

ARGUMENTAIRE

QUALITÉ ET EFFICACITÉ DU DIALOGUE SOCIAL POUR TOUS: LE SUJET N'EST PAS CLOS

LA NÉGOCIATION SUR L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ ET DE L'EFFICACITÉ DU DIALOGUE SOCIAL DANS LES ENTREPRISES ET LA REPRÉSENTATION DE TOUS LES SALARIÉS N'A PAS ABOUTI. POUR LA CFDT, QUI A VOULU CETTE NÉGOCIATION, LE *STATU QUO* N'EST PAS SOUHAITABLE.

Ce n'est pas par hasard que la CFDT est entrée dans la négociation qui vient de s'achever. Elle agit depuis des années pour que le dialogue social soit de meilleure qualité, plus utile, ses acteurs mieux reconnus, et a déjà obtenu plusieurs victoires dans ce sens. La mesure de la représentativité syndicale, les conditions de validité des accords, la modernisation du paritarisme, la sécurisation de l'emploi prévoyant la mise en place d'une base de données unique destinée aux Instances représentatives du personnel (IRP) et aux délégués syndicaux en font partie.

Cette négociation sur l'amélioration de la qualité et de l'efficacité du dialogue social dans les entreprises et la représentation de tous les salariés devait être une étape cruciale et parachever les mesures des précédents accords. Elle n'a pas abouti mais les objectifs de la CFDT, consolidés lors de son dernier Congrès, demeurent intacts.

Le dialogue social et la construction de compromis sont le choix du syndicalisme défendu par la CFDT. C'est, dans une société démocratique, la préférence accordée à la créativité collective, à la capacité de trouver des buts communs en dépit d'intérêts divergents, à la co-construction de l'avenir au bénéfice de tous. Ce mode d'action de la CFDT, associé à des choix courageux, se traduit en outre par sa progression constante, révélée par la mesure de l'audience électorale. Sur le long terme, les pratiques d'affrontement systématique, trop souvent stériles, montrent leurs limites et les salariés reconnaissent ce qui les sert le mieux, notamment dans un contexte de crise financière, économique et sociale. Aucune raison, donc, de remettre en cause les buts de la CFDT ni la voie choisie pour les atteindre.



ÉTAT DES LIEUX

UN CADRE DE REPRÉSENTATION INCOMPLET, QUI IGNORE LES SALARIÉS DES TPE

Alors que le droit à une représentation pour chaque salarié est inscrit dans la constitution, aucune modalité n'est formellement prévue pour les salariés des Très petites entreprises (TPE), dont la diversité et les caractéristiques exigent une représentation et des formes de dialogue social qui ne peuvent pas être la réplique de ceux des grandes entreprises. La question du dialogue social dans les TPE doit favoriser la prise en charge paritaire de la qualité des emplois et d'une meilleure qualité de vie au travail.

L'artisanat s'est organisé avec la création de commissions paritaires interprofessionnelles régionales pour informer

et entamer un dialogue sur les sujets intéressant salariés et employeurs (emploi, compétences, santé, formation, accès aux droits sociaux). Certaines branches prévoient des dispositifs spécifiques, plus ou moins aboutis, pour leurs TPE.

Mais des centaines de milliers de salariés restent encore aujourd'hui en marge du droit commun. La CFDT le dénonce et s'efforce d'y remédier parce que la justice sociale l'exige. Parce que l'absence de représentation et de dialogue conduit logiquement à un accroissement des inégalités entre salariés et à des situations de fragilité de plus en plus nombreuses, au regard de la place croissante des petites entreprises dans le tissu économique français.

UN CADRE DE DIALOGUE SOCIAL QU'IL FAUT ADAPTER AUX CONTENUS À TRAITER

Le cadre du dialogue social s'est construit au fil du temps et des avancées obtenues par les représentants des salariés.

Il ne leur permet pas suffisamment aujourd'hui, dans des entreprises à structure mouvante, de bien se saisir des perspectives, de faire entendre à temps leurs intérêts et leurs besoins, ou de peser sur les choix.

Ce sont les militants qui le disent. Même quand la volonté de dialogue existe de part et d'autre – ce n'est pas toujours le cas – ils regrettent notamment :

- le trop-plein d'informations mal reliées et incompréhensibles ;
- le nombre de réunions stériles ;
- la prise en compte faible ou nulle de ce qu'ils disent, leur avis intervenant souvent après les prises de décision ;
- l'incapacité d'un représentant de l'employeur non-décisionnaire de répondre à leurs questions, les consultations ne se produisant pas au bon niveau.

Coordination entre instances

La coordination entre les différentes instances est rarement organisée de façon satisfaisante et beaucoup de militants soulignent cette absence, qui prive l'action syndicale d'une part de son efficacité. Les délégués syndicaux n'ont pas toutes les informations dont ils auraient besoin à la fois pour conduire leurs négociations et pour piloter le travail de la section.

Parfois éloignés de cette dynamique collective de la section, les délégués du personnel, les élus du Comité d'entreprise et les mandatés du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) peuvent se replier sur leurs missions les plus évidentes et accessibles.

On peut ainsi voir des comités d'entreprises trop largement absorbés dans la gestion des activités sociales et culturelles au détriment de leur mission économique. De la même façon, des CHSCT qui, au détriment de

leur rôle d'alerte et de contrôle, assument parfois eux-mêmes les opérations de gestion de la prévention des risques et de la santé au travail, relevant de la responsabilité de l'employeur. Dans ces cas extrêmes, la visée de l'action syndicale est laissée de côté.

Utilisation des moyens

Beaucoup de militants estiment manquer de moyens, et notamment d'heures de délégation pour tout faire. Mais 30 % des heures de délégation ne sont pas utilisées, pour diverses raisons, allant de l'absence de nécessité de les utiliser, à la contrainte professionnelle, en passant par l'opinion négative des collègues à l'égard du militant qui « déserte » son poste de travail. Pour la plupart, les militants se disent pénalisés dans leur déroulement de carrière, du fait de leur engagement.

Les situations d'une entreprise à l'autre sont tellement différentes que le cadre qui s'est construit avec les années ne peut plus convenir à tous. Source incontestable de droits précieux, il ne permet pas de discuter suffisamment des sujets qui doivent aujourd'hui s'imposer : la qualité de l'emploi et du travail, les conditions de leur exercice (organisation, santé, bien-être), leur juste rétribution dans un contexte économique et social qui change en permanence.

UNE « COMMANDE » GOUVERNEMENTALE PLUTÔT JUSTE DANS SON EXPRESSION

Avant l'invitation à négocier, la presse généraliste, reprenant les incantations d'une partie du patronat, a mis l'accent sur les seuils sociaux et leurs contraintes. Seuils stupidement rendus responsables des retards de croissance des entreprises et de l'économie française. Mais la note d'orientation du gouvernement pour cette

négociation a su s'affranchir de ces clichés infondés. Elle reflétait bien l'ensemble des problématiques à traiter pour parvenir à un dialogue social plus juste et efficace, associant le bien-être social et la compétitivité des entreprises, recoupant en cela les attentes de la CFDT.



LA NÉGOCIATION

CE QUE VEUT LA CFDT EN MATIÈRE DE DIALOGUE SOCIAL DANS L'ENTREPRISE

Les ambitions de la CFDT dans cette négociation ont été communiquées dans le détail aux militants (le projet de mandat CFDT est détaillé dans l'argumentaire du 30 octobre 2014 - voir cfdt.fr/outils/nos_argumentaires) dès la deuxième séance. La CFDT avait notamment articulé dans son mandat de négociation :

- la finalité du dialogue social dans les entreprises ;
- les sujets qu'elles voulaient impérativement le voir traiter ;
- le socle incontournable de droits (dont la base de données unique) qui devait concerner toutes les entreprises ;
- le cadre d'information, de consultation et de négociation ajustable par accord majoritaire, autrement dit du sur-mesure à ceux qui savent dialoguer ;
- les moyens, avec une possibilité d'annualisation et de mutualisation des heures et du temps dédié aux relations avec l'organisation mandante ;
- la protection des militants et la reconnaissance de leur parcours.

Un dialogue social responsable et constructif

Outre la représentation effective de tous les salariés, la CFDT veut un dialogue social responsable et constructif où l'intérêt des

salariés est pris en compte sur l'ensemble du projet de l'entreprise et ses conséquences prévisibles.

L'Accord national inter-professionnel sur la sécurisation de l'emploi a fait un pas essentiel, mais insuffisant, en instaurant une consultation sur les orientations stratégiques en amont des décisions, dans les entreprises à partir de 50 salariés. Un nouveau droit d'expertise pour accompagner cette nouvelle consultation a été obtenu. Cette consultation est informée par une base de données économiques et sociales (Base de données unique - BDU) qui pour la première fois doit intégrer des données prévisionnelles. La mise en place de la base de données doit être achevée à la fin 2016.

Optimiser le processus de consultation

Mais l'amélioration qui peut en être attendue est incomplète. Pour que ces nouveaux acquis portent leurs fruits, le processus de consultation doit encore être optimisé, permettre des consultations mieux faites et mieux intégrées aux décisions, qui articulent entre eux les sujets qui l'exigent.

Par exemple, le projet de l'entreprise ne peut se décider sans réfléchir à l'évolution de l'emploi et des compétences qu'il induit et aux plans qui organisent et accompagnent ces changements (embauches, formation, appel à la sous-traitance, etc.). Les représentants des salariés peuvent enrichir le projet, donner à voir des éléments mal perçus ou sous-évalués par l'employeur, souligner des risques sociaux, proposer des formes d'accompagnement mieux adaptées aux personnels. Là où se tenait une consultation pour la forme, on aurait désormais les étapes successives d'un projet en chantier, où chaque partie

prenante fait valoir son point de vue, le CE pouvant saisir directement le Conseil d'administration. Pour être pleinement profitables, les temps de la consultation doivent suivre le calendrier normal de l'entreprise, ce que prévoit le projet de la CFDT.

Dépasser les préjugés

Au-delà du processus de consultation, pour que les résultats attendus de ces revendications se traduisent par des progrès sociaux, les préjugés doivent être dépassés et les habitudes « culturelles » doivent changer. Une dynamique renouée de dialogue social peut émerger avec la pratique, mais des évolutions du cadre sont nécessaires pour qu'elle se mette en place.

Ainsi, par exemple, la protection et la reconnaissance des acteurs syndicaux et de leur parcours s'impose pour que la confiance réciproque s'établisse. Les informations données par les employeurs doivent être adaptées, présentées à temps, avec un souci de lisibilité, pour que les élus s'en emparent et fassent valoir un avis pertinent, avec la possibilité de recourir à l'appui d'un expert s'ils l'estiment nécessaire. Cela permettrait de sortir de l'exercice rituel de consultation.

LE DÉROULEMENT DE LA NÉGOCIATION

Le calendrier de la négociation était très contraint. Les organisations patronales sont arrivées divisées. Les organisations syndicales de salariés ont quasiment toutes reconnu la nécessité de compléter la représentation des salariés et d'améliorer le cadre du dialogue social pour renforcer son efficacité.

La CFDT avait posé comme préalable qu'une définition commune émerge sur le dialogue social et des critères permettant

de mesurer sa qualité. Ce travail n'a pu être mené à terme, car la délégation patronale était prise par ses débats internes. Se sont vivement affrontés tout au long de la négociation ceux qui croient au dialogue social et à son effet sur la performance globale des entreprises, et ceux qui souhaitent une simplification radicale du système de représentation, une baisse des coûts du dialogue social et qui manifestent leur défiance à l'égard des organisations syndicales.

La CFDT a proposé plusieurs textes: un préambule, ses principales propositions, un projet d'accord, des propositions de réécriture des textes successifs du Medef. Toutes les organisations syndicales ont fait part de leurs propositions, par écrit.

LES AVANCÉES OBTENUES

Des points de convergence ont été actés au fil des séances entre acteurs patronaux et syndicaux.

Un dispositif de représentation pour les Très petites entreprises (TPE)

L'une des conditions d'un accord pour la CFDT, la représentation des salariés des TPE, n'a été abordée qu'au cours de l'avant-dernière séance, le Medef ne parvenant pas à obtenir un mandat sur ce sujet. Le dispositif proposé ne correspondait pas totalement aux attentes de la CFDT (voir encadré ci-contre) mais, au regard des grandes divergences d'approche sur le sujet, semblait acceptable comme première étape dans la mise en place d'une représentation, dans la mesure où l'ensemble des salariés était désormais couvert. Il s'agissait d'une concession très importante de la part du Medef qui avait combattu cette perspective, parfois en justice, depuis 2001.

Les petits patrons ne voulaient en principe pas entendre parler

de la protection des délégués TPE, mais une évolution sur ce point dur pour la CFDT semblait possible.

LES PROPOSITIONS CFDT POUR LES TPE
Mise en place de « délégués » TPE, eux-mêmes salariés de TPE et élus sur des listes syndicales. Siégeant dans des commissions territoriales multi-professionnelles (avec si besoin des sous-commissions par métier), ils assumeront des missions de proximité:

- information et conseil;
 - représentation du salarié auprès de l'employeur sur sollicitation du salarié;
 - médiation en cas de difficulté ou désaccord sur sollicitation de l'employeur ou des salariés afin de prévenir les risques de contentieux.
- Ce dispositif territorial serait complémentaire et non concurrent de ceux mis en place par certaines branches, qui perdureraient.**

Un processus d'information et de consultation conforme à nos propositions

La partie patronale avait accepté dans son texte le dispositif de consultation que nous proposons, organisé autour de trois temps forts, donnant lieu à un nombre de réunions variable selon les besoins et permettant dans tous les cas la prise en considération de l'avis du comité par l'organe exécutif.

TEMPS 1 Consultation sur la stratégie à un an, sur les perspectives à trois ans et leurs conséquences prévisibles en termes d'emploi, de compétences, d'organisation du travail, de qualité de vie au travail et de santé (en intégrant la vigilance sur l'égalité professionnelle et l'emploi des personnes en situation de handicap).

TEMPS 2 Consultation sur la situation économique et financière de l'entreprise, sur la base du bilan consolidé fourni par l'employeur.

TEMPS 3 Consultation sur le plan de formation et sur les politiques sociales (rémunération, dispositifs de protection sociale) avant la négociation annuelle obligatoire.

L'ensemble des capacités d'expertise actuelles était également maintenu.

Une enveloppe de moyens globalement accrue, avec possibilité de mutualiser les heures

La partie patronale avait accepté en partie la contre-proposition CFDT de moyens pour les élus, dans laquelle une réduction modérée du nombre de mandats était compensée par une enveloppe globale plus importante d'heures de délégation, notamment pour les entreprises de 300 salariés et plus. Cette enveloppe était annualisée pour faciliter l'utilisation complète des heures. Par ailleurs, une enveloppe de 10 % d'heures supplémentaires mutualisables avait été acceptée. Pour les élus syndiqués, un tiers des heures pouvait être consacré aux relations avec leur organisation mandante.

Augmentation de salaire garantie et reconnaissance des parcours militants

Le projet d'accord était également satisfaisant sur la question de la reconnaissance des parcours: dispositif d'entretien dès la prise de mandat pour l'organiser et prévoir les aménagements et formations nécessaires, accès privilégié à la validation des acquis de l'expérience avec utilisation possible du CPF, entretien de sortie de mandat, mise en place d'un système d'augmentation automatique

des salaires des représentants engagés dans des mandats exigeant plus du tiers de leur temps de travail.

Confirmation (arrachée) du rôle du délégué syndical

La délégation patronale a d'abord essayé de transférer le rôle du délégué syndical au conseil d'entreprise qu'elle souhaitait charger de la négociation pour n'avoir plus qu'un seul interlocuteur. Devant la protestation unanime des organisations syndicales, elle a ensuite proposé que le délégué syndical négocie « au nom du conseil d'entreprise », pour finalement concéder qu'il négocie au nom de son organisation.

Dès lors que le rôle spécifique du délégué syndical n'est pas remis en cause, la CFDT approuve sa présence comme membre supplémentaire du conseil d'entreprise, qui lui donne accès non seulement aux informations (par la BDU) mais également aux débats sur la stratégie et la marche de l'entreprise.

L'instance unique, sous conditions

La CFDT, dans son mandat, proposait de conserver les trois instances CE, DP et CHSCT, mais avec la possibilité, par accord majoritaire à durée déterminée, de s'organiser autrement (donc

avec une instance ou deux, ou plus). L'important pour la CFDT étant de parvenir à un dispositif de représentation parfaitement coordonné et de piloter des moyens suffisants pour agir efficacement sur les questions stratégiques pour les salariés et pour l'entreprise. Pour la CFDT, l'instance unique n'était acceptable qu'à condition de conserver l'intégralité des missions et des prérogatives des IRP actuelles (notamment les droits de déclencher une expertise et de saisir la justice). À condition aussi de pouvoir décider par accord que la création ou le maintien de deux ou trois instances était préférable. Ces conditions ont été acceptées par la partie patronale. Jamais la CFDT n'a souhaité ni envisagé de refondre les instances pour faire disparaître les CHSCT : cela serait un comble au moment où le Compte personnel de prévention de la pénibilité (C3P) se met enfin en place après plus de 10 ans de combat CFDT. Pour la CFDT, l'instance unique n'était pas une fusion des instances, mais bien la création d'une instance nouvelle. Une instance permettant de remettre le travail au cœur des discussions et de la stratégie de l'entreprise quand il est trop souvent la variable d'ajustement des décisions économiques.



BILAN ET PERSPECTIVES

LES RAISONS DE L'ÉCHEC
Trois points du dernier projet de texte patronal étaient inacceptables pour la CFDT

et traduisaient les ambiguïtés de la délégation patronale quant à sa perception du dialogue social comme facteur de progrès :

- les moyens dans les entreprises de moins de 300 salariés étaient insuffisants ;
- l'écriture du projet d'accord et la définition du périmètre du conseil d'entreprise conduisaient à supprimer la proximité dans l'exercice, par la nouvelle instance, de la mission du délégué du personnel ;
- la consultation était trop centralisée : la double consultation (au niveau du conseil central d'entreprise et du conseil d'établissement) était supprimée. Seul un accès à l'information concernant les conséquences d'un projet pour l'établissement était concédé.

La CFDT a montré toute sa fermeté sur ces points et fourni des propositions de réécriture complète, sur les trois sujets. Incapable de franchir ces derniers obstacles vers un accord, la délégation patronale n'a pas su faire évoluer son projet de texte, mettant fin à la négociation.

LES SUITES DE LA NÉGOCIATION

- Quatre axes de travail doivent être privilégiés par la CFDT pour atteindre ses objectifs d'amélioration de la qualité et de l'efficacité du dialogue social ainsi que de la représentation de tous.
- 1 Travailler avec d'autres organisations, la négociation ayant permis de détecter plusieurs convergences, notamment sur la représentation des TPE et le processus de consultation, organisé autour de 3 ou 4 temps. Toutes les OS s'accordaient sur la protection et la reconnaissance des militants.**
 - 2 Agir pour faire inscrire dans la loi, au minimum, la représentation dans les TPE, le dispositif d'information et de consultation et la valorisation des parcours militants.**
 - 3 Faire largement reconnaître la qualité du projet d'accord rédigé et défendu par la CFDT, projet adapté à la fois à la prise en compte des droits et aspirations des salariés et à la compétitivité des entreprises.**
 - 4 En interne, poursuivre le débat avec les militants sur les évolutions nécessaires du dialogue social dans les entreprises.**

LA BOÎTE À OUTILS

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

L'ARGUMENTAIRE

- **LES PROPOSITIONS DE LA CFDT...**

