

L A L E T T R E
D E L ' O D S

Gros plan • n° 14 • Parution du lundi 30 mai 2022

édito

Faire partager le dialogue social...

Par Jean GROSSET, directeur de l'Observatoire du Dialogue Social

C'est la raison d'être de l'Observatoire du Dialogue Social. Nous y contribuons par la publication régulière de notre parution et par les études que nous éditons avec le concours de la fondation Jean-Jaurès. La diversité de l'Observatoire (syndicalistes CFDT, CFTC, CGC, UNSA, experts, avocats, chercheurs, sociologues, cabinet conseil, universitaires...) permet des échanges, des réflexions, dans le respect mutuel des sensibilités différentes...

Nous comptons bien sûr poursuivre sur cette voie dans le nouveau contexte issu des élections présidentielles, des futures élections législatives, de la constitution d'un nouveau gouvernement...

Encore une fois, un dialogue constructif à tous niveaux, public comme privé, devrait permettre de répondre à l'urgence salariale, aux conditions de travail, aux questions d'égalité et de discrimination, et à faire cause commune contre le réchauffement climatique...

Mais nous voudrions aussi porter notre réflexion sur la thématique : « les éloigné.es du dialogue social et des syndicats ». On connaît tous les difficultés de l'action syndicale... Il s'agit de dresser un état de la situation sur cette question, de faire émerger des idées, des expériences, qui permettraient de sensibiliser, celles et ceux qui sont très loin de l'action syndicale et des bénéfices des accords et du dialogue social.

Comment informer, contacter, sensibiliser les salarié-es des TPE, des moyennes entreprises, celles et ceux, qui de contrat court en contrat court restent quelques jours ou quelques mois en entreprise, qui enchaînent petits boulots et périodes de chômage ? Ce raisonnement peut s'appliquer aussi aux agents de la fonction publique...

Le contexte politique nous semble opportun pour mener un tel travail. De nombreux salarié-es et même de citoyens ont le sentiment d'être laissés-pour-compte et ne croient plus à la démocratie représentative. Le syndicalisme réformiste sur son terrain a un rôle essentiel à jouer pour que ces « éloigné-es du syndicalisme » soient reconnu-es, représenté-es et pourquoi pas s'engagent à leur niveau. Ceci nécessite sans doute une transformation profonde des pratiques de toutes et tous. Nous essaierons de mener à bien cette réflexion avec humilité et en essayant d'y associer tous les acteurs avec leurs sensibilités différentes.

J.G.



Le Dialogue Social. L'avènement d'un modèle

par Jean-Pierre YONNET, groupe ORSEU

Frédéric GÉA et Anne STÉVENOT, tous deux professeurs à l'Université de NANCY, ont coordonné un épais ouvrage, sous le titre « Le dialogue social. L'avènement d'un modèle », auquel ont coopéré une quarantaine d'universitaires et de professionnels, avec une préface de Jean-Denis COMBEXELLE.

Cet ouvrage pose un regard à la fois théorique et pratique sur ce qui fait l'objet même de notre observatoire, et c'est une première. Le dialogue social est en effet avant tout une pratique. Nous nous sommes fixé comme objet de l'observer, mais sans jamais aller au-delà de la définition de l'OIT de ce qui apparaît trop souvent comme un mot-valise.

L'ouvrage débute par plusieurs articles qui s'efforcent de replacer le dialogue social dans un cadre juridique et philosophique. Sans nous aventurer à résumer ces travaux, nous noterons qu'ils insistent sur l'importance de l'altérité. Le dialogue suppose de reconnaître l'autre, d'admettre qu'il est différent et que les points de vue doivent pouvoir se confronter, faute de quoi nous n'assistons qu'à un simulacre de dialogue. Frédéric Géa insiste ainsi sur l'obligation de loyauté tout en relevant que le dialogue pourrait se régénérer si la possibilité pour le CSE de « formuler des propositions alternatives » et l'obligation parallèle de l'employeur de fournir une « réponse motivée » se généralisaient. Un « index du dialogue social » sur le modèle de l'index égalité Femmes/Hommes assorti d'obligations correctives pourrait ainsi constituer un vecteur vers plus de loyauté.

Anne Stévenot, quant à elle, observe le dialogue social sous l'angle des sciences de gestion. Elle relève ce que dit Jürgen Habermas sur les conditions d'une discussion idéale (égalité des chances de s'exprimer, absence de mystification et de contrainte...). Mais elle souligne aussi la propension des entreprises à la communication descendante et à l'isomorphisme, c'est à dire « la tendance des organisations à adopter les mêmes modèles et les mêmes choix ». Elle conclut par une question fondamentale : « le dialogue est-il un moyen ou une fin en soi ? ». Sur le terrain, beaucoup d'entre nous constatent qu'encore trop d'entreprises le considèrent au mieux comme une fin en soi, au pire comme une contrainte et non comme un moyen permettant d'aboutir. Plus loin dans l'ouvrage, Arnaud Stimec évoque ainsi le terme de « dialogue washing », comme on parle de « green washing ».

Les quelque 500 pages suivantes font un large tour d'horizon de l'actualité du dialogue social. On y trouve des articles d'universitaires mais aussi d'acteurs du dialogue social, comme Marcel Grignard ou Jean-François Pillard. Les grandes têtes de chapitre :

Une approche européenne et internationale, au travers notamment de l'OIT et de l'UE.

L'ingénierie du dialogue social et donc les outils à sa disposition ainsi que les interactions avec les salariés et le management.

Les acteurs du dialogue social et en particulier la place des syndicats, mais aussi le rôle des administrateurs salariés, de l'actionnariat salarié et la nouvelle place des CSE.

La négociation collective avec de nombreux développements concernant la négociation en entreprise.

Et enfin les défis et l'avenir du dialogue social. Il s'agit aussi bien de l'organisation du dialogue économique, dont les cabinets comme celui que j'anime éprouvent chaque jour les difficultés, que de l'avenir du militantisme. Mais les défis concernent aussi des nouveaux champs de dialogue tels l'environnement, la RSE ou la QVT à l'ère post COVID.

Nous sommes donc face à un ouvrage très riche, qui ne se lit pas comme un polar, mais plutôt comme une encyclopédie. Si les premiers articles plus théoriques enrichissent notre réflexion, les suivants nous permettent de prendre du recul sur nos pratiques. Il sera en tout cas très intéressant d'entendre les auteurs dans le cadre d'une soirée de l'ODS.



J.P.Y.

Le système français d'accueil du jeune enfant répond-il aujourd'hui aux besoins des parents et au bien-être de l'enfant ?

par Pascale COTON, militante CFTC

Le CESE s'est penché sur cette question et constate que **NON**.

- 4 enfants / 10 sont sans mode d'accueil.
- 48% des familles n'utilise aucun dispositif. Soit, les parents arrêtent de travailler (principalement les femmes) ou ont recours à la famille et pire elles font « de la débrouille ».
- 30 000 places supplémentaires étaient prévues entre 2018 et 2022. Mais 40% seulement ont vu le jour.
- 9% , c'est la part des familles les plus pauvres qui ont accès à un mode de garde formel (collectif ou individuel) contre 68% des enfants des familles des 20% les plus riches.



Et pourtant le montant des dépenses pour l'accueil du jeune enfant est de 14,7 milliards d'€. C'est un effort très important en matière de politique familiale.

Après avoir identifié ce qui ne fonctionnait pas, le CESE a émis 15 préconisations à destination du gouvernement pour un vrai service public d'accueil de la petite enfance.

Ce service doit pouvoir proposer à tous les enfants et à tous les parents quel que soit leur lieu de vie, leur situation professionnelle (avec ou sans emploi) un mode d'accueil.

Mais aussi un mode d'accueil doit être proposé à tous les enfants quelles que soient les ressources des parents. C'est en ce sens que le CESE demande une étude chiffrée pour aller vers la gratuité pour tous ou vers les foyers les plus précaires.

Le bien-être de l'enfant doit être mieux pris en considération notamment pour ceux atteints de maladie chronique ou en situation de handicap.

Pour réussir ce projet indispensable, sur plusieurs années, il faut renforcer les moyens financiers et humains, recruter et revaloriser les métiers de la petite enfance, former et accompagner les professionnels.

Il faut donner du temps aux professionnels pour échanger et conseiller les parents.

Les parents doivent avoir un lieu unique pour trouver les réponses nécessaires à l'accueil de leur enfant, d'où la préconisation du CESE d'un guichet unique qui pourrait être les Relais Petite Enfance (RPE) qui existent déjà.

Les collectivités doivent être associées à la définition des objectifs en matière d'accueil. Le bloc communal doit être désigné comme chef de file avec obligation dans ses prérogatives. Ce bloc communal doit être en lien avec les CAF, CNAF, les PMI, les crèches, les assistantes maternelles...

Bien évidemment il faut aussi permettre aux parents qui le souhaitent de rester avec leur enfant jusqu'à leur 1er anniversaire avec une indemnité pouvant aller jusqu'à 75% du dernier salaire, comme en Suède.

Favoriser l'accueil de tous les enfants et leur bien-être tout en respectant le choix des parents, c'est permettre à ces derniers de se consacrer entièrement à leur emploi durant la journée.

C'est aussi permettre aux parents en recherche d'emploi d'être plus libres dans leurs démarches, et pour les parents d'avoir des temps de répit.

L'avis du CESE voté à 97% en séance plénière le 22 mars 2022, est une commande du Gouvernement.

Marie-Andrée BLANC (groupe UNAF) et Pascale COTON (groupe CFTC) en sont les rapporteuses.

P.C.

3

Création d'un nouveau secteur professionnel au 1er janvier 2022 !

par Philippe PORTIER, militant CFDT

L'année 2022 aura vu la naissance d'un nouveau secteur professionnel, le Secteur des Particuliers employeurs et de l'emploi à domicile – le SPEED.

En effet, depuis le 1er janvier les 1,4 millions de salarié-es de ce secteur sont couverts par la même convention collective !

LE SPEED

Cela a été rendu possible grâce à la fusion, portée par les partenaires sociaux dont la CFDT, des branches des assistants maternels du particulier employeur et de celle des salarié.es du particulier employeur. Car les partenaires sociaux de ces deux branches, conscients du développement exponentiels des métiers du domicile et du soin (assistantes maternelles, assistantes de vie...) voyaient donc la nécessité d'un plus grand cadre conventionnel pour permettre à la future branche de remplir son rôle prospectif en matière notamment de formation et d'emploi pour relever les défis à venir. Ainsi, ils ont signé le 21 novembre 2018 un premier accord de méthode pour acter leur volonté politique d'arriver à une seule branche pour ce secteur. Puis, le 16 décembre 2019 un second accord de méthode a défini les enjeux de la négociation et son organisation. Au bout de 3 ans de travaux, les partenaires sociaux ont créé la nouvelle convention collective nationale du SPEED le 15 mars 2021.

La nouvelle convention permet de répondre aux attentes et aux spécificités professionnelles et légales des salariés mais aussi aux besoins des 3,3 millions d'employeurs concernés. Pour cela, la convention collective a été construite comme un véritable outil pédagogique. Tout d'abord, en matière de droits collectifs, elle est composée : d'un socle de droit commun, d'un socle « Assistant maternel », d'un socle « Salarié du particulier employeur ». D'ailleurs, le premier socle a permis d'élargir le champ d'application géographique aux départements ultra-marins et de créer de nouveaux droits en matière de protection sociale complémentaire. De plus, des notes explicatives sont jointes à la convention sur l'application des droits à destination des particuliers employeurs.

Une nouvelle fois, le dialogue social a permis de poser une première pierre en matière de négociation collective. Gage aux partenaires sociaux de faire vivre et appliquer cette nouvelle convention collective !

P.P.

4

L'UNSA Naval Group signe l'accord salarial 2022

par Florence DODIN, militante UNSA

L'UNSA a pesé jusqu'au bout dans les négociations pour que les dernières propositions de la direction de Naval Group se rapprochent le plus possible de ses revendications.

Dès la première négociation, l'UNSA a revendiqué des mesures salariales exceptionnelles qui répondent au contexte d'une inflation importante et aux attentes légitimes des personnels au regard des résultats exceptionnels de Naval Group.

L'UNSA avait établi des priorités :

- Le maintien du pouvoir d'achat
- Des évolutions professionnelles significatives
- Un budget global de 6% pour prendre en compte ses revendications :
 - une augmentation générale identique pour tous,
 - un budget supplémentaire pour les augmentations individuelles et les évolutions professionnelles,
 - un budget pour rééquilibrer les écarts de rémunération,
 - un supplément d'intéressement,
 - une revalorisation de l'abondement PEG et PERCO,
 - une revalorisation des frais de déplacements,
 - des objectifs de passage améliorés
 - des augmentations de salaires en cas de changement de niveau ou de catégorie socio-professionnelle,
 - des mesures pour l'actionnariat salarié et une baisse de la cotisation mutuelle

Les premières propositions de la direction fixées à un budget à 2.5% étaient très loin des revendications. Aussi, nous avons pesé avec force lors des séances de négociations en rappelant l'inflation élevée, une implication des personnels, le très bon résultat comptable de l'entreprise et des perspectives d'activité importantes.

Face à une direction dont les propositions restaient inacceptables, l'UNSA a organisé des réunions pour l'ensemble des personnels et exigé une nouvelle séance de négociation pour qu'enfin la direction arrive avec des propositions d'évolutions réellement significatives.

Pour l'UNSA, les propositions finales permettent :

- d'obtenir des mesures salariales au-dessus de l'inflation
- de sécuriser une augmentation générale importante jamais atteinte pour les ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise
- de sécuriser, pour la première fois un minimum garanti d'augmentation pour les ingénieurs et cadres
- d'atteindre un budget global à 4,7% de la masse salariale
- d'attribuer une prime de 500 euros à tous les personnels quels que soient leur catégorie et leur statut

L'UNSA a donc pris ses responsabilités et décidé de signer l'accord au regard des dernières propositions et de l'écart important avec les mesures retenues par la direction si l'accord n'était pas signé.

F.D.

L A L E T T R E D E L ' O D S

5

Pour un nouvel élan du dialogue social d'entreprise : au-delà des Ordonnances Macron et de la Loi Pacte

par Alain PETITJEAN, Directeur associé SECAFI

Le précédent quinquennat a considérablement refondu les règles juridiques et les modalités pratiques du dialogue social en entreprise. Les Ordonnances Macron et la Loi Pacte ont ainsi redéfini le socle de représentation sur lequel le dialogue social doit prospérer, dans l'esprit assumé d'une subordination des accords de branche aux accords d'entreprise, d'une part, et d'un assujettissement des instances prud'homales à un barème contraignant, d'autre part.

Quelle que soit l'opinion que l'on puisse porter sur chacun de ces textes, des états de fait se sont institués, autour d'une représentation des salariés unifiée dans le CSE (comité social et économique), renforcée par une meilleure représentation des salariés aux conseils d'administration.

Ce nouvel édifice, sur lequel il s'agit de miser désormais, repose pourtant sur un étonnant paradoxe. En effet, ce nouveau cadre, qui valorise le dialogue social d'entreprise, l'a aussi dans le même temps dépouillé d'une bonne part de ses moyens – comme s'il ne lui faisait pas confiance, alors même qu'il le proclamait prioritaire. Praticiens dudit dialogue social, en notre position d'experts et conseils des IRP (institutions représentatives du personnel), nous en observons à la fois toutes les limites et le potentiel. L'objet de cet article est donc de formuler les propositions qui complèteraient et renforceraient l'édifice et, à leur manière, le parachèveraient.

Dialogue social : un paysage réordonné, élargi, mais privé dans le même temps d'une bonne part de ses moyens

De nos observations de terrain, confirmées par les rapports officiels du Comité d'évaluation des ordonnances travail ([Évaluation des ordonnances du 22 septembre 2017 relatives au dialogue social et aux relations de travail - Rapport 2021 du comité d'évaluation](#)), il ressort les quelques conclusions suivantes, qui définissent un horizon à dépasser si l'on vise une amélioration substantielle du dialogue social :

La nouvelle architecture du dialogue social et de ses instances fonctionne, et est productive d'accords sociaux nombreux, signe d'une meilleure inscription dans l'actualité économique et sociale. Ce diagnostic doit toutefois être circonstancié, ladite actualité ayant été largement nourrie et accaparée par la crise sanitaire et la mise en place (parfois à marche forcée) du télétravail ;

Dans le même temps, les moyens de représentation ont été amputés d'environ 20 à 25% (beaucoup plus dans les entreprises tertiaires, organisées en réseaux), que l'on raisonne en nombre de mandats ou en heures de délégation ;

Cette réalité renvoie à la rareté des représentants de proximité (présents dans seulement 25% des accords), aux rôles et accès à l'information par ailleurs très mal définis ; Elle rebondit dans le constat d'un engorgement (proche de la thrombose) des ordres du jour légaux des CSE ;

Qualitativement, elle aboutit à une réelle réduction de la réflexion collective et partagée sur les conditions de travail, la qualité du travail et la santé des salariés (hors du seul focus épidémique). Dans la majorité

des cas observés sur le terrain, la succession des CHSCT n'a pas été assurée par les commissions SSCT ;

Aucun nouveau droit à information-consultation n'est venu enrichir la vie de cette instance. L'ajout de l'adjectif « environnemental » à l'intitulé de chacune des consultations légales ne relevant pas de caractère essentiel (renvoyant plutôt à une cosmétique communicationnelle) ;

A fortiori le recours à l'expertise n'a pas été élargi. Il a même été réduit, par des contraintes indirectes sur le mode de financement (cofinancement d'expertises portant pourtant explicitement sur des sujets stratégiques : expertises sur projets importants ; analyse de la stratégie).



Dialogue social : un pas en avant est nécessaire

Par certains côtés, ce diagnostic laisse parfois l'impression que la volonté de rationaliser et de rationner l'exercice du dialogue social l'a très nettement emporté sur la volonté de l'enrichir et d'en améliorer la pertinence et les conditions.

In fine, les prochaines élections verront si l'attractivité des mandats de représentation des salariés reste incitative. Le vécu des titulaires de ce premier mandat des CSE laisse plutôt présager que ce sacerdoce serait générateur de fatigue, de sentiment d'impuissance et de débordement permanent, enfin, d'une exposition relative à des risques psychosociaux liés à un engagement non reconnu et dépassant les moyens mis à disposition pour l'exercer efficacement et à bon escient.

Pour notre part, nous croyons profondément en la pertinence et en l'apport du dialogue social d'entreprise, dans l'intérêt bien compris de l'entreprise elle-même, autant que de ses salariés. Nous regorgeons d'exemples où ce dialogue social contribue à la compétitivité de l'entreprise, à l'affinement de sa stratégie ou de son organisation, et à un meilleur engagement de ses salariés pour sa pleine réussite.

Alors, au nouveau pouvoir en cours d'installation, nous disons : « Chiche ! ».

Il faut croire au dialogue social, et lui donner le nouvel élan qu'il mérite.

Comme le Baromètre relatif au dialogue social - *L'entreprise est-elle un lieu de démocratie sociale ?* - que nous avons réalisé l'illustre bien, en interrogeant et confrontant le vécu des représentants des salariés, comme des DRH, le dialogue social fleurit et s'enrichit d'injonctions législatives dont il se saisit, qu'il adapte et interprète à sa façon. En l'absence de nouvelles stimulations, il s'atrophie ou s'institutionnalise, au détriment des deux parties, et in fine de l'entreprise.

Or, il ne manque pas de sujets qui méritent une meilleure saisine du CSE. Nourrie de nos observations de terrain, et de meilleures pratiques récoltées ici ou là, les propositions suivantes visent à les regrouper pour en faire une proposition cohérente et opérationnelle.

Un nouvel élan du dialogue social : au-delà des Ordonnances Macron et de la Loi Pacte

Nous ne nous prononçons pas sur la question des moyens humains en nombre et mandats et d'heures de délégation, qui relèvent désormais moins du législateur que du dialogue social lui-même. En revanche, nos propositions s'articulent autour de quatre axes forts, susceptibles de l'enrichir et de le renforcer significativement :

1. Les sujets d'information-consultation et d'expertise éventuelle du CSE ont été définis dans le cadre d'une économie centrée sur la question des restructurations d'entreprises et de la préservation des emplois. Les grands sujets de l'économie actuelle en sont de ce fait très mal couverts. Rien sur la transition climatique et environnementale. Rien sur le développement des compétences.

Notre proposition numéro 1 porte donc logiquement sur l'inscription à l'agenda réglementaire du CSE de deux informations-consultations, sur un mode biennal ou triennal, mais avec un point de suivi annuel, de ces deux sujets : Stratégie d'adaptation climatique et environnementale de l'entreprise ; Stratégie de développement et de gestion des compétences. Ces deux informations-consultations obligatoires emporteraient droit à expertise pour le CSE et, symétriquement, droit à formation spécifique sur ces notions pour ses élus titulaires. La question de la négociation annuelle obligatoire de ces deux stratégies mérite par ailleurs, peut-être dans un second temps, d'être posée.

2. De plus en plus, l'entreprise s'organise par grands projets successifs de transformation, qu'ils emportent ou non restructurations ou suppressions d'emplois.

De notre expérience, il conviendrait de généraliser les meilleures pratiques observées, qui consistent à créer une commission ad hoc du CSE, pour suivre ces projets importants sur toute leur durée. Là où elles fonctionnent, de telles commissions, dotées de moyens en heures de délégation et recours à l'expertise, objectivent, hiérarchisent et sécurisent les enjeux de ces projets. Elles débouchent fréquemment sur des suggestions d'amélioration des projets et émettent des vigilances utiles à leur conduite. Elles ont aussi l'avantage de désencombrer l'agenda du CSE lui-même.

3. La Loi Pacte a augmenté, timidement, le nombre d'administrateurs salariés, le portant à 2 dans les entreprises de plus de 1 000 salariés. A notre sens, les moyens de ces administrateurs doivent être renforcés, pour qu'ils apportent aux conseils d'administration leur connaissance incomparable du terrain opérationnel de l'entreprise, supérieure souvent à celle de la direction générale.

Nous proposons donc de leur ouvrir des moyens de formation, et d'expertise, dans la limite de leurs jetons de

présence, de manière à optimiser leur insertion et leur apport dans les CA. Il faut donner tout son relief à cette fonction, qui n'est pas une concession inutile, mais une source de meilleure identification et de maîtrise des risques dans l'entreprise.

4. Une instance comme le CSE doit pouvoir exercer un droit de saisine sur les sujets qui lui tiennent à cœur. Que l'agenda du CSE repose sur l'initiative du seul employeur a pu se justifier, mais relève aujourd'hui d'une défiance inutile vis-à-vis de cette instance.

Nous proposons qu'une séance par an repose sur ce droit de saisine, avec réponses de la direction, débat contradictoire et éventuelles expertises paritaires sur les sujets retenus conjointement. Leur inscription au bilan RSE de l'entreprise (dans la DPEF : déclaration de performance extra-financière) valoriserait cette bonne pratique, responsabilisante pour les deux parties prenantes.

En conclusion, nourrir le dialogue social d'entreprise, maintenant que ses instruments ont été rationalisés, est de l'intérêt bien compris de toutes les parties prenantes. Il relève aussi de l'intérêt général, pour éviter que l'entreprise reste aux yeux de certains un lien d'assujettissement et de dédain des conditions réelles de vie et d'exercice du travail. Et pour que soit réaffirmée la dimension réalisatrice et émancipatrice du travail lui-même, qui doit rester au cœur de ce dialogue institutionnel.

A.P.



Vous souhaitez vous abonner, nous envoyer une contribution, nous contacter, vous désabonner, envoyez un mail à :

observatoiredudialoguesocial@gmail.com

Fondation Jean Jaurès • Observatoire du Dialogue Social
12 cité Malesherbes 75009 Paris

Responsable de la rédaction : **Pascal PRIOU**

Crédit photo : Pixabay • Michel ALMÉRAS

