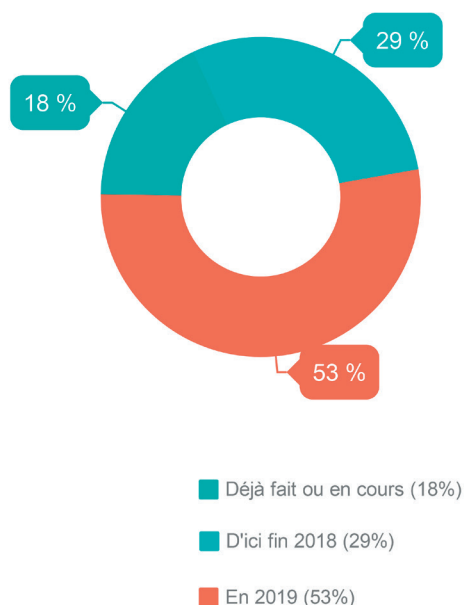


Enquête ANDRH

La mise en place du CSE en chiffres

Enquête réalisée en juin 2018 auprès des membres de l'ANDRH dans le cadre des travaux du Comité d'évaluation de l'impact des ordonnances dites Macron, coordonné par les services du ministère du Travail et par France Stratégie.

Une mise en œuvre progressive dans les entreprises



Et majoritairement prévue d'ici la fin de l'année 2018 voire 2019

Les ordonnances sont entrées en vigueur depuis seulement quelques mois.

Le calendrier de mise en place des CSE dépend également des échéances des élections professionnelles dans les entreprises.

Des accords de mise en place prévus dans :

- 81 % des organisations de 1 000 salariés ou plus ;
- 72 % des organisations de 300 à 1 000 salariés ;
- 56 % des organisations de 50 à 300 salariés ;
- 69 % des organisations de moins de 50 salariés.





Des accords concernant le fonctionnement du CSE prévus dans :

- 77 % des organisations de 1 000 salariés ou plus ;
- 73 % des organisations de 300 à 1 000 salariés ;
- 69 % des organisations de 50 à 300 salariés ;
- 34 % des organisations de moins de 50 salariés.

Pour adapter l'architecture des IRP à la réalité de chaque entreprise ou établissement :

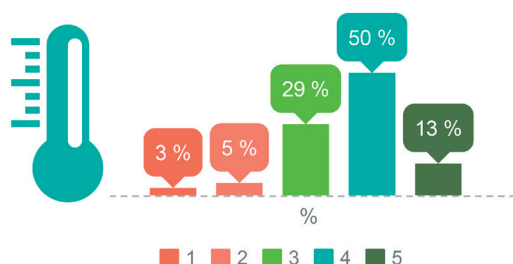


Création de commissions SSCT rarement envisagée dans les entreprises de - de 300 salariés (28 %) quand elles sont facultatives.

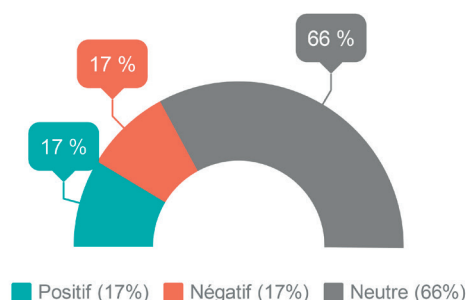


Création de représentants de proximité dans 23 % des organisations
Elle est plus envisagée dans les organisations de + de 1 000 salariés (39 %).

Dans un climat social jugé plutôt bon



Un **climat social** jugé bon à très bon dans 63 % des cas (moyenne de 4 sur l'ensemble des répondants et de 3 pour les + de 1 000).



Des ordonnances qui n'auront pas d'impact sur le climat social de l'entreprise.

Partage d'expérience

La mise en place du CSE en pratique

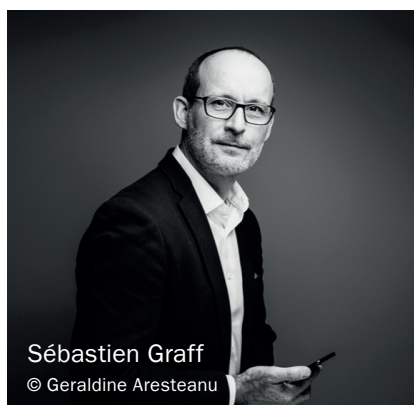
En juillet 2018, le groupe InVivo a fusionné CE, DP et CHSCT au sein d'une seule IRP : le Comité social économique (CSE), prévu par l'ordonnance Macron du 22 septembre 2017. Sébastien Graff, DRH du groupe et lauréat du prix de la transformation numérique de la fonction RH décerné par l'ANDRH en 2017, se prête au jeu des 3 questions et partage cette nouvelle expérience de transformation.

Quelle architecture avez-vous choisie ?

Au sein des UES (unités économiques et sociales), nous avons créé des CSE d'établissement, qui sont regroupés en des CSE centraux. Nous allons par ailleurs mettre en place des commissions santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) locales et centrales, calées sur les mêmes périmètres. Chaque élu disposera de 24 heures de délégation par mois : c'est en moyenne 4 heures de plus que ce que prévoit le décret. Et il y aura la possibilité de reporter des heures de délégation d'un mois sur l'autre et/ou de transmettre des heures à des suppléants.

Comment cette nouvelle organisation a-t-elle été accueillie par les salariés ?

Les salariés comprennent les enjeux de la nouvelle cartographie des instances représentatives du personnel. Ils sont plus interrogatifs quant au fonctionnement de cette future instance fusionnée. Comme nous tous. C'est en effet un grand changement pour les entreprises françaises. C'est pourquoi nous avons organisé, à l'issue de la signature des protocoles préélectoraux, une réunion à destination des salariés pour leur expliquer ces changements. Par ailleurs, une adresse mail générique a été créée,



Sébastien Graff
© Geraldine Aresteanu

pour que les salariés puissent poser toutes leurs questions.

Quelles nouvelles pratiques allez-vous mettre en place ?

Lors de la phase d'appel à candidatures, nous allons organiser une réunion au cours de laquelle les organisations syndicales actuellement représentatives pourront s'exprimer devant les salariés. Ces présentations seront filmées, retransmises en direct sur tous les sites du groupe, puis accessibles en replay jusqu'aux élections professionnelles en octobre 2018. Pour permettre aux nouveaux élus d'exercer pleinement et sereinement leur mandat, leur formation va être renforcée. Chacun des élus bénéficiera de cinq jours de formation (y

compris les élus non mandatés) sur le fonctionnement du CSE. Cette formation sera financée par l'entreprise, et non par le CSE, et organisée en intra, en mélangeant dans les sessions les élus des différents CSE des UES. De plus, au cours des douze premiers mois de mandat, chaque élu disposera de deux jours de formation supplémentaires sur le thème de son choix, en lien avec son mandat (par exemple, les aspects santé et sécurité au travail, prendre la parole en public, finance pour les non-financiers, etc.). Concernant les CSSCT locales, nous avons prévu que, dans le cas où certains sièges des CSE d'établissement resteraient vacants à l'issue des élections, des salariés non élus pourraient intégrer les CSSCT locales. Ils bénéficieraient dans ce cas de la même protection que les élus du CSE et de quatre heures de délégation par mois. Les élus des CSE d'établissement pourront décider, à l'issue des élections, de mutualiser tout ou partie de leur budget destiné aux activités sociales et culturelles, entre les CSE d'établissement au sein de leur UES, voire entre les UES s'ils le décident. Chaque CSE d'établissement disposera désormais d'un budget de 1,05% de la masse salariale, au lieu de 1% depuis de nombreuses années. ■



EN SAVOIR PLUS

Redécouvrez le portrait de Sébastien Graff dans la revue *Personnel* de l'ANDRH du mois de février 2018 : www.andrh.fr/revue-personnel-numero/18/fevrier-2018-n585

Retrouvez les supports des webinars ANDRH sur le fonctionnement du CSE (Ép. 1 & 2) et sur « Des DP/CE/CHSCT au CSE | Comment prendre en compte les questions de santé et de sécurité au sein de la nouvelle instance » : www.andrh.fr/categories-actualites/2/doc-webinars-ANDRH



3 questions à Jean-Pierre Poisson, directeur des relations sociales de Bouygues Telecom et animateur de la commission nationale Dialogue social de l'ANDRH

« Le CSE n'est pas l'addition des anciennes instances... »

Propos recueillis par Dieu Ly Le Quang

Quelle est l'actualité de la commission Dialogue social de l'ANDRH ?

Ces derniers mois, les travaux de la commission Dialogue social ont été concentrés sur les ordonnances dites « Macron » qui constituent des réformes importantes pour les instances sociales et les institutions de représentation du personnel.

Les réflexions et les actions ont été conduites conjointement avec la commission nationale Juridique de l'ANDRH, afin d'apporter les réponses les plus efficaces, pertinentes et complètes possibles au regard de la nouveauté des dispositifs, et sous un angle pragmatique pour répondre aux attentes des adhérents.

“ LE VRAI CHANGEMENT DE PARADIGME, C'EST LA NÉCESSITÉ DE POUVOIR NÉGOCIER SUR LE FONCTIONNEMENT DES CSE. ”

L'éclairage des praticiens de la commission Dialogue social et le « décorticage » des textes par la commission Juridique ont permis d'organiser six webinaires « pratico-pratiques », par exemple sur la mise en place et le fonctionnement du CSE (comité social et économique), la mise en œuvre du télétravail, la négociation dans les entreprises dépourvues de délégués syndicaux ou encore

la rupture conventionnelle collective.

Cet automne 2018, les travaux reposeront sur les remontées des adhérents suite aux webinaires. Nous préparons également un livre blanc sur la mise en place des CSE destiné aux adhérents.

Votre pratique change-t-elle du fait de votre appartenance à la commission Dialogue social de l'ANDRH ?

C'est d'abord un plaisir de travailler avec ses pairs ainsi que des experts, notamment des avocats, de partager avec eux et les adhérents, tout en contribuant à les éclairer dans un cadre associatif. Participer à la commission permet de partager de bonnes pratiques sur différents sujets et dans différents environnements.

Lorsque nous avons élaboré le modèle de charte sur le droit à la déconnexion, nous avons recensé un certain nombre de bonnes pratiques, dont j'ai notamment pu m'inspirer pour mon activité au sein de Bouygues Telecom. Plus récemment, nos réflexions concernant le CSE m'ont aussi donné des idées pour mener les négociations sur la mise en place de cette nouvelle instance.

Cela nécessite un peu de travail, mais le retour sur investissement est positif. On bénéficie pour investir, et inversement. Le travail en commun sur diverses thématiques nous fait progresser dans notre quotidien.

Le dialogue social est-il en train de se transformer ?

Les ordonnances « Macron » constituent clairement un facteur de transformation du dialogue social en permettant une nouvelle architecture de représentation du personnel,

LES INDISPENSABLES



Retrouvez les supports des six webinars coanimés par les commissions Dialogue social et Juridique de l'ANDRH : www.andrh.fr/categories-actualites/2/doc-webinars-ANDRH sur « Comprendre la rupture conventionnelle collective » ; « Mise en place du CSE » ; « Fonctionnement du CSE - 1^{re} partie » ; « Fonctionnement du CSE - 2^e partie » ; « Négociations dans les entreprises dépourvues de délégué syndical » ; « Recours au télétravail ».



simplifiée et plus efficace, au sein des organisations. Notre conviction est que le dialogue social est un facteur de performance de l'entreprise, ce n'est pas le seul, mais c'est l'un des plus importants. Il nécessite une efficacité avec un rythme adapté à la vie économique qui nous entoure. La mise en place des CSE va dans ce sens : simplification, fluidité, pour plus d'efficacité au bénéfice de tous, d'un point de vue positif et dans le bon sens. Le vrai changement de paradigme, c'est la nécessité de pouvoir négocier sur le fonctionnement des CSE. Le CSE n'est pas l'addition des anciennes instances CE-DP-CHSCT, c'est une opportunité de pouvoir faire différemment. Les entreprises devront être d'autant plus attentives à la mise en place de cette nouvelle instance.

Focus sur une pratique RH

Nous venons de mettre place une nouvelle pratique concernant le traitement des réclamations collectives et individuelles au sein de Bouygues Telecom. Nous avons tenu à ne pas les omettre et à leur donner un cadre d'organisation. Les réclamations individuelles sont ainsi prioritairement traitées au niveau des managers et des ressources humaines, et non au niveau des instances. Les réclamations collectives sont transmises par les membres du CSE et font l'objet d'une synthèse préparée par le secrétaire du CSE, permettant ainsi de fluidifier le fonctionnement du CSE. La réponse, apportée immédiatement en séance, sera également reprise dans le compte-rendu du secrétaire du CSE. ■

CSE et santé au travail

Quels enjeux pour la prise en compte de la santé et de la sécurité au travail au sein de la nouvelle instance unique ?

D'ici le 1^{er} janvier 2020, les délégués du personnel (DP), les Comités d'entreprise (CE) et les Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) n'existeront plus. Ainsi, les questions relatives à la santé et la sécurité au travail, relevant jusqu'à ce jour du périmètre des CHSCT, seront prises en compte, en fonction de l'organisation mise en place dans les entreprises, soit par le CSE (Comité social et économique), soit par une Commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT), soit par les représentants de proximité (RP). Quelles conséquences sur la prévention des risques professionnels ? Quel rôle pour la CSSCT ? En quoi la désignation de RP va-t-elle renforcer le dialogue social de terrain ?

Par l'INRS (Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles), partenaire de l'ANDRH depuis avril 2017

Jusqu'à présent, les règles de mise en place et de fonctionnement des IRP (Instances représentatives du personnel) étaient prévues essentiellement par le code du travail et précisées par la jurisprudence. Désormais, ce sont les accords collectifs qui vont déterminer en grande partie les prérogatives et les moyens d'action du CSE, de la CSSCT et des RP. Une place importante est en conséquence confiée au dialogue social dans la détermination des attributions et des règles de fonctionnement. Cette marge de manœuvre devrait permettre une prise en compte de la prévention des risques professionnels adaptée à la réalité de l'organisation de l'entreprise.

Au sein du CSE : quels enjeux pour la santé au travail ?

Cette réforme a pour objectif d'organiser un dialogue social adapté aux besoins de l'entreprise. Elle réintègre les questions de santé et de sécurité au travail au même niveau que les questions économiques et straté-

giques au sein du CSE. De nouveaux enjeux apparaissent pour que les questions de prévention des risques professionnels soient prises en compte de manière efficace au sein de cette instance unique :

- ▶ les entreprises de moins de 50 salariés, pour lesquelles la mise en place d'une instance spécifique de représentants du personnel n'était jusqu'alors pas obligatoire, vont devoir s'approprier les questions de santé et de sécurité au travail au travers du dialogue social ;
- ▶ les membres du CSE vont devoir être formés à cette nouvelle organisation et s'approprier la santé et la sécurité au travail dans leurs missions ;
- ▶ pour l'entreprise, un nouveau triptyque est à articuler entre le CSE, la CSSCT et les représentants de proxi-

mité afin d'organiser au mieux les périmètres et les domaines d'action de chacune des instances.

Quelles différences entre la Commission santé sécurité et conditions de travail et le CHSCT ?

Les membres de la CSSCT sont désormais des représentants du personnel désignés parmi les élus membres du CSE. Cette nouvelle commission va permettre de construire un dialogue social avec un nombre plus restreint d'élus et de préparer les décisions politiques et stratégiques du CSE en matière de santé et de sécurité au travail. Véritable chambre d'instruction des délibérations du CSE, elle pourra, par exemple, dans le cadre de la délégation de tout ou partie de

“DÉSORMAIS, CE SONT LES ACCORDS COLLECTIFS QUI VONT DÉTERMINER EN GRANDE PARTIE LES PRÉROGATIVES ET LES MOYENS D'ACTION DU CSE, DE LA CSSCT ET DES RP.”

À NOTER

» La mise en place de la CSSCT est **obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés** ainsi que dans certaines entreprises particulièrement dangereuses.

» Une CSSCT peut également être instaurée, quel que soit l'effectif de l'entreprise, soit par accord d'entreprise, soit en l'absence de délégués syndicaux, d'un **commun accord entre l'employeur et le CSE**.

ses attributions par le CSE, exercer des tâches traditionnellement exercées par le CHSCT (enquêtes accidents, visites d'inspection...), mais aussi être associée à la démarche d'évaluation des risques de l'employeur, analyser le plan annuel de prévention et, plus globalement, aider le CSE à exercer ses prérogatives de manière éclairée. En revanche, le législateur a explicitement prévu que cette commission n'émette pas d'avis en lieu et place du CSE et ne puisse décider d'elle-même de recourir à une expertise externe.

**“CETTE RÉFORME
RÉINTÈGRE LES QUESTIONS
DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ
AU TRAVAIL AU MÊME
NIVEAU QUE LES QUESTIONS
ÉCONOMIQUES ET STRATÉ-
GIQUES AU SEIN DU CSE.”**

Les représentants de proximité :
un rôle clé

La mise en place d'une démarche de prévention des risques professionnels est difficilement dissociable des orientations stratégiques et politiques de l'entreprise. Elle dépend nécessairement de l'analyse concrète du travail et des difficultés rencontrées quotidiennement par les salariés pour réaliser le travail demandé et s'adapter aux imprévus. La désignation de représentants de proximité pourrait alors être une opportunité, notamment dans les entreprises qui ne mettront pas en place de CSSCT, ou dans les entreprises à établissements ou à sites multiples, pour disposer d'interlocuteurs intermédiaires privilégiés. Ces représentants permettront par exemple de prendre en compte de manière effective les réalités locales, de faire remonter les éventuelles difficultés rencontrées par les salariés et de résoudre des questions qui ne justifient pas nécessairement une prise en compte au niveau stratégique du CSE. ■

À NOTER

» La mise en place des RP se fait par **accord d'entreprise**. Il est conseillé que cet accord soit le plus complet et précis possible (nombre de représentants, attributions, en particulier en matière de santé et de sécurité au travail, modalités de désignation et de fonctionnement).

» Les RP sont des **membres** du CSE ou **désignés** par le CSE.

» Les RP sont des **acteurs privilégiés des réclamations individuelles** et peuvent être considérés comme des **observateurs de terrain**.

LES ENJEUX POUR LES RH

» Piloter la formation des nouveaux élus

- Si l'entreprise n'est pas dotée d'une CSSCT : formation santé et sécurité au travail (SST) pour tous les membres du CSE. La durée est à adapter en fonction de la taille de l'entreprise. Des formations spécifiques peuvent s'ajouter en fonction des risques identifiés dans le document unique (amiante, risques psychosociaux...).

- Si l'entreprise est dotée d'un CSE et d'une CSSCT : formation SST des membres du CSE et des membres de la CSSCT. Pour les membres de la CSSCT, trois ou cinq jours si +/- de 300 salariés. Pour les membres du CSE (non membres de la CSSCT), durée à adapter en fonction de leurs attributions.

» Anticiper l'évolution professionnelle des élus actuels

qui n'occuperont plus de mandat à l'issue des prochaines élections, et ceux **des futurs membres du CSE** (mandats de quatre ans avec possibilité de trois mandats successifs).

» Définir le rôle du RH et son implication dans le CSE, en lien avec le chef d'entreprise. L'employeur peut en effet se faire assister par des collaborateurs de l'entreprise choisis en dehors du CSE. Le RH a tout son rôle à jouer.



REPÈRES SCIENTIFIQUES

- » Webinar « **Des DP/CE/CHSCT au CSE | Comment prendre en compte les questions de santé et de sécurité au sein de la nouvelle instance ?** », organisé par l'INRS et l'ANDRH le 10 juillet 2018. Retrouvez le support sur : <https://www.andrh.fr/actualites/702/doc-webinar-comment-prendre-en-compte-les-questions-de-securite-et-de-sante-au-sein-du-cse>
- » Dossier spécial CSE : <http://www.inrs.fr/demarche/comite-social-economique/ce-qu-il-faut-retenir.html>
- » Dossier spécial CSSCT : <http://www.inrs.fr/demarche/cssct/ce-qu-il-faut-retenir.html>
- » Dossier spécial RP : <http://www.inrs.fr/demarche/representants-proximite/condtions-mise-place-missions.html>