L'évolution de l'inflation d'une année sur l'autre est un indicateur important à considérer pour négocier les rémunérations et maintenir le pouvoir d'achat des salariés. Pour autant, dans un contexte de faible croissance de l'Indice des prix à la consommation (IPC), cette variable ne tire pas les négociations salariales vers le haut.

ÉVOLUTION DU TAUX D'INFLATION EN FRANCE (par rapport à l'année N-1)



Source : Insee et Banque de France (prévision 2016)

NÉGOCIER LA RÉPARTITION DE LA « VALEUR AJOUTÉE » EN VUE DE LA REVALORISATION DES RÉMUNÉRATIONS

En faisant référence au partage de la valeur ajoutée, la loi invite les négociateurs à traiter des modalités de répartition des marges de manœuvre financières par l'entreprise. Généralement, une part de ces ressources a vocation à être réinvestie afin d'assurer la pérennité et le développement de l'entité. Il est important que les négociateurs

partagent de l'information et négocient ce point (orientations stratégiques, évolution de l'offre de biens et de services, politique de recrutement et de formation, nature des investissements matériels et immatériels, politique d'intégration/externalisation/sous-traitance, etc.). Toutefois, et bien que ces éléments participent de la réflexion, les questions relatives à l'encadrement des rémunérations constituent le cœur de cette négociation. Le premier temps de cette négociation pourra utilement poser la question : en quoi la rémunération des actionnaires est-elle juste au regard de la rémunération des autres acteurs ? Dans un second temps, les négociateurs pourront travailler à un meilleur encadrement des niveaux, de la structure et des évolutions des rémunérations. Cela se fera en cohérence avec les objectifs stratégiques que les partenaires sociaux auront définis pour l'entreprise, et sans perdre de vue les principes d'équité salariale et de cohésion d'entreprise (voir les détails sur le schéma page 23).

NÉGOCIER LE TEMPS DE TRAVAIL

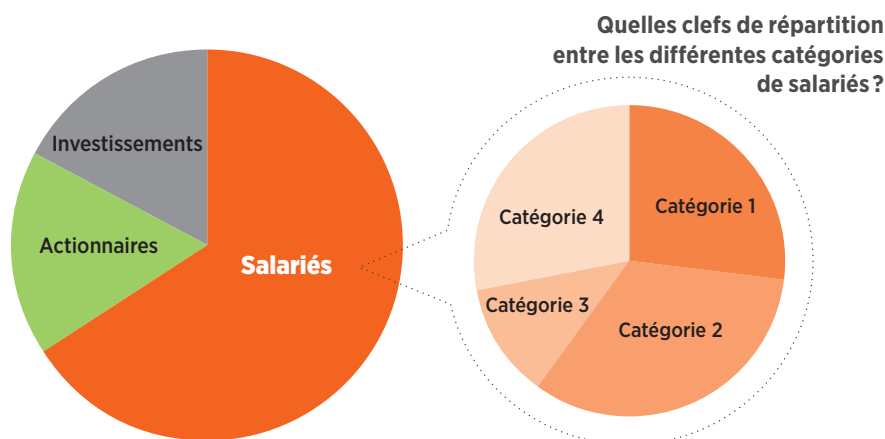
La loi ne modifie pas réellement le contenu de la négociation sur la durée du travail. En revanche, elle met clairement en évidence le lien entre rémunération et temps de travail. Le volet « organisation du temps de travail » de cette négociation doit notamment porter sur :

- la durée effective du travail,
- l'organisation du temps de travail,
- la mise en place du temps partiel.

Il peut également porter sur la réduction du temps de travail. Malgré cet accent mis sur le lien temps de travail/rémunération (qui peut rappeler la focalisation sur le « coût du travail »), la question du temps de travail revêt en réalité deux aspects :

- Le premier porte sur les équilibres entre vie professionnelle et vie au travail. Il concerne plutôt **la qualité de vie et la santé**. Il renvoie donc à l'organisation du travail en général et à la négociation

RÉPARTITION DES RICHESSES PRODUITES COLLECTIVEMENT ?



QUELLES STRUCTURES DE RÉMUNÉRATION ENTRE LES DIFFÉRENTES COMPOSANTES DE LA RÉMUNÉRATION ?

Avantage sociaux	CET	Protection sociale (mutuelle et prévoyance)		Avantage en nature	
Epargne salariale / rémunérations différées	Participation	Intéressement	PEE	Stocks Options	Actions
Rémunération variable	Primes liées à la performance		Primes liées au poste de travail		
Rémunération fixe	Salaire			13 ^e mois	Primes de vacances

QVT-EP, abordée dans « Négocier les rémunérations » page 20.

- Le second porte sur la durée effective du travail et sur le lien avec la rémunération. Il concerne essentiellement **le pouvoir d'achat**.

Il faut donc être attentif à négocier sur ces deux aspects importants pour les salariés (qui peuvent cependant, individuellement et collectivement, avoir des aspirations différentes). Selon le contexte de votre entreprise, vous aborderez ces deux aspects ensemble ou séparément, dans l'une et/ou l'autre négociation.

Toutefois, ces deux volets doivent se penser ensemble. Par exemple, les attentes et le positionnement lors de la négociation ne seront pas les mêmes selon que l'entreprise privilégie un management par les résultats (la durée du travail

a alors moins d'importance que l'atteinte des objectifs fixés) ou choisit de rémunérer une présence. Une première question que devront se poser alors les négociateurs sera la suivante : que rémunère-t-on ? Du temps ou un résultat ? Autre exemple : l'acceptation par les salariés de conditions de travail « dégradées » (heures supplémentaires, horaires de nuit...), au regard des critères d'une qualité de vie au travail définis en commun, peut se traduire par une contrepartie en matière de rémunération. Quel que soit le choix en matière d'organisation de ce volet de la négociation, **vous devez combiner deux approches**.

La première consiste en un diagnostic régulier de la situation dans l'entreprise, l'établissement ou le groupe d'établissements, en s'appuyant sur les données genrées de la BDES :

- durée effective du travail ;
- nombre d'heures supplémentaires effectuées ;
- travail à temps partiel ;
- nombre d'heures complémentaires ;
- travail en horaire décalé ;
- travail en équipes ;
- travail de nuit ou en soirée ;
- travail le dimanche et les jours fériés.

La seconde consiste à définir les objectifs prioritaires pour construire un projet d'accord, à partir du diagnostic partagé, des perspectives de l'entreprise (consultation sur les orientations stratégiques, consultation sur la situation économique et financière), et des aspirations des adhérents et salariés. Il est donc primordial de prendre en compte l'avis des salariés, en utilisant le travail de proximité des élus lors de la préparation des consultations, et les espaces d'expression des salariés sur le travail (voir « Négocier les rémunérations » page 20).



REPÈRES GÉNÉRAUX

Prévision d'inflation (Banque de France)

2016 : 1 % (prévision)
2017 : 1,5 % (prévision)

Investissements des entreprises (BDF)

2014 : 2,2 %
2015 : 1,9 % (provisoire)
2016 : 3,4 % (prévision)
2017 : 3,3 % (prévision)
PIB 2015 (OCDE) : 1,1 % (prévision)
PIB 2016 (OCDE) : 1,7 % (prévision)

Prévision d'augmentation des rémunérations des cabinets de rémunération pour l'année 2016 par rapport à 2015

Towers Watson : +2,5 %
Aon Hewitt : +2,4 %
Mercer : +2 % (augmentation médiane)





UNE ACTION SYNDICALE RENOUVELÉE

VII METTRE EN ŒUVRE LA MIXITÉ PROPORTIONNELLE SUR LES LISTES ÉLECTORALES ET DANS L'ATTRIBUTION DES MANDATS

L'article 7 de la Loi de modernisation du dialogue social instaure la « représentation équilibrée des femmes et des hommes » lors des élections professionnelles.

Il impose la mixité proportionnelle, c'est-à-dire un nombre de femmes et d'hommes correspondant à la répartition des femmes et des hommes parmi les salariés de l'entreprise, sur les listes électorales :

- pour les élections dans l'entreprise CE et DP,
- des titulaires, comme des suppléants,
- pour chaque collège,
- avec une obligation de stricte alternance des candidats de chaque sexe « jusqu'à épuisement des candidats d'un des sexes ».

La répartition du personnel en proportion d'hommes et de femmes par collège est fixée par le protocole préélectoral.

L'employeur doit informer les salariés de cette répartition en vue de l'organisation des élections.



L'OPPORTUNITÉ (ENFIN) DE FAIRE CE QUE NOUS DISONS

L'application des prescriptions électorales relatives à la mixité proportionnelle concerne les élections organisées à partir du 1^{er} janvier 2017. Mais il est nécessaire d'anticiper cette échéance.

La mixité proportionnelle, c'est ce que nous visons pour les responsables au sein de l'organisation. Nous l'avons écrit dans nos textes de congrès à Tours : 3.2.11 « ... Notre objectif demeure la mixité proportionnelle des responsables à tous les niveaux de l'organisation ».

Il faut se saisir de cette obligation instaurée par la loi comme d'une opportunité. Il ne s'agit pas de trouver des femmes ou des hommes « à mettre sur les listes » : on peut facilement imaginer que si on ne tient compte des femmes ou des hommes qu'au moment de les solliciter pour figurer sur une liste, ils et elles auront très légitimement tendance à refuser « l'invitation ».

Il s'agit bien d'intégrer femmes et hommes à la vie de la section syndicale, une section syndicale représentative des salariés de l'entreprise. En effet, l'organisation syndicale a vocation à défendre et représenter l'intégralité des salariés de l'entreprise. Une section syndicale représentative de l'ensemble des salariés est gage d'une meilleure prise en compte de l'ensemble des réalités dans l'entreprise, et donc de revendications et d'actions répondant

aux besoins des uns et des autres. Gage aussi d'une meilleure reconnaissance du syndicat par l'ensemble des salariés.

Un vrai défi à anticiper !



LES NOUVELLES RÈGLES DE COMPOSITION DES LISTES

Concrètement, les listes de candidats présentées aux élections professionnelles devront être composées d'un nombre de femmes et d'hommes « correspondant à la part de femmes et d'hommes inscrits sur la liste électorale » **ET** « être composées alternativement d'un candidat de chaque sexe jusqu'à épuisement des candidats d'un des sexes ».

Cependant, parvenir à une stricte proportion femmes/hommes entre liste électorale et liste de candidats ne sera pas toujours possible mathématiquement. C'est pourquoi, la loi a prévu que « lorsqu'il n'est pas possible d'aboutir à un nombre entier de candidats à désigner pour chacun des deux sexes », il faudra recourir à des arrondis : « arrondi à l'entier supérieur en cas de décimale supérieure ou égale à cinq » et « arrondi à l'entier inférieur en cas de décimale inférieure à cinq ». Il s'agit de se rapprocher le plus près possible de la réalité tout en rendant l'opération effectivement réalisable (voir outil page suivante).



Le non-respect de la proportion obligatoire entraîne l'annulation par le juge, **s'il est saisi après les élections**, de l'élection des candidats du sexe en surnombre.

Le non-respect de l'obligation d'alterner les candidats de l'un et de l'autre sexe entraîne l'annulation par le juge, **s'il est saisi après les élections**, de l'élection du/des candidats mal positionnés sur la liste.

Il n'est pas prévu de contrôle a priori, au moment du dépôt des listes.

La présentation de listes « non conformes » n'annulera pas les élections et n'aura donc pas d'incidence sur la mesure de la représentativité.



Pour mettre en œuvre notre objectif de mixité nous avons construit un outil confédéral: le Plan d'action mixité (Pam), à décliner à tous les niveaux de l'organisation. Il s'agit donc aujourd'hui de décliner le Pam au niveau des sections syndicales. Vous devrez réaliser un état des lieux, poser un diagnostic et à partir du diagnostic, définir des priorités d'actions. Voir l'outil « Établir le Plan d'action mixité de la section syndicale » pages 28 à 31.

Concernant la volonté et/ou la possibilité pour les femmes de s'engager dans des responsabilités syndicales, il existe beaucoup d'idées toutes faites:

- elles n'ont pas de temps pour l'action syndicale car elles s'occupent de leurs enfants,
 - elles ne sont pas intéressées par l'action syndicale,
 - elles ne supporteront pas la pression,
 - elles ne « *feront pas le poids* » devant le patron,
 - leurs conjoints n'accepteraient pas qu'elles prennent du temps pour le syndicat,
 - elles donnent la priorité à leur travail professionnel...
- Il est indispensable de dépasser ces préjugés!

Retrouvez cet outil de calcul (simulateur et fichier Excel) sur le site FGMM :

<http://www.guideldse.org/#!simulateur-calcul/h0oxs>

ou
www.guideldse.org /
Représentation équilibrée / Dans
les élections professionnelles /
encadré : le conseil syndical.

NOTES

OUTIL « ÉTABLIR LE PLAN D'ACTION MIXITÉ DE LA SECTION SYNDICALE (PAM) »

1 RÉALISER UN ÉTAT DES LIEUX

Dans l'entreprise :

- Quelle est la proportion de salariés et de salariées dans l'entreprise, par collèges ?
- Quelle est la proportion de salariés et de salariées dans les différents services et/ou ateliers, etc. ?

Dans la section :

- Quelle est la proportion d'adhérents et d'adhérentes dans la section ?
- Quelle répartition de nos adhérents et adhérentes dans les différents services et /ou ateliers, etc. ?
- Quelle est la proportion d'élus et d'élues de la section, par collèges ?
- Quelle est la proportion de désignés et de désignées ?

Sur quelles responsabilités ?

- Quelle est la composition du bureau de section F/H ?

2 POSER UN DIAGNOSTIC

- Comparer la proportion d'adhérent.e.s à la proportion de salarié.e.s (% de femmes et d'hommes parmi les salarié.e.s / % de femmes et d'hommes parmi les adhérent.e.s) ?
- Comparer la proportion d'élus et d'élues de la section et de désigné.e.s par la section dans l'entreprise avec la proportion d'adhérents et d'adhérentes (% d'adhérents et % d'adhérentes / % de femmes et % d'hommes parmi les élu.e.s et désigné.e.s de la section) ?
- Comparer le taux de formation F/H par rapport au taux d'adhésion F/H.

Repérer les « anomalies », les trucs qui clochent :

- Différence entre le pourcentage de salariés ou de salariées et le pourcentage d'adhérents ou d'adhérentes.
- Différence entre le pourcentage d'élus et désignés ou d'élues et désignées et le pourcentage d'adhérents ou d'adhérentes.
- Des adhérentes ne partent jamais en formation (recherchez l'explication).

...

3 À PARTIR DU DIAGNOSTIC, DÉFINIR DES PRIORITÉS ET DES ACTIONS DE CORRECTION

Il y a un déséquilibre entre le % d'adhérent.e.s et le % de salarié.e.s.

Actions prioritaires :

- Orienter des actions de développement vers l'adhésion des femmes ou des hommes.
- Se poser la question : où sont les femmes, où sont les hommes dans l'entreprise ? Concentrer.e.s sur certains services/ateliers... ?
- Aller à la rencontre de ces salarié.e.s dans une démarche syndicale « classique ».

Salarié.e.s = adhérent.e.s.

Mais il y a un déséquilibre entre le % des adhérentes et le % d'élues ou désignées dans l'entreprise.

Se poser la question du Pourquoi ?

- On ne sollicite pas (suffisamment, systématiquement) les femmes ? Pourquoi ?

- On sollicite les femmes mais elles refusent de s'engager.

Agir sur les raisons des refus (vérifiées ou supposées).

- Dépasser les préjugés sur le non-engagement des femmes.

> Raison invoquée : elles manquent de temps pour mener de front engagement syndical, vie personnelle et familiale, et vie professionnelle.

Réponses/actions possibles :

- Réfléchir à l'organisation de la section. Comment faire pour permettre à chacun.e de concilier au mieux ses temps.
- L'organisation du dialogue social dans l'entreprise : les heures de réunion... S'appuyer sur l'art.4 de la loi modernisation du dialogue social : **« un accord détermine les mesures à mettre en œuvre pour concilier la vie personnelle, la vie professionnelle et les fonctions syndicales et électives, en veillant à favoriser l'égal accès des femmes et des hommes ».**

> Raison invoquée : c'est difficile d'intégrer une équipe très masculine.

Réponses/actions possibles :

Effectivement ça peut être compliqué. Il est nécessaire d'identifier clairement les craintes et les appréhensions :

- avoir un échange le plus ouvert possible avec la personne.
- Avoir une réflexion franche au sein de l'équipe : ce qui dans notre langage, nos écrits, nos attitudes, nos comportements peut être susceptible de mettre mal à l'aise.
- Travailler les conditions de l'accueil.

> Raison invoquée : elles ont peur de la discrimination syndicale.

Réponses/actions possibles :

- S'appuyer sur l'entretien d'entrée dans le mandat introduit par la loi : le mettre en place le plus tôt possible afin d'anticiper les difficultés.

N.B. Qu'il s'agisse d'une femme ou d'un homme, la question de la discrimination syndicale doit être prise en charge collectivement par la section.

Réponses/actions possibles :

- Proposer un accompagnement par la formation syndicale, une période de tutorat...
- Dans tous les cas, pour « recruter » des nouveaux et nouvelles militant.e.s, il est important de clarifier le fonctionnement de la section : qui fait quoi ? Quelles responsabilités ? Quels engagements de la section vis-à-vis du ou de la militant.e et du ou de la militant.e vis à vis de la section ?... Ce sera bénéfique pour toute la section ?

Pour aller plus loin :

Adhérentes = salarié.e.s et élues = adhérentes

Mais : le DS est un homme, le secrétaire du CE est un homme, les militants qui participent aux NAO sont des hommes, le secrétaire CHSCT est un homme mais c'est une femme qui s'occupe des œuvres sociales du CE, une femme à la commission égalité pro... il y a peut-être « quelque chose qui cloche » !

**Suite de la page 28 : Outil « Établir le Plan d'action mixité de la section syndicale (Pam) »****S'interroger sur notre communication :**

- Les écrits : tracts, comptes rendus de réunion, journal... est-ce qu'on s'adresse bien aux femmes et aux hommes ?
- Les photos : est-ce qu'on fait une place aux femmes ?

EXEMPLE**La mixité proportionnelle sur les listes aux élections professionnelles**

Une entreprise de 192 salarié.e.s avec 60 % de femmes soit 115 femmes et 40 % d'hommes soit 77 hommes. Qui sont réparti.e.s dans 2 collèges : 144 salarié.e.s dans le 1^{er} collège, soit 75 % de l'effectif global de l'entreprise, 48 salarié.e.s dans le 2^e collège, soit 25 % de l'effectif global de l'entreprise. Une DUP a été mise en place. Compte tenu de l'effectif de l'entreprise 9 postes de titulaires et 9 postes de suppléant.e.s sont à pourvoir, répartis en 7 titulaires et 7 suppléant.e.s pour le 1^{er} collège et 2 titulaires et 2 suppléant.e.s pour le 2^e collège.

Comment élaborer les listes pour respecter la mixité proportionnelle

1^{er} collège : 144 salarié.es dont 101 femmes soit 70,13 %. et 43 hommes soit 29,86 %.

Répartition des 7 sièges entre les représentant.e.s femmes et hommes :

Femmes : 70,13 % de 7 sièges soit 4,9 sièges arrondis à 5 sièges (car supérieur à 4,5).

Hommes : 29,86 % de 7 sièges, soit 2,09 sièges arrondis à 2 sièges (car inférieur à 2,5).

La liste devra être construite en respectant le nombre de femmes et d'hommes, et en alternant femmes et hommes en commençant indifféremment par une femme ou par un homme : Femme A/Homme A/ Femme B/Homme B/Femme C/Femme D/Femme E ou Homme A/Femme A/ Homme B/Femme B/Femme C/Femme D/Femme E.

La règle est à respecter pour la liste des titulaires et pour la liste des suppléant.e.s.

2^e collège : 48 salarié.e.s dont 13 femmes, soit 27 %, et 35 hommes, soit 73 %.

Répartition des 2 sièges entre les représentant.e.s femmes et hommes :

Femmes : 27 % de 2 sièges, soit 0,54 arrondi à 1 siège (car supérieur à 0,5).

Hommes : 73 % de 2 sièges, soit 1,46 sièges arrondis à 1 siège (car inférieur à 1,5).

Règle de construction de la liste :

femme/homme ou homme/femme.

La règle est à respecter pour la liste des titulaires et pour la liste des suppléant.e.s.

En cas de non-respect des règles de mixité proportionnelle et d'alternance des candidat.e.s**4 organisations syndicales sont présentes dans l'entreprise.**

- L'organisation syndicale W a obtenu 4 sièges dans le 1^{er} collège.

Composition de sa liste : Femme A élue/ Femme B élue/ Femme C élue/ Femme D élue/ Femme E non élue/ Femme F non élue/ Femmes G non élue.

Il n'y avait aucun homme sur la liste :

En cas de contestation, *annulation de l'élection des candidat.e.s du sexe en surnombre*. L'élection de Femme D (dernière élue sur la liste) sera annulée.

Et la liste ne respecte pas l'alternance :

En cas de contestation, annulation par le juge de l'élection du/des candidat.e.s mal positionné.e.s sur la liste : l'élection de FB, femme placée sur la liste là où il y aurait dû y avoir un homme sera annulée.

Au final : Femme A élue/ Femme B élue/ Femme C élue/ Femme D élue/ Femme E non élue/ Femme F non élue/ Femme G non élue. L'organisation syndicale W n'a plus que 2 élues.

- L'organisation syndicale X a obtenu 1 siège dans le 2^e collège.

Composition de sa liste : Homme A élu/ Homme B.

Il n'y avait aucune femme sur la liste :

En cas de contestation, *annulation de l'élection des candidat.e.s du sexe en surnombre*. L'élection de Homme A (seul et dernier élu sur la liste) sera annulée.

Au final : Homme A élu/ Homme B non élu. L'organisation syndicale X n'a plus d'élus.

- L'organisation syndicale Y a obtenu 3 sièges dans le 1^{er} collège.

Composition de sa liste : Homme A élu/ Femme A élue/ Homme B élu/ Femme B non élue/ Femme C non élue/ Homme C non élu/ Femme D non élue.

Il y avait 3 hommes sur la liste qui devait en comporter 2 :

En cas de contestation, *annulation de l'élection des candidat.e.s du sexe en surnombre*. L'élection de Homme B (dernier élu sur la liste) sera annulée.

La liste respecte l'alternance pas de contestation possible sur ce point
Au final : Homme A élu/ Homme B élu/ Femme A élue/ Femme B non élue/ Femme C non élue/ Homme C non élu/ Femme D non élue.

L'organisation Y n'a plus que 2 élus.es.

- La 4^e organisation syndicale Z a obtenu un siège dans le 2^e collège.

Composition de sa liste : Femme A élue/ Femme B non élue.

Il n'y avait aucun homme sur la liste

En cas de contestation, *annulation de l'élection des candidat.e.s du sexe en surnombre*. L'élection de Femme A (seule et dernière élue sur la liste) sera annulée.

Au final : Femme A élue/ Femme B non élue.

L'organisation syndicale Z n'a plus d'élus.

Dans ce cas de figure, sur les 9 représentant.e.s des salarié.e.s élu.e.s, il n'y aura plus que 4 élues sur 7 dans le 1^{er} collège et aucune élue sur 2 dans le 2^e collège.

Il est important de noter que « en cas de vacances de poste, telles que l'un des collèges n'est plus représenté ou le nombre de titulaires est réduit de plus de moitié, dues à l'annulation par le juge d'élections, du fait du non-respect des obligations de mixité et d'alternance, l'employeur n'a pas d'obligation d'organiser des élections partielles ».

Dans cet exemple l'instance va donc devoir fonctionner avec 4 élu.e.s sans aucun.e dans le 2^e collège !

Suite de la page 29 : Outil « Établir le Plan d'action mixité de la section syndicale (Pam) »

MIXITÉ PROPORTIONNELLE NOMBRE DE SIÈGES À ATTRIBUER À CHAQUE SEXE

N.B. de sièges	Proportion A et B dans l'entreprise ¹		Calculs		Arrondis pour le nombre de sièges	
	A	B	A	B	A	B
2	90 %	10%	1.8	0.2	2	0
2	80%	20%	1.6	0.4	2	0
2	70%	30%	1.4	0.6	1	1
2	60%	40%	1.2	0.8	1	1
2	50%	50%	1.0	1.0	1	1
3	90%	10%	2.7	0.3	3	0
3	80%	20%	2.4	0.6	2	1
3	70%	30%	2.1	0.9	2	1
3	60%	40%	1.8	1.2	2	1
3	50%	50%	1.5	1.5	1 ou 2	1 ou 2
4	90 %	10%	3.6	0.4	4	0
4	80%	20%	3.2	0.8	3	1
4	70%	30%	2.8	1.2	3	1
4	60%	40%	2.4	1.6	2	2
4	50%	50%	2.0	2.0	2	2
5	90%	10%	4.5	0.5	(5) ²	(1) ²
5	80%	20%	4.0	1.0	4	1
5	70%	30%	3.5	1.5	(4) ²	(2) ²
5	60%	40%	3.0	2.0	3	2
5	50%	50%	2.5	2.5	2 ou 3	2 ou 3
6	90 %	10%	5.4	0.6	5	1
6	80%	20%	4.8	1.2	5	1
6	70%	30%	4.2	1.8	4	2
6	60%	40%	3.6	2.4	4	2
6	50%	50%	3.0	3.0	3	3
7	90%	10%	6.3	0.7	6	1
7	80%	20%	5.6	1.4	6	1
7	70%	30%	4.9	2.1	5	2
7	60%	40%	4.2	2.8	4	3
7	50%	50%	3.5	3.5	3 ou 4	3 ou 4

1 - A et B sont les femmes ou les hommes selon les cas.

2 - La loi précise qu'en cas de décimale égale ou supérieur à 5, on arrondi à l'entier supérieur. On devrait donc arrondir de la même façon pour le nombre de sièges attribués au sexe A et au sexe B. Ce qui conduirait à avoir 6 personnes sur une liste de 5 candidat.e.s. On peut penser qu'une circulaire d'application apportera des précisions sur ce point, ce que ne fait pas le décret relatif aux moyens. Idem note 2.



Suite de la page 30 : Outil « Établir le Plan d'action mixité de la section syndicale (Pam) »

MIXITÉ PROPORTIONNELLE NOMBRE DE SIÈGES À ATTRIBUER À CHAQUE SEXE

Nb de sièges	Proportion A et B dans l'entreprise ¹		Calculs		Arrondis pour le nombre de sièges	
	A	B	A	B	A	B
8	90 %	10%	7.2	0.8	7	1
8	80%	20%	6.4	1.6	6	2
8	70%	30%	5.6	2.4	6	2
8	60%	40%	4.8	3.2	5	3
8	50%	50%	4.0	4.0	4	4
9	90%	10%	8.1	0.9	8	1
9	80%	20%	7.2	1.8	7	2
9	70%	30%	6.3	2.7	6	3
9	60%	40%	5.4	3.6	5	4
9	50%	50%	4.5	4.5	4 ou 5	4 ou 5

LECTURE DU TABLEAU

La liste comporte **2 sièges** et la proportion du collège électoral est de **20 % du sexe B** : pas d'obligation d'avoir un.e candidat.e B sur la liste. **Remarque :** avec cette proportion il ne faudrait pas néanmoins qu'il soit interdit à un.e candidat.e B de se présenter. Le décret d'application devrait apporter les précisions nécessaires.

La liste comporte **4 sièges** et la proportion du collège électoral est de **20 % du sexe B** :

la liste doit comporter un.e candidat.e de sexe B en 1^{ère} ou 2^e position.

La liste devra être présentée de la façon suivante :

A/B/A/A ou B/A/A/A.

La liste comporte **7 sièges** et la proportion du collège électoral est de **30 % du sexe B** :

la liste doit comporter 2 candidat.e.s de sexe B en 1^{ère} ou 2^e position, puis en 3^e ou 4^e position.

La liste devra être présentée de la façon suivante :

A/B/A/B/A/A/A ou B/A/B/A/A/A/A.

VIII PRÉPARER LA PRÉSENCE ACCRUE DES ADMINISTRATEURS SALARIÉS DANS LES ENTREPRISES DE PLUS DE MILLE SALARIÉS

Si la présence d'administrateurs salariés dans les organes de direction n'est pas nouvelle – la loi du 26 juillet 1983 prévoit l'élection de représentants des salariés dans les conseils d'administration ou de surveillance des entreprises publiques – elle n'a longtemps concerné que le secteur public.

C'est tout récemment, avec la *loi relative à la sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013*, que la représentation des salariés dans les conseils d'administration ou de surveillance s'est développée et généralisée à toutes les grandes entreprises dans le secteur privé.

Les articles 10 et 11 de la *Loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi* l'étendent aux entreprises et groupes d'entreprises de plus petite taille.



QUEL SEUIL ?

Le seuil de mise en place des administrateurs salariés dans les conseils d'administration (CA) ou de surveillance qui était de 5 000 salariés en France (dans la société et ses filiales directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français) et 10 000 dans le monde (dans la société et ses filiales directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français et à l'étranger) a été abaissé respectivement à 1 000 salariés (France) et à 5 000 salariés (étranger).

Il s'agissait d'une revendication CFDT.



QUI SERA CONCERNÉ ?

Environ 400 entreprises (contre 90 aujourd'hui), selon le ministère du Travail, pourraient être concernées. Le nouveau dispositif s'applique aussi bien aux entreprises cotées que non cotées. La holding de tête est désormais soumise à l'obligation de mise en place de représentants des salariés au sein de son CA (même si elle a moins de 50 salariés). Deux exceptions subsistent toutefois :

- une société n'est pas soumise à l'obligation de mise en place de représentants des salariés au sein de son conseil d'administration ou de surveillance si elle est la filiale, directe ou indirecte, d'une société elle-même soumise à cette obligation.

- Si une société dont l'activité principale est d'acquérir et de gérer des filiales et des participations, elle peut ne pas mettre en œuvre les obligations précitées, à la condition qu'elle détienne une ou plusieurs filiales remplissant les conditions et appliquant lesdites obligations.

Revendication de la CFDT pour aller plus loin :

supprimer l'exonération de représentation dans les filiales lorsque la société mère a mis en place cette représentation.



COMBIEN D'ADMINISTRATEURS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION ?

Le nombre d'administrateurs au conseil est au moins égal à :

- 2 dans les sociétés si le nombre d'administrateurs est supérieur à douze,
- 1 s'il est égal ou inférieur à douze.

Contrairement aux autres mandats d'entreprise qui devront respecter une mixité proportionnelle, c'est la **parité** qui est requise pour les administrateurs salariés, à partir du moment où ils sont au moins deux. Cette disposition est relativement facile à mettre en œuvre dans les cas où le mandat est électif, avec des listes de candidats déjà paritaires. Elle peut poser davantage de difficultés (surmontables !) dans le cas de mandats désignatifs. Toutefois, dans les entreprises où ces mandats constituent une nouveauté, nous souhaitons



augmenter le nombre de représentants
des salariés avec voix délibérative
dans les conseils d'administration
ou de surveillance, pour parvenir
à une représentation salariée à
hauteur du tiers des membres.



QUELLE FORMATION POUR LES ADMINISTRATEURS SALARIÉS?

Le décret d'application de la *Loi de sécurisation de l'emploi* du 3 juin 2015 prévoyait déjà que la formation des représentants pour l'exercice du mandat était d'une durée minimale de 20 heures. Cette obligation a désormais valeur légale. Cette formation s'ajoute aux 15 heures de préparation dont disposent les représentants des salariés pour chaque réunion du CA (ou de surveillance). La formation porte sur « *le rôle et le fonctionnement du conseil d'administration, les droits et obligations des administrateurs et leur responsabilité ainsi que sur l'organisation et les activités de la société* ».

Le choix de l'organisme de formation revient au CA, après avis des administrateurs concernés.

QUAND CETTE OBLIGATION PREND-ELLE EFFET?

Au plus tard dans les six mois suivant la clôture:

- **de l'exercice 2016** pour les sociétés qui emploient, à la clôture des deux exercices consécutifs précédents, plus de cinq mille salariés permanents dans la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français. ou plus

de dix mille salariés permanents dans la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français et à l'étranger ;

- **de l'exercice 2017** pour les sociétés qui emploient, à la clôture des deux exercices consécutifs précédents, plus de mille salariés permanents dans la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français, ou plus de cinq mille salariés permanents dans la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français et à l'étranger.

Par ailleurs, afin d'avoir des administrateurs salariés qui soient véritablement acteurs de la gouvernance de l'entreprise, la CFDT s'est engagée à :

- **former les administrateurs salariés** par la mise en place au niveau confédéral et en appui aux fédérations, d'un parcours de formation sur les questions économiques et de Responsabilité sociétale des entreprises (RSE), et en matière de communication. L'objectif est de doter les administrateurs de références communes, de renforcer leurs capacités au sein du CA (une première promo a été formée en 2014, une deuxième 2015-2016 est en cours);
- **créer un répertoire national des administrateurs salariés CFDT** avec le concours des fédérations afin de pouvoir les réunir régulièrement et animer le réseau;
- **accompagner et outiller les administrateurs : 3 groupes de travail se réunissent régulièrement** (groupe de travail sur la rémunération des dirigeants, groupe de travail sur le comité d'audit, comité des risques, groupe de travail sur la RSE);
- **adopter une charte de l'administrateur salarié CFDT** qui définisse la posture, le rôle, les moyens et le cadre de ce mandat.

NB : voir « *Guide des administrateurs salariés* », CFDT Cadres. Un nouveau guide sur la rémunération des dirigeants sera disponible en septembre 2016

NOTES

IX SE MOBILISER POUR ORGANISER LA REPRÉSENTATION DANS LES TPE: NOUVEAUX DROITS, ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE

Garantir une représentation effective de tous les salariés, dès le premier salarié, est une ambition de longue date pour la Cfdt. C'est désormais possible, et ce sera une première pour plus de trois millions de salariés.

Mettre en œuvre ces nouveaux droits représente un défi à relever pour notre organisation. En effet, dans les TPE (Très petites entreprises, moins de 11 salariés) comme dans les petits établissements des groupes ou dans les formes d'organisation en réseau (comme les franchises, les associations de services à la personne, etc.), les salariés sont peu syndiqués, souvent mal informés de leurs droits, et isolés. Toute action collective est donc plus difficile à organiser et requiert un accompagnement des salariés prêts à s'engager pour les représenter.

Une campagne TPE est en cours pour préparer les élections nécessaires à la mesure d'audience, et surtout la mise en place de la représentation des salariés des TPE au niveau territorial interprofessionnel ou au niveau territorial de branche. C'est l'occasion d'aller à la rencontre de ces salariés pour mieux connaître leurs attentes et besoins, les informer sur leurs nouveaux droits, et repérer d'éventuels candidats à la prise de mandat.

Ce chapitre est plus particulièrement destiné aux organisations (syndicats, unions locales ou régionales, fédérations). Il apporte un éclairage sur les articles de loi relatifs aux salariés des TPE, les enjeux pour la Cfdt, les principes à respecter, et les actions à engager au plus vite pour organiser une installation réussie de la représentation pour les salariés des TPE.



LES GRANDES LIGNES DE LA LOI REBSAMEN

Deux types de dispositifs permettront au plus tard en 2017 d'assurer la représentation de tous les salariés des TPE.

LE DISPOSITIF LÉGAL : LES COMMISSIONS PARITAIRES RÉGIONALES INTERPROFESSIONNELLES (CPRI)

La loi prévoit la mise en place de CPRI afin de rendre effectif le droit à la représentation des salariés des entreprises de moins de 11 salariés. Les branches n'ayant pas négocié leur propre dispositif intégreront automatiquement ces CPRI qui seront mises en place en juillet 2017. Tous les salariés bénéficieront donc d'une représentation collective régionale à partir de juillet 2017. La composition de ces commissions est la suivante : 20 membres salariés et employeurs, tous issus d'entreprises de moins de 11 salariés. Ils sont désignés par leurs organisations syndicales respectives. Dans le collège salariés : 10 sièges répartis entre organisations syndicales sur la base de leur audience régionale, mesurée à partir des élections TPE actuelles (sur sigle) et des élections aux Chambres départementales de l'agriculture.

La loi définit les trois missions principales des CPRI :

- 1 informer et conseiller les salariés et les employeurs des TPE sur les dispositions légales et conventionnelles qui leur sont applicables ;
- 2 apporter des informations, débattre et rendre tout avis utile sur les questions spécifiques aux entreprises de moins de 11 salariés et à leurs salariés, notamment en matière d'emploi, de formation, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de conditions de travail, de santé au travail, d'égalité professionnelle, de travail à temps partiel et de mixité des emplois ;
- 3 faciliter la résolution des conflits (individuels ou collectifs) n'ayant pas donné lieu à la saisine d'une juridiction, en cas d'accord des parties concernées.

Les CPRI pourront en outre, si elles le souhaitent, organiser des Activités sociales et culturelles.

DES NÉGOCIATIONS DE BRANCHE POSSIBLES POUR METTRE EN PLACE DES COMMISSIONS PARITAIRES RÉGIONALES DE BRANCHE (CPRB).

La loi permet par voie d'accord la mise en place de Commissions paritaires régionales spécifiques à une ou plusieurs professions. Pour négocier un tel dispositif qui permette une représentation effective des salariés, il faut s'assurer du respect au minimum de deux obligations légales :

- les CPRB devront au minimum avoir les mêmes missions que les CPRI ;
- les CPRB devront être composées d'au moins cinq représentants des

organisations professionnelles d'employeurs, et d'au moins cinq représentants des organisations syndicales de salariés, issus d'entreprises de moins de onze salariés.

Pour la CFDT, les négociations de branche qui créeront des CPR de branche devront **compléter et renforcer les droits des salariés** pour un dialogue social et une représentation collective de qualité.

PROTECTION DES SALARIÉS

Les salariés siégeant dans les futures CPRI bénéficient d'une protection au même titre que les représentants du personnel des IRP d'entreprise. Ainsi, l'autorisation de l'inspection du travail est obligatoire en cas de licenciement, et plus généralement dans les cas de ruptures du contrat de travail. Cette protection perdure jusqu'à 6 mois après la fin du mandat et débute dès la notification de présentation sur une liste syndicale et de mandatement. Néanmoins, aujourd'hui, rien n'est prévu explicitement pour les dispositifs négociés. Il est donc essentiel que les négociateurs soient attentifs à ce point afin de garantir la participation pleine et entière de salariés de TPE au dialogue social.



UNE PRIORITÉ POUR LA CFDT : ASSOCIER DES LISTES DE CANDIDATS SALARIÉS DE TPE AUX ÉLECTIONS SUR SIGLE DE DÉCEMBRE 2016

Tout au long de la négociation pour la modernisation du dialogue social, la CFDT a revendiqué un droit pour tous les salariés des TPE à être représentés **grâce à des Commissions paritaires régionales dont les membres sont eux-mêmes des salariés et des employeurs de TPE.** La CFDT est largement intervenue auprès du gouvernement pour

que ces revendications soient prises en compte dans la loi. Afin de mesurer l'audience des organisations syndicales dans les TPE, la loi du 15 octobre 2010 précisait qu'un scrutin serait organisé tous les 4 ans. **Les prochaines élections TPE auront lieu en décembre 2016.**

Or, la loi n'a pas changé les modalités du scrutin dans les TPE, qui reste un scrutin sur sigle. En revanche, elle **prévoit**, à notre demande, **que les organisations syndicales ont la possibilité, lors des scrutins sur sigle, d'afficher la liste de 10 candidats salariés de TPE par région.** Ces listes doivent être composées en respectant la parité femme/homme¹. En fonction des résultats aux élections, les organisations syndicales qui présentent des listes de candidats désigneront parmi eux leurs futurs mandatés dans les CPRI.

La CFDT a présenté dans chaque région, pour ces prochaines élections 2016, une liste de candidats susceptibles d'être désignés dans les futures CPR, lesquelles devront être opérationnelles en 2017 (même si plusieurs branches font le choix des CPRB, il y aura, de toute façon, une CPRI dans chaque région). En effet, nous pensons que le vote des salariés des TPE sera d'autant plus orienté sur la CFDT que nous avons été, dans toutes les régions et les DOM, en capacité de leur proposer des listes de candidats à leur image. Quel que soit le choix des branches (créer des CPRB ou non), les organisations CFDT doivent se mobiliser aux côtés des candidats potentiels. Un outil en fin de chapitre (page 37) précise les engagements réciproques de la CFDT et des candidats.

¹ À noter: la loi ne précise pas la composition des listes de candidatures des dispositifs de branche. La logique voudrait que la mixité proportionnelle s'y impose. La CFDT, qui défend la mixité proportionnelle partout où l'on connaît les proportions d'hommes et de femmes (entreprises, administrations, branches...) recommande à ses militants de rechercher son application lors des négociations de branches relatives à la mise en place de CPRB.



RÉUSSIR L'ARTICULATION ENTRE NOUVEAUX DISPOSITIFS ET DISPOSITIFS EXISTANTS

Antérieurement à la loi Rebsamen, toutes les confédérations, dont la CFDT, et certaines organisations patronales (comme l'UPA), ont négocié au niveau national interprofessionnel des dispositifs spécifiques organisant le dialogue social entre les branches et les territoires. D'autres accords paritaires au niveau national ont visé des champs multi professionnels (exemple: les professions libérales) ou des secteurs professionnels précis (exemple: les géomètres experts). Chez ces derniers, au sein des commissions paritaires régionales, le champ de compétences inclut la notion de « précontentieux » avant les Prud'hommes, anticipant ainsi la loi Rebsamen sur l'objectif de faciliter la résolution de conflits individuels ou collectifs.

La loi Rebsamen nécessite d'actualiser les accords passés ou d'ouvrir une négociation pour se mettre en conformité avec la loi.

C'est ainsi que des négociations sont engagées dans des branches comme les assistant.e.s maternel.le.s et salarié.e.s du particulier employeur, dans l'artisanat et les professions libérales. Ce sont des opportunités pour les équipes CFDT de définir de nouvelles conditions d'organisation du dialogue social et de la représentation collective.



NÉGOCIER DANS LES BRANCHES ET ANTICIPER L'ARTICULATION BRANCHES/CPRI

Assurer la complémentarité entre le conventionnel des branches et la représentation des salariés des TPE dans les CPRI.

Dans le cadre de la loi Rebsamen,

les missions des CPRI ont été définies et elles correspondent en grande partie aux préconisations CFDT. Les branches qui le choisiront pourront créer leur propre dispositif de représentation des TPE, à condition de respecter au moins la prise en charge de ces trois missions. Mais elles pourront aussi négocier la prise en charge d'autres missions, un découpage territorial infrarégional, des commissions interbranches, multi métiers, etc. Si certaines branches décident pourtant de ne pas créer de CPRB (ou d'autres dispositifs spécifiques), elles renvoient de fait la représentation des salariés de leurs TPE dans les CPRI. Pour autant, cela ne les dispense pas de toute responsabilité envers les salariés et les employeurs de ces TPE. Il convient au contraire d'être particulièrement vigilant sur l'articulation entre ce qui relève de la branche, ce qui relève de la CPRI et sur les informations qui doivent circuler entre elles.

3 EXEMPLES DE MISSION

« Donner aux salariés et aux employeurs toutes les informations, ou tous les conseils utiles, sur les dispositions légales ou conventionnelles qui leur sont applicables »

Cette mission fait de la CPRI un acteur incontournable pour faire connaître et expliquer les accords et les dispositions de ceux-ci, applicables aux salariés et aux employeurs des TPE des secteurs concernés. Ce rôle nécessite d'organiser la circulation de l'information qui doit arriver vers les CPRI. Cette information doit porter sur le contenu de l'accord, mais également sur les modalités d'application des dispositions concernant les TPE. Les négociateurs de branche devront donc avoir le souci d'argumenter et d'expliquer le contenu de leurs accords, d'en définir les conditions et modalités de mise en œuvre, et d'en faire une partie intégrante de l'accord. Ainsi, les CPRI auront toutes les informations nécessaires leur permettant d'accomplir leur mission d'information et de conseil auprès des TPE.

« Apporter des informations, débattre et rendre tout avis utile sur les questions spécifiques aux entreprises de moins de onze salariés et à leurs salariés, notamment en matière d'emploi, de formation, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de conditions de travail, de santé au travail, d'égalité professionnelle, de travail à temps partiel et de mixité des emplois ».

Les travaux réalisés par les CPRI, dans le cadre de cette mission, doivent être portés à la connaissance des négociateurs de branche afin de les éclairer sur les réalités socio-économiques des TPE de leur secteur professionnel. Il conviendra donc de recommander aux CPRI de rédiger un rapport annuel reprenant l'ensemble de leurs travaux et réflexions. Ces rapports devraient être transmis aux différentes Commissions paritaires des branches concernées, mais également à chacune des organisations syndicales représentatives de ces branches.

« Faire des propositions en matière d'activités sociales et culturelles ».

Certaines branches professionnelles ont mis en place des dispositifs apparentés à des Activités sociales et culturelles (caisse d'entraide, centres de vacances, etc.). Afin d'éviter une multiplication et donc une mise en concurrence des dispositifs d'ASC, les branches professionnelles pourraient élaborer des plaquettes d'informations sur les dispositifs existants. Elles seraient communiquées à l'ensemble des CPRI afin que celles-ci en assurent la diffusion auprès des TPE, mais aussi en tiennent compte afin d'ajuster leur propre offre d'ASC.

VISER DES RÉSULTATS CONCRETS SUR LES SUJETS IMPORTANTS POUR LES SALARIÉS

À travers toutes nos actions de proximité en direction des salariés de TPE, de toutes régions, professions, nous avons pu mesurer leurs attentes :

- un parcours professionnel plus sécurisé,
- une meilleure connaissance et un accès facilité aux dispositifs

- de formation professionnelle,
- une amélioration des conditions de travail,
- des droits mieux connus et respectés grâce à un meilleur accompagnement syndical.

Les missions définies dans la loi Rebsamen répondent bien aux besoins exprimés lors de nos enquêtes auprès des salariés, et correspondent aux actions de proximité engagées par nos équipes syndicales dans les régions et professions (voir principaux résultats de nos enquêtes page suivante). La nouvelle mission visant à faciliter la résolution de conflits individuels ou collectifs doit faire l'objet d'un travail sur nos pratiques syndicales de proximité et sur nos réussites, entre autres sur l'expérience de nos militants conseillers du salarié.



PRÉSERVER LA PROXIMITÉ, MÊME DANS LES GRANDES RÉGIONS

La fusion des régions (de 22 à 13) ne doit pas avoir pour conséquence une concentration du dialogue social territorial ignorant les spécificités de tel ou tel bassin d'emploi.

Il faut notamment veiller, dans les négociations relatives à la mise en place de Commissions paritaires régionales, à :

- imaginer des réunions paritaires qui puissent être décentralisées;
- dégager des moyens financiers permettant de traiter paritairement des situations spécifiques sur un territoire via la mise en place de groupes de travail (éventuellement à durée déterminée);
- faciliter l'accès de tous les mandatés, dans les commissions paritaires régionales, à des moyens modernes de communication, favorisant un dialogue social paritaire de qualité et ceci en complément des réunions statutaires;
- veiller au maintien de la proximité avec les bassins d'emploi et les salariés.

**OUTIL « LES SALARIÉS DES TPE, LEURS ATTENTES SOCIALES »**

Leurs 4 principales attentes en matière sociale :

- ❶ obtenir une revalorisation du salaire et des primes ;
- ❷ améliorer les conditions de travail (santé, sécurité, stress) ;
- ❸ faire appliquer la réglementation du travail (horaires, contrats) ;
- ❹ avoir une vraie carrière professionnelle.

Nombres de salariés des TPE par grands secteurs professionnels

- ❶ Salariés sans CCN 434 805.
- ❷ Commerce 577 220.
- ❸ Construction 487 885.
- ❹ Industrie 40 850.
- ❺ Services 2 766 034.

Qui sont-ils ?

90 % de non cadres et 10 % de cadres.

Autres données indicatives sur la répartition de l'effectif salarié des TPE en France (sources branches) :

Agriculture : 1,2 millions de salariés (2010 ; secteur hors CPRI).

Artisanat : un peu plus de 2 millions de salariés (2012).

Professions libérales : 900 000 salariés (2011).

Particuliers employeurs : un peu plus de 700 000 salariés (2012).

Assistant.e.s maternel.le.s : 374 000 salariés (2012).

ESS : 77 % des entreprises ont moins de 10 salariés.

Les attentes des salariés selon une enquête CFDT

940 salariés ont été interrogés dans différentes régions par des militants CFDT.

94,2 % des salariés interrogés travaillent dans des entreprises de moins de 10 salariés.

5,8 % sont dans des entreprises de 10 à 20 salariés.

OUTIL « ÊTRE CANDIDAT AUX ÉLECTIONS TPE 2016 »

La CFDT a fait le choix de présenter, dans toutes les régions, des listes de 10 candidats salariés de TPE, ou de particuliers employeurs ou assistant.e.s maternel.le.s. Ce choix traduit la détermination de la CFDT à ce que les salariés de TPE soient représentés par leurs pairs.

À QUOI S'ENGAGE UN CANDIDAT CFDT ?

En acceptant de se présenter sur une liste CFDT, l'adhérent CFDT autorise l'organisation à utiliser son image et son nom dans le cadre de la campagne électorale TPE.

Il/elle accepte de témoigner dans les publications CFDT. S'il/elle le souhaite, l'adhérent candidat sur la liste CFDT peut participer aux actions organisées par la CFDT.

À QUOI S'ENGAGE LA CFDT ?

En inscrivant un adhérent sur une liste CFDT, celle-ci s'engage à notifier à l'employeur l'engagement du candidat. Dès réception de la notification, la CFDT s'engage à rencontrer l'employeur afin d'explicitier les termes et limites de cet engagement, ainsi que les éventuelles conséquences sur le fonctionnement de l'entreprise et les solutions envisageables pour en limiter les impacts négatifs.

Dès réception de la notification par l'employeur, le candidat CFDT bénéficie de la protection réservée aux candidats aux élections professionnelles. Cette protection consiste à empêcher toute rupture du contrat de travail du fait de l'engagement du salarié. Cette protection est assurée par l'inspecteur du travail, qui doit donner son accord ou son refus. Cette protection est valable tout au long de la campagne électorale et 6 mois après. La CFDT s'engage à utiliser tous les recours possibles pour protéger ses candidats.

QUEL EST LE LIEN ENTRE LE CANDIDAT À L'ÉLECTION TPE ET LA CPRI ?

La loi précise que les organisations syndicales peuvent présenter des candidats susceptibles d'être désignés dans les CPRI. C'est chose faite pour la CFDT dans les 22 régions et les DOM. Dans ce dernier cas, la CFDT s'engage à rencontrer leur employeur afin de définir les modalités d'absence du futur représentant. De plus, la CFDT s'engage à dispenser une première formation sur les nouvelles responsabilités de représentant CFDT.



NOTES

UNE ACTION SYNDICALE RENOUVELÉE



UNE ACTION SYNDICALE RENOUVELÉE

LA BOÎTE À OUTILS

RETROUVEZ L'ENSEMBLE DE NOS OUTILS EN LIGNE SUR CFDT.FR DANS LA RUBRIQUE « BOÎTE À OUTILS » RÉGULIÈREMENT MISE À JOUR.

NOS MODES D'EMPLOI

● DIALOGUE SOCIAL EN ENTREPRISE : METTRE EN ŒUVRE LA BDU



● NÉGOCIER LE TEMPS PARTIEL DANS L'ENTREPRISE



● INFLUENCER ET SUIVRE L'UTILISATION DU CICE DANS L'ENTREPRISE



● NÉGOCIATIONS SALARIALES : ENCORE UNE ANNÉE DIFFICILE



Retrouvez l'ensemble de nos modes d'emploi sur notre site [www.cfdt.fr / Outils](http://www.cfdt.fr/Outils)