



## MODE D'EMPLOI

# MISE EN PLACE DU CSE : QUELLE STRATÉGIE SYNDICALE ?

COMMENT FAIRE DU COMITÉ SOCIAL ÉCONOMIQUE  
UNE OPPORTUNITÉ POUR CONSTRUIRE UN DIALOGUE SOCIAL  
DE QUALITÉ ? CE MODE D'EMPLOI VOUS ACCOMPAGNE  
DANS VOTRE PROJET.

**Les règles de représentation des salariés dans l'entreprise sont aujourd'hui profondément modifiées. Attributions, mise en place, périmètre, composition, moyens, fonctionnement, informations-consultations.... le bouleversement est total, à la fois source de risques mais aussi d'opportunités pour la qualité du dialogue social que nous revendiquons. Pour la CFTD, le Comité social et économique (CSE), regroupant au sein d'une même instance les attributions DP, CE et CHSCT, doit être utilisé pour continuer de construire des solutions au plus près des réalités vécues par les salariés et permettre aux représentants des salariés de peser sur les choix de l'entreprise. Cette vision résolument offensive du dialogue social que porte la CFTD dans les entreprises ne peut se résumer à une simple mise en conformité du fonctionnement actuel. L'opportunité doit aujourd'hui être saisie de construire une nouvelle stratégie syndicale afin de négocier un accord de dialogue social, préparer au mieux les élections professionnelles et faire du CSE un véritable outil au service de l'action syndicale.**



### DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE SYNDICALE

Les sections syndicales sont face à un véritable défi : faire vivre un dialogue social de qualité au plus près des réalités et besoins des salariés. Alors que toutes

les règles sont modifiées, s'il est important de connaître le cadre de ces nouvelles règles, l'établissement d'un état des lieux sur le fonctionnement actuel est primordial. En effet, ce sont les résultats de cet état des lieux qui serviront à alimenter la stratégie syndicale de la section,

à la fois dans la dynamique de mise en place du CSE (négociation d'un accord de dialogue social, Protocole d'accord préélectoral - PAP, élections) et dans son fonctionnement quotidien. Cet état des lieux de la qualité du dialogue social en entreprise pourra articuler un ensemble de questionnements organisés en quatre axes interdépendants suivants.

### 1 - STRUCTURER UN FONCTIONNEMENT COLLECTIF

Le premier axe doit permettre à la section syndicale de faire le point sur ses fonctionnements collectifs, en évaluant ses forces et faiblesses, ainsi que les opportunités et les menaces.

### Caractéristiques de notre section :

- Sommes-nous bien organisés collectivement (répartition des rôles et responsabilités, travail en

commun, articulation entre les différents niveaux du groupe, entreprise et établissements) ?

- Qui fait quoi et quand ?
  - Qui est en relation avec les salariés, avec le syndicat ?
  - Quelles sont les missions de chacun ?
  - 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 ?
  - Quelles sont nos pratiques de renouvellement (âge et sexe des élus et mandats, nombre de mandats consécutifs, anticipation et sécurisation des fins de mandats, cumuls de mandats...)?
- Nous conviennent-elles ?

### Qualité du dialogue social dans notre entreprise :

- L'équipe syndicale ou les équipes syndicales présentes dans l'entreprise ont-elles suffisamment d'échanges sur les sujets importants pour notre activité et nos métiers (évolution

de l'activité, des produits, des compétences, de l'organisation du travail...)?

### Moyens utilisés ou disponibles :

- Quelles sont nos modalités de prise des heures de délégation, de mutualisation, de recours à l'expertise et à la formation ?
- Avons-nous toutes les données accessibles, adaptées et utiles pour alimenter nos avis et revendications lors des consultations et négociations ?

### Poids actuel et perspectives de la section :

- Quel pourcentage de suffrages aux élections obtenons-nous ?
- Quelles sont les raisons de notre progrès, de notre stagnation, ou de notre perte de vitesse ?

### Caractéristiques liées à la spécificité de l'entreprise

**à prendre en compte :** entreprise multi-sites, déplacements nécessaires, horaires, possibilité de passer des heures en dehors de l'entreprise (à l'interprofessionnel par exemple), modalités de prise d'heures pour les élus en équipes alternantes ou en forfaits jours, etc.

### 2- ENTREtenir UN DIALOGUE DE QUALITÉ AVEC LES SALARIÉS

Le second axe a pour objectif de faire le bilan des relations entre l'équipe syndicale et les salariés.

### Résultats à obtenir pour les salariés :

- 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 ?
- Quelles réponses nouvelles, utiles pour les salariés, pourrions-nous apporter

(en général, mais aussi grâce aux nouvelles opportunités de négociations) ?

- Offrons-nous le meilleur service aux salariés, et notamment à nos électeurs et à nos adhérents (en fonction de leurs attentes et de leurs besoins) ?
- Qu'attendent les salariés que nous ne leur donnons pas et pourquoi ?

### Caractéristiques liées à la spécificité de l'entreprise à prendre en compte :

dans notre entreprise, à quelles problématiques les salariés sont-ils confrontés (en nous appuyant sur le questionnaire *Changeons le travail* par exemple) ? Qu'est-ce qu'ils voudraient voir évoluer : les conditions de travail, l'organisation du travail, une meilleure association aux décisions stratégiques, les modalités de déploiement du numérique/digital, la mixité, la lutte contre les discriminations, les modalités d'évolution

professionnelle, la formation, le logement, la santé au travail, l'accès à la culture... ?

### 3- ÉVALUER LA QUALITÉ DU DIALOGUE AVEC LES STRUCTURES CFDT

Le troisième axe a pour objectif d'évaluer les relations de l'équipe syndicale avec les structures CFDT.

### Qualité du dialogue social dans notre entreprise :

- Pouvons-nous facilement nous faire aider, si besoin (par notre syndicat, par notre réseau de militants, un expert) ?
- Remontons-nous les pratiques, réussites et expériences de la section ?
- Alimentons-nous les débats du syndicat et du territoire local ?
- Contribuons-nous au partage d'informations, aux échanges de points de vue, au débat syndical en général ?

**Moyens utilisés ou disponibles :** Bénéficions-nous d'un accompagnement spécifique propre aux besoins de la section ?

### 4- ÉVALUER LA QUALITÉ DU DIALOGUE AVEC L'EMPLOYEUR ET LES AUTRES ORGANISATIONS SYNDICALES

Développer un dialogue social de qualité doit permettre de renforcer notre syndicalisme CFDT. Ce quatrième axe doit permettre aux militants de s'interroger quant à l'efficacité de leurs actions.

### Efficacité de notre action :

- Notre avis est-il pris en compte ? Si ce n'est pas le cas, pourquoi ?

### QUELLES ATTRIBUTIONS AU CSE ?

Les attributions du CSE sont globalement similaires à celles des IRP précédentes (des DP, du CE et du CHSCT) mais présentent des différences en fonction de l'effectif de l'entreprise (moins de 50 salariés ou au moins 50 salariés) :

- Entreprises de moins de 50 salariés : les attributions sont proches de celles des délégués du personnel.
- Entreprises d'au moins 50 salariés : les attributions reprennent celles des DP et fusionnent celles du CE et du CHSCT (attributions étendues).

Les attributions du CSE sont définies en fonction de l'effectif de l'entreprise. Ainsi, dans les entreprises d'au moins 50 salariés comprenant plusieurs établissements distincts dont l'un ou certains sont dotés d'un effectif inférieur à 50 salariés, le CSE de cet établissement ou de ces établissements exercera des attributions étendues.

Les élus du CSE ont donc de multiples casquettes : présentation des réclamations individuelles, amélioration des conditions de travail, prévention des risques professionnels, analyse et positionnement sur les orientations stratégiques de l'entreprise... Cela peut leur permettre d'avoir une vision globale de l'entreprise en termes d'emploi, de travail et de conditions de travail. Néanmoins, le risque que des thèmes ne soient plus traités existe et les équipes syndicales devront, le plus en amont possible, s'interroger sur la répartition des tâches et des dossiers, sur les priorités ainsi que les formations dont chacun doit bénéficier.

- Sommes-nous sûrs de l'utilité pour les salariés de tous les travaux et actions que nous entreprenons ?
- Sommes-nous consultés à temps pour influencer sur les décisions ?
- Obtenons-nous, lors des négociations, des résultats conformes à nos objectifs ?

### Caractéristiques liées à la spécificité de l'entreprise à prendre en compte :

Évolution des marchés, des produits et services, R&D, production, commercialisation, finances de l'entreprise... Quelles sont les problématiques auxquelles est confrontée l'entreprise et qui nous permettront d'asseoir encore davantage la pertinence de notre syndicalisme CFDT par nos propositions alternatives en matière d'orientations stratégiques ou d'organisation du travail, par exemple ?



### NÉGOCIER L'ACCORD DE DIALOGUE SOCIAL

À partir de l'état des lieux qu'elle a effectué, la section sera mieux armée pour établir sa stratégie syndicale, son revendicatif et son plan de travail. Elle pourra proposer à la direction de l'entreprise un travail en trois temps. Le premier concerne le dialogue social tel qu'il est pratiqué dans l'entreprise, avec ses forces et ses faiblesses. Le second dresse un bilan de la mise en place des réformes récentes : ce qui est fait et ce qui reste à faire. Le troisième temps ouvre le débat sur le dialogue

social souhaité. Il comprend la négociation d'un accord de dialogue social et la mise en place du CSE. Le souci de la qualité et de l'efficacité du dialogue social est au cœur du syndicalisme CFDT. Dans l'entreprise, le dialogue social lui-même peut être objet de négociation puisque les règles qui le régissent peuvent être aménagées par accord collectif.

### Pour les équipes CFDT, il s'agit d'une opportunité qui peut leur permettre d'adapter la structuration (du personnel et syndicale) à leurs besoins et à leurs réalités de terrain.

Trois sujets essentiels sur lesquels les directions d'entreprise auraient intérêt à négocier sont développés, sans préjuger de pistes d'accords sur bien d'autres sujets encore, comme par exemple l'augmentation des heures de délégation ou le financement des expertises...

### LES PRÉROGATIVES ET ATTRIBUTIONS DES DÉLEGUÉS SYNDICAUX ET DU CSE

### NÉGOCIER POUR DÉCIDER D'UNE PÉRIODICITÉ DES NÉGOCIATIONS ET DES INFORMATIONS/CONSULTATIONS PLUS ADAPTÉE

La négociation obligatoire dans l'entreprise (sur la rémunération, le temps de travail et partage de la valeur ajoutée ainsi que sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail) connaît un rythme annuel.

Mais cette périodicité de négociation peut être portée **jusqu'à quatre ans** par un accord de dialogue social. Les informations/consultations du CSE sur les orientations stratégiques de l'entreprise, la situation économique et financière de l'entreprise et sur sa politique sociale, connaissent également un rythme annuel. Mais, là encore, un accord de dialogue social peut porter cette périodicité au-delà d'une année ; **jusqu'à trois ans** cette fois-ci.

### OPPORTUNITÉ

Négocier dans l'entreprise un cycle de négociation et/ou d'information consultation autre qu'annuel peut permettre de disposer de davantage de temps pour préparer ce(s) rendez-vous. Cela permet de prendre le temps nécessaire pour être une façon de s'extraire d'un « formalisme standard » pour articuler intelligemment informations, consultations et négociations. Les salariés ont tout à y gagner.

### LE RECOURS À L'EXPERTISE

Le recours à l'expertise fait partie, pour la CFDT, des moyens indispensables dont doivent disposer les représentants des travailleurs pour un meilleur équilibre, dans la négociation, avec la partie employeur, et donc pour un dialogue social loyal et constructif dans l'entreprise. La CFDT revendique depuis des années de bénéficier d'un droit à l'expertise en continu pour alimenter tant les avis et propositions du CSE que les négociations.

L'état des lieux réalisé par la section pourra alimenter le revendicatif afin de négocier, dans le cadre de l'accord de dialogue social, un déroulement de l'expertise (délais, restitution du rapport, accès aux informations ...) adapté aux réalités de l'entreprise. Un cadre plus adapté aux travaux d'expertise que ce que prévoit le décret CSE par accord est essentiel, ceci, notamment afin que le CSE demeure maître dans le choix de tous les experts. Pour ce faire, la formation et l'accompagnement des équipes sont déterminants afin qu'elles soient en mesure de bénéficier de l'expertise pertinente dont elles ont besoin. Les équipes syndicales sont dans ce cadre invitées à se rapprocher de leurs syndicats afin de disposer de la liste des experts avec lesquels la CFDT est en partenariat.

## NÉGOCIER POUR DÉCIDER D'UN CONTENU PLUS ADAPTÉ DE LA BDES

Pour la CFDT, la qualité du dialogue social repose nécessairement sur une information partagée et de qualité. L'employeur est tenu de rendre accessible, en permanence, une BDES (Base de données économiques et sociales) aux membres du CSE et aux délégués syndicaux. Le contenu type de cette dernière est très précisément détaillé dans la partie règlement du Code du travail. Mais un accord de dialogue social peut très bien décider de lui-même des informations utiles qui, eu égard aux spécificités propres de l'entreprise, doivent impérativement y figurer.

### OPPORTUNITÉ

Les textes réglementaires font de la BDES un document au contenu certes complet et précis mais aussi très uniforme. Or, il n'est pas certain que toutes les équipes CFDT aient partout besoin de disposer du même type d'informations. Ainsi, la négociation peut-elle centrer le contenu de la BDES sur ce qui a un véritable intérêt pratique. L'employeur, de son côté, pourra être enclin à négocier sur ce point afin de ne pas aboutir à une BDES aussi inadaptée que contraignante à constituer.

## NÉGOCIER POUR DÉCIDER DES COMMISSIONS À METTRE EN PLACE AU SEIN DU CSE

À partir d'un certain seuil, le Code du travail instaure

## PRÉROGATIVES DU CSE EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ : CSSCT OU NON ?

La mise en place d'une CSSCT n'est obligatoire que dans les entreprises de 300 salariés et plus. Dans les entreprises de moins de 300 salariés, la mise en place d'une CSSCT n'est pas obligatoire. Cela n'empêche pas le CSE de disposer de l'ensemble des prérogatives santé/sécurité. Dans un tel cas de figure, la section syndicale CFDT peut mettre en place en son sein une commission spécifique permettant de mieux traiter ces questions fondamentales de santé, de sécurité et de conditions de travail.

La spécificité de l'activité d'une entreprise donnée peut inciter à une mise en place négociée d'une CSSCT ou sinon à une intervention auprès de l'inspection du travail pour que cette dernière impose une telle création.

l'existence de six commissions différentes : une Commission santé, sécurité et conditions travail (CSSCT - lire encadré), une commission des marchés, une commission économique, une commission de la formation, une commission logement et une commission égalité professionnelle. Les deux premières sont obligatoires (à partir d'un certain seuil), les autres sont supplétives. Un accord de dialogue social peut donc très bien décider d'en retenir ou non l'existence. Mais il peut aussi décider de la mise en place d'autres types de commissions « pour l'examen de problèmes particuliers ».

### OPPORTUNITÉ

Là encore, tous les CSE n'ont pas nécessairement besoin de constituer en leur sein les mêmes types de commission. Les domaines d'intervention de certaines d'entre-elles peuvent être regroupés, scindés ou bien encore intégrés à d'autres domaines plus larges... Bref, il est possible, par ce biais, de tailler sur mesure

des commissions qui peuvent être réellement utiles tant aux intérêts des salariés qu'à ceux de l'entreprise.

## LA PROXIMITÉ AVEC LES SALARIÉS

### NÉGOCIER LA RECONNAISSANCE D'ÉTABLISSEMENTS DISTINCTS AU PLUS PRÈS DES SALARIÉS

Le nombre et le périmètre des établissements distincts de l'entreprise peuvent être arrêtés unilatéralement par l'employeur en se fondant sur le seul critère « d'autonomie de gestion du responsable de l'établissement ». Mais ce n'est possible que si aucun accord de dialogue social n'a pris le soin d'en décider.

### OPPORTUNITÉ

Conclure un accord de dialogue social sur ce point permet non seulement d'éviter que l'employeur décide seul mais aussi de se fonder sur un ou des critères de reconnaissance de

l'établissement distinct qui n'est pas nécessairement stricto sensu « l'autonomie de gestion du responsable du personnel ». À noter, tout de même, qu'en cas d'échec de la négociation et, en conséquence, de décision unilatérale de l'employeur, celle-ci pourra être contestée devant la Direccte.

**Attention!** Préalablement à la réforme du mois de septembre 2017, la reconnaissance des établissements distincts était souvent négociée lors du PAP. Ce n'est désormais plus possible. Dorénavant, c'est donc bien l'accord de dialogue social négocié en amont qui doit en décider !

## NÉGOCIER LA MISE EN PLACE DE REPRÉSENTANTS DE PROXIMITÉ

Un risque d'éloignement des salariés de leurs représentants existe dans la mise en place du CSE d'établissement. Avant les ordonnances du mois de septembre 2017, en effet, les délégués du personnel pouvaient être mis en place dans des établissements distincts aux contours bien plus souples. C'est pour y parer que la CFDT a revendiqué et obtenu la création d'un nouveau mandat : **le représentant de proximité.** Mais attention, seule la négociation collective peut décider de sa mise en place effective. Sans accord de dialogue social, point de représentant de proximité !

## OPPORTUNITÉ

**Négocier la mise en place de représentants de proximité doit permettre de faire en sorte que les salariés conservent au plus près d'eux une forme de représentation. Mais elle constitue également une opportunité en termes de possible implication d'adhérent(s) non élu(s) au CSE dans l'exercice de représentation, puisque le représentant de proximité n'a pas nécessairement à être membre du CSE. Par ailleurs, un grand nombre d'entreprises auront tout intérêt à garder ces relais de proximité.**

### NÉGOCIER LA MISE EN PLACE D'UNE REPRÉSENTATION DU PERSONNEL AUX NIVEAUX LES PLUS ADAPTÉS

En fonction des réalités propres à chaque entreprise, le CSE peut très bien être mis en place au niveau de l'établissement, au niveau central, au niveau de l'Unité économique et sociale (UES) mais aussi à un niveau juridiquement non reconnu jusque-là : le niveau interentreprises. Ce niveau est pertinent à activer dès lors que « la nature et l'importance de problèmes communs aux entreprises d'un même site ou d'une même zone le justifie ». Sont susceptibles d'être concernées :

- des entreprises pourvues de CSE pour lesquelles un niveau supplémentaire de représentation serait alors reconnu ;
- des entreprises dépourvues de CSE dont les salariés se

verraient alors reconnaître un droit à la représentation qu'ils n'avaient pas jusqu'alors. L'accord de dialogue social qui met en place un CSE interentreprises est d'un type particulier puisqu'il est conclu entre « les employeurs des entreprises du site ou de la zone et les organisations syndicales représentatives au niveau interprofessionnel ou au niveau départemental ».

## OPPORTUNITÉ

**La mise en place d'un CSE au niveau interentreprises constitue, notamment, une opportunité pour nous permettre de jouer un rôle de représentants vis-à-vis de salariés des TPE d'une même zone ou d'un même site et qui ont les mêmes besoins et attentes. Ce type de représentation pourrait efficacement prendre le relais du rôle qui était jusqu'alors dévolu aux délégués de site. À noter que les employeurs concernés pourraient avoir un intérêt objectif à négocier un accord de dialogue social de ce type : celui-ci leur permettrait de mutualiser certains fonds, et d'améliorer la compétitivité de leurs entreprises.**

### LE MANDAT AU SEIN DU CSE

#### REVENDIQUER LES MODALITÉS PRATIQUES NÉCESSAIRES AU BON FONCTIONNEMENT DU CSE

L'état des lieux réalisé par la section pourra alimenter le revendicatif de l'équipe syndicale afin de négocier, dans le cadre de l'accord de

dialogue social, des modalités pratiques nécessaires au bon fonctionnement du CSE et propices à un dialogue social de qualité, comme par exemple des locaux pour la proximité avec les salariés, ou encore des délais de convocation du CSE adaptés au fonctionnement collectif. Ainsi, il faudra veiller à ce que le **local** mis à disposition par l'employeur soit aménagé et facilement accessible aux salariés avec le matériel nécessaire aux fonctions du CSE. De plus, la loi fixe à trois jours **le délai de convocation du CSE par l'employeur**. Afin que le dialogue social puisse se réaliser dans de bonnes conditions, la négociation d'un délai de convocation supérieur pourrait être utile, de 8 jours, par exemple, comme c'était le cas pour le délai de convocation du CHSCT.

#### INTÉRESSER LES SUPPLÉANTS À LEUR MANDAT

Parmi les mesures les plus décriées de la réforme de septembre 2017, le fait que les suppléants ne puissent plus participer aux réunions du CSE figure en bonne place. Mais là encore, un accord de dialogue social peut très bien en décider autrement.

#### Comment se saisir d'une telle opportunité de négociation ?

Pour la CFDT, la montée en compétences des suppléants est une nécessité et une préoccupation afin qu'ils puissent, le temps venu, prendre le relais des titulaires. Leur présence négociée aux réunions peut, non seulement contribuer à ce

qu'ils soient d'ores et déjà actifs dans leurs mandats mais qu'ils soient aussi en position de monter en compétences sur l'ensemble des sujets que devra traiter le CSE. Comment faire en sorte que l'employeur ait un intérêt à négocier sur ce point ? En faisant jouer, par exemple, un droit utile pour lui dont il ne pourrait se prévaloir que s'il est négocié. Ce peut être, par exemple, les modalités de recours à la visioconférence. Le recours à cette dernière (pour un certain nombre de réunions du CSE) n'est possible que s'il est négocié. Or, dans une entreprise composée de plusieurs établissements géographiquement éloignés les uns des autres, l'employeur peut très bien avoir avantage (essentiellement financier) à recourir à la visioconférence. Rien n'empêcherait donc une équipe d'admettre qu'il y soit recouru, à la condition que les suppléants soient autorisés à participer aux débats.

**L'établissement d'une stratégie à partir d'un état des lieux puis la négociation d'un accord de dialogue social vont l'un et l'autre contribuer à nourrir les négociateurs du Protocole d'accord préélectoral (PAP).**



### LES ÉLECTIONS

Les élections représentent une étape clé de la vie démocratique de l'entreprise. Elles déterminent

la représentativité de chaque organisation syndicale et donc sa capacité d'action, avec une responsabilité accrue pour les organisations qui forment une majorité et peuvent donc conclure des accords.

## NÉGOCIATION DU PAP

Sur la base de l'accord dialogue social, la négociation du PAP est un élément important de la construction du dialogue social. Cette négociation va porter plus particulièrement sur la composition de la délégation des représentants du personnel. Il s'agit donc de négocier une délégation qui soit représentative de l'ensemble du personnel de l'entreprise, en mesure de connaître l'ensemble des problématiques de l'entreprise et des salariés, et capable de relayer la stratégie de l'entreprise au plus près de chacun. Comme toute négociation, celle du PAP repose sur la loyauté et la confiance.

## CINQ POINTS D'ATTENTION ESSENTIELS : LES PRINCIPAUX LEVIERS DE NÉGOCIATION

- Les mandats successifs
- La mixité proportionnelle
- Le nombre de représentants
- Les collègues
- Les moyens de la campagne électorale

### Les mandats successifs : tous impliqués !

La limitation à trois mandats successifs est un changement important. Elle démarre à partir du premier mandat CSE et concerne toutes

les entreprises de plus de 50 salariés. Cette nouvelle mesure invite, d'une part, les équipes à veiller à leur renouvellement et, d'autre part, l'employeur à reconnaître les compétences acquises par les élus dans le cadre de leurs mandats en vue de leur repositionnement au bout des trois mandats successifs. Cette mesure n'est pas rétroactive sur les mandats CE ou DP. Il appartient donc à chaque équipe syndicale d'intégrer un maximum d'adhérents ou militants dans ses travaux, pour constituer un vivier de candidats potentiels. **À noter qu'il n'y a rien à négocier sur le sujet, mis à part dans les entreprises de 50 à 300 salariés, dans lesquelles la limitation à trois mandats successifs pourrait être écartée via le PAP...**

### Mixité proportionnelle

De même qu'elle œuvre pour l'égalité professionnelle, la CFDT souhaite que les représentants des salariés soient le reflet de ceux qui les représentent. Dorénavant, le nombre de femmes et d'hommes candidats doit être proportionnel aux effectifs respectifs des électeurs de chaque collège. Les listes devant présenter alternativement des femmes ou des hommes dès le début de liste, en commençant par le genre majoritaire.

**Une grande attention doit donc être portée à cet aspect afin que les femmes ou les hommes aient la place qui leur revient dans la représentation du personnel.**

Ceci demande à ce que la SSE prospecte très tôt auprès des

salariés pour avoir le nombre de candidates et de candidats nécessaires. La carence de candidats d'un genre réduit le nombre de personnes présentes sur la liste. Si une liste doit comporter trois femmes et deux hommes et qu'il n'y a qu'un homme candidat, la liste sera limitée à deux femmes et un homme ! Si cette règle de calcul devait aboutir à ce qu'aucune candidature d'un genre donné ne soit possible, un candidat de ce genre pourrait être néanmoins être présenté ; mais il ne pourrait pas être en tête de liste ! Après les élections, les listes qui ne respecteraient pas ces prescriptions légales pourraient très bien voir l'élection de certain(e)s de leurs candidat(e)s annulé(e)s.

### Le nombre de représentants

La loi détermine un seuil minimum de représentants du personnel suivant l'effectif de l'entreprise, toutefois, rien n'est dit sur le maximum, ni sur l'adaptation de la délégation à la situation de l'entreprise suivant ses activités ou son organisation.

**Suivant le projet que souhaite mettre en œuvre la CFDT dans l'entreprise, il peut être opportun d'augmenter le nombre de représentants du personnel afin par exemple de mieux couvrir des activités, services ou ateliers de l'entreprise et mieux répartir les travaux entre les membres du CSE.**

Si l'entreprise est multi-sites, il faudra veiller à ce que chaque site soit représenté au CSE, et présent aux réunions.

De même si l'entreprise traverse une période difficile, augmenter le nombre de représentants est un atout pour faire circuler l'information, analyser la situation et construire des solutions.

### Les collègues

La loi prévoit deux collègues, voire trois s'il y a plus de 25 cadres. Il est possible d'en négocier plus si cela correspond à la réalité de la diversité des catégories socio-professionnelles et de la répartition des salariés de l'entreprise. L'adaptation du nombre de collègues doit faciliter la représentation du personnel (ouvriers, employés, techniciens, agents de maîtrise, cadres...) Attention toutefois au risque de dérives sur des collègues professionnels (cadres managers, cadres experts) et donc de clivages au sein de l'entreprise.

**Les moyens de campagne C'est à l'occasion de la négociation du PAP qu'il faut prévoir les moyens nécessaires pour communiquer avec chaque salarié suivant la situation de l'entreprise, ce qui peut demander du temps en heures de délégation.**

A priori, les moyens de déplacements ou de communication ont été négociés en préalable dans l'accord Dialogue social, mais ils peuvent être négociés, s'il s'agit d'une nouvelle implantation sans représentativité, et donc sans accord DS. L'enjeu est donc, dès le départ, de mettre en place les meilleures conditions du dialogue social

en fonction des projets de la CFDT. Cet exercice est délicat, l'employeur pouvant craindre une implantation syndicale. Aussi, il faudra expliquer notre projet et convaincre de l'utilité du syndicalisme que nous portons. Pour ce qui concerne les modalités de vote, les négociateurs doivent, bien entendu, prendre en compte les particularités de l'entreprise, mais surtout la capacité de l'équipe syndicale à suivre l'avancée des votes et à organiser la relance des retardataires, électeurs CFDT.

#### **LE TRAVAIL DE LA SECTION**

Compte tenu du cadre électoral défini, la Section syndicale d'entreprise (SSE) a pour mission de mobiliser et désigner des candidats représentatifs de l'ensemble du personnel et qui portent son projet. Cela veut dire qu'il faut solliciter des candidats parmi les sympathisants pour les secteurs sans adhérent candidat et les inviter à participer à l'aventure collective. **La recherche de candidats est un temps fort de la proposition de l'adhésion où, au-delà de la carte, il est proposé un engagement, une place d'acteur qui souhaite**

#### **renforcer sa place dans l'entreprise, ou de « supporter » qui souhaite bénéficier des acquis espérés.**

Pour que les salariés portent le projet de la CFDT, ils doivent s'y retrouver. Par conséquent, il ne s'agit pas de convaincre les salariés de voter pour la meilleure organisation, mais de leur demander leur suffrage pour porter le projet auquel ils ont contribué. Là est la responsabilité des salariés : exprimer leurs attentes et besoins, soutenir la liste qui va y répondre.

Le rôle des militants syndicaux et représentants du personnel est de trouver un accord avec l'employeur, qui permette à la fois le développement de l'entreprise et le bien-être des salariés.

Le syndicat est là pour accompagner les sections dans toute la démarche, en apportant un soutien méthodologique et les informations relatives à l'actualité de la branche ou du territoire qui peuvent impacter l'entreprise.

#### **LA CAMPAGNE ÉLECTORALE**

La campagne électorale commence par l'état des lieux de l'action de la section CFDT (lire la 1<sup>re</sup> partie), notamment

des résultats obtenus durant la période. Cet état des lieux sera mis sous forme de bilan pour être communiqué aux salariés. Il consiste à présenter les dossiers, les négociations que la SSE a menées, les travaux et décisions portés dans le cadre des IRP depuis les élections précédentes, et les résultats obtenus. Ce bilan présente aussi la méthode de la section et son réseau qui lui permet d'être en lien avec tous les salariés et porter leurs demandes. Il comporte aussi tous les rendez-vous auxquels les salariés ont été invités pour s'exprimer et suivre l'activité de la CFDT. Dans ce bilan, il peut être souligné l'investissement des salariés dans leur participation à l'action de la CFDT, voire la progression du nombre d'adhérents.

**Ce bilan présente la situation actuelle de l'entreprise et les chantiers en cours et à poursuivre.**

**La campagne sera bien entendu ponctuée de rencontres et de débats avec les salariés, de recueil de leurs préoccupations, de proposition d'adhésion et d'appel à candidatures.**

L'élection, c'est la moisson qui va permettre d'évaluer la qualité du travail réalisé. La dernière partie de la campagne consiste à veiller au recueil de toutes les voix qui nous sont destinées. La campagne se termine par la proclamation des résultats et le remerciement des salariés parties prenantes du projet de la CFDT, cette étape tourne la page vers un nouveau chantier à investir !

Là encore, c'est le moment

d'aller chercher les adhésions de ceux qui attendaient les résultats pour se décider ! La réussite de l'action dépend du rapport de force, celui-ci se construit à chaque rencontre avec un salarié et par la proposition de l'adhésion. La CFDT défend un syndicalisme d'adhérents : c'est notre premier atout dans la construction du rapport de force dans l'entreprise !



#### **LE CSE, OUTIL DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE LA SECTION**

Le CSE étant constitué et en place, la SSE a reçu mandat des salariés pour mettre en œuvre sa stratégie. Elle va s'appuyer sur les quatre axes de l'état des lieux qui définissent la qualité du dialogue social (dialogue au sein de la SSE, avec les salariés, avec l'organisation, avec l'employeur et les autres OS). Les données de l'état des lieux doivent être alimentées en continu pour constituer une base de données dynamique, mise à jour en permanence par les remontées d'information des salariés et des élus. Les allers et retours doivent être permanents. Cela demande de s'organiser et de solliciter un maximum d'adhérents pour faire ce travail de proximité.

**C'est la section, composée de l'ensemble des adhérents, qui est au centre du jeu et entretient les liens avec les salariés et les adhérents,**

#### **S'IMPLANTER GRÂCE À LA NÉGO PAP**

La CNAS soutient les syndicats qui vont négocier des Protocoles d'accord préélectorales (PAP) avec le projet de s'implanter dans les entreprises. Elle met à disposition un classeur qui présente l'ensemble de la démarche de négociation de mise en place d'un collectif. Il peut bien entendu être utilisé par les équipes en place. Ce classeur est en téléchargement libre sur l'espace adhérent.

[monespace.CFDT.fr/PAP/Classeur\\_Simplanter](https://monespace.CFDT.fr/PAP/Classeur_Simplanter)

**avec les militants et les élus. Dans une entreprise, chacun est pleinement acteur, par son travail et par l'information qu'il fait circuler.** Chaque salarié capte des signaux qui sont utiles à l'entreprise. La SSE doit capter ces signaux et les faire circuler pour que leur prise en compte soit pertinente. De même, tout au long du processus de négociation, l'état d'avancement doit être connu des salariés, afin qu'ils

puissent donner leur avis et, le cas échéant, se mobiliser pour soutenir la délégation. En fin de négociation, si se pose la question de signer l'accord, avant d'engager sa signature, l'équipe CFDT peut organiser la consultation de ses adhérents pour que la décision prise soit consentie et assumée. **Au-delà de la valorisation des accords négociés, ce qui sera valorisé, c'est l'engagement constructif**

**de la CFDT avec les salariés.**

Ainsi, afin de renforcer son efficacité, la SSE doit en permanence se renforcer avec l'arrivée de nouveaux adhérents. Et cela n'est possible que par la proposition de l'adhésion.

## LES OUTILS

- **LES ORDONNANCES COMMENTÉES PAR LA CFDT**  
CFDT.FR/Outils/  
Argumentaires/  
Les ordonnances commentées par la CFDT

MISE EN PLACE DU CSE :  
QUELLE STRATÉGIE SYNDICALE ?

### ÊTRE FORMÉS

Pour la CFDT, un dialogue social de qualité ne peut également se développer qu'avec des élus et mandatés formés, reconnus, valorisés et pouvant recourir à l'expertise dont ils ont besoin.

#### **Congé de formation économique, sociale et syndicale (CFESS)**

Ce droit à congé demeure accessible à tout salarié (dont les membres du CSE et les DS) et le droit au maintien total de la rémunération durant le temps passé en CFESS est généralisé à tous les salariés.

#### **Formation santé, sécurité et conditions de travail**

Cette formation est ouverte à tous les membres du CSE, titulaires comme suppléants, membres de la commission SSCT ou non. Elle peut être renouvelée, avec un contenu adapté, lors du renouvellement de mandat.

Le financement est à la charge de l'employeur.

#### **Formation économique**

Ce stage de formation économique d'une durée maximale de 5 jours est ouvert aux membres titulaires du CSE, élus pour la première fois, dans les entreprises d'au moins 50 salariés. Le financement est à la charge du CSE. Suite à l'état des lieux réalisé par la section, les équipes devront investir massivement ces formations afin de mieux appréhender, dans le cours de leur mandat, l'ensemble de leurs prérogatives et d'être plus efficaces sur ces thématiques essentielles. Les équipes pourront aussi revendiquer, dans l'accord de dialogue social, l'intégration d'un droit à la formation complémentaire adapté à leur réalité d'entreprise, notamment le droit à la formation économique des élus suppléants, avec son financement par l'entreprise.

### RECONNAÎTRE LES COMPÉTENCES ACQUISES

La reconnaissance dans le parcours professionnel de l'engagement des adhérents, dans un mandat de représentation des salariés ou de représentant syndical, est une revendication que porte la CFDT depuis toujours. Sous notre influence, les récentes lois sur la modernisation du dialogue social ont permis des avancées (entretien de début et de fin de mandat, garantie d'évolution de la rémunération, validation des acquis de l'expérience syndicale, par exemple) mais la valorisation des compétences obtenues et développées dans l'exercice d'un mandat reste encore bien trop timide voire inexistante dans les pratiques d'entreprise.

En 2015, la CFDT a obtenu la valorisation des compétences développées par les élus et mandatés dans le cadre de leur fonction, par la création d'une « certification professionnelle relative aux compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical ».

**Ce nouveau droit à la reconnaissance de l'engagement militant est essentiel pour les représentants qui ne renouvelleront pas leur mandat avec la mise en place du CSE.**

Une première expérimentation sur la région Pays de la Loire va se dérouler à la fin du premier semestre 2018. D'autres sessions se démultiplieront sur toute la région, et sur la France entière, dans les mois et années à venir ! Suite à l'état des lieux réalisé par la section, il est nécessaire de prévoir dans l'accord de dialogue social des dispositions concernant cette reconnaissance des compétences. Dans ce cadre, les équipes devront également être vigilantes afin que l'ensemble du temps consacré au mandat soit pris en compte, celui-ci ne se réduisant pas aux heures de délégation.