

# DIALAURA

## **Le dialogue social dans les entreprises en région Auvergne-Rhône-Alpes : évaluation de l'impact des ordonnances du 22 septembre 2017**

Ce rapport a été cofinancé par France Stratégie dans le cadre d'un appel à projets de recherche réalisé pour le comité d'évaluation des ordonnances. Son contenu demeure sous la responsabilité des auteurs et n'engage ni France Stratégie ni le comité d'évaluation.

**Février 2022**

**Rapport final coordonné par Carole Giraudet et Cécile Nicod**

 université  
Lumière  
Lyon 2

**INSTITUT  
de Formation  
SYNDICALE**

 CERCRID  
L.MR337  
CENTRE DE RECHERCHES CRITIQUES SUR LE DROIT



 Cfdt: AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

 Anact  
L'AGENCE NATIONALE  
POUR L'AMÉLIORATION  
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Le présent rapport est issu d'une recherche portée par un ensemble d'enseignants-chercheurs des Universités Lyon 1, Lyon 2 et Lyon 3, membres du Cercriid (Centre de recherches critiques sur le droit, UMR 5137) et du laboratoire Triangle (UMR 5205). La recherche a bénéficié du soutien de l'Institut de Formation Syndicale (Université Lyon 2), de l'Anact et d'un partenariat avec le Comité Régional CGT Auvergne Rhône-Alpes et l'Union Régionale Interprofessionnelle CFDT Auvergne Rhône-Alpes.

Ce travail couvre deux des différents champs visés dans l'appel à projet lancé par France Stratégie à l'automne 2019 et visant à évaluer les effets des ordonnances du 22 septembre 2017 relatives à l'organisation du dialogue social. Les travaux ont ainsi porté sur la possibilité nouvellement offerte d'adopter un accord collectif par la ratification, à la majorité des 2/3 des salariés, d'un projet proposé par l'employeur (Axe 1). Ils ont également permis d'évaluer les conséquences de la mise en place des CSE sur le fonctionnement du dialogue social et le comportement des acteurs (Axe 2).

Les travaux engagés dans les deux axes de la recherche ont été portés par des équipes distinctes et donnent lieu à la production de deux rapports, qui constituent les deux volets de la recherche « DIALAURA » :

- Rapport de l'axe 1 : « Analyse des accords obtenus par référendum dans les TPE de la région AURA » (p. 4)
- Rapport de l'axe 2 : « Les comités sociaux et économiques dans les PME et ETI de la région Auvergne-Rhône-Alpes : une appropriation difficile (p.189)

# Sommaire

<b>Sommaire</b> .....	<b>3</b>
<b>Rapport final de l'axe 1 de la recherche Dialaura</b> .....	<b>4</b>
<b>Partie 1. Les accords d'entreprise conclus dans les TPE de la région AURA : approche empirique</b> .....	<b>8</b>
I. Présentation du dispositif .....	8
II. Données générales sur le recours au référendum dans les très petites entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes .....	25
III. Synthèse des analyses des corpus d'accords .....	45
<b>Partie 2. Études de corpus d'accords</b> .....	<b>63</b>
I. Les forfaits annuels en jours institués par la voie du référendum .....	64
II. Analyse des accords sur les heures supplémentaires .....	84
III. Le recours au référendum dans les TPE du paysage .....	115
IV. Les accords des TPE du transport sanitaire : la question des heures d'équivalence ..	151
V. Les accords de performance collective dans les TPE/PME de la région AURA.....	167
<b>Rapport final de l'axe 2 de la recherche Dialaura</b> .....	<b>189</b>
<b>Partie 1. Une appropriation difficile dans la pratique</b> .....	<b>195</b>
I. Présentation des huit monographies.....	198
II. Un fonctionnement des CSE encore non stabilisé .....	206
III. Des approches réductrices des questions de santé et de conditions de travail .....	214
IV. Le travail de représentation et exercice du mandat au CSE.....	226
V. Annexes techniques .....	233
<b>Partie 2. Une appropriation difficile dans la règle</b> .....	<b>244</b>
I. Synthèse : l'accord collectif, une appropriation inaboutie du CSE.....	246
II. Identification des entreprises et des accords collectifs .....	254
III. Contenu des accords collectifs, un contenu largement inspiré par le code du travail	270
IV. Rares propos des accords collectifs sur le dialogue social .....	292
V. Annexes techniques .....	303
<b>Table des matières</b> .....	<b>340</b>

# Rapport final de l'axe 1 de la recherche

## Dialaura

### Analyse des accords obtenus par référendum dans les TPE de la région Auvergne-Rhône- Alpes

Le rapport de l'axe 1 de la recherche Dialaura est le résultat d'un travail collectif mené par :

- Pierre-Emmanuel Berthier (MCF-HDR, Université Lyon 2 - CERCRID UMR 5137)
- Florence Fouvet (PR, Université Lyon 2 - CERCRID UMR 5137)
- Serge Frossard (MCF-HDR, Université Lyon 3 - CERCRID UMR 5137)
- Cécile Nicod (MCF, Université Lyon 2 - CERCRID UMR 5137, Coordination scientifique)
- Camille Percher (MCF Université Lyon 2 - CERCRID UMR 5137)
- Pascale Porcher-Stouvenel (MCF Université Lyon 2 - CERCRID UMR 5137)
- Nadia Rahou (Chercheure ANACT), avec l'appui d'Agathe Dodin (Doctorante CERCRID/ANACT).

Février 2022



La généralisation de la possibilité d'obtenir des accords collectifs portant sur l'ensemble des matières ouvertes à la négociation collective, par consultation directe des salariés dans les entreprises de moins de 20 salariés dépourvues de CSE, résulte de l'ordonnance n°2017-1385 du 22 septembre 2017. Si le référendum était une modalité d'adoption d'accords déjà connue antérieurement pour l'adoption d'accords d'intéressement ou de participation, son extension à l'ensemble des matières ouvertes à la négociation collective marque une évolution profonde. L'appel à projet lancé par France Stratégie invitait à s'intéresser à ces nouvelles modalités de validation des accords, afin de déterminer quelles évolutions elles portaient, en particulier s'agissant des conditions du « dialogue » susceptible de s'engager dans l'entreprise à l'occasion de l'adoption de ces accords collectifs.

Seule des études de terrain auraient permis de mettre en lumière le contexte dans lequel ces accords sont conclus, de savoir à quel moment la question de leur adoption s'est posée, dans quel climat social, de voir comment ce sujet a été avancé, discuté, comment les échanges se sont construits et de s'intéresser au suivi de ces accords. Nul n'ignorait que ces études de terrain étaient dès le départ de la recherche difficiles à envisager. Par hypothèse, ces entreprises sont dépourvues de représentation syndicale, elles sont hors des « radars habituels ». Les identifier est déjà difficile, y entrer l'est encore davantage. L'appui à la recherche de l'Union des Entreprises de Proximité (U2P), initialement envisagé, aurait permis de lever certains écueils, mais le contexte sanitaire, conduisant à un premier confinement décidé dans les semaines qui ont suivi le démarrage de la recherche et suivi d'un second, a rendu impossible ces démarches de terrain. Aller à la rencontre des acteurs dans ces TPE fragilisées par le contexte sanitaire et ses répercussions économiques, dépourvues d'interlocuteurs institutionnels est devenu impossible dans les délais impartis.

La recherche s'est alors recentrée sur l'étude des accords d'entreprise. En effet, l'accord a un objet, l'analyse de cet objet contribue à dire ce que les entreprises en attendent. Plus largement, la recherche, basée sur l'examen des accords, donne à voir les usages du référendum pour ratifier des accords collectifs. Les accords collectifs explicitent leur objet, racontent le contexte dans lequel ils sont conclus, en précisent les objectifs. Ils peuvent aussi être resitués au regard des spécificités d'un secteur d'activité, au regard de problématiques particulières tenant à la nature de l'activité, à un cadre conventionnel de branche particulier, mais aussi à un contentieux récurrent sur certaines questions.

Ce rapport porte sur la production conventionnelle des TPE en région Auvergne-Rhône-Alpes dans les mois qui ont suivi l'entrée en vigueur de l'ordonnance n°2017-1385 du 22 septembre 2017, par le moyen du recours au référendum. Les accords conclus selon des modalités alternatives autres (salariés mandatés, élus mandatés ou non mandatés) ne sont pas analysés, sauf dans quelques cas particuliers, afin de les mettre en perspective avec les accords référendaires. Tel a été en particulier le cas des accords de performance collective (APC), trop peu nombreux à avoir été adoptés par référendum. Ainsi, s'agissant des APC, la recherche a été élargie à tous ceux conclus selon des modalités alternatives et a pu être confortée par des entretiens avec les élus et les dirigeants d'entreprises de trois structures.

Partant d'une approche empirique, le rapport donne ainsi à voir quels ont été les usages du recours au référendum, dans une perspective de production normative. Ce résultat, l'accord d'entreprise obtenu à la suite d'un référendum, a pu être mis en lien avec d'autres données publiques (contentieuses, conventionnelles ou disponibles sur les sites internet des organisations patronales ou syndicales). Il a pu être l'objet d'échanges avec des acteurs sociaux, syndicaux ou patronaux. Le contexte de cette production conventionnelle n'est donc pas exclu de l'étude, mais il est apprécié de manière générale, au regard le plus souvent des spécificités d'un secteur d'activité. Ainsi, s'il a été possible d'apprécier quelques enjeux liés à l'articulation avec les conventions collectives de branche, l'étude ne rend pas compte du positionnement de tel ou tel acteur, qu'il soit syndical, patronal, employeur ou salarié.

L'étude ne rend pas davantage compte de situations singulières d'entreprise. Elle ne donne pas à voir les conditions dans lesquelles le processus de consultation des salariés a été conduit dans telle ou telle structure, elle ne livre rien des enjeux particuliers à telle ou telle structure employeur, l'ayant conduit au recours au référendum pour l'adoption d'un accord d'entreprise. L'étude ne porte pas sur le contexte d'adoption de tel ou tel accord, elle ne saisit que ce qui peut être saisi par des données publiques.

L'étude n'envisage pas davantage la mise en œuvre concrète d'un accord. En effet, un accord d'entreprise peut contenir des stipulations accordant des droits, contenant des prévisions impératives (primes ou autres avantages) ou ouvrant des possibilités (de modulation du temps de travail, de recours aux forfaits en jours ou en heures, aux heures supplémentaires par exemple). Le passage de ce « possible » conventionnel à la réalité de sa mise en œuvre ne peut être saisi par la lecture des accords collectifs, y compris lorsqu'ils sont resitués dans un

environnement conventionnel plus général. Enfin, l'étude ne donne pas à voir les pratiques, les régulations mises en œuvre en dehors du recours au dispositif ouvert par l'ordonnance du 22 septembre 2017 et de nature à répondre à des difficultés identifiées lors de l'examen et de l'analyse des accords.

C'est partant d'une approche empirique des accords d'entreprise conclus dans les TPE de la région Auvergne-Rhône-Alpes (Partie 1), qu'ont été réalisées monographies et analyses de corpus d'accords (Partie 2) afin de donner à voir quels ont pu être les usages du référendum tel qu'il est désormais envisagé par le droit du travail.

Ce rapport rend donc compte des usages du référendum pour adopter des accords d'entreprise en région AURA sur la période allant de janvier 2018 à août 2020. L'examen du contenu de la production conventionnelle est resitué, lorsque cela a été possible, dans le contexte conventionnel de branche ou le contexte contentieux. L'analyse des accords a été complétée par des recherches sur des données publiques et, parfois, des échanges avec les organisations patronales et syndicales de branche en vue d'obtenir un éclairage sur les spécificités sectorielles, non en vue de rendre compte de leur positionnement. Elle vise à mettre en lumière des usages, ou pour le moins, certains des usages du référendum pour produire des accords d'entreprise.

*La présente version du rapport contient des références anonymisées. Ainsi, les accords collectifs étudiés ne sont référencés qu'au travers de leur numéro d'identification attribué lors du dépôt : T (11 numéros). Les dénominations des structures employeur signataires n'apparaissent pas. Les accords, à l'exception des APC, sont publics et accessibles sur Légifrance tant qu'ils sont en vigueur, à partir du numéro d'identification.*

# **Partie 1. Les accords d'entreprise conclus dans les TPE de la région AURA : approche empirique**

Permettre l'adoption d'un accord d'entreprise susceptible de porter sur l'ensemble du champ de la négociation collective par référendum résulte d'un dispositif particulier (I) largement mobilisé par les entreprises de la région AURA dans la période étudiée (II). L'analyse des accords d'entreprise dont il permet la production donne à voir des points de convergence forts (III).

## **I. Présentation du dispositif**

Depuis le milieu des années 1990, le législateur rend possible la conclusion d'accords collectifs dans les entreprises dépourvues d'organisation syndicale représentative et donc de délégué syndical. Ces modes alternatifs de négociation ont fait l'objet de diverses réformes destinées à lever les freins à la conclusion d'accords collectifs. Sans revenir dans le détail sur les différents dispositifs, notons qu'à chaque fois, a été envisagée une négociation avec un acteur autre que le délégué syndical, ou bien un salarié mandaté par une organisation syndicale ou bien les élus dans l'entreprise. Dans ce mouvement d'ouverture, l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017 relative au renforcement de la négociation collective apporte une nouveauté : celle du référendum.

Cette innovation concerne les plus petites structures. Le dispositif s'applique en effet dans les entreprises de moins de onze salariés ainsi que dans les entreprises de onze à vingt salariés, dépourvues de représentant du personnel. Il s'agit alors pour l'employeur, dans ces entreprises, d'élaborer lui-même puis de proposer aux salariés un projet d'accord qui, s'il recueille l'approbation des deux tiers, vaudra accord d'entreprise.



L'évaluation de l'impact de cette réforme requiert un préalable : celui de revenir sur les objectifs qu'elle poursuivait. Car ce rappel permet immédiatement de questionner la manière dont le recours au référendum s'inscrit comme réponse aux buts qui étaient assignés.

Le Rapport au Président de la République relatif à l'ordonnance relative au renforcement de la négociation précise d'abord que la réforme entreprise « *fait ainsi le pari de la confiance et de l'intelligence collective des entreprises, des salariés et de leurs représentants, au premier rang desquels les organisations syndicales* ». Si la recherche ici menée ne peut saisir l'opportunité du pari qui est fait, elle peut en revanche souligner que le dispositif du référendum s'inscrit, précisément, en marge de l'action des organisations syndicales. À cela, le rapport apporte un éclairage, la réforme visant à « *apporter des solutions pragmatiques pour les très petites et moyennes entreprises* », ce qui suppose d'ailleurs que de telles solutions n'existaient pas, ce qu'il conviendra de vérifier. Selon le rapport, « *la réforme traite plus spécifiquement encore la réalité des très petites entreprises, qui n'ont ni délégué syndical, ni élu pour négocier. Un employeur d'une très petite entreprise aura désormais la possibilité de négocier directement avec ses salariés sur tous les sujets. [...] Ceux-ci auront la garantie de pouvoir prendre connaissance du projet d'accord qui leur est soumis et pourront s'adresser aux organisations syndicales départementales s'ils le souhaitent pour se forger leur opinion avant la consultation* ». L'examen du dispositif finalement institué doit donc permettre d'apprécier comment ces conditions de « négociation » et de possibilités de « s'adresser aux organisations syndicales départementales » sont, ou non, assurées. C'est à ces premières questions que permet de répondre une présentation générale du référendum, tel qu'il est désormais encadré. Ce faisant, cette présentation donne aussi à voir ce que le dispositif rend aujourd'hui possible, soulevant ainsi d'autres interrogations auxquelles la recherche a pour but d'apporter un éclairage au regard des pratiques observées.

Pour mener cette présentation, trois points seront successivement abordés. Il s'agira d'abord de voir en quoi le référendum se singularise par rapport à d'autres techniques de sollicitation directe des salariés qui existaient déjà (A). Il s'agira ensuite de faire état de l'encadrement prévu par les textes qu'a introduit l'ordonnance, lequel est en définitive assez limité (B). Enfin, il conviendra de tirer les conséquences, sur le plan juridique de la qualification qu'opèrent les textes lorsqu'ils qualifient « accord d'entreprise » le document ratifié par les salariés (C).

## A. La singularité du dispositif.

Selon les articles L. 2232-21 à L. 2232-23 du Code du travail, introduits par l'ordonnance du 22 septembre 2017 et modifiés par la loi de ratification du 29 mars 2018, « *dans les entreprises dépourvues de délégué syndical et dont l'effectif habituel est inférieur à onze salariés* », ainsi que « *dans les entreprises dont l'effectif habituel est compris entre onze et vingt salariés, en l'absence de membre élu de la délégation du personnel du comité social et économique* », « *l'employeur peut proposer un projet d'accord aux salariés, qui porte sur l'ensemble des thèmes ouverts à la négociation collective d'entreprise* » prévus par le Code du travail. « *Lorsque le projet d'accord [...] est ratifié à la majorité des deux tiers du personnel, il est considéré comme un accord d'entreprise valide* ».

Avant cette réforme, d'autres techniques référendaires, existaient déjà. Mais le nouveau dispositif va bien au-delà de leur généralisation et s'en démarque radicalement. Par l'ampleur du champ matériel qu'il couvre, il dépasse les techniques précédentes qui demeuraient ciblées (1). Plus encore, il ouvre à l'employeur des possibilités de dérogation à loi jusqu'alors inédites (2).

### 1. Le dépassement de techniques référendaires ciblées.

Le recours au référendum n'était pas, avant 2017, une technique inconnue. Mais elle demeurait circonscrite à des domaines où l'employeur soit pouvait tout aussi bien agir seul pour octroyer de mêmes avantages, soit devait soumettre sa décision à d'autres acteurs. Un panorama des techniques existantes permet d'éclairer sur les différences qui existent alors entre ces hypothèses précises, et le dispositif général et nouveau adopté en septembre 2017.

La technique référendaire a d'abord été consacrée pour la mise en place de systèmes de participation des salariés aux fruits de l'entreprise (lesquels visaient la réalisation de l'idée d'association du capital et du travail<sup>1</sup> lancée par le général de Gaulle<sup>2</sup>). Afin d'en favoriser

---

<sup>1</sup> V. J. SAVATIER, « Les accords collectifs d'intéressement et de participation », *Dr. Soc.* 1988. 89.

<sup>2</sup> Discours prononcé à Strasbourg, le 7 avril 1947 : « Faudra-t-il donc que nous demeurions dans cet état de malaise ruineux et exaspérant où les hommes qui travaillent ensemble à une même tâche opposent organiquement leurs intérêts et leurs sentiments ? Sommes-nous condamnés à osciller toujours douloureusement entre un système en

l'instauration dans les petites entreprises employant moins de cinquante salariés, l'ancien article L. 441-1 du Code du travail<sup>3</sup> prévoyait en effet que « *l'association ou l'intéressement des travailleurs à l'entreprise [...] [pouvaient] également résulter de l'application d'un contrat proposé, après avis des délégués du personnel, s'il en existe, par le chef d'entreprise au personnel et ratifié à la majorité des deux tiers de celui-ci* ». Quoiqu'il ne soit plus question de « contrat », ni d'avis des représentants élus du personnel, le recours au référendum demeure aujourd'hui, dans les actuelles dispositions du Code du travail, comme possible mode d'adoption des accords d'intéressement<sup>4</sup>, des accords de participation<sup>5</sup> ou des accords d'épargne salariale<sup>6</sup>. Cette technique de ratification est donc convoquée pour l'adoption de systèmes facultatifs<sup>7</sup> destinés à procurer des avantages financiers aux salariés qui, faut-il le rappeler, pourraient être aussi mis en place par l'employeur unilatéralement<sup>8</sup>.

Le référendum apparaît ensuite avec la loi n° 94-678 du 8 août 1994 relative à la protection sociale complémentaire des salariés qui crée l'article L. 911-1 du Code de la sécurité sociale. Selon ce texte, une protection sociale complémentaire des salariés peut être instituée par accord collectif, par décision unilatérale de l'employeur, ou bien encore, « *à la suite de la ratification à la majorité des intéressés d'un projet d'accord proposé par le chef d'entreprise* ». Là encore,

---

vertu duquel les travailleurs seraient de simples instruments dans l'entreprise dont ils font partie et un autre qui écraserait tous et chacun, corps et âme, dans une odieuse machinerie totalitaire et bureaucratique ? Non ! La solution humaine, française, pratique de cette question qui domine tout n'est ni dans cet abaissement des uns, ni dans cette servitude de tous. Elle est dans l'association digne et féconde de ceux qui mettraient en commun, à l'intérieur d'une même entreprise, soit leur travail, soit leur technique, soit leurs biens, et qui devraient s'en partager, à visage découvert et en honnêtes actionnaires, les bénéfices et les risques ».

<sup>3</sup> Dans sa rédaction issue de la Loi n°82-957 du 13 novembre 1982 relative à la négociation collective et au règlement des conflits collectifs du travail.

<sup>4</sup> Selon l'article L. 3312-5 C. trav., les accords d'intéressement peuvent être conclus selon différentes modalités, parmi lesquelles « la ratification, à la majorité des deux tiers du personnel, d'un projet d'accord proposé par l'employeur ».

<sup>5</sup> L'article L. 3322-6 C. trav. prévoit « la ratification, à la majorité des deux tiers du personnel, d'un projet d'accord proposé par l'employeur » comme modalité de conclusion d'un accord de participation.

<sup>6</sup> V. les articles L. 3332-3, L. 3333-2 et L. 3334-1 C. trav.

<sup>7</sup> Seule la participation est obligatoirement mise en place, mais uniquement dans les entreprises employant habituellement au moins cinquante salariés (art. L. 3322-2 C. trav.).

<sup>8</sup> Art. L. 3323-6 du Code du travail.

la technique référendaire apparaît dans un domaine destiné à apporter de nouvelles garanties aux salariés et où l'employeur pourrait opter pour une autre voie et agir seul.

Le recours au référendum va acquérir une place nodale avec la loi n° 2000-37 du 19 janvier 2000 relative à la réduction négociée du temps de travail. Cette loi prévoyait notamment de quelles manières les accords de passage aux 35 heures (qui ouvraient droit à des abattements de charges sociales) pouvaient être négociés dans toutes les entreprises, y compris celles dépourvues de délégué syndical. Ainsi, dans les entreprises de moins de onze salariés, la technique référendaire permettait-elle de pallier soit l'absence de convention ou d'accord de branche étendu fixant la durée de travail à 35 heures, soit l'absence de mandatement d'un salarié par une organisation syndicale représentative pour conclure l'accord de passage aux 35 heures. Dans ces cas, l'employeur pouvait proposer lui-même des modalités de passage aux 35 heures et les soumettre au vote des salariés. L'entreprise bénéficiait de l'allègement si le document était *« approuvé par les salariés à la majorité des suffrages exprimés et validé, lorsqu'elle existe, par une commission paritaire nationale de branche ou par une commission paritaire locale »*<sup>9</sup>. Pour la première fois, le référendum constituait une alternative à la représentation des salariés dans un domaine qui ne laissait par ailleurs, aucune place à la décision unilatérale de l'employeur. Pour autant, cette possibilité était cantonnée au passage aux 35 heures, sans que les salariés ne puissent être privés de quelconques avantages ou garanties.

Un autre cas de recours à la technique référendaire était enfin prévu par la loi n° 2009-974 du 10 août 2009 réaffirmant le principe du repos dominical et visant à adapter les dérogations à ce principe. La possibilité a en effet été admise d'impliquer directement le personnel dans la détermination des autorisations, décidées par le préfet, à déroger au repos dominical et des contreparties afférentes, accordées aux salariés concernés. En effet, selon l'article L.3132-25-3 du Code du travail, *« en l'absence d'accord collectif applicable, les autorisations sont accordées au vu d'une décision unilatérale de l'employeur, prise après avis du comité social et économique, s'il existe, approuvée par référendum organisé auprès des personnels concernés par cette dérogation au repos dominical. La décision de l'employeur approuvée par référendum fixe les contreparties accordées aux salariés privés du repos dominical ainsi que les engagements pris en termes d'emploi ou en faveur de certains publics en difficulté ou de*

---

<sup>9</sup> Article 19 VIII de la loi n° 2000-37 du 19 janvier 2000 relative à la réduction négociée du temps de travail.

*personnes handicapées. Dans ce cas, chaque salarié privé du repos du dimanche bénéficie d'un repos compensateur et perçoit pour ce jour de travail une rémunération au moins égale au double de la rémunération normalement due pour une durée équivalente* ». La loi, si elle autorise donc le recours au référendum dans un domaine normalement couvert par la négociation collective, ne le fait pas sans garde-fou : au titre des contreparties qui doivent être prévues, elle impose notamment le bénéfice d'un repos compensateur et d'une rémunération doublée.

Ce panorama des techniques référendaires déjà à l'œuvre, avant l'ordonnance du 22 septembre 2017, éclaire un point : les cas de recours au référendum sont alors strictement circonscrits. Ils ciblent des domaines où il s'agit de définir, pour les salariés, certains avantages, certaines garanties, certaines contreparties. De plus, là où l'employeur ne peut agir seul (passage aux 35 heures, dérogation au repos dominical), le recours à la consultation des salariés n'est pas libre, il n'est possible qu'à défaut de convention collective ou de mandatement d'un salarié. Il reste assorti de l'intervention d'autres acteurs (décision du préfet, avis des représentants élus du personnel). Autant de points avec lesquels le référendum issu de l'ordonnance relative au renforcement de la négociation collective s'éloigne.

## *2. L'ouverture de dérogations inédites aux mains de l'employeur.*

Dans les plus petites entreprises, l'ordonnance du 22 septembre 2017 ratifiée par la loi du 29 mars 2018, permet désormais à l'employeur de « *proposer un projet d'accord aux salariés, qui porte sur l'ensemble des thèmes ouverts à la négociation collective d'entreprise* » et qui, s'il « *est ratifié à la majorité des deux tiers du personnel* » sera « *considéré comme un accord d'entreprise valide* ». Ce dispositif est inédit. Par son objet extrêmement large, puisqu'il couvre tous les domaines ouverts à la négociation collective d'entreprise, il ouvre un espace de dérogation à la loi (a) permettant à l'employeur d'agir dans des matières où il ne pouvait auparavant intervenir seul (b). L'ouverture vaste d'un champ des possibles à l'employeur n'était pas l'objet des dispositifs antérieurs.

a. Les possibilités de dérogations constituent tout l'enjeu de cette réforme. Le Rapport au Président de la République relatif à l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017 relative au renforcement de la négociation collective est en ce sens explicite : « *un employeur d'une très petite entreprise aura désormais la possibilité de négocier directement avec ses salariés sur tous les sujets. Les très petites entreprises bénéficieront ainsi des mêmes souplesses, des mêmes capacités d'adaptation du droit, que les grandes entreprises : rémunération, temps de travail, organisation du travail, tout cela pourra être directement négocié par le chef d'entreprise avec ses salariés* ». Or les textes finalement adoptés n'imposent cependant aucune discussion. Les salariés sont seulement invités à répondre par oui ou par non à l'adoption d'un texte élaboré par l'employeur, à qui est laissée la rédaction du projet d'accord. L'enjeu est alors de savoir quelles orientations le recours au référendum permet. Car s'il était question d'adopter des mesures octroyant seulement des avantages aux salariés, des garanties, des mesures leur créant de nouveaux droits, nul besoin d'y recourir. Le référendum n'est pas une technique utile, nécessaire pour accorder des avantages. La reconnaissance jurisprudentielle des engagements unilatéraux de l'employeur<sup>10</sup> est pour cela suffisante. En revanche, aucune technique n'existait jusqu'alors pour permettre aux très petites entreprises de déroger à la loi avec autant de souplesse. Ce dispositif le permet dorénavant.

b. En visant un large objet, celui de « *l'ensemble des thèmes ouverts à la négociation collective d'entreprise* », le dispositif juridique du référendum permet à l'employeur de définir seul le contenu du projet d'accord, dans des domaines qui ne sont pas ouverts à l'exercice de son pouvoir unilatéral. Ce dernier a la possibilité de prendre seul l'initiative de mesures. Dans le processus référendaire, n'est pas prévue l'intervention ni de représentants élus du personnel, ni d'une autorité administrative. Le dispositif est même exclusif du recours au mandatement. Rappelons à cet égard que selon le Rapport au Président de la République, la réforme visait à « *apporter des solutions pragmatiques pour les très petites et moyennes entreprises* ». Or, la solution du mandatement existait. En effet, dans les entreprises dépourvues de délégué syndical, et lorsqu'aucune négociation avec un élu du personnel n'était possible (soit qu'aucun n'ait

---

<sup>10</sup> Soc. 4 avril 1990, Dr. Soc. 1990. 803, note J. SAVATIER ; J. PÉLISSIER, A. LYON-CAEN, A. JEAMMAUD, E. DOCKÈS, *Les grands arrêts du droit du travail*, Dalloz, coll. « Grands arrêts », 4e éd., 2008, n° 176 ; E. DOCKÈS, « L'engagement unilatéral de l'employeur », *Dr. Soc.* 1994. 227.

manifesté son souhait de négocier, soit qu'un procès-verbal de carence ait établi l'absence de représentant élu, soit que l'entreprise comptait moins de onze salariés), des accords d'entreprise pouvaient être négociés et conclus par un ou plusieurs salariés expressément mandatés par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives dans la branche ou, à défaut, au niveau national et interprofessionnel. Le soutien, par la voie du mandatement, d'organisations syndicales représentatives est désormais exclu. Cette solution relève d'un choix de politique juridique auquel ne préparait pas le Rapport au Président de la République qui plaçait « au premier rang » les organisations syndicales. La technique du référendum laisse ainsi à l'employeur la possibilité d'élaborer, seul, des mesures dérogatoires quand, ailleurs, dans les entreprises de plus de vingt salariés, il serait tenu, pour les définir, de négocier avec des acteurs syndicaux, élus ou mandatés. En ouvrant le champ du référendum à tous les objets de la négociation d'entreprise, l'employeur peut soumettre aux salariés une rupture conventionnelle collective<sup>11</sup> (qui consiste à prévoir la suppression d'emploi en excluant tout licenciement). Il peut aussi élaborer un accord de performance collective<sup>12</sup> (qui permet la modification d'éléments du contrat de travail des salariés qui, s'ils refusent, pourront être licenciés). Il peut encore, et nous y reviendrons, écarter l'application des règles conventionnelles adoptées au niveau de la branche<sup>13</sup>, de manière simple, rapide, y compris sans négociation.

## B. L'encadrement sommaire d'un dispositif de « ratification ».

L'ordonnance du 22 septembre 2017 relative au « renforcement de la négociation collective » fait du référendum un mode de conclusion d'un accord sans exiger l'ouverture d'une négociation. A cet égard, l'intitulé du paragraphe sous lequel les nouveaux articles L. 2232-21 à L. 2232-22-1 ont été insérés dans le Code du travail est explicite puisqu'il fait référence aux « *Modalités de ratification des accords dans les entreprises dont l'effectif*

---

<sup>11</sup> Art. L. 1237-19 et suivants du C. trav.

<sup>12</sup> Art. L. 2254-2 C. trav.

<sup>13</sup> Art. L. 2253-3 C. trav.

*habituel est inférieur à onze salariés* »<sup>14</sup>. Au sens commun, la ratification consiste en l'« *approbation de ce qui a été décidé, fait, promis précédemment, par d'autres* »<sup>15</sup>. Le dispositif référendaire introduit en 2017 répond donc bien à cette définition : les salariés sont invités à approuver ou désapprouver ce que l'employeur a décidé. Le dispositif ne garantit pas une négociation avec l'employeur.

Les textes législatifs et réglementaires encadrent les « modalités » de cette ratification. Leurs prévisions assurent un processus simple et rapide sans garanties particulières prévues pour les salariés. Cette observation vaut pour les règles relatives à la consultation des salariés (1), et aussi pour celles qui visent les possibilités de révision ou de dénonciation de l'accord (2).

### **1. La consultation des salariés.**

Au stade de son élaboration, le droit autorise que le projet d'accord n'ait fait l'objet d'aucune négociation. Ainsi un employeur peut s'octroyer la maîtrise exclusive de sa rédaction. En l'absence de négociation, est donc mise à l'écart l'application des obligations d'information et de loyauté propre à ce processus de discussion et de confrontation des intérêts. Pour autant, au stade de la consultation des salariés sur le projet d'accord, la loi ne garantit pas aux salariés des moyens permettant à ceux-ci de comprendre, voire de mesurer l'ampleur des propositions qui leur sont faites, ainsi que leurs incidences sur leurs emplois. Il aurait pu s'agir d'informations directes, comme de prévisions d'un accompagnement par des organisations syndicales. La réforme n'a cependant rien envisagé en ce sens (a). Quant au déroulement en lui-même de la consultation, les textes en confient l'organisation à l'employeur. Dans le cadre de cette recherche, ils donnent ainsi à observer la conformité des pratiques relevées avec les quelques prescriptions législatives et réglementaires qu'il s'agira ensuite de présenter (b).

---

<sup>14</sup> A titre de comparaison, les articles suivants sont, quant à eux, inscrits sous un paragraphe nommé « Modalités de *négociation* dans les entreprises dont l'effectif habituel est compris entre onze et cinquante salariés ». Par ailleurs, les dispositions réglementaires sont logées sous une subdivision intitulée « Dispositions relatives à *l'approbation* des accords par les salariés pour les entreprises dont l'effectif habituel est inférieur à onze salariés et dans les entreprises de onze à vingt salariés dépourvues de représentant élu au comité social et économique ».

<sup>15</sup> V. le portail en ligne du Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales.



a. Lorsque l'employeur décide de recourir au référendum, la seule garantie que la loi prévoit est celle d'une transmission à chaque salarié du projet d'accord, quinze jours au moins avant la consultation<sup>16</sup>. En dehors de cette communication individuelle, l'employeur n'est pas contraint de porter d'autres éléments à la connaissance ni des salariés, ni des organisations syndicales représentatives au niveau de la branche.

En effet, aucun texte n'oblige l'employeur à fournir aux salariés de quelconques éléments d'information ou de justification, expliquant les mesures soumises à leur ratification. Seul le projet est l'objet d'une obligation de communication. Le recours au référendum et l'encadrement de ce dernier contrastent alors avec les obligations d'information et de loyauté qui pèsent sur l'employeur lors d'une négociation collective, que celle-ci soit engagée avec des délégués syndicaux, avec des représentants élus ou avec des salariés mandatés. En d'autres termes, le référendum offre la possibilité aux employeurs, dans les plus petites structures, d'élaborer un projet d'accord et de le soumettre en l'état aux salariés, sans nul autre éclairage sur les dispositions conventionnelles que les éléments qui figurent dans les préambules. L'employeur n'est pas davantage tenu d'informer les salariés, au moment de leur communiquer le projet, qu'ils ont la possibilité de se rapprocher d'organisations syndicales représentatives<sup>17</sup> au niveau de la branche, ou à défaut, au niveau national et interprofessionnel. Ce constat d'absence d'obligation légale est étonnant au regard des affirmations contenues dans le Rapport au Président de la République<sup>18</sup>. Ces organisations peuvent pourtant être en mesure d'accompagner les salariés, de leur fournir d'utiles indications et explications, de les informer

---

<sup>16</sup> L'article L. 2232-21 du Code du travail dispose en effet que « la consultation du personnel est organisée à l'issue d'un délai minimum de quinze jours courant à compter de la communication à chaque salarié du projet d'accord ».

<sup>17</sup> L'article 13 de l'Ordonnance n°2017-1385 relative au renforcement de la négociation collective prévoit que « L'employeur informe chaque année, par tout moyen, de la disponibilité des adresses des organisations syndicales de salariés représentatives dans la branche dont relève l'entreprise sur le site du ministère du travail ». Mais cette obligation d'information n'est, temporellement, pas rattachée à la consultation des salariés. Par ailleurs, cette information consiste seulement en une indication faite aux salariés qu'ils peuvent utilement consulter le site du ministère pour y trouver eux-mêmes les adresses des organisations syndicales représentatives au niveau de la branche.

<sup>18</sup> Le Rapport affirmait en effet que les salariés « auront la garantie de pouvoir prendre connaissance du projet d'accord qui leur est soumis et pourront s'adresser aux organisations syndicales départementales s'ils le souhaitent pour se forger leur opinion avant la consultation ». Aucune règle n'a été adoptée pour assurer la mise en œuvre d'une telle possibilité.

et de les conseiller, au même titre qu'elles sont amenées à le faire lorsqu'elles mandatent des salariés chargés d'assurer des négociations collectives d'entreprise en l'absence de délégué syndical.

La mise à l'écart du support des forces syndicales se manifeste également par le fait que l'employeur n'est pas davantage tenu d'informer les organisations syndicales représentatives dans la branche. En effet, compte tenu des effets que pourrait avoir l'accord sur les avantages conventionnels prévus au niveau de la branche (point sur lequel nous reviendrons), une procédure d'information soit en amont de la consultation des salariés, soit en aval était concevable. Aucun dispositif juridique ne pose une telle obligation.

**b.** Les dispositions contenues dans le Code du travail, à propos du référendum concernent finalement les modalités pratiques de la consultation des salariés. Logées aux articles R. 2232-10 et suivants, elles prévoient que cette organisation matérielle incombe à l'employeur. Celle-ci englobe les modalités de transmission du texte de l'accord aux salariés, le lieu, la date et l'heure de la consultation, l'organisation et le déroulement de cette dernière, ainsi que la rédaction du texte de la question relative à l'approbation de l'accord soumise à la consultation des salariés. La détermination des modalités du référendum est donc laissée à l'employeur. Il doit cependant observer certaines prescriptions. Ainsi doit-il communiquer l'ensemble des modalités qu'il définit aux salariés, avec le texte du projet d'accord, quinze jours au moins avant la date de consultation. En outre, la consultation – dont les textes affirment que le caractère personnel et secret est garanti (ce qui n'est pas sans poser difficulté lorsque les effectifs sont très faibles) – doit se tenir pendant le temps de travail et en l'absence de l'employeur. Dès lors, les résultats de la consultation doivent être portés à la connaissance de ce dernier, à l'issue du référendum. L'employeur devra ensuite dresser un procès-verbal des résultats, dont il assurera la publicité dans l'entreprise par tout moyen, et annexer le procès-verbal à l'accord approuvé lors de son dépôt sur la plateforme numérique Téléaccords. Enfin, les textes réglementaires donnent compétence au tribunal judiciaire pour trancher, en dernier ressort, les contestations relatives à la liste des salariés devant être consultés et à la régularité de la consultation. Le tribunal peut être saisi dans les quinze jours qui suivent le référendum.

Un document téléchargeable sur le site du Ministère du travail « Questions-Réponses / La négociation collective d'entreprise »<sup>19</sup> vient apporter des précisions qui ne figurent pas dans les textes. Selon ce document édité par la Direction générale du travail, il revient aussi à l'employeur de « *fixer la liste des salariés consultés* », ajoutant que « *figurent dans [cette] liste [...], l'ensemble des salariés couverts par l'accord* ». En outre, le document indique que si la consultation a lieu en l'absence de l'employeur, c'est pour « *garantir aux salariés leur liberté de choix* ». Il en opère donc cette déduction : « *au cours de la consultation, c'est donc aux salariés eux-mêmes qu'il revient de s'assurer de la sincérité du scrutin* ». Enfin, cette fiche pratique ajoute que l'accord conclu « *n'est signé que par l'employeur. Les salariés, dont le secret du vote est garanti ne signent donc pas l'accord. C'est le procès-verbal, annexé à l'accord lors du dépôt sur la plateforme numérique Téléaccords, qui atteste de l'approbation des salariés* ».

Si les modalités de la consultation des salariés constituent en définitive le principal objet des dispositions du Code du travail relatives au référendum, l'analyse des différents accords de notre échantillon fera ressortir des pratiques qui s'écartent des prescriptions ici présentées.

## **2. La révision et la dénonciation de l'accord.**

Un autre aspect est également encadré par le Code du travail. Il s'agit des modalités de révision et de dénonciation de l'accord ratifié par référendum. L'article L. 2232-22 du Code du travail admet que l'accord qui a été approuvé à la majorité des deux tiers des salariés puisse être révisé ou dénoncé. Ce sont d'ailleurs les seuls événements au cours de l'application de l'accord qui sont envisagés par les textes. La loi prévoit que cette révision ou cette dénonciation peut être opérée à l'initiative de l'employeur, comme à l'initiative des salariés. Dans l'un ou l'autre cas, ces opérations se déroulent « *dans les conditions prévues par l'accord* ». Ce n'est qu'« *à défaut de stipulation expresse* », que le régime de révision et de dénonciation des conventions collectives, prévu par les articles L. 2261-9 à L. 2261-13 du Code du travail, s'applique.

---

<sup>19</sup> V. en particulier la page 21 du document.

Cependant, l'article L. 2232-22 impose, en tout état de cause, deux conditions supplémentaires lorsque les salariés sont à l'initiative de la dénonciation. Le texte exige d'abord que « *les salariés représentant les deux tiers du personnel notifient collectivement et par écrit la dénonciation à l'employeur* » ; il ajoute ensuite que « *la dénonciation à l'initiative des salariés ne peut avoir lieu que pendant un délai d'un mois avant chaque date anniversaire de la conclusion de l'accord* ». Nul doute qu'il sera difficile pour les salariés, dont l'effectif est par définition réduit, de parvenir collectivement à s'entendre, à la majorité des deux tiers, pour dénoncer un accord, qui plus est à un mois de sa date anniversaire.

Une telle disposition, par ses prévisions impératives et précises, tranche avec l'ensemble du dispositif qui comporte un encadrement relatif, limité, assorti de peu d'obligations à la charge de l'employeur et, corrélativement, de peu de garanties pour les salariés. En outre, pareilles exigences semblent rendre difficiles, voire illusoirs, dans des structures qui comptent moins de vingt salariés, les possibilités pour ces derniers de réviser ou de dénoncer l'accord que la loi qualifie d'accord d'entreprise.

### C. La qualification forcée d' « accord d'entreprise ».

Lorsque le projet d'accord est approuvé à la majorité des deux tiers du personnel, il est, selon la loi, « *considéré comme un accord d'entreprise valide* ». Ce forçage de qualification met à l'épreuve la conception traditionnelle du droit des salariés à la négociation collective en distordant ce droit fondamental (1). Il emporte surtout d'importantes conséquences pratiques liées au régime juridique de l'accord d'entreprise (2).

#### 1. La mise à l'épreuve du droit des salariés à la négociation collective

En qualifiant le texte ratifié à la majorité des deux tiers d'« accord d'entreprise », la loi opère un choix qui ne s'imposait pas au regard d'autres dispositifs antérieurs (a). A partir de là, le droit à la négociation collective s'en trouve dévoyé (b).

a. Les techniques référendaires qui étaient à l'œuvre avant l'adoption du dispositif généralisé du référendum en 2017, montrent qu'il existait d'autres possibilités que celle de

qualifier le projet ratifié d'« accord d'entreprise ». En effet, nous avons déjà relevé que l'ancien article L. 441-1 du Code du travail disposait que « *l'association ou l'intéressement des travailleurs à l'entreprise [...] [pouvaient] [...] résulter de l'application d'un contrat proposé, [...] par le chef d'entreprise au personnel et ratifié à la majorité des deux tiers de celui-ci* ». De même, l'article L. 3132-25-3 du Code du travail relatif à la fixation des contreparties accordées aux salariés privés du repos dominical vise « *une décision unilatérale de l'employeur prise après référendum* ».

L'ordonnance n°2017-1385 opère un autre choix. Tout en instituant un processus d'adoption de mesures dont l'initiative et la définition reviennent à l'employeur, elle admet que le projet ratifié à la majorité des deux tiers relève de la catégorie des accords d'entreprise. Tandis que cet accord n'a pourtant fait l'objet d'aucune négociation, c'est tout le droit de la négociation collective, réalisant le « *droit des salariés à la négociation collective* »<sup>20</sup> qui s'en trouve transformé.

**b.** Selon l'alinéa 8 du Préambule de la Constitution de 1946, « *tout travailleur participe, par l'intermédiaire de ses délégués, à la détermination collective des conditions de travail* ». Quant à l'article L. 2221-1 du Code du travail, il reconnaît l'existence d'un « *droit des salariés à la négociation collective de l'ensemble de leurs conditions d'emploi, de formation professionnelle et de travail ainsi que de leurs garanties sociales* ». Il ressort de chacun de ces textes que ce sont les travailleurs qui sont les titulaires du droit à la négociation collective. La lettre de l'article L. 2221-1 est claire et le Conseil Constitutionnel a affirmé que le principe de participation énoncé à l'alinéa 8 du Préambule de la Constitution de 1946 n'est reconnu qu'aux seuls travailleurs et non aux employeurs<sup>21</sup>. En admettant qu'une décision unilatérale de l'employeur, ratifiée par les salariés, accède à la qualification d'accord d'entreprise,

---

<sup>20</sup> Art. L. 2221-1 du Code du travail : « *Le présent livre est relatif à la détermination des relations collectives entre employeurs et salariés. Il définit les règles suivant lesquelles s'exerce le droit des salariés à la négociation collective de l'ensemble de leurs conditions d'emploi, de formation professionnelle et de travail ainsi que de leurs garanties sociales* ».

<sup>21</sup> Cons. Const. Décision n° 2015-519 du 3 février 2016, QPC : « Le 8<sup>ème</sup> alinéa, qui consacre un droit aux travailleurs par l'intermédiaire de leurs délégués, à la participation et à la détermination collective de leurs conditions de travail, ne confère aucun droit équivalent au bénéfice des employeurs ».

l'ordonnance du 22 septembre 2017, relative au renforcement de la négociation collective dénature le droit des salariés à cette dernière.

A cet égard, le Rapport au Président de la République est explicite : « *Le premier axe de cette réforme vise à apporter des solutions pragmatiques pour les très petites et moyennes entreprises [...]. La négociation sera désormais simple et accessible pour les entreprises de moins de 50 salariés [...]. Ce droit à la négociation des petites et moyennes entreprises sera universel : il portera sur tous les sujets ouverts à la négociation. Avec cette réforme, toutes les entreprises de notre pays, quel que soit le nombre de leurs salariés, auront donc un accès direct et simple à la négociation, qui est au cœur de ce projet* ». Par ces affirmations, le droit à la négociation collective change de titulaire. Il n'est plus celui des travailleurs, il est aussi celui des entreprises.

Pour autant, ces articles ont été validées par le Conseil constitutionnel<sup>22</sup>, au motif qu'ils ne "méconnaissent ni le principe de participation des travailleurs, ni la liberté syndicale et qu'ils ne sont pas entachés d'incompétence négative". Le Conseil constitutionnel, après avoir rappelé que la détermination des principes fondamentaux du droit du travail et du droit syndical relevait de la compétence du législateur, a jugées suffisantes les garanties prévues. Il a considéré qu'il n'y avait pas atteinte à la "vocation naturelle" des organisations syndicales à assurer par la négociation la défense des droits et intérêts des travailleurs puisque le recours au référendum n'est ouvert qu'en l'absence de représentation syndicale, ou même élue, dans l'entreprise.

Formellement, le dispositif est donc légal et conforme à la Constitution. Il n'en résulte pas moins, si ce n'est une atteinte, une distorsion d'un droit fondamental garanti par la Constitution ainsi que par des normes internationales, qui emporte des conséquences pratiques importantes.

## **2. Les conséquences pratiques de la qualification d'accord d'entreprise.**

Qualifier l'accord ratifié par les salariés d'accord d'entreprise emporte plusieurs conséquences. Deux retiendront ici notre attention.

---

<sup>22</sup> Cons. Const, Décision n° 2018-761 DC du 21 mars 2018.

a. La première permet de resituer cette évolution normative, faisant du recours au référendum un mode de conclusion d'un accord d'entreprise, en perspective d'autres réformes majeures. Car les ordonnances du 22 septembre 2017, ratifiées par la loi du 29 mars 2018, parachèvent un mouvement d'effacement de la convention de branche au profit de la convention d'entreprise.

En effet, selon l'article L. 2253-3 du Code du travail, « *les stipulations de la convention d'entreprise prévalent sur celles ayant le même objet, prévues par la convention de branche* ». Peu importe qu'elles soient plus ou moins favorables. Des exceptions existent pour treize matières, définies par l'article L. 2253-1 du Code du travail, pour lesquelles la convention de branche prime sauf lorsque la convention d'entreprise assure des garanties au moins équivalentes. Pour quatre autres matières, définies par l'article L. 2253-2, la convention de branche prime à condition de l'avoir expressément stipulé, et sauf lorsque la convention d'entreprise assure des garanties au moins équivalentes. En recourant au référendum, l'employeur peut donc déjouer l'application de règles conventionnelles adoptées au niveau de la branche. En particulier, il peut proposer la suppression d'avantages puisque, nous l'avons vu, ce dispositif ne s'inscrit pas dans une perspective d'acquisition de droits nouveaux pour les salariés (ce que permettent les engagements unilatéraux de l'employeur). Le recours au référendum vise au contraire l'obtention de concession de la part des salariés. En effet, selon le Rapport au Président de la République, « *les très petites entreprises bénéficieront ainsi des mêmes souplesses, des mêmes capacités d'adaptation du droit, que les grandes entreprises* ».

C'est avec davantage d'acuité que l'on comprend alors les enjeux développés plus tôt quant à l'absence d'information des organisations syndicales représentatives au niveau de la branche, lorsqu'un projet d'accord est proposé, par voie de référendum, aux salariés d'une très petite entreprise. D'autant que si l'approbation des salariés n'est pas éclairée en amont, il leur sera particulièrement difficile de contester ensuite le contenu de ce qui est devenu un accord d'entreprise.

b. Le Rapport au Président de la République précisait que « *afin de sécuriser les négociateurs et de les inciter à conclure des accords innovants au bénéfice des salariés et de l'entreprise, les accords collectifs bénéficieront d'une présomption de conformité à la loi* ». C'est ainsi que dans un chapitre du Code du travail relatif aux « *effets de l'application des*

*conventions et accords* », un nouvel article L. 2262-13 dispose qu'« *il appartient à celui qui conteste la légalité d'une convention ou d'un accord collectif de démontrer qu'il n'est pas conforme aux conditions légales qui le régissent* ». Le délai pour agir est alors de deux mois.

Cette présomption simple de conformité vise non seulement le contenu de l'accord, mais aussi ses conditions de validité et le déroulement de son adoption. Compte tenu de la qualification légale opérée à l'égard du texte ratifié par référendum, cette présomption joue également en ce domaine. Dès lors, le salarié qui entend contester la légalité de cet accord devra prouver ses allégations. Il n'est pourtant ni l'initiateur, ni l'auteur du texte. Il n'est pas non plus l'organisateur du référendum ayant conduit à son adoption. La qualification d'accord d'entreprise conduit pourtant à l'application du régime correspondant.



## **II. Données générales sur le recours au référendum dans les très petites entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes**

Le référendum est un moyen de consulter les salariés. Il s'inscrit dans un processus à chaque fois singulier, que ce rapport ne prétend pas décrire. Ce rapport repose en effet sur l'analyse des accords collectifs produits par la mise en œuvre de ce dispositif (A). De là, des observations générales ont pu être opérées (B), à partir desquelles le choix des corpus d'accords étudiés a été opéré (C).

### **A. Une analyse des accords collectifs ratifiés par référendum**

Le travail d'étude des accords collectifs a été réalisé à partir d'une base d'accords fournie par la Dreets. Le Code du travail prévoit en effet qu'une fois les accords conclus, ceux-ci sont déposés, par la partie la plus diligente auprès des services du ministre chargé du travail sous forme numérique (C. trav. art. D. 2231-2). Le dépôt s'opère alors sur le portail « Téléaccords » et fait l'objet d'un traitement au niveau départemental au terme duquel l'accord est référencé et diffusé sur Légifrance<sup>23</sup>. Ce travail ne s'accompagne pas d'un contrôle de la légalité des accords, la compétence en la matière étant réservée au seul juge.

C'est lors du dépôt sur la base que sont renseignés, par le déposant, un ensemble de renseignements concernant notamment le mode d'adoption, la qualité des signataires ou encore l'effectif de l'entreprise.

Certains renseignements, notamment le ou les thèmes de l'accord, doivent être précisés à partir d'une liste limitative :

---

<sup>23</sup> Exception faite des hypothèses dans lesquelles le législateur garantit la confidentialité de l'accord, ce qui concerne les accords de performance collective notamment.

- Intéressement,
- Contrat de génération,
- Autres thèmes (rémunération, durée et aménagement du temps de travail) *le déposant est alors invité à indiquer une "précision", sous format libre*
- Participation,
- Pénibilité,
- Plan de sauvegarde des emplois,
- Plan d'épargne,
- Égalité professionnelle femmes/hommes
- Accord de performance collective.

La lecture des accords a conduit à observer que les renseignements alors fournis ne sont pas toujours exacts, en particulier pour ce qui concerne le mode de conclusion des accords. Ainsi, la distinction du mode de signature de l'accord, entre « élu ou salarié mandaté » et « élu ou salarié non mandaté » ne semble pas toujours maîtrisée par les déposants et nous avons parfois observé que les accords déclarés conclus avec des « élus mandatés » l'étaient avec des élus au CSE mais sans mandat accordé par une organisation syndicale.

Faute de pouvoir opérer des vérifications systématiques, impossibles à réaliser, le travail global de recherche s'est effectué sur la base des éléments déclarés lors du processus d'enregistrement. Ce n'est que lors des analyses approfondies des accords, en vue de réaliser les études des corpus d'accords qu'une rectification a été opérée lorsqu'il résultait du texte de l'accord une discordance avec la nature des déclarations effectuées (généralement sur les effectifs ou le mode de conclusion).

La base d'accord sur laquelle la recherche a porté provient donc d'une extraction à partir de la base « Téléaccords », à partir des critères suivants :

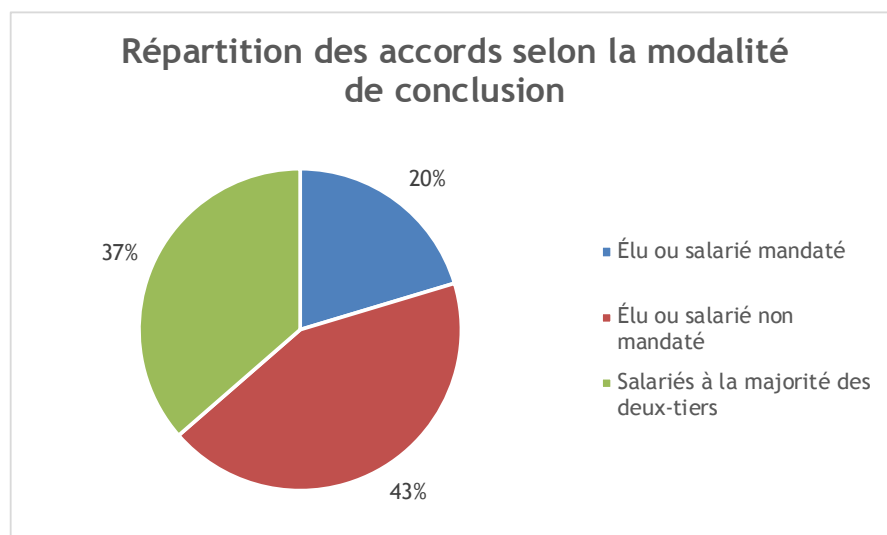
1. Période : du 1<sup>er</sup> janvier 2018 au 31 août 2020
2. Seuils d'effectifs : accords conclus dans les entreprises de moins de 300 salariés, selon des modes « alternatifs », autrement dit non conclus avec des représentants d'organisations syndicales représentatives. Il s'agit donc des accords soumis à la ratification des 2/3 des salariés, des accords négociés avec un salarié mandaté ou des élus, mandatés ou non.
3. Thèmes : tous les thèmes, à l'exclusion des accords en matière d'intéressement ou de prévoyance (sur ces questions, le recours au référendum était déjà envisagé avant l'adoption de

l'ordonnance du 22 septembre 2017). Soumis à une diffusion restreinte, les accords de performance collective ont également été écartés de la base constituée par la Dreets.

4. Champ géographique : l'ensemble des départements de la région AURA, avec l'indication du département de dépôt de l'accord.

## B. Observations générales relatives à la base d'accords étudiée

L'extraction par la Dreets a permis de constituer une base contenant la référence à 3100 accords conclus entre le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et le 31 août 2020, selon des modalités alternatives (salariés à la majorité des 2/3, salariés ou élus mandatés, élus non mandatés).



**Répartition des 3100 accords conclus selon des modalités alternatives (hors délégué syndical) et déposés entre le 1er janvier 2018 et le 31 août 2020, en fonction du mode de conclusion**

## 1. Répartition selon le mode de conclusion

La répartition des 3100 accords, selon la modalité de conclusion référencée dans la base, est la suivante :

- 631 accords signés avec un ou des élus mandatés ou un salarié mandaté par une organisation syndicale ;
- 1341 accords signés avec un ou des élus non mandatés par une organisation syndicale ;
- 1128 accords adoptés par référendum (salariés à la majorité des 2/3).

**Mise en garde concernant la fiabilité de ces chiffres** : ces données chiffrées sont le résultat d'une extraction dans la base d'accords fournie par la Dreets et reposent donc sur les éléments saisis par les déposants sur Téléaccord.

Le travail de lecture des accords permet de confirmer que les éléments concernant la conclusion de l'accord par les « salariés à la majorité des 2/3 » sont fiables. En revanche, tel n'est pas le cas de la répartition des accords dans les deux autres catégories proposées lors du dépôt sur Téléaccords : « élu ou salarié mandaté », « élu ou salarié non mandaté ». La distinction entre ces deux modalités de négociation des accords n'est pas maîtrisée par les déposants et, lorsque pour les besoins d'une étude particulière, l'équipe a été amenée à lire certains de ces textes, les erreurs étaient fréquentes. Seule une lecture de l'ensemble des 1972 accords conclus sans recours au référendum<sup>24</sup> aurait permis d'identifier la répartition exacte selon les modes de conclusion, or ce travail excédait le champ et les nécessités de la présente recherche. Toutefois, l'hypothèse peut être formulée d'une sur-représentation des accords de la catégorie « élus ou salariés mandatés », les accords de cette catégorie ayant fait l'objet d'une lecture s'étant souvent révélés conclus avec des élus non mandatés.

Outre le fait que la distinction, subtile (les élus ne sont-ils pas tous investis d'un mandat ?), n'est pas maîtrisée, il est permis de s'interroger sur la pertinence de la proposition faite au

---

<sup>24</sup> 631 accords signés avec un ou des élus mandatés ou un salarié mandaté par une organisation syndicale et 1341 accords signés avec un ou des élus non mandatés par une organisation syndicale, soit 1972 accords hors référendum.

déposant de choisir comme mode de conclusion « élus ou salariés non mandatés » puisqu'à ce jour aucun texte du Code du travail n'autorise la conclusion d'un accord collectif avec un salarié non mandaté.

Ainsi, à partir des données fournies, les accords adoptés à la majorité des 2/3 des salariés représentent 37%, soit plus du tiers de l'ensemble des textes déposés entre le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et le 31 août 2020. Seuls ces 1128 accords ont fait l'objet d'un traitement dans le cadre de la présente étude. Les accords obtenus à la suite d'une négociation avec des élus ou salariés mandatés ou des élus non mandatés ont été sortis de l'échantillon général<sup>25</sup>.

L'objet de la recherche a donc conduit à ne retenir comme objet d'étude que les 1128 accords adoptés par référendum.

## *2. Répartition selon l'objet de l'accord*

Le premier travail d'analyse de la base a consisté en la détermination de l'objet de chaque accord. Or lors du dépôt de l'accord sur « Téléaccord », l'objet de l'accord n'est indiqué que de manière très générale et c'est davantage le titre de l'accord, sous format libre, qui renseigne sur son contenu.

Dans la mesure où de nombreux accords se dénomment "accord sur la durée du travail", toute détermination précise d'un ou de plusieurs objets est rendue impossible. S'agit-il des heures supplémentaires, des durées maximales, de mettre en place un forfait jour ou une modulation du temps de travail, d'un accord sur les congés, sur plusieurs de ces questions... ? Seule une lecture des accords permet d'en définir précisément l'objet. Ainsi, afin d'affiner la visibilité sur l'objet de chacun des accords de la base, les 298 accords sobrement intitulés « accord sur la

---

<sup>25</sup> Mais la base a permis de travailler sur les accords obtenus après négociation avec des élus, mandatés ou non, lorsque des éléments de comparaison s'avéraient pertinents pour les besoins de l'étude de certains corpus d'accords.

durée du travail » ont fait l'objet d'une lecture littérale. Leur objet a ainsi pu être identifié précisément.

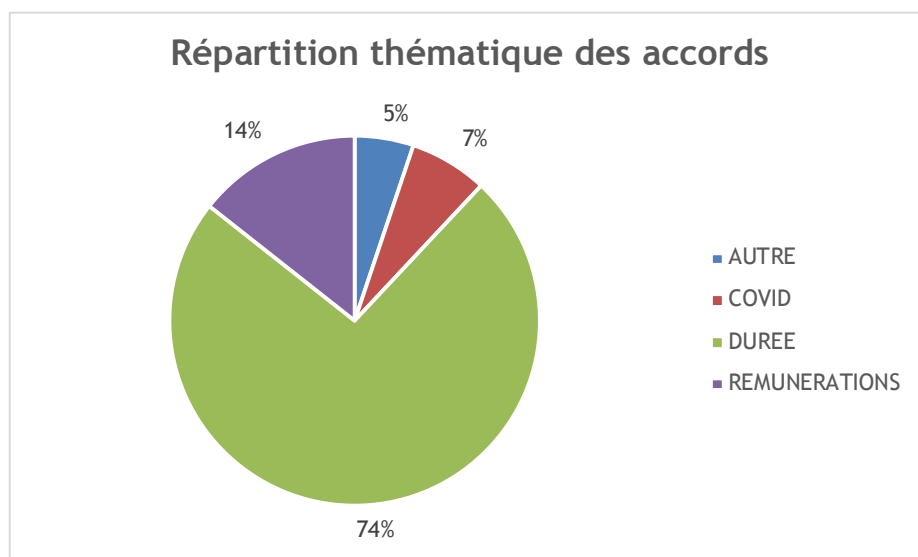
Ce travail de lecture littérale a également permis de relever des éléments interrogeant sur la source des accords (plusieurs séries d'accords identiques) ou les conditions dans lesquelles ils ont été adoptés. De là, ont pu être mis en évidence, outre des éléments sur les champs investis conventionnellement par les TPE, des terrains sur lesquels des investigations complémentaires s'avéraient pertinentes. Ils s'ajoutent ainsi à ceux retenus lors de l'analyse globale de la base d'accords.

Afin de pouvoir identifier précisément leur thématique principale, les accords ratifiés à la majorité des 2/3 (soit 1128 accords) ont fait l'objet par l'équipe d'un référencement complémentaire à celui opéré par le déposant au moment de leur dépôt sur "Téléaccords". A cette fin, ont été retenues 3 thématiques principales et une catégorie résiduelle (autres), chacune comportant un ensemble de sous-thématiques :

- Durée du travail (Annualisation/modulation ; Astreintes ; Congés payés ; Compte épargne temps ; Déplacements/missions ; Durées maximales de travail ; Équivalences ; Forfaits-jours/heures ; Heures supplémentaires ; Réduction du temps de travail ; Travail du dimanche/jours fériés ; Travail de nuit/en équipe »
- Rémunérations (Chèques vacances ; Frais de déplacements/Prime de pouvoir d'achat ; Primes (autres) ; Rémunérations/classifications)
- Covid (Activité partielle de longue durée ; Congés ou temps de travail ; CDD ; Durée du travail)
- Autres (CDD à objet défini ; Egalité/QVT ; Emplois saisonniers ; Frais de santé ; Négociation annuelle obligatoire ; Parking ; Performance collective ; Rupture conventionnelle collective ; Statut collectif ; Télétravail ; UES)

Une fois les accords ainsi référencés de manière homogène, sur la base de l'intitulé de l'accord lorsqu'il était précis ou à la suite de la lecture littérale de l'accord lorsque l'intitulé prenait une forme générique, des données plus précises ont pu être extraites de la base.

### 3. La durée du travail, objet principal des accords

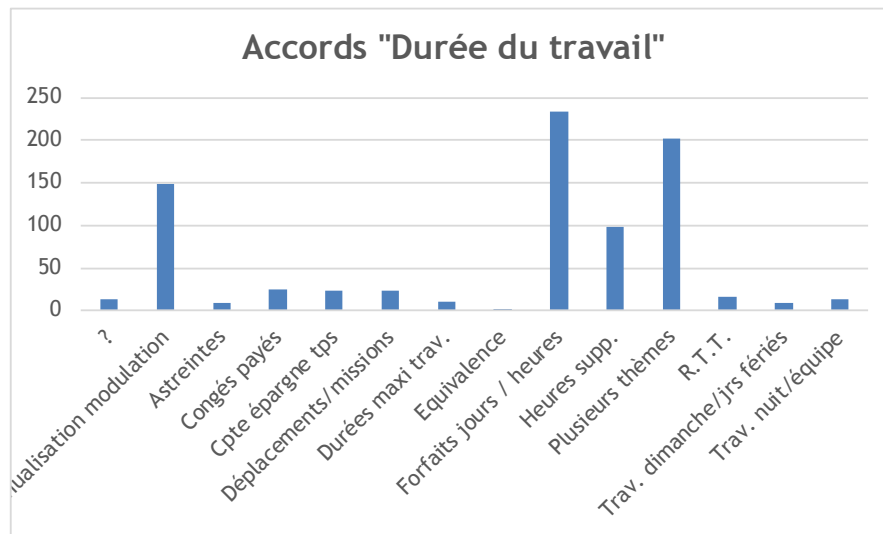


**Répartition des 1128 accords adoptés à la majorité des 2/3 entre le 1er janvier 2018 et le 31 août 2020, en fonction de leur thématique générale**

La répartition thématique des accords collectifs de la base amène aux constats suivants (*ici encore et dans les pages qui suivent, les chiffres donnent avant tout à voir des tendances, généralement fortes, et ne peuvent prétendre rendre compte avec une exactitude statistique des contenus des accords, ceux-ci n'ayant pas tous été l'objet d'une lecture littérale*) :

- **831 accords sur la durée du travail ont été obtenus, soit 74% de l'ensemble des accords ainsi adoptés.**
- 162 accords portent sur des questions touchant la rémunération, soit 14% de l'ensemble.
- 77 accords dits « Covid », en lien avec la situation issue de la crise sanitaire, adoptés sur une période très courte (avril/août 2019), soit 7% de l'ensemble
- 58 accords, soit 5 % de l'ensemble, dont le contenu est très hétérogène (CDD à objet défini, télétravail, qualité de vie au travail, emplois saisonniers...)

a. Les accords portant sur la durée du travail : revue détaillée



Note : la catégorie « ? » correspond à des accords référencés dans la base, mais introuvables sur Légifrance.

**Revue détaillée des 831 accords adoptés à la majorité des 2/3, entre le 1er janvier 2018 et le 31 août 2020, et portant sur la durée du travail**

Les accords collectifs portant sur la durée du travail, au nombre de 831, sont, et de très loin, les plus nombreux dans la base d'accord étudiée. Ils représentent, selon le classement opéré, 73,67% de l'ensemble des accords obtenus à la majorité des 2/3.

Trois thématiques se dégagent :

- L'annualisation/modulation du temps de travail
- Les forfaits annuels en jours ou en heures
- Les heures supplémentaires.

Les accords visant exclusivement à mettre en place un système d'annualisation (ou de modulation) du temps de travail (149/831) ou encore des forfaits en jours ou en heures (234/831) sont très largement majoritaires. La catégorie « plusieurs thèmes » doit y être rattachée. En effet, si elle contient des accords très généraux et non ciblés sur une question particulière, ces accords (202/831) comprennent tous des dispositions concernant l'annulation ou la modulation du temps de travail et les forfaits en jours ou en heures. Les accords de la catégorie « plusieurs thèmes » ne font donc que confirmer une tendance très lourde : lorsque



des projets d'accords sont soumis à référendum dans des TPE, ceux-ci visent majoritairement la mise en place de dispositifs assouplissant le décompte du temps de travail, qu'il s'agisse de passer à un décompte en journées, et non plus en heures, ou qu'il s'agisse de s'affranchir de la référence hebdomadaire légale, pour faire varier la durée du travail en fonction des contraintes liées à l'activité de la structure.

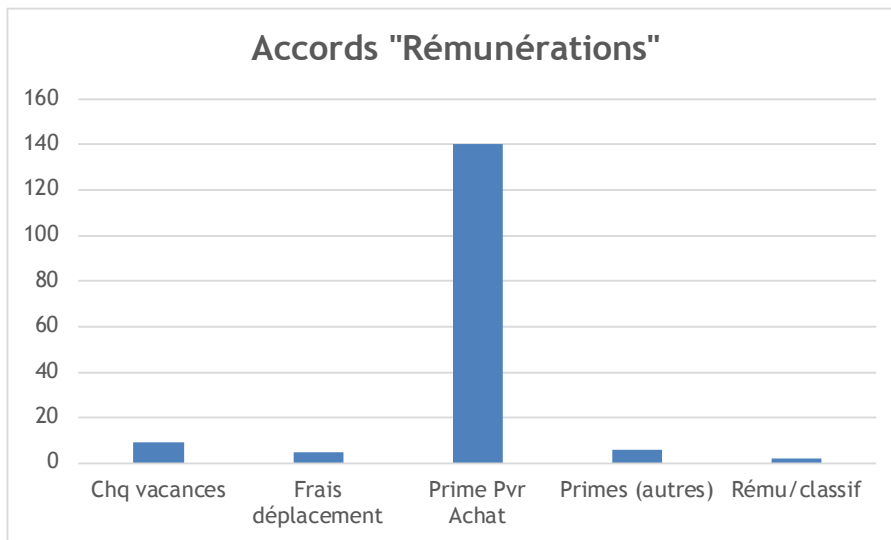
Le total de ces accords portant aménagement de la durée du travail est de 585, ce qui représente 70% des accords ayant pour objet la durée du travail et 52% de l'ensemble des accords obtenus à la suite d'un référendum dans les TPE de la région AURA. Ce constat a justifié qu'une étude portant spécifiquement sur ce type d'accords, en particulier s'agissant des forfaits annuels en jours ou en heures soit menée (v. p. 63)

Les heures supplémentaires sont l'objet annoncé de 99 accords. Deux questions semblent pouvoir justifier l'adoption de ces accords : la gestion du contingent d'heures supplémentaires et la définition du taux de majoration des heures supplémentaires. En effet, sur ces deux questions, le Code du travail ouvre la possibilité à un accord d'entreprise de déroger à la loi mais également de s'affranchir des dispositions conventionnelles de branche, la convention de branche se trouvant, par le jeu de l'article L. 2253-3 du Code du travail, supplétive sur cette question<sup>26</sup>. Ainsi, seule une analyse des différents accords peut permettre de prendre la mesure de l'appropriation par les acteurs de la possibilité d'un aménagement conventionnel à eux offerte par l'instauration des accords référendaires. Une étude particulière y est donc consacrée (v. p. 84)

---

<sup>26</sup> Les questions relatives aux heures supplémentaires ne figurent pas parmi celles réservées à la branche par les articles L. 2253-1 et L. 2253-2 du Code du travail.

b. Les accords portant sur les rémunérations : des accords conjoncturels



**Revue détaillée des 162 accords adoptés à la majorité des 2/3, entre le 1er janvier 2018 et le 31 août 2020, et portant sur la rémunération**

L'examen plus précis du contenu des 162 accords portant sur les rémunérations conduit à constater que ceux-ci portent généralement sur l'octroi de la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat prévue par la loi n°2018-1213 du 24 décembre 2018. Cette prime, reconduite depuis, pouvait être versée, avant le 31 mars 2019, par toutes les entreprises, selon des modalités unilatéralement décidées par l'employeur avant le 31 janvier 2019, mais définies par accord collectif ensuite. Le montant de la prime (réservé aux salariés dont la rémunération est inférieure à 3 SMIC) est exonéré d'impôts et de prélèvements sociaux<sup>27</sup>.

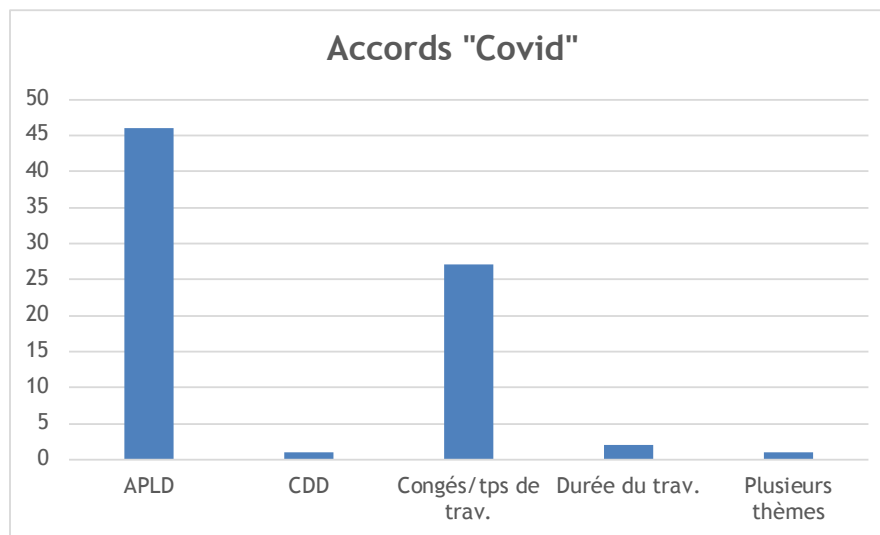
Les accords collectifs ouvrant le bénéfice de cette prime sont au nombre de 140. Ils représentent 87,5% de l'ensemble des accords sur les rémunérations. Dans la mesure où ceux-ci présentent une dimension conjoncturelle forte, la place globale des accords visant la rémunération dans l'ensemble des accords adoptés sur la période considérée doit être

---

<sup>27</sup> La prime a été reconduite en 2020, par l'article 7 de la loi n° 2019-1446 du 24 décembre 2019 de financement de la sécurité sociale pour 2020 et en 2021 par l'article 4 de la loi n°2021-953 du 19 juillet 2021 de finances rectificative pour 2021.

relativisée. Ainsi, une étude spécifiquement ciblée sur ces accords n'est pas pertinente. Par ailleurs, la part des accords portant sur la durée du travail s'en voit encore davantage renforcée.

c. Faire face à la situation sanitaire : les accords « Covid »



**Revue détaillée des 77 accords adoptés à la majorité des 2/3, entre le 1er janvier 2018 et le 31 août 2020, visant une adaptation au contexte sanitaire "Covid"**

On dénombre dans la base 77 accords, tous adoptés entre mai et août 2020, en considération de la crise sanitaire en cours. Ces accords portent en majorité sur la mise en place de l'activité partielle de longue durée (46 accords) et sur l'aménagement des jours de congés (27 accords). Un accord vise à assouplir les conditions du recours au CDD (par la suppression du délai de carence entre deux contrats conclus pour accroissement temporaire d'activité, par l'allongement de la durée des contrats à 24 mois)<sup>28</sup> et trois autres aménagent les règles relatives à la durée du travail, notamment en augmentant le contingent d'heures supplémentaire<sup>29</sup>. On observe ici que

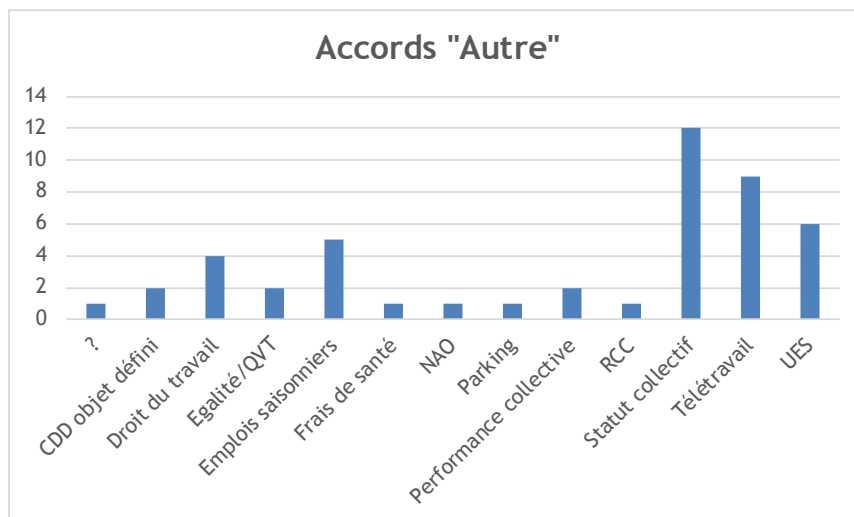
---

<sup>28</sup> La possibilité de déroger à la loi s'agissant de la durée de la période de carence entre deux CDD ou encore du motif du recours au CDD est en principe réservée à la branche (art. L. 2253-1 7°), mais la loi d'urgence sanitaire n° 2020-734 du 17 juin 2020 a ouvert cette possibilité, pour le temps de la crise pandémique, à un accord d'entreprise.

<sup>29</sup> Accord « aménagement du temps de travail, du 11 septembre 2020, T07420003231 ; Accord d'entreprise relatif à la durée du travail, du 27 juillet 2020, T00120002630 ; Accord d'entreprise relatif à la durée du travail, 3 juillet 2020, T00120002568.

malgré leur caractère conjoncturel, ces accords se présentant eux-mêmes comme directement justifiés par la crise sanitaire, ceux-ci sont pourtant conclus pour une durée indéterminée.

d. Les « autres » accords



**Revue détaillée des 47 accords adoptés à la majorité des 2/3, entre le 1er janvier 2018 et le 31 août 2020, relevant de la catégorie "Autre" (catégorie retenue par défaut lorsqu'aucun rattachement à l'une des catégories précédentes n'était possible)**

Peu de cohérence au sein de cet ensemble au sein duquel ont été classés, après lecture littérale, 58 accords seulement.

- 12 accords portent sur des éléments généraux du statut collectif des salariés, il s'agit le plus souvent d'accords d'adaptation ou de substitution à la suite de la mise en cause de la convention collective de branche dont relevait jusque-là l'entreprise (après un changement de l'activité principale, ou le rattachement à une nouvelle entité). Ces accords mettent un terme à la survie provisoire de l'accord mis en cause.
- 9 accords visent à organiser les conditions de mise en œuvre d'un télétravail régulier, et pas seulement occasionnel, au sein des structures, parfois n'employant qu'un ou deux salariés.
- 6 reconnaissent l'existence d'une UES entre plusieurs entités juridiquement distinctes, en vue de poser le cadre de la mise en place d'un CSE. Côté salarié, le mode de

conclusion de ces accords est mixte : ils sont signés à la fois par les représentants du personnel de l'une des personnes morales et ratifiés à la majorité des 2/3 par les salariés de l'autre personne morale.

- Les 5 accords relatifs au travail saisonnier visent (pour trois d'entre eux) à exclure le versement de l'indemnité de fin de mission due par une entreprise de travail temporaire lorsqu'il s'agit d'emplois saisonniers ou dans des secteurs d'activité dans lesquels il est d'usage de ne pas avoir recours au contrat à durée indéterminée<sup>30</sup>. Deux autres accords ouvrent au travail intermittent compte tenu de la saisonnalité de l'activité.
- 2 accords ouvrent la possibilité pour l'entreprise d'embaucher un salarié en CDD à objet défini. Le premier a été conclu dans une entreprise n'employant qu'un seul salarié, en vue de la réalisation d'un travail de recherche et l'autre, le second ouvre la possibilité de ce type de contrat de manière générale, dans une structure employant 2 salariés.
- Les autres accords sont très disparates, présentant un objet tantôt très précis (l'usage du parking de l'entreprise, dispositions qui auraient d'ailleurs pu trouver leur place dans un règlement intérieur<sup>31</sup>) tantôt très vaste (2 accords de plus de 50 pages portant sur l'ensemble du droit du travail dans des structures appartenant au même groupe<sup>32</sup>).

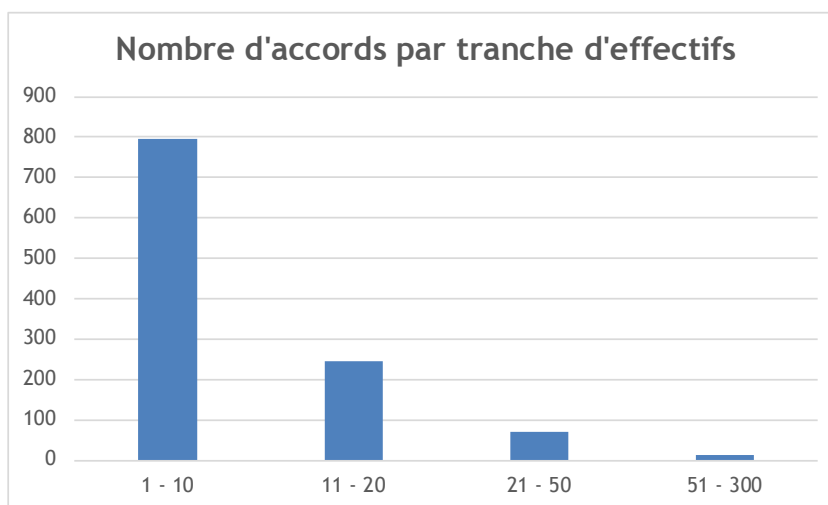
---

<sup>30</sup> Comme l'autorise l'article L. 1251-33 du Code du travail.

<sup>31</sup> Accord « utilisation du parking privé entreprise », du 14 mars 2020, T04220003552.

<sup>32</sup> Accord d'entreprise du 17 septembre 2019, T06919008062 et accord d'entreprise, du 13 décembre 2018, T06919003832.

#### 4. Des accords le plus souvent obtenus dans les très petites entreprises (moins de 10 salariés)



#### Nombre d'accords conclus à la majorité des 2/3 en fonction de l'effectif de l'entreprise

La grande majorité des accords adoptés par referendum sont obtenus dans des entreprises de moins de 20 salariés (1043 accords sur les 1128 de la base), conformément au seuil posé par l'article L.2232-21 du Code du travail. Toutefois, un nombre notable d'accords ont été déposés par des structures déclarant employer plus de 20 salariés : 70 accords déclarés dans des structures dont l'effectif est compris entre 21 et 50 salariés et même 15 accords dans des structures déclarant employer entre 51 et 300 salariés.

Après vérification, il apparaît que la présence de certains de ces accords résulte d'une erreur au moment du dépôt sur Téléaccords, ceux-ci étant en fait négociés avec des élus.

Mais d'autres ont bien été soumis à ratification des salariés. La discordance peut alors tenir à au fait que certaines structures emploient des salariés sous contrat aidé, en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, qui sont donc exclus du décompte des effectifs par l'article L.1111-3 du Code du travail. Elles demeurent donc sous le seuil prévu pour ce mode d'adoption des accords tout en ayant un effectif « réel » supérieur à ce seuil. On observe également une absence d'homogénéité dans la répartition des accords entre entreprises de plus ou de moins de 11 salariés. 796 accords ont ainsi été adoptés dans des entreprises de moins de 11 salariés, contre 247 dans celles employant de 11 à 20 salariés. Ce sont donc essentiellement

les très petites entreprises dans lesquelles s'est exprimé, sur la période considérée, le souhait de valider un projet d'accord par l'approbation directe des salariés.

Enfin, on relève, parmi les 1128 accords référendaires, 77 accords conclus dans des entreprises n'employant qu'un seul salarié et 86 accords dans des entreprises employant 2 salariés seulement. Le total atteint 163, soit 14% de l'ensemble des accords de la base. Une attention particulière leur est portée dans le cadre de l'étude eu égard aux enjeux liés aux conditions dans lesquelles se déroule la consultation des salariés, à l'exigence posée dans les textes de respecter le secret du vote, aux questions relatives à l'articulation entre individuel et collectif qu'ils soulèvent (v. p. 67)

### *5. Des séries d'accords identiques ou très proches*

Plusieurs séries d'accords collectifs strictement identiques ou alors très proches, c'est-à-dire élaborés à partir d'un même modèle, ou encore comportant le même préambule, ont été relevées lors de la lecture des différents accords étudiés tout au long de la recherche.

Il s'agit d'accords conclus dans le même secteur d'activité, parfois sur l'ensemble du territoire de la région AURA. L'existence de préambules repris mot pour mot dans les accords, d'une forme ou structure identique, met en évidence le fait que ceux-ci proviennent d'une source commune.

Parfois, un lien peut être subodoré entre les structures signataires, en raison de leur dénomination, du caractère complémentaire de leur activité, ou encore d'un siège social identique. Ils ont généralement fait l'objet d'un dépôt à la même date ou dans un temps très limité.

Illustrations :

- Accords sur l'aménagement du temps de travail, déposés les 3 et 4 juillet 2019, T06919007091, T06919007080 et T06919007076.
- Accords d'entreprise relatifs à l'organisation et l'aménagement du temps de travail, déposés le 15 mai 2019, T06919006093, T04219001680, T03819002806
- Accords d'entreprise relatifs à la durée du travail, déposés le 20 décembre 2018, T02618000629, T02618000628

- Accords relatifs à la durée et l'aménagement du temps de travail, déposés entre le 17 et le 26 juillet 2019, T04219002072, T04219002051, T04219002031, T04219002030, T04219002036

Dans d'autres cas cependant, aucun lien autre que l'appartenance à un même secteur d'activité n'a pu être caractérisé. Parmi les accords relevés, on trouve :

- Des bureaux d'études, par exemple : Accords d'entreprise relatif aux forfaits jours, déposés le 31 mars 2020 T07320002098, le 14 mai 2020 T03820005177, le 2 juin 2020 T06920011064
- De nombreuses entreprises du paysage (voir étude p.115)
- Des entreprises du secteur de transport ambulancier (voir étude p.151)

Plus surprenants, des accords identiques excluant, entre autres disposition, toute reconnaissance d'une unité économique et sociale et affirmant que « *les parties constatant l'absence d'accord d'entreprise sur l'existence d'une unité économique et sociale et qu'en tout état de cause les conditions d'un tel constat ne sont pas remplies à l'heure actuelle* »<sup>33</sup>.

Parfois, le point commun de certaines séries d'accords identiques repose sur la localisation de l'entreprise. Tel est par exemple le cas d'une série de cinq accords adoptés dans des entreprises relevant de secteurs d'activité différents, toutes basées à Tence, commune de 3095 habitants en Haute-Loire (43). Ces accords portent tous augmentation du contingent annuel d'heures supplémentaires et l'hypothèse peut être formulée qu'ils proviennent d'un conseil, sans doute un cabinet d'expertise comptable commun à toutes ces entreprises.

- Accord déposé le 25 février 2020, T04320000728, CCN des entreprises de propreté.
- Accord déposé le 10 mai 2019, T07719001962, CCN des entreprises de maintenance, distribution et location de matériels agricoles, de travaux publics, de bâtiment, de manutention, de motoculture de plaisance et activités connexes.
- Accord déposé le 10 mai 2019, T04319000484, CCN des entreprises de maintenance, distribution et location de matériels agricoles, de travaux publics, de bâtiment, de manutention, de motoculture de plaisance et activités connexes

---

<sup>33</sup> Accord sur l'aménagement du temps de travail, du 3 juillet 2020, T02620002202, accord sur l'aménagement du temps de travail, du 3 juillet 2020, T02620002178.



- Accord déposé le 9 mai 2019, T04319000481, CCN des entreprises de maintenance, distribution et location de matériels agricoles, de travaux publics, de bâtiment, de manutention, de motoculture de plaisance et activités connexes.
- Accord déposé le 1<sup>er</sup> janvier 2019, T04319000303, CCN de la plasturgie.

Ces similitudes, nombreuses, interrogent. Les conseils (qu'il s'agisse de cabinets d'avocat ou d'expertise comptable) et organisations patronales délivrant un service à leurs adhérents sont les sources les plus probables.

Le contexte sanitaire particulièrement contraignant tout au long de l'étude n'a pas permis à l'équipe de recherche de mener les analyses de terrain permettant de lever toutes les interrogations sur ces questions. Des contacts pris auprès des cabinets d'expertise comptable ou des avocats de la région lyonnaise n'ont pas permis d'obtenir des informations sur cette part de leur activité. En revanche, les études ciblées sur des corpus d'accords identiques importants ont pu mettre en évidence le fait que des modèles sont diffusés par les organisations patronales à leurs adhérents (voir notamment l'étude du corpus « entreprises du paysage », p. 115).

### C. Explicitation du choix des corpus d'accords

Le travail sur la base d'accords fournie par la Dreets a nécessité un temps d'appropriation et de découverte. Ce travail a donné lieu à de premières observations et hypothèses. Ainsi plusieurs pistes ont été retenues invitant à approfondir la recherche en portant l'attention d'une part sur certains objets conventionnels récurrents et d'autre part sur certains secteurs d'activité.

#### 1. *Corpus constitués au regard de l'objet des accords*

Les thématiques récurrentes dans les accords collectifs révèlent en effet les questions sur lesquelles les TPE ont souhaité se doter d'un aménagement conventionnel spécifique. Ils donnent à voir certains des enjeux liés à l'adoption de ces textes. La part considérable d'accords portant sur la durée du travail invitait naturellement à retenir cette thématique comme base d'échantillonnages pour constituer des corpus spécifiques. Comme il a été explicité précédemment, ces accords sont essentiellement des accords d'aménagement de la durée du travail. Ils ouvrent à l'annualisation ou la modulation du temps de travail ou encore à la

conclusion de conventions de forfaits, en jours ou en heures. Les enjeux liés à la conclusion de conventions de forfait, à la fois au plan organisationnel pour l'entreprise, concernant les conditions de travail et d'emploi pour les salariés concernés et au plan juridique ont justifié qu'une attention spécifique y soit portée. En effet, le recours à ces conventions de forfait a été source d'un contentieux important dans les années 2000, aboutissant à l'annulation, par la Cour de cassation de nombreux accords de branche et conduisant le législateur, dans la loi du 8 août 2016 à préciser les garanties devant être prévues par les accords collectifs, afin de préserver la santé des salariés soumis à ce mode de décompte du temps de travail, dans le respect, qui plus est des règles de droit européen. Les dispositions légales adoptées en France sont par ailleurs l'objet de critiques au niveau du Conseil de l'Europe, le Comité Européen des Droits sociaux ayant récemment considéré que celles-ci ne respectent pas les termes de la Charte sociale européenne, faute de prévoir des garanties suffisantes pour assurer le respect du droit à une durée raisonnable de travail et à une rémunération équitable<sup>34</sup>. De plus, ce décompte forfaitaire du temps de travail étant réservé par la loi à certaines catégories de salariés seulement, le voir mis en œuvre dans des entreprises de très petite taille surprend a priori. **Un corpus d'accords collectifs portant sur les forfaits en jours, obtenu dans les TPE par ratification des salariés à la majorité des 2/3, a donc été constitué et analysé** (v. p. 63).

Toujours concernant la durée du travail, un corpus de 98 accords portant sur les heures supplémentaires a également fait l'objet d'une analyse approfondie. Ces accords représentent près de 10% du total des accords de la base, donc une part substantielle de celle-ci. Or, s'agissant des heures supplémentaires, l'objet précis des accords collectifs ne pouvait porter que sur le niveau de majoration de ces heures ou le volume du contingent d'heures supplémentaires. Ces questions sont définies par la loi, bien souvent aussi par les conventions collectives de branches. Étudier ce corpus d'accords a été jugé de nature à mettre en lumière leur objet précis, et donc à même de mettre en évidence certaines des raisons du recours au référendum : s'agit-il de limiter le montant de la majoration, légale ou conventionnelle ? d'accorder aux salariés un taux de majoration supérieur au taux légal ou conventionnel ? de substituer à cette majoration un repos compensateur ? ou d'augmenter le contingent d'heures

---

<sup>34</sup> CEDS, Décision du 19 mai 2021, réclamation n° 149/2017 CGT et CFE-CGC c. France publiée le 10 novembre 2021 : la législation française, malgré les avancées apportées par la loi du 8 août 2016, ne respecte toujours pas les articles 2§1 et 4§2 de la Charte sociale européenne

supplémentaires, contingent au-delà duquel les salariés peuvent prétendre à un repos compensateur qui s'ajoute à la majoration salariale ? **L'étude d'un corpus regroupant l'ensemble des accords collectifs de la base d'accords et portant sur les heures supplémentaires** permet de répondre à ces interrogations (v. p. 84).

## *2. Les corpus sectoriels*

Deux corpus d'accords ont été constitués, dans deux secteurs d'activité particuliers : **les entreprises du paysage** (v. p.115) et **les entreprises du transport sanitaire** (v. p.151112) Le choix de ces secteurs a été guidé par deux types de considérations :

Tout d'abord, et dans les deux cas, la lecture des accords de la base fait apparaître des séries d'accords identiques ou proches, révélant ainsi le souhait de faire face à une situation partagée, requérant l'adoption d'un accord. Étudier ces accords ouvre ainsi la perspective de saisir certaines des raisons conduisant les TPE à recourir au référendum pour adopter un accord d'entreprise propre, dans des secteurs d'activités tous deux couverts par des accords nationaux de branche. L'étude permet également de rechercher l'origine commune de ces accords et de tenter d'apporter un élément de réponse sur les conditions dans lesquelles les entreprises sont accompagnées pour élaborer ces textes souvent techniques et complexes.

Ensuite, ces accords collectifs font tous référence à la convention de branche de leur secteur, mais tantôt en se positionnant dans son prolongement (entreprises du paysage), tantôt en exprimant une opposition (entreprises du transport sanitaire). Le choix de ces deux corpus repose sur ce constat d'un rapport au dispositif de branche contrasté.

Ainsi, retenir ces deux secteurs d'activités permet de mettre en lumière certains des enjeux du recours au référendum, qu'il s'agisse de mettre en œuvre un cadre conventionnel, ou au contraire de s'émanciper de celui-ci.

## *3. Un objet singulier : les accords de performance collective*

Rencontrer des accords de performance collective conclus à la suite d'un référendum dans des TPE n'était pas attendu. Créés par l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017, et se substituant aux anciens accords de mobilité interne, et de préservation et de développement de

l'emploi, ces accords semblent davantage destinés à des structures employant un nombre conséquent de salariés qu'à celles en employant moins de 20. Pourtant, ceux-ci existent et une convention avec la Dreets a permis d'y avoir accès. La nouveauté de ce type d'accords, leur caractère intrinsèquement dérogatoire aux principes d'articulation des sources et leur impérativité sur les contrats de travail en font en soi un objet d'étude spécifique.

Le nombre de ces accords adoptés dans les TPE reste toutefois limité puisque seuls sept ont été conclus sur la période considérée. De plus, apprécier leur contenu n'est porteur de sens qu'en comparaison à celui des accords de même type, obtenus à la suite d'une négociation dans les entreprises. Pour ces raisons, l'étude sur les APC voit son champ étendu à l'ensemble des accords conclus dans les entreprises dépourvues de représentation syndicale, par des modalités alternatives de négociation ou par ratification d'un projet d'accord proposé aux salariés par l'employeur (v. p. 151).

### III. Synthèse des analyses des corpus d'accords

Le détail des différentes analyses des corpus d'accords figure dans la seconde partie de ce rapport. Des points de convergence forts s'en dégagent, des interrogations aussi quant à la capacité des accords collectifs à atteindre les objectifs énoncés.

Dans l'ensemble, ces accords collectifs, portant dans une immense majorité sur la durée du travail, accordent davantage de souplesse dans l'organisation du travail, mais dégradent les conditions de travail des salariés des TPE (A), ils mobilisent pour cela les dispositions de l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017 généralisant la supplétivité de la convention collective de branche (B). L'étude des accords montre également que les très petites entreprises trouvent à être accompagnées, guidées, conseillées pour l'élaboration de ces accords, situation qui contraste avec l'isolement dans lequel se trouvent leurs salariés (C). Il n'en demeure pas moins que ces accords ont fait l'objet d'une consultation des salariés, après information préalable, et qu'ils ont été approuvés par la majorité des 2/3 d'entre eux. Pourtant, sauf dans quelques cas particuliers, il est difficile de relever à la lecture des accords ce que pourraient être les traces de véritables négociations (D). Tous en revanche portent l'ambition de sécuriser les relations de travail, qu'il s'agisse de la référence à la convention de branche ou aux dispositions légales permettant de s'en éloigner. Leur lecture interroge néanmoins sur la portée de la sécurisation ainsi recherchée (E). Enfin, nombre de dispositions conventionnelles confortent le risque, déjà identifié, d'un brouillage des repères structurant le droit de la négociation collective (F).

#### A. Des accords sur la durée du travail qui assouplissent les conditions de travail

Terre d'élection des dérogations, la durée du travail et en particulier son aménagement, sont omniprésents dans des accords collectifs obtenus dans les TPE de la région AURA. Ils représentent ainsi 74% de l'ensemble des accords (p. 31), et même davantage si l'on prend en compte le caractère très conjoncturel de ceux concernant les rémunérations (p. 34). Les analyses réalisées dans le cadre des études de corpus mettent en évidence trois tendances : l'éviction de

la qualification « temps de travail effectif » (1), l'augmentation des amplitudes de travail (2) et le contournement du décompte horaire du temps de travail (3).

### *1. L'éviction de la qualification « temps de travail effectif »*

Tout en reprenant souvent l'énoncé de la définition légale du temps de travail effectif<sup>35</sup>, de nombreux accords visent à préciser la qualification de certains temps, périphériques aux temps de la réalisation de la prestation de travail à proprement parler. Ces temps « périphériques », sont parfois envisagés de manière explicite par le Code du travail. Ainsi, les temps nécessaires à la restauration ou consacrés aux pauses seront qualifiés de temps de travail effectif selon que les conditions posées à l'article L. 3121-1 du Code du travail sont ou non réunies, la situation exigeant de savoir si le salarié demeure ou non à la disposition de l'employeur et s'il peut ou non vaquer à des occupations personnelles. Les temps des opérations d'habillage ou de déshabillage ne sont pas des temps de travail effectif, seule une contrepartie est exigée par l'article L. 3121-3 du Code du travail.

La question des temps de déplacement est plus délicate. Si le temps nécessaire pour rejoindre le lieu d'exécution de la prestation de travail n'est en principe pas du temps de travail effectif, tel n'est pas le cas lorsque, à la demande de l'employeur, le salarié rejoint dans un premier temps un dépôt ou une agence à partir desquels le déplacement s'opère au moyen de véhicules mis à disposition de l'entreprise. Ces temps de déplacement, inhérents à certaines activités dans le secteur du bâtiment ou de l'aménagement paysager par exemple, peuvent être très longs, en particulier à l'abord des métropoles souvent engorgées en début et en fin de journée. Ils sont des temps non productifs, mais nécessaires à la réalisation de la prestation, qui suppose également que soient acheminés matériaux et outils. Le passage, au moins de certains salariés, par l'entrepôt est indispensable, et le trajet, au moins de ces salariés-là, doit être comptabilisé comme du temps de travail effectif. Si ce temps de déplacement s'ajoute à la journée de travail sur le chantier, il pourra constituer des heures supplémentaires, majorées et

---

<sup>35</sup> C. trav. art. L. 3121-1 : « La durée du travail effectif est le temps pendant lequel le salarié est à la disposition de l'employeur et se conforme à ses directives sans pouvoir vaquer librement à des occupations personnelles ».

ouvrant droit, au-delà du contingent à repos compensateur. Il doit être pris en compte pour le décompte des durées maximales de travail.

L'enjeu de la qualification est considérable et un nombre notable d'accords de la base, conclus dans le secteur de l'aménagement paysager (p. 115), visent à se saisir de cette question. L'immense majorité d'entre eux la règle de manière radicale, affirmant qu'aucun salarié n'est tenu de passer au dépôt (34 accords sur les 40 accords de l'échantillon, p. 138). Lorsque ces accords s'appliquent, personne n'étant contraint au passage par le dépôt, le temps de déplacement, déclaré librement choisi par les salariés, n'est pas reconnu comme du temps de travail effectif. Il ne donne lieu qu'au versement d'une indemnité compensatrice, dès lors que celui-ci excède le temps dit, par l'article L. 3121-4 du Code du travail, « normal » de trajet entre le domicile et le lieu habituel de travail.

Le même phénomène tendant à limiter les temps reconnus comme temps de travail effectifs s'observe à la lecture des accords conclus dans le secteur du transport sanitaire (p.151). Une série de 5 accords collectifs, identiques, vise à rétablir, malgré la révision de la convention de branche en vue se conformer aux exigences européennes, un mécanisme d'heures d'équivalence, pour tenir compte de la spécificité de l'activité. Ces heures d'équivalence aboutissent à disqualifier une partie du temps pendant lequel le salarié est pourtant à la disposition de l'employeur sans pouvoir vaquer à ses occupations personnelles pour retenir une approche forfaitaire de la durée effective de travail reposant sur un certain pourcentage de l'amplitude de la journée de travail. Une étude plus précise des accords d'entreprise mettant en place des horaires d'équivalence, même si le Code du travail réserve cette possibilité aux seuls accords de branche ou par décret, s'impose (p. 153).

Les accords de performance collective enfin, visent la redéfinition du temps de travail effectif, en excluant expressément les temps de pause, de repas et/ou de trajet (p.171), même si cette exclusion est déjà envisagée par les textes légaux.

## *2. L'augmentation des amplitudes de travail*

Tant les heures d'équivalence que l'exclusion des temps pour se rendre sur les chantiers à partir des dépôts de l'employeur conduisent à un allongement de l'amplitude de la journée consacrée à l'activité. Les heures de déplacement s'ajoutent aux heures de travail à proprement

parler, les heures d'équivalence conduisent à définir un temps de travail effectif en proportion d'une amplitude journalière de travail. La part du temps non consacré à l'activité professionnelle, que l'on peut appeler « temps libre », se restreint.

Dans le même sens, l'accroissement des contingents d'heures supplémentaires définis dans les accords étudiés laisse entrevoir la possibilité de journées de travail très longues. Le travail de recherche a quantifié cette augmentation des contingents d'heures supplémentaires, à partir de l'étude des accords collectifs dont l'objet annoncé est « heures supplémentaires » (p. 84, spé. p. 87). Le constat devrait être élargi aux accords portant plus largement sur la durée du travail et non spécifiquement à ceux concernant spécifiquement les heures supplémentaires. En effet, les augmentations des contingents sont récurrentes dans les accords portant sur la durée du travail (p.147, s'agissant des entreprises du paysage) et nombre d'entre eux, non retenus pour une analyse qualitative dans le cadre des études, comportent ce type de dispositions quand bien même leur objet principal est autre<sup>36</sup>.

Les limites légales, tenant aux durées maximales de travail et aux dispositions accordant un repos, trouvent alors tout leur sens. Ces garde-fous sont d'ailleurs généralement rappelés dans les accords. Mais certains accords, dont la proportion générale n'a pu être évaluée, mettent en œuvre les dérogations ici également ouvertes par la loi et portent la durée maximale quotidienne de travail à 12 heures, ou la durée hebdomadaire à 46 heures (p. 147).

### *3. Le contournement du décompte horaire du temps de travail*

Alors même que certains salariés seulement sont éligibles aux forfaits-jours, ce dispositif est très prisé des TPE ayant conclu un accord d'entreprise sur la période considérée par l'étude (p.32, données générales et p. 64, étude d'un corpus d'accords). Le faible niveau des effectifs

---

<sup>36</sup> Pour n'en citer que quelques-uns : Accord T07420003231 (500h) ; Accord T07420003201 (410h) ; Accord T04220003344 (300h) ; Accord T04220003361 (300h) ; Accord T02620002193 (450h) ; Accord T03820005376 (330h) ; T06919006747 (300h) ; Accord T06919006591 (420h) ; Accord T03819002977 (320h) ; Accord T00119001388 (360h) ; Accord T03819002919 (300h) ; Accord T02619001061 (450h) ; Accord T06919006144 (420h) ; Accord T06919005947 (420h) ; Accord T06919005946 (420h) ; Accord T04219001482 (320h) ; Accord T04219001417 (300h) ; Accord T06919004373 (480h) ; Accord T03819001960 (360h) ; Accord T06918003604 (420h) ; Accord T02618000629 (380h), Accord T02618000628 (380h) ; Accord A02618003068 (350h) ; Accord T06318000512 (360h) ; Accord T02618000505 (270h)



n'exclut pas la nécessité d'une organisation du temps de travail accordant de la souplesse, en particulier lorsque les modalités de travail retenues laissent aux salariés des marges de manœuvre importantes dans la gestion de leur emploi du temps. Pourtant, mettre en place un dispositif de forfaits n'est pas sans risque juridique, en particulier lorsque celui-ci prend la forme d'un forfait-jours. Le contentieux n'a pas manqué et l'annulation, par la Cour de cassation, d'une quinzaine d'accords collectifs de branche au début des années 2010 aura marqué les esprits. Toute une série d'exigences sont désormais posées et les conventions collectives de branche ont été révisées afin d'offrir un cadre de nature à garantir le respect des durées maximales de travail, des repos, journalier et hebdomadaire, afin que la santé et la sécurité des salariés soit préservée<sup>37</sup> (p. 74). Ces contraintes, le risque contentieux fort sur le sujet, que laissent encore entrevoir la récente condamnation de la France par le Comité européen des droits sociaux<sup>38</sup>, n'apparaissent ainsi pas dissuasives en comparaison de la souplesse accordée par le dispositif.

## B. La mobilisation de la supplétivité des stipulations conventionnelles de branche

Gagner en souplesse, adapter le cadre conventionnel sont des objectifs récurrents des accords étudiés. Ceux-ci déclarent d'ailleurs souvent mettre à l'écart les dispositions conventionnelles de branche (1), la démarche aboutissant à des accords moins favorables que ces dernières (2).

---

<sup>37</sup> Le cadre posé par la législation française demeure toutefois insuffisant eu égard aux exigences posées par la Charte Sociale Européenne : CEDS, 19 mai 2021, *CGT et CFE-CGC c. France*, réclamation n° 149/201. Voir également les condamnations antérieures de ce dispositif : CEDS, 11 déc. 2001, *CFE-CGC c. France*, réclamation n° 09/2000 ; 23 juin 2010, *CGT c. France*, réclamations n° 55/2009 et n° 56/2009.

<sup>38</sup> CEDS, 19 mai 2021, réclamation n° 149/2017, *CGT et CFE-CGC c. France*, publiée le 10 novembre 2021

## 1. *S'affranchir des conventions collectives de branche : un objectif souvent affirmé*

Les textes conventionnels étudiés font généralement référence aux stipulations conventionnelles de branche. Certains déclarent avoir pour objectif la mise en œuvre de ces stipulations (p. 133, s'agissant des entreprises du paysage), mais un plus grand nombre adopte un positionnement différent. Il s'agit alors expressément de s'affranchir des conventions collectives de branche, souvent au motif que celles-ci sont inadaptées à la spécificité de l'activité ou de l'entreprise, mais parfois sans justification aucune<sup>39</sup>. Tel le cas de nombreux accords collectifs portant sur l'annualisation ou la modulation du temps de travail<sup>40</sup>. La référence aux dispositions légales issues des ordonnances du 22 septembre 2017 apparaît alors de manière explicite. Une « logique d'émancipation » gouverne ainsi de nombreux accords collectifs ouvrant le recours aux forfaits jours dans les bureaux d'étude, au motif que la convention collective dite « Syntec » serait trop restrictive (p. 79), la référence à la convention collective de branche étant en même temps mobilisée pour s'assurer que le recours aux forfaits est conforme aux exigences dégagées par la Cour de cassation et reprises par le législateur (p. 82). Ainsi, jugée trop restrictive dans la détermination des situations ouvrant la possibilité des forfaits, la convention de branche est écartée avant d'être remobilisée lorsqu'il s'agit d'en sécuriser le recours.

La mise à l'écart est également systématique dans les accords collectifs portant sur les heures supplémentaires qu'il s'agisse d'aménager le niveau du contingent ou d'en moduler les compensations (p. 96)

---

<sup>39</sup> Une formule revient souvent : « Le présent accord est conclu en application des articles L. 2253-1 à 3 du Code du travail qui autorisent l'accord d'entreprise à déroger à l'accord de branche ... » ou encore que l'accord est conclu « dans le cadre de l'ordonnance relative au renforcement de la négociation collective » et qu'il « peut déroger à la convention collective applicable selon les dispositions des articles L. 2253-1 à L. 2253-3 », ex. accord, (T02618000568)

<sup>40</sup> Comme indiqué dans les données quantitatives générales, les accords collectifs portant sur l'annualisation et la modulation du temps de travail sont nombreux. Les analyser au regard des différentes dispositions conventionnelles de branche représentait un travail considérable, non envisageable dans les temps de la présente recherche. V. not. Accord T06920009963 ; Accord T07420003231 ; Accord T04319000713 ; Accord T04319000712 ; Accord T06919008629 ; Accord T02619001350 ; Accord T06919007558 ; Accord, T06919006868 ; Accord T03819002801 ; Accords T02619000775 et T02619000774 ; Accord T00119000949...

Plus radical est cet affranchissement dans le corpus d'accords relatif au secteur du transport sanitaire, puisque les accords souhaitent revenir sur un horaire d'équivalence que la convention de branche n'autorise plus, à la suite notamment d'une décision de la Cour de Justice de l'Union Européenne<sup>41</sup> déclarant contraire à la directive 93/104/CE du 23 novembre 1993 sur l'aménagement du temps de travail un système d'heures d'équivalence dans ce secteur (p. 155). Dans cette hypothèse-là, mettre à l'écart la convention collective de branche aboutit à contrevenir non seulement aux dispositions du Code du travail qui imposent un accord de branche étendu ou un décret pour le recours aux heures d'équivalence, mais aussi aux règles du droit de l'Union Européenne (p. 161).

## *2. Des accords moins favorables que les dispositions conventionnelles de branche*

S'affranchir des dispositions d'un texte ne signifie pas automatiquement y déroger dans un sens moins favorable pour les salariés. Il peut s'agir de « faire autrement », plus adapté au contexte de l'entreprise, à ses contraintes spécifiques.

Tel est peut-être le cas dans certains accords et ceux-ci peuvent ne pas avoir été repérés au travers des différentes lectures de textes engagées. Il n'a en effet pas été possible de lire l'intégralité des 1128 accords collectifs de la base de données. Mais quand bien même ceux-ci existeraient, ils seraient en nombre limité. Les accords collectifs lus et ceux qui ont fait l'objet d'une analyse fouillée nourrissant les études figurant en partie 2 du présent rapport, dérogent, lorsqu'ils déclarent s'affranchir des dispositions devenues supplétives de la convention de branche, tous dans un sens moins favorable aux salariés. La dérogation aux dispositifs conventionnels est forte, elle porte aussi sur les dispositions conventionnelles de branche.

L'étude des accords portant sur les heures supplémentaires est sur ce point édifiante (p. 84). 92% des accords portent une augmentation du contingent d'heures supplémentaires, parfois dans des proportions qui conduisent dans les faits à priver les salariés de tout droit supplémentaire au repos (p. 88). En moyenne, le contingent conventionnellement prévu au

---

<sup>41</sup> CJCE, 1er décembre 2005, affaire C-14/04, *Abdelkader Dellas et autres contre Premier ministre et Ministre des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité*.

niveau de la branche est accru de 113%, soit plus que doublé. Le constat d'un accord d'entreprise, parfaitement conforme à la loi, fixant un contingent d'heures supplémentaires à 572h met en évidence la nécessité d'une réglementation d'ordre public plafonnant ces volumes, faute de quoi le « *droit à une contrepartie obligatoire sous forme de repos* » prévu par l'article L. 3121-30 du Code du travail peut aisément être vidé de sens.

Dans le même ordre d'idée, et pour ne mentionner que les grandes tendances relevées, rétablir des heures d'équivalence, conduisant à ne retenir qu'un pourcentage du temps de travail comme temps de travail effectif, aboutit à dégrader les conditions de travail et d'emploi des salariés (p. 113). Mettre en place des forfaits jours pour des catégories d'emploi non prévues par les accords de branche produit le même effet (p. 64). Et même lorsqu'il a été question d'étudier les usages identifiés du recours au référendum dans les TPE, visant à prolonger les dispositions conventionnelles de branche, reposant sur l'étude d'accords construits sur des modèles diffusés par une organisation patronale, dans le respect de la CCN (p. 115), on trouve des accords s'affranchissant dans un sens moins favorable de ces dispositions conventionnelles<sup>42</sup>. Nombreux sont aussi ceux qui, tout en mettant en œuvre les préconisations de la branche, portent dérogation au contingent d'heures supplémentaires qu'elle fixe (p. 147).

### C. L'accompagnement des entreprises

La lecture des accords collectifs de la base a conduit à constater la présence de nombreux accords collectifs identiques ou quasiment identiques, c'est-à-dire reposant sur un modèle commun, témoignant d'un accompagnement des structures employeur (1). Ce constat doit être mis en perspective avec la possibilité ouverte par la loi du 8 août 2016 d'élaborer des « accords-types » (2). Cet accompagnement des entreprises contraste avec l'isolement des salariés, encore plus fort lorsque le salarié est l'unique salarié de l'entreprise (3)

---

<sup>42</sup>. V. not. Accord T02620001957.

## *1. Derrière les accords identiques, des sources communes*

Repérer des séries d'accords identiques au sein d'une base de données contenant 1128 références d'accords atteste de l'importance quantitative de ceux-ci. Impossible d'avoir connaissance de cet élément sans télécharger et lire les accords, l'étude ne prétend donc pas à l'exhaustivité sur ce point (V. sur les repérages, p. 39). Mais avoir noté la présence de ces accords jumeaux lors de lectures aléatoires en renforce le caractère récurrent. Faut-il s'en étonner ? Sans doute non. Les accords collectifs portent sur des questions complexes, sur lesquelles l'état du droit positif est difficilement accessible aux non-juristes. Ils sont techniques, contribuent à définir les conditions d'emploi et de travail, et peuvent nourrir un contentieux que les entreprises préféreront toujours éviter.

Identifier ces « accompagnants » était un objectif de la recherche. Le réaliser a été rendu difficile du fait du contexte sanitaire et, sans doute aussi, d'une forme de discrétion entourant cette activité. Des éléments peuvent être supposés, s'agissant de l'intervention de cabinets comptables par exemple (p. 39), d'autres avancés lors des échanges avec les signataires d'APC, qui ont mobilisé les services d'avocats en droit social (p183). Les fédérations patronales sont également en mesure de jouer un rôle dans la diffusion de ces accords. Elles disposent de l'outillage juridique, d'une connaissance du secteur et des attentes de leurs adhérents, dont elles peuvent d'ailleurs être proches, y compris dans leur structuration géographique. L'étude portant sur le contenu d'accords adoptés sur une période de quelques mois dans les entreprises du paysage, dans le prolongement de la conclusion d'un avenant à la convention collective de branche, donne à voir une illustration de cette forme d'accompagnement (p. 115). Dans ce cas particulier, l'accompagnement a été pris en charge par la principale fédération patronale du secteur, qui a largement communiqué sur le sujet et mis à disposition de ses adhérents notes d'information et modèles d'accords adaptés à l'effectif et la présence ou non d'un CSE dans les structures (très majoritairement des TPE). Comme il apparaît sur le site internet de l'organisation en question, consigne était donnée de ne pas reprendre en l'état ces accords. Elle a été en grande partie respectée. Ainsi, chaque accord est sur certains points similaire (même préambule, mêmes formulations) et sur d'autres distinct (adaptation à la situation géographique, insertion ou non d'une annualisation du temps de travail, augmentation dans des proportions variables du contingent d'heures supplémentaires...).

## 2. Des modèles comme alternative aux accords-types de la loi du 8 août 2016 ?

La loi du 8 août 2016 a prévu la possibilité d'adopter des « accords-types » au niveau des branches, à l'image de ce qui existait depuis la loi du 3 décembre 2008 s'agissant des accords d'intéressement ou de participation. Prévus à l'article L. 2232-10-1 du Code du travail, ces accords types sont négociés au niveau des branches et prévoient différents choix laissés à l'employeur. C'est ensuite « *au moyen d'un document unilatéral indiquant les choix qu'il a retenus après en avoir informé les salariés par tous moyens* » que l'application de l'accord-type est rendue possible dans l'entreprise. Ces accords-types peuvent concerner l'ensemble des négociations prévues par le Code du travail.

La diffusion par une organisation patronale de modèles tels qu'identifiés par la présente étude, ne saurait être assimilée au recours aux accords-types. Les modèles en question sont élaborés unilatéralement par l'organisation patronale, ils ne sont pas le fruit d'un dialogue et encore moins d'un accord au niveau de la branche. Pareil accord supposerait l'accord des organisations syndicales qui y sont représentatives. De plus, ces modèles ne sont « que » modèles, c'est-à-dire qu'ils peuvent être modifiés, adaptés, au niveau de chaque entreprise. Autrement dit, quand bien même seraient-ils proches de la convention de branche, à la négociation et conclusion de laquelle l'organisation patronale en question a œuvré, ils ne sont en rien contraignants dans leur contenu, à la différence des accords-types prévus par le Code du travail.

Le dispositif « accords-types » n'a pas rencontré en pratique le succès escompté et la suppression par les ordonnances du 22 septembre 2017 de la condition qu'ils soient étendus en a encore limité la portée. Non seulement, l'extension contribuait à garantir la légalité de l'accord en raison du contrôle effectué à cette occasion par le ministère du travail, mais elle assurait la portée du texte. À supposer qu'ils existent, des accords-types non étendus ne pourraient être mobilisés unilatéralement que par les entreprises adhérentes aux organisations patronales signataires.

Surtout, la possibilité d'obtenir un accord d'entreprise par référendum dans l'entreprise vient rendre inutile le recours à un accord-type dont la négociation peut être délicate au niveau de la branche et davantage contraignant puisqu'il empêche toute adaptation entreprise par entreprise. On relèvera toutefois que dans l'hypothèse travaillée dans la présente étude (les entreprises du paysage), les modèles sont diffusés par l'unique organisation patronale du

secteur. Le risque d'une forme d'éloignement, pour ne pas dire d'affranchissement, des dispositions conventionnelles de branche, à la réalisation desquelles elle a, par hypothèse, œuvré, n'existe pas. Mais cette situation n'est pas générale et, dans nombre de secteurs d'activité, plusieurs organisations patronales sont représentatives, ce qui laisse entrevoir la possibilité de positionnements différents. Dans ce cadre, il n'est pas exclu que l'une d'elles assure la diffusion de modèles entrant en opposition avec l'accord de branche auquel elle ne souscrit pas.

### *3. L'isolement du salarié, en particulier lorsqu'il est l'unique salarié de l'entreprise*

Mise en perspective avec cet accompagnement patronal efficace, la situation des salariés semble déséquilibrée. Certes, ceux-ci peuvent toujours se rapprocher d'une organisation syndicale, mais rien dans l'encadrement légal du dispositif ne contraint l'employeur à les informer de ce droit. Il s'agit donc d'un droit dont la réalisation effective n'est aucunement garantie (p. 16).

De plus, s'adresser aux organisations syndicales supposent que celles-ci soient structurées et effectivement présentes localement, ce qui pose difficulté dans des secteurs d'activité dominés par des petites ou très petites entreprises. C'est une organisation davantage nationale et fédérale qui domine alors, l'activité syndicale étant principalement tournée vers la négociation des conventions et accords collectifs de branche, faute de pouvoir se conjuguer à l'action menée par des élus dans des entreprises qui n'atteignent pas les seuils requis pour que leur présence soit envisagée. Ainsi, dans le secteur du paysage, la proximité de l'organisation patronale vis-à-vis de ses adhérents tranche avec l'éloignement des salariés des structures syndicales. Les organisations syndicales sont en effet peu présentes au niveau local, à la fois car peinant à trouver leur place au sein des unités locales et car orientant leur action vers la négociation de branche, seul niveau auquel la négociation est possible avec elles (p. 118).

Cet isolement est encore renforcé lorsque le salarié est l'unique salarié de l'entreprise. La loi ne fixant aucun seuil minimum d'effectif pour ouvrir la voie à un accord qu'elle qualifie « accord d'entreprise », le salarié est alors le seul à être consulté. La situation n'est pas rare (p. 38), elle n'en porte pas moins un brouillage fort des frontières, entre le particulier et le général d'une part, entre l'individuel et le collectif d'autre part (p. 67).

## D. La faible visibilité des résultats d'une négociation

L'absence d'études de terrain, sauf pour ce qui concerne la négociation des accords de performance collective (p. 167), ne permet pas de rendre compte, de manière générale, du processus concret engagé dans les entreprises du panel pour aboutir à ces accords. Mais la part de la négociation pourrait apparaître dans les accords eux-mêmes, notamment au travers de contreparties (lesquelles peuvent, il est vrai, être accordées sans avoir été négociées). Or celles-ci sont souvent peu visibles (1). Plus ennuyeux, l'ambiguïté de certains préambules amène à s'interroger sur la qualité même du consentement exprimé par les salariés (2).

### 1. Des contreparties souvent peu visibles ou inexistantes

L'usage récurrent de modèles nourrit le sentiment d'une faible négociation des dispositifs prévus dans les accords. Certes, la lecture des accords des différents panels donne à voir quelques différences, nuances (p. 135, s'agissant des entreprises du paysage). Mais l'appropriation des modèles semble limitée. S'agissant des contreparties prévues pour compenser une sujétion particulière (non prise en compte du temps de déplacement comme du temps de travail, par exemple), les différences restent dans des proportions très réduites. Certaines initiatives aboutissent même à des stipulations bien curieuses dans certains accords<sup>43</sup>.

Peu de contreparties également à l'augmentation des contingents d'heures supplémentaires : une prime exceptionnelle est accordée dans un accord<sup>44</sup>, des jours de repos dans un autre<sup>45</sup>. Mais surtout, en ce domaine la contrepartie affichée dérange. Elle est présentée comme la possibilité de faire davantage d'heures supplémentaires, et donc de gagner en pouvoir d'achat, alors que tel n'est pas l'objet desdits contingents (p. 101).

---

<sup>43</sup>Un accord prévoyant par exemple que « Si vous avez trop de congés cumulés à la suite de longue période d'arrêt, vous pourrez poser des jours dans l'hiver, lorsqu'il pleut », accord d'entreprise relatif à la durée du travail, T07320002357.

<sup>44</sup> Accord T00119001333

<sup>45</sup> Accord T00119001339



Dans certains cas, il ne peut même plus être question de contrepartie car l'accord procède à la suppression pure et simple d'avantages et de primes institués par la convention collective de branche<sup>46</sup> sans qu'aucune compensation ne soit prévue.

Les accords de performance collective, conclus dans des contextes bien particuliers détonnent à cet égard, ceux négociés dans un contexte de crise (conséquence de la crise sanitaire) offrant davantage de contreparties que ceux négociés auparavant (p. 167). Dans les deux cas cependant, il résulte des entretiens menés que les processus de négociation ont été déficients (p.179).

## 2. *L'ambiguïté de certains préambules*

Au-delà même de la question d'une contrepartie et de sa consistance, le travail d'analyse des accords a conduit à observer que certains préambules présentent des ambiguïtés sur le contexte conduisant l'entreprise à soumettre le projet unilatéralement construit à la consultation des salariés. Ces ambiguïtés interrogent en ce qu'elles véhiculent des arguments erronés au soutien de l'accord, mais que les salariés ne sont sans doute pas en mesure de déceler. Seul un appui extérieur le permettrait, or rien dans les textes ne permet de le garantir.

Le constat a été opéré dans deux études. Celle concernant les heures supplémentaires et celle concernant le secteur du transport sanitaire.

Tous les accords ayant pour objet principal les contingents d'heures supplémentaires comportent une analyse ou bien erronée ou bien tronquée de ce qu'est l'enjeu desdits contingents. Ils présentent en effet celui-ci comme limitant pour l'entreprise les possibilités de recours aux heures supplémentaires (p. 91). Si tel a en effet été le cas initialement, tout dépassement étant auparavant soumis à autorisation de l'inspecteur du travail, la situation est bien différente aujourd'hui (p. 84). L'employeur peut demander aux salariés d'effectuer des heures supplémentaires au-delà du contingent<sup>47</sup>, celles-ci ouvrant alors un « *droit à une*

---

<sup>46</sup> Accord T06919006681

<sup>47</sup> Le cas échéant après consultation du CSE, qui par hypothèse n'est pas institué dans les entreprises de notre échantillon

*contrepartie sous forme de repos* »<sup>48</sup>, qui s'ajoute à la majoration de salaire. Mais les accords, dont la diffusion est parfois réalisée au moyen de modèles, motivent tous l'augmentation du contingent par la possibilité, pour les salariés, de faire davantage d'heures supplémentaires, ce qui leur permettra, comme il est parfois expressément indiqué, de « gagner plus », l'augmentation du pouvoir d'achat induit par l'accord (p. 99). Certes, la perspective de ne pas avoir à accorder un repos compensateur peut être vue par les entreprises comme de nature à faciliter la réalisation d'heures supplémentaires, mais alors, l'objet de l'accord (à savoir reculer le seuil d'acquisition du repos compensateur obligatoire), n'est jamais évoqué dans les accords soumis à ratification par les salariés.

La même ambiguïté ressort des accords étudiés dans le secteur du transport sanitaire lorsqu'il est affirmé que l'avenant à la convention de branche excluant la possibilité d'heures d'équivalence est contraire aux intérêts des salariés, que cet avenant ne s'applique pas (et qu'il est donc possible de revenir à la version antérieure de l'accord), ou qu'il s'applique mais de manière supplétive (p. 161). Qu'il s'agisse d'erreurs ou d'omissions, ces énoncés des préambules des accords collectifs soumis au vote des salariés posent difficulté. Peuvent ainsi être mises en discussion des questions tenant à l'intégrité du consentement, l'accès au droit, sans doute aussi l'intelligibilité de la règle de droit.

### E. Une sécurisation en trompe l'œil ?

Sécuriser les relations de travail, limiter les contentieux sont des objectifs récurrents des réformes du droit du travail engagées ces dernières années. Cet objectif innerve également la négociation collective et transparaît dans les accords collectifs, y compris ceux conclus dans les très petites entreprises. L'argument est tantôt textuellement évoqué (cf les accords relatifs aux forfaits jours, p. 64), tantôt sous-jacent (cf les accords conclus par les entreprises du paysage, p. 115). Pourtant, l'étendue de la sécurisation recherchée n'est pas si certaine à lire les contenus de certains accords, voire de certaines séries d'accords

Comme il a été souligné précédemment, les accords portant sur les heures supplémentaires prêtent à discussion concernant la qualité du consentement exprimé par les salariés. Néanmoins,

---

<sup>48</sup> C. trav. art. L. 3121-30

ils sont par ailleurs parfaitement conformes à la loi et l'on voit difficilement sur quel autre fondement ceux-ci pourraient être mis en cause devant un juge. Difficile de faire le même constat s'agissant des autres corpus d'accords étudiés, en particulier ceux concernant les entreprises de transport sanitaire, les entreprises du paysage et les accords ouvrant aux forfaits en jours.

Le système d'équivalence mis en place par la série d'accords conclus par les entreprises de transport sanitaire est illégal, la question ne fait aucun doute. Si les délais pour demander la nullité de ces accords sont depuis longtemps écoulés<sup>49</sup>, il reste sans doute possible d'invoquer pareille nullité par voie d'exception, à l'occasion d'un contentieux prud'homal par exemple.

Les accords conclus sur la base des modèles diffusés auprès des entreprises du paysage s'inscrivent dans un contexte de fort contentieux, sur une question lourde d'enjeux (p. 115 et s., spé. p.122). Ainsi, la diffusion des modèles auprès des entreprises a été accompagnée d'un discours mettant en avant la nécessaire sécurisation des questions relatives aux temps de déplacements. Cela étant, à de rares exceptions près, la lecture des accords donne à voir un montage visant à terme à exclure la qualification « temps de travail effectif » pour le temps passé à rejoindre les chantiers. Ce montage passe par l'expression de « choix » par les salariés, par l'affirmation de l'absence totale de contrainte exprimée par l'employeur. Ainsi le passage au dépôt étant librement choisi, le temps de déplacement qui suit pour se rendre sur le chantier n'est pas du temps de travail effectif. Il en irait autrement si ce choix était dicté par l'employeur. Mais il ressort des termes mêmes des accords que ces « choix » ne s'expriment pas toujours librement, par exemple lorsque l'accord indique que les salariés font le choix de passer par le dépôt, pour la bonne organisation de l'activité de l'entreprise<sup>50</sup>, ou encore qu'en « *ratifiant l'accord, le salarié choisit de passer au dépôt pour être transporté sur les chantiers par les véhicules de l'entreprise* »<sup>51</sup> (ou encore lorsque l'accord prévoit l'usage de questionnaires signés par les salariés pour recueillir leur choix), (p. 138 et s.).

---

<sup>49</sup> L'article L. 2262-14 du Code du travail, issu de l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017, enserme la possibilité d'agir en nullité d'un accord collectif dans un délai de deux mois à compter de la publication de l'accord.

<sup>50</sup> Accord collectif « temps de déplacement sur les chantiers et modalités d'indemnisation », conclu le 20 décembre 2019, réf. T06919009099

<sup>51</sup> Accord collectif relatif à la durée du travail, conclu le 10 janvier 2020, réf. T03820004558 ; Accord d'entreprise relatif à la durée du travail, conclu le 20 décembre 2019, ref. T00320000774

Le masquage de temps de travail effectif apparaît également lorsque les accords prévoient des décomptes forfaitaires des temps de travail accomplis avant ou après chantier, dans le dépôt (p. 147). Et le doute s'installe alors sur l'intensité de la sécurisation ainsi apportée : la qualification « temps de travail effectif » est d'ordre public et il est patent que les dispositifs conventionnels éloignés des réalités du travail sont facteurs de contentieux, en témoigne celui, récurrent, relatif au forfaits-jours.

Sur cette question, l'existence d'accords collectifs relatifs aux forfaits jours prévoyant des dispositifs de contrôle de la charge de travail moins exigeants que ceux prévus par la convention collective de branche laisse entrevoir que la sécurisation n'est pas totale. Et quand bien même les accords se conforment aux exigences de la convention collective dite « Syntec », le fait qu'ils ouvrent largement l'accès aux forfaits lorsque celle-ci ambitionne précisément de le restreindre à la suite de l'annulation du précédent système par la Cour de cassation fait douter des chances de réussite du pari de la sécurisation ainsi pris (p. 82)

Ce constat conduit à souligner la nécessité d'une régulation de cette production conventionnelle, semblant trop souvent échapper à tout contrôle.

## F. Un brouillage des repères structurant le droit de la négociation collective

Si recourir au référendum pour adopter des accords collectifs dans les petites entreprises n'est pas nouveau, sa généralisation, l'ouverture aux dérogations, tant à la loi qu'aux conventions de branche qu'il rend possible, en font un dispositif bien singulier (p. 8). De ce point de vue, l'ordonnance n°2017-1385 du 22 septembre 2017 ne se contente donc pas d'étendre un mécanisme connu. Elle emporte, en droit, rupture avec des repères structurant le droit de la négociation collective. L'analyse des accords collectifs, produits de cette réforme, met en lumière des éléments connus, telle l'absence de représentation des intérêts des salariés (1). La mise en œuvre du référendum brouille également les frontières entre contrat et accord collectif (2) et exige de prendre en considération la proximité immédiate du chef d'entreprise, derrière l'écran de la personne morale (3).

## *1. L'absence de représentation des intérêts des salariés*

Depuis 1971, la loi reconnaît aux salariés un droit à la négociation collective, droit dont les agents d'exercice ont toujours été leurs représentants. Le recours au référendum, s'il contribue à faciliter l'adoption d'accords collectifs permettant d'aménager les conditions d'emploi et de travail dans les petites et très petites entreprises, met à l'épreuve la réalisation de ce droit (v. p. 20). L'absence de toute représentation des intérêts collectifs des salariés, de tout mandat, qu'il soit électif ou syndical, ampute leur capacité à construire ensemble une réflexion autour du projet d'accord qui leur est soumis. Le processus ici à l'œuvre ne consiste pas en une négociation, même si évidemment l'existence d'échanges et d'un dialogue n'est pas exclue. Est-il de nature à favoriser de futurs échanges ? Rien ne l'exclut, évidemment<sup>52</sup>.

Une enquête de terrain aurait peut-être permis de mettre en évidence l'existence, dans certains cas, d'un processus de dialogue, que l'on aurait alors qualifié de vertueux ou même de social. Aurait-il été possible de déceler, au détour de certains accords particuliers, les traces de ce dialogue ? Même si certains accords, très minoritaires, portent la trace de contreparties accordées aux salariés, il serait bien aventureux d'en conclure que celles-ci ont été le résultat d'une négociation ou d'un dialogue. Celles-ci peuvent tout aussi bien avoir été envisagées dès l'origine par l'employeur, certains accords soulignant d'ailleurs les enjeux pour l'entreprise de la fidélisation des salariés. L'étude portant sur les APC révèle ainsi que c'est d'avantage le contexte dans lequel l'accord est conclu que le processus de son adoption qui en guide le contenu. Certains accords, conclus en période de crise sanitaire, comportent aussi un renoncement au pouvoir de licencier (p.175).

## *2. La figure du contrat derrière celle de l'accord collectif*

L'absence de représentation des salariés dans les échanges rend confuse toute identification d'intérêts collectifs habituellement portés dans les négociations collectives. La consultation individuelle de chaque salarié par le référendum peine parfois à se distinguer d'un engagement de type contractuel. Le constat est évident lorsque l'accord, dit collectif par la loi, est conclu

---

<sup>52</sup> Les accords collectifs étudiés dans le cadre du présent rapport prévoient souvent des commissions de suivi. Il s'agit souvent de formules reproduites à l'identique.

dans une entreprise n'employant qu'un salarié (p. 67), il apparaît aussi à la lecture de certains accords obtenus dans des structures dont l'effectif est plus important.

Ainsi, a fréquemment été relevée la mention suivante<sup>53</sup> : (\*) *Faire précéder la signature de la mention manuscrite « Lu et approuvé ». Toutes les pages du présent contrat devront être paraphées par les deux parties*

Cette forme d'entremêlement entre expression d'une approbation d'un acte à vocation collective et engagement individuel est ressortie de manière très forte dans certaines analyses (v. en particulier, concernant les entreprises du paysage, p. 138 et s.). De nombreux accords collectifs se réfèrent à une organisation du travail ouvrant à la possibilité d'un choix accordé aux salariés tout en contenant aussi l'expression dudit choix.

### ***3. La proximité du chef d'entreprise derrière la personne morale employeur***

Ces accords collectifs sont conclus entre l'employeur, personne morale, et les salariés, qui se sont collectivement prononcés pour ou contre le texte proposé. Ils engagent la personne morale et s'appliqueront à tous les contrats de travail qu'elle conclura. Telle est la figure classique d'un accord collectif. Mais ces accords sont adoptés dans des très petites entreprises, des personnes morales n'employant que quelques salariés, parfois un seul. Le chef d'entreprise, celui qui représente la personne morale, qui tient la plume pour rédiger l'accord, organise la consultation mais aussi exerce le pouvoir de direction, est tout proche. Nier cette proximité ou refuser de la voir conduit à s'inscrire dans une fiction. La fiction d'un texte négocié comme il pourrait l'être dans une structure importante, avec des représentants bien souvent salariés de la personne morale d'un côté et des représentants des salariés de l'autre.

La portée de ces accords collectifs, leur contenu tel qu'il est mis en lumière dans ce rapport, exige de ne pas s'en tenir à cette fiction et d'en révéler les enjeux et les conséquences pour les collectivités de travail.

---

<sup>53</sup> Accord T07320002388 ; Accord T04220003275 ; Accord T02620002145 ; Accord T04220002835 ; Accord T03819004288 ; Accord T06919008481 ; Accord T03819003994 ; Accord T06919008369 ; Accord T07319001020 ; Accord T07319001735. Ou encore, Accord T0381900316.

## Partie 2. Études de corpus d'accords

- I. Les forfaits annuels en jours institués par la voie du référendum (p. 64 et s.)
- II. Analyse des accords sur les heures supplémentaires (p. 84 et s.)
- III. Le recours au référendum dans les TPE du paysage (p. 115 et s.)
- IV. Les TPE du transport sanitaire : la question des heures d'équivalence (p. 151 et s.)
- V. Les accords de performance collective (p. 167 et s.)

## I. Les forfaits annuels en jours institués par la voie du référendum

Nous présenterons dans un premier temps le constat qui nous a conduit à investir les accords relatifs aux forfaits annuels en heures et en jours ainsi que les démarches accomplies dans ce cadre (A). Les résultats auxquels nous sommes parvenus seront exposés dans un second temps, en suivant les axes de recherches que nous avons retenus : l'hypothèse, loin d'être marginale, d'un accord collectif adopté par un seul salarié (B), et les accords adoptés dans les TPE dans leurs rapports avec la convention Syntec (C).

### A. Constat, démarches et terrains d'analyse.

#### 1. *Un constat : la fréquence des accords portant sur les forfaits*

Le travail effectué afin de répertorier avec exactitude les objets de négociation d'un certain nombre d'accords (environ 300 sur la base d'accords fournis par la Direccte) qui n'affichaient pas dans leur intitulé leur contenu, ou présentaient celui-ci de manière trop imprécise, a permis de constater la fréquence des accords portant sur le temps de travail. Cette observation, en soi assez banale en ce qu'elle confirme l'importance stratégique de la maîtrise et de l'organisation du temps de travail aussi bien pour les très petites entreprises que pour les structures dotées d'effectifs plus importants, a été complétée par un second constat. Au sein même de cet objet de négociation, la récurrence des accords portant en totalité ou en partie sur les forfaits a retenu l'attention à plus d'un titre. D'une part, le mécanisme des forfaits jours ne concerne pas tous les salariés : seuls certains d'entre eux y sont « éligibles », les cadres ou certains salariés dotés de responsabilités et dont les modalités de travail ne s'accommodent guère d'un décompte horaire du temps de travail. Or le caractère restreint des destinataires d'un tel dispositif n'empêche visiblement pas ce dernier d'être prisé dans les structures à très faible effectif. D'autre part, le forfait jours est soumis à un régime juridique spécifique et complexe, qui a fait



l'objet d'un important contentieux et d'une jurisprudence mobilisant des arguments fondés sur des textes supranationaux. La question de l'appropriation de ce régime juridique dans les petites structures ne pouvait qu'être interrogée.

Dans les deux registres évoqués, les accords portant sur les forfaits jours méritaient qu'on les examinât de plus près. Concernant leur récurrence dans les très petites entreprises (effectifs inférieurs à 20 salariés), un facteur est venu éclairer le constat. En effet, un certain nombre d'accords se réfèrent à la convention de branche applicable : la convention dite « Syntec ». De fait, bien des entreprises de faible effectif développent une activité de conseil, consultation et/ou expertise reposant sur un personnel peu nombreux mais très qualifié, parfaitement éligible à un dispositif en forfait jours. Or les précisions apportées en droit positif par la Cour de cassation sur ce régime juridique ont amené les acteurs sociaux de ce secteur à prendre position en concluant une convention de branche en phase avec les exigences juridiques en vigueur. Les possibilités ouvertes par les ordonnances de septembre 2017 pour les négociateurs d'entreprise au regard du contenu des conventions de branche ont incité à étudier de plus près le positionnement des TPE de ce secteur en la matière. Il est dès lors apparu pertinent de sélectionner les accords à examiner au regard de trois critères : un contenu portant sur les forfaits, une validation à la majorité des deux tiers du personnel par referendum et enfin la mention de la convention Syntec comme convention de branche applicable.

## *2. La démarche*

Le travail a abouti à retenir, après filtrages successifs, 72 accords qui ont pu faire l'objet d'une consultation plus détaillée permettant un relevé sur plusieurs points d'analyse : outre les effectifs et les dates de « conclusion » (permettant d'avoir des informations sur la procédure de validation et de relever des incohérences), les stipulations relatives aux procédures concernant l'accord lui-même (révision, dénonciation, suivi) ont fait l'objet d'une lecture plus attentive, car il est rapidement apparu que ces domaines pouvaient receler des règles originales. Surtout, les préambules se sont révélés précieux sous un double aspect : ils sont parfois pourvoyeurs d'informations sur les procédures de validation (dans certains cas abondamment détaillées) et aussi sur les motivations qui ont présidé à la rédaction de ces textes soumis à l'approbation des salariés.

Par ailleurs, le recensement des effectifs a conduit à constater un nombre inattendu de textes validés dans des entreprises déclarant n'employer qu'un seul salarié, peu important le secteur d'activité dans lequel elles interviennent : 21.

### 3. Terrains d'analyse

Les accords relatifs aux forfaits annuels apparaissent comme un terrain d'analyse pertinent pour mesurer « l'impact » des ordonnances du 22 septembre 2017 sur le « dialogue social » mené au sein des entreprises de la région Auvergne Rhône-Alpes (AURA). Deux raisons fondent cette affirmation.

La première tient à la faculté conférée à une TPE d'adopter un accord d'entreprise par referendum, sans avoir à respecter un seuil minimal d'effectif. Un *accord collectif* peut donc être adopté dans une entreprise qui compte un seul salarié si celui-ci y consent. Cet accord peut avoir pour objet, notamment, d'instaurer un dispositif de forfait annuel en jours ou en heures au sein de l'entreprise. L'analyse des accords adoptés au sein de la région AURA nous montre que la ratification d'un accord relatif aux forfaits par le seul salarié de l'entreprise n'est pas une situation marginale. Comme nous l'avons signalé, 21 accords relatifs aux forfait annuels ont été adoptés de cette façon. Semblable pratique interroge sur la compatibilité du forfait annuel avec le referendum organisé dans les plus petites entreprises. En effet, alors que le régime du forfait annuel se caractérise par une distinction marquée entre la convention individuelle de forfait et l'accord collectif qui institue ce dispositif, l'hypothèse d'un accord ratifié par le seul salarié de l'entreprise brouille les frontières originelles entre le collectif et l'individuel, le conventionnel et le contractuel.

L'autre raison qui nous incite à investir le champ des accords relatifs aux forfaits annuels tient à l'articulation des normes conventionnelles inaugurée par les ordonnances du 22 septembre 2017. La primauté de l'accord d'entreprise sur l'accord de branche – y compris lorsque le premier est validé par referendum – est dorénavant le principe. Les aspects sur lesquels l'accord de branche serait doté d'une plus grande autorité sur l'accord d'entreprise font figure d'exceptions, limitativement énumérées par les articles L. 2253-1 et L. 2253-2 du Code du travail. Les accords adoptés dans les TPE soumises à la convention Syntec montrent que les acteurs se saisissent de cette nouvelle articulation des normes afin de se doter d'un régime de

forfaits propre à l'entreprise qui prend ses distances et s'émancipe, en partie, de la convention de branche qui lui est applicable.

La recherche engagée au titre des accords relatifs au forfait annuels suit donc deux directions différentes. En fonction de la direction qui est suivie et du thème qui est investi, nous nous appuyons sur l'analyse d'un échantillon d'accords différemment constitué.

L'hypothèse de l'accord collectif adopté par un seul salarié a d'abord été investie (B). Elle s'appuie ici sur l'étude d'un échantillon de 21 accords sélectionnés selon les trois critères cumulatifs suivants : accords adoptés à la majorité des deux tiers ; accords relatifs aux forfaits ; entreprise d'un seul salarié (peu important le secteur d'activité).

La seconde hypothèse envisagée a trait aux rapports entre les accords adoptés dans les TPE et la convention Syntec (C). La recherche s'est appuyée ici sur l'étude d'un échantillon de 33 accords sélectionnés selon les quatre critères cumulatifs suivants : accords adoptés à la majorité des deux tiers ; accords relatifs aux forfaits ; entreprises soumises à la convention Syntec ; accords se référant aux ordonnances du 22 septembre 2017 (ou aux dispositions légales qui en sont issues) et/ou à la convention Syntec.

## **B. L'accord collectif adopté par un seul salarié**

L'hypothèse d'un « accord collectif » adopté par un seul salarié est de prime abord surprenante. Elle se manifeste pourtant au travers de ces 21 accords que nous avons pu identifier. Chaque accord instaure le forfait annuel en heures ou en jours au sein de l'entreprise à partir de la signature de son seul salarié. Telle pratique est susceptible d'entraîner un brouillage des frontières, entre le particulier et le général d'une part, entre l'individuel et le collectif d'autre part. La frontière entre le particulier et le général est d'une part brouillée à partir du moment où le consentement d'un ou de deux salariés (dont l'anonymat sera impossible voire très difficile à faire respecter) est à la source d'une norme générale, d'effet *erga omnes*, conduite à régir les conditions de travail de tout salarié de l'entreprise, actuel et futur. Ce phénomène, propre à tout accord collectif ratifié par un ou quelques salariés, pourra s'observer à l'analyse de tout accord collectif adopté dans les TPE, peu important le thème envisagé, qu'il s'agisse du temps de travail ou de tout autre aspect des conditions de travail. Sur ce terrain de la confusion entre particulier et général, il est significatif de constater que peu d'accords (4 sur

21, soit 19,04 %<sup>54</sup>) mentionnent explicitement la présence d'un seul salarié dans l'entreprise. Dans la plupart des cas, les accords se réfèrent aux « salariés » ou au « personnel ». Si cette rédaction se conçoit pour les stipulations à caractère normatif de l'accord collectif dans la mesure où celles-ci sont envisagées comme ayant vocation à anticiper l'hypothèse du recrutement ultérieur d'autres salariés (ce qui est parfois expressément envisagé par l'accord<sup>55</sup> ou est suggéré de manière implicite par un objet débordant plus ou moins largement de la question des forfaits annuels<sup>56</sup>), il n'en demeure pas moins que cela conduit à renforcer le brouillage évoqué. Dans le cadre du préambule des accords, toutefois, plus rien ne permet d'expliquer, dans l'écrasante majorité de cas (80,96 %, donc), le fait que soit passé sous silence la présence d'un salarié unique. On touche ici, à la seconde confusion générée par la configuration étudiée : la confusion entre individuel et collectif.

Concernant la question des forfaits annuels, l'accord collectif ratifié par l'unique salarié d'une entreprise produit un brouillage entre l'individuel et le collectif. Ne pas mentionner dans le préambule des accords le fait que ces derniers sont validés par le salarié ou la salariée qui constitue l'intégralité du personnel de l'entreprise pourrait être mis sur le compte d'habitudes, de routines dans la rédaction des accords. Il permet surtout d'occulter la singularité de la situation. En cette matière pourtant, la distinction entre l'accord individuel et l'accord collectif est au départ structurante. Il revient en effet à l'accord collectif d'autoriser le recours à ce dispositif et d'intégrer les mesures visant à garantir le respect des durées minimales de repos pour les salariés soumis à ce forfait, et à la convention individuelle d'acter le consentement du salarié d'y souscrire dans les conditions qu'elle détermine. Mais dès lors que, comme l'autorisent les ordonnances du 22 septembre 2017, l'accord collectif instaurant les forfaits est ratifié par le seul salarié de l'entreprise, la séparation originelle entre l'individuel et le collectif

---

<sup>54</sup> Accord T03820004937 ; Accord T00120002026 (pour en tirer une conséquence particulière sur laquelle nous reviendrons) ; Accord T06919005736 et accord T06919005585.

<sup>55</sup> Accord T03820004937

<sup>56</sup> Accords T06919006017 (aménagement du temps de travail), Accord T02620002044 ; Accord T06919005585 (temps de travail) et accord T06919005736 (élargissement des catégories de cadre concernées par le forfait par rapport à ce que prévoit l'accord de branche applicable). Dans ces hypothèses, la lecture des accords ne permet pas de savoir si l'unique salarié qui approuve projet d'accord est lui-même cadre ou non. Quelle que soit la catégorie de salariés à laquelle il se rattache, son accord entraîne des conséquences qui concerneront tous les salariés futurs.

laisse place à la confusion. Le consentement donné par le salarié exerce une double fonction : celle, d'abord, d'autoriser le recours au forfait au sein de l'entreprise et les mesures qui garantissent le droit à la santé et au repos ; celle, ensuite, de « pré-constituer » le consentement individuel du salarié au décompte de son temps de travail selon la méthode du forfait. Pour autant, accord collectif et convention individuelle de forfait ne fusionnent pas. La plupart des accords témoignent que les parties en ont conscience, en soulignant la nécessité de conclure une convention individuelle de forfait en plus de l'accord. C'est le cas de 16 accords sur 21 (76,19 %), certains précisant que le refus du salarié d'accepter ne saurait constituer un motif de licenciement<sup>57</sup>. Un accord ne fait référence au forfait individuel qu'au détour d'un article consacré à l'identification des salariés susceptibles de passer au régime du forfait annuel<sup>58</sup> et trois restent muets sur la convention individuelle de forfait<sup>59</sup>. Dans ce dernier cas, faute d'entretiens de terrain, il est impossible d'en déduire autre chose que le fait que la convention individuelle n'a pas été envisagée dans l'accord collectif ; cela ne signifie pas nécessairement qu'aucune convention individuelle n'a été conclue, même si, comparativement aux autres accords, cela augure mal d'une telle issue.

Le cas le plus intéressant est à relever dans un accord qui présente la triple caractéristique d'être un accord collectif portant sur le forfait annuel en jours, validé par le salarié unique de l'entreprise et constituant un accord de performance collective<sup>60</sup>. Ce dernier aspect, révélé sans ambiguïté par la référence dans le préambule à l'article L. 2254-2 du code du travail, est confirmé à l'article 4 alinéa 2 de l'accord par la conséquence que l'employeur, rédacteur du texte, entend en tirer au regard du contrat de travail : « *Pour les salariés employés au jour de l'entrée en vigueur du présent accord, les précédentes dispositions se substituent de plein droit aux clauses contraires et incompatibles du contrat de travail* ». L'employeur se prévaut donc ici du régime spécifique reconnu par les réformes de 2017-2018 aux accords de performance collective quant à l'articulation avec le contrat de travail. Cette mobilisation pose en la circonstance deux questions.

---

<sup>57</sup> Accords T06919007104 ; T06919004478 et A02618002955.

<sup>58</sup> Accord T00120002026.

<sup>59</sup> Accords T04219001806, T00619002006 et T06919006017.

<sup>60</sup> Accord T06920009330.

La première tient à la licéité du recours à l'accord de performance collective. Certes, rien ne prohibe en tant que tel l'utilisation d'un tel accord aux fins de mise en place d'un forfait annuel en jours, y compris dans une entreprise d'un seul salarié. Mais les dispositions de l'article L. 2254-2 du code du travail restreignent sa mobilisation à trois hypothèses : la préservation de l'emploi, le développement de l'emploi et, cité en premier dans le texte, les nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise. Dans le cas présent, le préambule de l'accord ne se réfère à aucun moment à la situation de l'emploi. Il semble donc se placer sur le terrain des nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise. Or la formulation légale de ce cas de recours est tellement générique et banale (imagine-t-on un accord collectif d'entreprise faisant totalement abstraction de cette nécessité ?) qu'il implique la présentation d'éléments concrets suffisamment explicites pour rendre vraisemblable l'existence d'une nécessité particulière spécifiquement liée au fonctionnement de l'entreprise. En ce domaine, l'accord étudié mentionne « *les besoins et les valeurs de l'entreprise mettant la satisfaction des clients au cœur de sa stratégie en leur assurant un service de qualité* ». Un (petit) effort est fait pour caractériser les nécessités exigées pour le recours à l'accord de performance collective. Il demeure difficile, en l'état actuel du droit positif, d'estimer si cette caractérisation serait suffisante pour emporter la conviction d'un juge en cas de litige. La question n'est pas de pure forme car l'on peut estimer que hors des cas visés par la loi, l'employeur n'est pas en droit de se prévaloir du régime spécifique de cet accord.

La seconde question réside dans les conséquences tirées par l'employeur de la qualité d'accord de performance collective de mise en place du forfait jours dans son articulation avec le contrat de travail de l'unique salarié (qui valide l'accord lors de la consultation). L'article 4 alinéa 2 de l'accord indique implicitement que pour ce salarié, contrairement à ceux (visés à l'alinéa 1) qui seraient recrutés après l'entrée en vigueur, il n'est nul besoin de conclure une convention individuelle de forfait jours ; conformément au III de l'article L. 2254-2 c. tr. « *les stipulations de l'accord se substituent de plein droit aux clauses contraires et incompatibles du contrat de travail* ». Or la mise en œuvre de cette disposition en la matière est contestable, pour deux raisons. Tout d'abord, le régime juridique de mise en place du forfait annuel en jours est spécifique : il déroge aux règles d'articulation entre convention et contrat de travail en exigeant, outre la prévision du mécanisme de forfait jour dans un accord collectif, une modification du contrat de travail des salariés employés au jour de l'entrée en vigueur de l'accord, qui implique une acceptation expresse du salarié, distincte de l'accord. La mobilisation des deux sources

juridiques, accord collectif et contrat, est ici essentielle et fait apparaître les dispositions relatives au forfait jours comme spéciales par rapport à celles qui décrivent, au livre II de la partie II du code du travail, l'articulation entre convention et contrat, quand bien même la règle en question serait particulière aux accords de performance collective. En vertu de l'adage « *specialia generalibus derogant* », il convient de faire application, pour la mise en place de ce système de décompte du temps de travail, des règles du forfait logées dans la partie III du code en écartant les règles d'articulation de la partie II. Dès 2008, la Cour de cassation a insisté sur la nécessité d'une convention individuelle de forfait qui fasse l'objet d'une mention écrite dans le contrat de travail.<sup>61</sup>

Cette logique est par ailleurs confirmée par la mention suivante, à l'article L. 2254-2, II, avant-dernier alinéa : « *Les articles [L. 3121-53](#) à [L. 3121-66](#) s'appliquent si l'accord met en place ou modifie un dispositif de forfait annuel* ». Cette disposition relative aux accords de performance collective indique donc expressément qu'en la matière les articles imposant une convention individuelle de forfait sont applicables. L'accord examiné précise bien dans son préambule qu'« *est proposé un projet d'accord collectif relatif à la mise en place du forfait annuel en jours au sein de l'entreprise* » (souligné par nous). L'unique salarié doit donc se voir proposer une convention individuelle de forfait. Le refus éventuel du salarié (peu probable s'il a accepté de valider l'accord collectif) ne relève sans doute pas du régime du licenciement décrit à l'article L. 2254-2 à la suite d'un refus de mise en œuvre d'un accord de performance collective<sup>62</sup>, dans la mesure où cet accord n'impose pas au salarié d'accepter la convention individuelle de forfait<sup>63</sup>, qu'il ne fait que proposer, le salarié ayant le droit de refuser la convention sans commettre de faute puisqu'il s'agit d'une modification du contrat de travail.

L'ensemble de ces enjeux rend la question de la validation des accords collectifs de forfait en jours particulièrement sensible dans les entreprises ne comptant qu'un salarié. Le législateur a imposé dans ce cadre la remise du projet d'accord au salarié et le respect d'un délai de 15 jours avant qu'intervienne la consultation, dont est garanti par l'employeur le caractère

---

<sup>61</sup> Cass. soc. 9 avril 2008 (n° 07-41618)

<sup>62</sup> En ce sens, G. Auzero, D. Baugard et E. Dockès : Droit du travail, coll. Précis, éd. Dalloz 2022, p. 1102, note 3.

<sup>63</sup> Art. L. 3121-58 al. 1<sup>er</sup> (« *Peuvent conclure une convention individuelle de forfait en jours sur l'année....* »).

personnel et secret (C. trav. art. L. 2232-21 et R. 2232-10). La consultation des accords de l'échantillon montre que le délai de réflexion laissé au salarié est expressément respecté dans 10 accords sur 21 (47,62 %). Dans les autres cas, ou bien la question de la procédure de validation n'est pas évoquée (du moins sous l'angle temporel)<sup>64</sup>, ou bien on constate un rappel des règles légales et réglementaires sans que les données factuelles mentionnées ne permettent d'apprécier le respect de ces dispositions<sup>65</sup>. Dans un cas, la circonstance qu'un seul salarié ait à se prononcer est mise en avant pour écarter le vote à bulletin secret, présenté comme « *pas utile* ». Dans ce cadre, rien ne peut garantir le caractère personnel et secret de la consultation, ce qui laisse augurer d'une méconnaissance de cette exigence prévue à l'article R. 2232-10 du Code du travail. Cet accord permet de mettre en lumière l'aporie que devient le secret de la consultation dans le contexte d'une entreprise à salarié unique. La possibilité matérielle incontournable de connaître l'opinion du salarié expose plus directement celui-ci à subir l'ascendant de l'employeur au moment d'exprimer son choix, en particulier lorsque sont en jeu les questions d'emplois. Certains accords paraissent pourtant de prime abord dessiner une perspective de participation du salarié à l'élaboration de l'accord, avec le recours à des formulations selon lesquelles la société a « *engagé des négociations* »<sup>66</sup> ou « *a souhaité associer le personnel dans sa réflexion* »<sup>67</sup> ; mais c'est toujours in fine pour soumettre au salarié un texte conçu unilatéralement par l'employeur. Aussi les expressions précitées, sans doute effets de l'habitude due à une certaine standardisation des rédactions d'accords collectifs, ne font guère illusion. Même lorsque l'aspect procédural est développé<sup>68</sup>, aucun des accords consultés ne fait apparaître une forme de négociation réelle quelconque, ni même d'échanges postérieurs à la remise du projet. Il semble donc que le projet d'accord soit l'expression pure d'une rédaction unilatérale ; en ce sens un accord mentionne de manière réaliste dans la ligne

---

<sup>64</sup> Accords T06920011064 ; T03820005177 ; T07320002098 (ces trois accords sont rédigés sur un même modèle T06919007585 ; T04219001806 ; T00619002006 ; T06919006017 et A02618002955).

<sup>65</sup> Accords T06920009716, T06919007104 et T06919004778.

<sup>66</sup> Accord T03820004937.

<sup>67</sup> Accord T03919004778.

<sup>68</sup> Accord T00120002026.



qui précède le préambule : « *Par décision unilatérale après ratification à la majorité des deux tiers...* »<sup>69</sup>.

## C. Les rapports entre les accords adoptés dans les TPE et la convention Syntec

Parmi les 72 accords adoptés par referendum dans les entreprises soumises à la convention Syntec, 33 se réfèrent expressément à celle-ci ainsi, pour certains, qu'aux ordonnances du 22 septembre 2017 ou aux dispositions légales qui en sont issues (précisément l'article L. 2253-3 du Code du travail). Ces accords poursuivent, en des termes différents, un objectif commun : celui pour les TPE d'organiser leur propre régime de forfait annuel en jours, en partie distinct de celui posé par la convention de branche à laquelle elles sont soumises. C'est dans ce cadre que référence est faite aux dispositions issues des ordonnances du 22 septembre 2017 et à la faculté qu'elles ont ouvertes de se départir du cadre conventionnel établi au niveau de la branche. Ces dérogations interviennent dans un contexte particulier sur lequel il convient de revenir (1) afin de comprendre la mesure des adaptations apportées par les accords adoptés dans les TPE, par referendum, à la convention de branche (2).

### 1. *Éléments de contexte.*

Les accords adoptés sur le thème des forfaits jours au sein des TPE interviennent dans un contexte où ce dispositif alimente un contentieux régulier et abondant (a) en raison duquel la convention Syntec a notamment été révisée afin d'adapter son contenu aux exigences jurisprudentielles (b).

---

<sup>69</sup> Accord T06919007585.

a. Le contentieux relatif aux forfaits jours

La condamnation récente de l'Etat français par le Comité européen des droits sociaux au titre de la législation sur les forfaits jours<sup>70</sup>, en ce qu'elle excède la limitation « raisonnable » de la durée du travail<sup>71</sup>, illustre à elle-seule les dangers du recours à ce dispositif de décompte du temps de travail en matière de santé et de sécurité au travail. Le temps des salariés passé au travail décompté en jours et non en heures est en effet difficile à évaluer, le respect des durées minimales de repos et maximales de travail difficile à assurer. Dans ce cadre, le temps consacré par le salarié à son travail, chaque jour compris dans son forfait, n'a comme seule limite maximale que sa lassitude ou son épuisement.

Cette absence de mesure du temps et de la charge de travail, inhérente aux forfaits jours, est à la source d'arrêts retentissants rendus par la Cour de cassation à partir de l'année 2011. Au visa des droits à la santé au repos garantis par le préambule de la Constitution du 4 octobre 1946 et des normes du droit de l'Union européenne, la Chambre sociale de la Cour de cassation a soumis la validité du forfait jour au respect d'exigences que ne prévoyait pas le Code du travail de l'époque. La validité de ce dispositif est depuis conditionnée par l'existence de dispositions conventionnelles qui garantissent « *le respect des durées maximales de travail ainsi que des repos, journalier et hebdomadaires* »<sup>72</sup>. Lorsque semblables dispositions sont prises, l'employeur est tenu de les mettre concrètement en œuvre, à défaut la convention de forfait en jours est privée d'effet et le salarié peut obtenir le paiement de ses heures supplémentaires sur la base de la durée légale de travail de 35 heures hebdomadaires<sup>73</sup>. Quand

---

<sup>70</sup> CEDS, 19 mai 2021, *CGT et CFE-CGC c. France*, réclamation n° 149/201. Voir également les condamnations antérieures de ce dispositif : CEDS, 11 déc. 2001, *CFE-CGC c. France*, réclamation n° 09/2000 ; 23 juin 2010, *CGT c. France*, réclamations n° 55/2009 et n° 56/2009.

<sup>71</sup> L'exigence d'une « durée raisonnable » du travail journalier et hebdomadaire est posée à l'article 2 de la Charte sociale européenne.

<sup>72</sup> Soc. 29 juin 2011, *Bull. civ. V*, n° 181 ; *Dr. ouvr.* 2011, p. 761, obs. E. Richard ; *SSL* n° 1504 du 12 sept. 2011, p. 16 obs. M.-F. Mazars et Ph. Flores.

<sup>73</sup> Soc. 29 juin 2011, préc. ; 3 nov. 2011, n° 10-14637, *Bull. civ. V*, n° 250 ; 21 nov. 2012, n° 11-10829, inédit.

un accord collectif, de branche ou d'entreprise ne répond pas aux exigences posées, les conventions de forfait en jours sont nulles<sup>74</sup>.

C'est dans ce contexte jurisprudentiel que la convention Syntec s'est retrouvée au cœur de la tourmente. Précisément, le contentieux né des dispositions conventionnelles relatives aux forfaits jours prend appui sur deux problèmes différents. Le premier, commun à tout dispositif de forfait jour peu importe la convention dans lequel il s'insère, a eu trait à l'absence de dispositions garantissant le respect des durées minimales de repos et maximales de travail. Il a donné lieu à un arrêt rendu par la Cour de cassation le 24 avril 2013<sup>75</sup> à l'occasion duquel, sur la base d'un moyen relevé d'office, elle a considéré que l'accord du 22 juin 1999 relatif à la durée du travail, pris en application de la convention Syntec du 15 décembre 1987, « *n'était pas de nature à garantir que l'amplitude et la charge de travail restent raisonnables et assurent une bonne répartition, dans le temps, du travail de l'intéressé, et, donc, à assurer la protection de la sécurité et de la santé du salarié* ». Toute convention individuelle de forfait signée sur ce fondement pouvait donc être annulée.

Le second problème, plus spécifique à la convention Syntec, concerne la mise en œuvre d'une « modalité » du temps de travail que cet accord prévoit, intitulée « *réalisation de missions* » et connue sous le nom de « modalité 2 ». Ce régime du temps de travail est une sorte de forfait « hybride » - « un faux forfait jour » comme il est souvent qualifié - suivant lequel le temps de travail des salariés concernés fait l'objet d'une double limite : une limite annuelle portée à 218 jours et une limite hebdomadaire portée à 38 heures et 30 minutes, au-delà de laquelle des heures supplémentaires sont rémunérées en sus du salaire forfaitaire<sup>76</sup>. S'apparentant davantage à un forfait en heures qu'en jours<sup>77</sup>, ce dispositif, complexe, est aussi à la source d'un contentieux important et alimente, selon les retours des représentants

---

<sup>74</sup> V. notamment : Soc. 31 janv. 2012, n° 10-19807, *Bull. civ. V*, n° 34 (au sujet de la CCN Chimie) ; 13 juin 2012, n° 11-10854, inédit (au sujet de la CCN Aides familiales et rurales) ; 26 sept. 2012, n° 11-14540, *Bull. civ. V*, n° 46 (au sujet de la CCN Commerce de gros).

<sup>75</sup> Soc. 24 avril 2013, n° 11-28.398, *Bull. civ. V*, n° 117.

<sup>76</sup> Celui-ci étant au moins égal à 115 % du salaire minimum conventionnel (art. 3 de l'accord du 22 juin 1999).

<sup>77</sup> En ce sens, Soc. 26 mai 2004, n° 02-10723, *Bull. civ. V*, n° 144.

syndicaux<sup>78</sup>, des controverses régulières entre les négociateurs sociaux au niveau de la branche. Les organisations patronales, en raison de l'insécurité générée par ce dispositif, revendiquent sa suppression. Sont en cause les conditions restrictives de l'accès à ce dispositif posées par la convention Syntec - le fait que les salariés éligibles sont ceux qui perçoivent un salaire au moins égal au plafond annuel de la sécurité sociale<sup>79</sup> - et la rémunération minimale à laquelle ils peuvent prétendre<sup>80</sup>. Malgré les critiques patronales dont elle est l'objet, cette modalité, instituée en 1999, est toujours en vigueur et les conditions d'accès des salariés à ce dispositif sont restées les mêmes.

Les conditions d'accès au forfait annuel en jours prévu par la convention Syntec ont toutefois, à la suite de la condamnation de ses dispositions au nom du droit à la santé et au repos, été rehaussées.

#### b. Le contenu de la convention Syntec

À contrecourant des condamnations du Comité européen des droits sociaux intervenues dès 2001<sup>81</sup>, le législateur français, au lieu de restreindre l'accès des salariés aux forfaits jours, a étendu le cercle des travailleurs qui peuvent y être soumis<sup>82</sup> et augmenté le nombre de jours susceptibles d'être travaillés sur l'année, passé de 218 à 235 jours<sup>83</sup> en l'absence d'accord collectif n'est toutefois pas la voie que les négociateurs sociaux de la branche ont choisi d'emprunter au lendemain de la condamnation par la Cour de cassation du forfait jour prévu par la convention Syntec. Celle-ci a été révisée par un avenant du 1<sup>er</sup> avril 2014, conclu en réaction à la jurisprudence de la Cour de cassation en cette matière et destiné à adapter le régime

---

<sup>78</sup> A la suite de deux entretiens menés avec des représentants syndicaux d'une organisation syndicale représentative au niveau de la branche

<sup>79</sup> Soc. 4 nov. 2015, n° 14-25745 à 14-25751, PB.

<sup>80</sup> Soc. 10 décembre 2014, 13-21313, inédit. En dernier lieu, sur le contentieux suscité par cette modalité, voir les arrêts « Altran » : Soc. 6 janv. 2021, n° 19-13038, inédit ; 16 juin 2021, n° 20-13127, inédit.

<sup>81</sup> CEDS, 11 déc. 2001, *CFE-CGC c. France*, réclamation n° 09/2000, préc.

<sup>82</sup> Le forfait jour est accessible aux salariés « autonomes » non-cadres depuis la loi n° 2005-882 du 2 août 2005, *en faveur des petites et moyennes entreprises* (art. L. 3121-43 C. trav.).

<sup>83</sup> Ce depuis la loi n° 2008-789 du 20 août 2008, *portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail* (art. L. 3121-45 C. trav.).

des forfaits jours de manière à garantir le respect du droit à la santé et au repos. À cette fin, le régime des forfaits jours a été modifié sur deux aspects : l'accès des salariés à ce dispositif d'une part, le contrôle de la durée du travail et le suivi de la charge de travail d'autre part.

L'accès des salariés à ce dispositif a, d'une part, été davantage restreint. Nous l'avons dit, les conditions d'éligibilité au forfait de la « modalité 2 » sont restées à l'identique. Les conditions d'accès au forfait de la « modalité 3 » - qui est un authentique forfait annuel en jours - sont en revanche, depuis 2014, plus exigeantes. L'article 4.1 de l'avenant dispose en ce sens que les salariés éligibles aux forfaits annuels en jours « *doivent obligatoirement disposer de la plus large autonomie d'initiative et assumer la responsabilité pleine et entière du temps qu'ils consacrent à l'accomplissement de leur mission caractérisant la mesure réelle de leur contribution à l'entreprise* » et « *disposer d'une grande latitude dans leur organisation de travail et la gestion de leur temps* ». La position du salarié dans le classement conventionnel de la branche ou la rémunération qu'il perçoit doit par ailleurs corroborer l'autonomie dont il dispose dans ses fonctions. Ainsi, les salariés éligibles doivent-ils relever « au minimum » de la position 3 de la grille de classification des cadres de la convention nationale ou bénéficier d'une rémunération annuelle supérieure à deux fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Les termes de la convention en matière d'accès aux forfaits jours se veulent donc plus restrictifs que ceux de la loi<sup>84</sup>. Alors que cette dernière se réfère à « *l'autonomie des cadres dans leur emploi du temps* » ou à la « *réelle autonomie* » d'un salarié, la convention exige, elle, « *la plus large autonomie d'initiative* » des salariés et « *une responsabilité pleine et entière du temps qu'ils consacrent à l'accomplissement de leur mission* ». Les dispositions de la convention garantissent par ailleurs aux salariés concernés une rémunération annuelle au moins égale à 120 % du minimum conventionnel de leur catégorie.

Le contrôle de la durée du travail et le suivi de la charge de travail ont, d'autre part, été renforcés. Alors que ces aspects faisaient l'objet, dans l'accord d'origine, de déclarations selon lesquelles les négociateurs manifestaient leur « *attachement au droit à la santé, à la sécurité et*

---

<sup>84</sup> Rappelons qu'aux termes de la loi, peuvent être soumis au dispositif du forfait en jours, les cadres « *qui disposent d'une autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps et dont la nature des fonctions ne les conduit pas à suivre l'horaire collectif applicable au sein de l'atelier, du service ou de l'équipe où ils sont intégrés* » ainsi que « *les salariés dont la durée du temps de travail ne peut être prédéterminée et qui disposent d'une réelle autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps pour l'exercice des responsabilités qui leur sont confiées* » (art. L. 3121-58 C. trav.).

*au repos* », ces questions ont fait l'objet, dans l'avenant de 2014, de mesures et obligations plus précises. L'article 4.7 dispose par exemple que « *le forfait annuel en jours s'accompagne d'un décompte des journées travaillées au moyen d'un suivi objectif, fiable et contradictoire mis en place par l'employeur* ». Pour satisfaire à cette exigence, l'employeur est tenu « *d'établir un document qui doit faire apparaître le nombre et la date des journées travaillées ainsi que le positionnement et la qualification des jours non travaillés en repos hebdomadaire, congés payés, congés conventionnels ou jours de repos au titre du respect du plafond de 218 jours* ». Quant à l'importance de la charge de travail, l'avenant impose notamment la mise en place « *d'un outil de suivi pour assurer le respect des temps de repos quotidien et hebdomadaire du salarié* » et l'organisation d'un minimum de deux entretiens annuels, en sus de rencontres rendues nécessaires par « *des difficultés inhabituelles* ».

De cet avenant, est résulté un nouveau cadre conventionnel, plus restrictif, auquel les très petites entreprises étaient contraintes de se soumettre. Car, si les TPE pouvaient instaurer un dispositif de forfait annuel en jours avant les réformes intervenues en 2017, elles demeuraient toutefois obligées de suivre les modalités établies au niveau de la branche en cette matière à la lettre, faute de pouvoir se doter de leur propre accord collectif de travail. La faculté d'adopter un accord par referendum permet dorénavant à une TPE de poser elle-même les conditions selon lesquelles le forfait pourra être mis en œuvre en son sein, quitte à se libérer des modalités jugées parfois trop rigides posées par la convention de branche.

Dans cette voie, il apparaît que les TPE mobilisent les dispositions des ordonnances du 22 septembre 2017 afin de se construire leur régime de forfait, faculté dont elles étaient jusqu'ici dépourvues. Les 33 accords que nous avons retenus à ce titre l'attestent. Leur lecture permet de mesurer l'impact des dispositions relatives à l'articulation des normes posées par ces ordonnances sur le « dialogue social » mené au sein des TPE ou, plus précisément, au sein des accords adoptés par référendum, sans qu'une négociation soit exigée donc.

## **2. Les adaptations**

Cette capacité nouvelle « d'auto-détermination » en matière de forfaits conférée aux TPE par l'ordonnance du 22 septembre 2017 relative au « renforcement de la négociation collective » incite à envisager les logiques suivant lesquelles ce régime spécifique du temps de

travail est élaboré en leur sein. La première est celle d'une émancipation des TPE à l'égard de la convention Syntec. Cette logique se donne à voir à travers la volonté souvent exprimée dans les préambules de ces accords de se départir de la convention de branche jugée trop « restrictive » et inadaptée aux contraintes auxquelles sont soumises ces entreprises. Dans cette optique, la supériorité de l'accord d'entreprise sur l'accord de branche telle qu'elle a été posée en 2017 n'est pas un phénomène méconnu des TPE. Elle apparaît même, dans le préambule de certains accords, comme l'un des éléments qui ont déterminé leur adoption<sup>85</sup>. Dans ce cadre, il apparaît nécessaire de vérifier sur quels aspects précisément ces accords adoptés dans les TPE souhaitent se départir de la convention Syntec (a).

À rebours de cette première logique, une autre tendance a été repérée : celle qui consiste à sécuriser les forfaits annuels en s'inspirant – voire en reprenant – certaines dispositions de la convention Syntec. Cette logique de *sécurisation* s'explique par le contentieux important qui s'est formé autour du régime des forfaits annuels en jours qui avait notamment suscité l'annulation de conventions individuelles de forfait conclues sur le fondement des dispositions de la convention de branche, faute pour ces dernières de prévoir des mesures concrètes garantissant aux salariés le respect des durées minimales de repos et maximales de travail. Comme nous l'avons vu, la convention de branche a depuis été révisée et les accords adoptés au sein des TPE par la voie du referendum semblent s'y référer, du moins sur ce point précis, afin de construire leur propre régime de forfaits (b).

#### a. L'accès des salariés au forfait : la logique de l'émancipation

En matière de forfait jours, cette faculté nouvelle conférée aux TPE de déterminer leur propre régime de forfait est mise à profit dans la quasi-totalité des accords analysés. 3 accords seulement entendent reprendre les termes de la convention Syntec en cette matière<sup>86</sup>. Les trente autres accords entendent se départir du cadre de la convention Syntec, souvent de manière

---

<sup>85</sup> V. particulièrement : Accord T06920009694 ainsi qu'un accord rédigé à l'identique : Accord T06920009716 ; Accord T06919009124, et deux accords aux contenus identiques à celui-ci : Accord T06919009117 ; Accord T06919009110.

<sup>86</sup> Accord T03820004532 ; Accord T07318000308 ; Accord T04318000205.

expresse, assumée. L'inadaptation de cette convention à l'activité de l'entreprise<sup>87</sup>, le manque de souplesse<sup>88</sup> du régime conventionnel des forfaits ou encore les conditions restrictives<sup>89</sup> suivant lesquelles les salariés accèdent au forfait jours sont fréquemment dénoncés. Le contenu de la convention Syntec est remis en cause à la lecture des préambules de vingt accords. Dans cette voie, qu'elles soient expresses ou implicites, les dérogations apportées à la convention Syntec se rejoignent toutes, sans exception, autour d'un aspect : l'accès des salariés au dispositif des forfaits annuels en jours et en heures. Afin d'ouvrir plus largement le cercle des salariés éligibles à ce régime du temps de travail, trente accords dérogent donc à la Convention Syntec telle qu'elle a été révisée en 2014. Ces dérogations concernent tant le dispositif de la « modalité 2 », ce forfait hybride, cumulant une référence au nombre de jours sur l'année (218) et à un nombre d'heures (38, 5) hebdomadaire, ainsi que le forfait annuel en jours (« la modalité 3 »).

S'agissant du forfait de « la modalité 2 », on est d'emblée frappé par le fait que la quasi-totalité des accords ne font aucune référence à ce dispositif particulier dont il faut rappeler qu'il est fréquemment dénoncé par les organisations patronales en raison de sa complexité et du contentieux qu'il alimente. Seuls 2 accords, rédigés à l'identique qui plus est<sup>90</sup>, s'y réfèrent de manière implicite<sup>91</sup>. Deux hypothèses envisagées dans le cadre d'entretiens avec des représentants syndicaux peuvent être avancées pour expliquer l'absence récurrente de cette modalité. La première tient, comme nous l'avons souligné, à la complexité et au risque de contentieux attaché à ce dispositif particulier. La seconde tient au manque de connaissance, par les salariés conduits à ratifier l'accord, de l'ensemble des dispositifs prévus par la convention Syntec et des diverses modalités du temps de travail, au contenu très technique, qu'elle prévoit. Il est alors possible que cette modalité soit absente des accords car, en l'absence de négociation avec un acteur plus averti, aucun dialogue ne s'opère à son sujet.

---

<sup>87</sup> V. Accord T06319000983

<sup>88</sup> V. Accord T06919006075

<sup>89</sup> V. notamment : Accord T03819002894

<sup>90</sup> Accord T06920009694 ; Accord T06920009716.

<sup>91</sup> Le dispositif de la « modalité 2 » avec sa double limitation, annuelle et hebdomadaire, est en effet repris sans être nommé. Un troisième accord tend seulement à instaurer un forfait annuel en heures, sans aucune référence à la limite des 218 jours par an de la « modalité 2 ») : Accord T06920009593.



Par ailleurs, la lecture des deux accords faisant référence à ce dispositif est porteuse d'enseignements au sujet des dérogations aux dispositions de la convention Syntec sur le terrain de l'éligibilité des salariés au forfait. Rappelons en effet que ce dispositif est réservé aux seuls salariés percevant une rémunération annuelle au moins égale au plafond annuel de la sécurité sociale. Cette restriction est absente des deux accords en question, tout comme la garantie de rémunération minimale des salariés soumis à la « modalité 2 » de la Convention Syntec (115 % du minimum conventionnel). Sur ce dernier point, on pourra toutefois s'interroger sur la possibilité d'écarter une garantie minimale de salaire à partir du moment où, se rapportant au minimum conventionnel attaché à la classification du salarié, elle demeure liée aux « salaires minima hiérarchiques » qui, au titre de l'article L. 2253-1 du Code du travail, font partie des thèmes où une certaine primauté de la branche est encore assurée.

Le même constat peut être fait au sujet du forfait annuel en jours (la « modalité 3 » de la convention Syntec), instauré dans l'ensemble des trente-trois accords analysés. À l'exception des trois accords qui reprennent les dispositions de la convention de branche<sup>92</sup> et d'un autre qui se cale sur les conditions d'éligibilité au forfait prévue par celle-ci<sup>93</sup>, les vingt-neuf autres entendent tous écarter les restrictions qu'elle pose à l'accès des salariés aux forfaits jours. Nous l'avons dit, la Convention Syntec, telle qu'elle a été révisée en 2014, pose une condition relative à l'autonomie des salariés éligibles au forfait beaucoup plus exigeante que celle résultant de la loi<sup>94</sup>. Elle impose également que les salariés concernés soient classés « au minimum » à la position 3 de la grille de classification des cadres de la convention nationale ou bénéficient d'une rémunération annuelle supérieure à deux fois le plafond annuel de la sécurité sociale.

À contrecourant de l'avenant de 2014, les accords adoptés dans les TPE élargissent l'accès des salariés au forfait jours selon des formules plus ou moins radicales. Une première formule consiste à ouvrir l'accès au forfait jours par dérogation – parfois expresse<sup>95</sup> – aux dispositions

---

<sup>92</sup> Accord T03820004532, préc. ; Accord T07318000308, préc. ; Accord T04318000205, préc.

<sup>93</sup> Accord T04219001417.

<sup>94</sup> Art. L. 3121-58 C. trav.

<sup>95</sup> Accord T06919005872.

de la convention de branche aux salariés de la position 2.1<sup>96</sup> voire de la position 1.1<sup>97</sup> (et non plus 3) de la classification conventionnelle applicable. Une autre méthode, plus radicale et majoritaire (que l'on trouvera à l'œuvre dans vingt-quatre accords), consiste à écarter toutes les restrictions résultant de la convention de branche, pour en revenir aux conditions d'éligibilité posées par la loi à l'article L. 3121-58 du Code du travail. Cet accès élargi des salariés aux forfaits annuels en jours s'accompagne de la disparition de toute référence à la rémunération minimale garantie par la convention de branche pour les salariés concernés, fixée à 120 % du minimum conventionnel applicable. Cette rémunération minimale est même expressément écartée dans l'un des accords analysés<sup>98</sup>. Là encore, on peut douter du fait que l'application des dispositions légales issues des ordonnances du 22 septembre 2017 permettent à un accord d'entreprise de se départir d'une garantie minimale de rémunération prévue par la convention de branche et indexée sur des salaires minima hiérarchiques.

L'émancipation des TPE vis-à-vis de la branche est à l'œuvre afin d'ouvrir plus largement l'accès des salariés aux forfaits jours que ne le permet la convention de branche. Au sujet des mesures destinées à mesurer la charge de travail et garantir le respect des durées minimales de repos et maximales de travail en revanche, les accords adoptés au sein des TPE affichent une plus grande fidélité aux dispositions de la convention de branche.

b. Le contrôle de la durée et de la charge de travail : la logique de la sécurisation

En fait de contrôle de la durée et de la charge de travail, les accords adoptés dans les TPE entendent se conformer à la convention de branche et aux évolutions jurisprudentielles, retentissantes, qui ont eu lieu à ce sujet. Sont alors systématiquement prévues des mesures de suivi de la charge de travail, des entretiens organisés à cette fin, le droit à la déconnexion des salariés concernés ainsi que, parfois, des dispositifs « d'alerte »<sup>99</sup>. Les accords analysés semblent répondre, à la lettre du moins, aux exigences jurisprudentielles et légales sur le

---

<sup>96</sup> Accord T03819004000.

<sup>97</sup> Accord T06919009124 et deux accords aux contenus identiques à celui-ci : Accord T06919009117 ; Accord T06919009110 préc.

<sup>98</sup> Accord T03820006079.

<sup>99</sup> Accord T03820005716 ; Accord T06319000983.

fondement desquelles la licéité du dispositif peut être contestée. Mais, outre le fait que les mesures prévues devront encore être concrètement mises en œuvre<sup>100</sup>, deux observations méritent ici d'être faites. On observe d'abord que les accords restent majoritairement, au sujet des entretiens organisés pour le suivi de la charge de travail, en deçà des exigences de la convention Syntec. Dix-neuf accords prévoient en ce sens la tenue d'un seul entretien par an, là où la convention de branche en impose au moins deux, en sus d'une éventuelle rencontre organisée en raison de « difficultés inhabituelles ».

Par ailleurs, cette « sécurisation » du dispositif des forfaits jours, par la reprise de l'essentiel des dispositions de la convention de branche, doit être analysée, enfin, à l'aune des dérogations précédemment citées, qui ouvrent plus largement l'accès des salariés à ce régime du temps de travail. Ces dérogations s'intègrent, nous l'avons vu, dans le cadre des ordonnances du 22 septembre 2017 qui ont élargi le domaine de celles que peut apporter un accord d'entreprise aux dispositions d'un accord de branche. Elles apparaissent toutefois paradoxales quand on se souvient que l'avenant à la convention Syntec du 1<sup>er</sup> avril 2014 a entendu restreindre l'accès au forfait annuel en jours à la suite d'un arrêt rendu par la Cour de cassation qui a annulé les dispositions de convention de branche relatives à ce dispositif sur le fondement des droits à la santé et au repos<sup>101</sup>. De là, on peut être surpris que l'ensemble des accords analysés entendent se conformer aux mesures de contrôle de la charge de travail des salariés soumis aux forfaits jours posées par la convention Syntec, tout en s'émancipant des dispositions qui ont restreint l'accès des salariés à ce dispositif, elles aussi adoptées au nom de la santé au travail.

Dans ce cadre, il n'est pas certain que le pari de la sécurisation de ces dispositifs puisse être tenu.

---

<sup>100</sup> Sauf à ce que la convention individuelle de forfait soit privée d'effet (Soc. 29 juin 2011, préc. ; 3 Soc. nov. 2011, préc. ; 21 nov. 2012, préc.)

<sup>101</sup> Soc. 24 avril 2013, n° 11-28.398, préc.

## II. Analyse des accords sur les heures supplémentaires

De premières observations ont permis de relever que la durée du travail constituait le principal objet de négociation des accords ici étudiés. Plus précisément encore, il est apparu que la question des heures supplémentaires figurait au titre des trois thématiques les plus fréquentes (v. p.32), puisque le législateur ouvre au champ de la négociation collective la possibilité de gérer le contingent d'heures supplémentaires et de définir le taux de majoration des heures supplémentaires. Afin d'observer et de mesurer les usages que font les acteurs des très petites entreprises de ces possibilités d'aménagements conventionnels, la lecture et l'analyse des accords adoptés par voie de référendum se sont imposées. Ces investigations délivrent deux séries d'enseignements. Les premiers sont quantitatifs et permettent de constater que l'enjeu majeur de ces accords portent, de façon assez inattendue, sur le volume d'heures du contingent annuel (B). Les seconds sont qualitatifs et découlent de la confrontation entre les raisons avancées par les acteurs eux-mêmes pour l'adoption de ces accords et les conséquences des mesures prises, faisant apparaître un malentendu et des leurre (C). Mais avant de présenter ces enseignements, et dans le but d'une meilleure compréhension, un cadrage théorique est utile (A).

### A. Les heures supplémentaires, cadrage théorique

La notion d'heure supplémentaire est apparue après la seconde guerre mondiale dans un contexte de reconstruction du pays. Elle est indissociable de la notion de durée « légale » du travail. Cette dernière représente la durée de travail effectif hebdomadaire correspondant pour le législateur à un temps « complet » ou un temps « plein » (par opposition au temps partiel qui reste inférieur à cette durée) et est fixée en droit positif à 35 heures depuis les lois dites « Aubry » des 13 juin 1998 et 19 janvier 2000 (article L. 3121-27 du code du travail). La durée légale de travail constitue surtout le seuil de définition des heures supplémentaires : celles-ci

sont les heures de travail effectuées au-delà de la durée légale (article L. 3121-28 du code du travail). Il s'agit donc d'heures de travail appréciées en principe dans un cadre hebdomadaire et réalisées après 35 heures.

L'employeur peut librement décider des heures supplémentaires dans le cadre d'un « contingent annuel » fixé par salarié. Initialement, au-delà de ce contingent, l'employeur devait solliciter et obtenir une autorisation de l'inspecteur du travail pour faire effectuer des heures supplémentaires à un salarié. Au fil des réformes libéralisant le droit du travail, cette autorisation préalable a été abrogée, si bien qu'en droit positif presque plus rien ne distingue, sur le plan de la prise de décision par l'employeur, les heures supplémentaires figurant dans le contingent annuel de celles le dépassant<sup>102</sup>. La persistance dans la langue du droit du terme de « contingent » continue à véhiculer l'idée, devenue anachronique, d'un volume limité.

Les heures supplémentaires font l'objet de contreparties spécifiques sous forme de rémunération majorée et/ou de temps de repos. Pendant longtemps les dispositions relatives à ces contreparties ont été d'ordre public (au moins social). La réorganisation, par la loi dite « Travail » du 8 août 2016, du segment du code du travail relatif aux temps (de travail, de repos) autour d'une structure tripartite distinguant dispositions d'ordre public, champ de la négociation collective et dispositions supplétives, a achevé d'ouvrir aux textes conventionnels des possibilités, déjà largement envisagées par les réformes antérieures, dans la fixation du contingent comme dans celle des contreparties. Depuis 2016, les règles d'ordre public se réduisent à peu de choses : outre la définition des heures supplémentaires et l'existence d'un contingent annuel, il est principalement mentionné que chaque heure supplémentaire « ouvre droit à une majoration salariale ou, le cas échéant, à un repos compensateur équivalent » (article L. 3121-28) et que les heures supplémentaires accomplies au-delà du contingent annuel « ouvrent droit à une contrepartie obligatoire sous forme de repos » (article L. 3121-30). La fixation du taux de majoration salariale (à condition qu'il soit au moins égal à 10 %, article L. 3121-33, 1<sup>o</sup>), le volume du contingent annuel d'heures supplémentaires, comme l'étendue des droits à repos en contrepartie (sous réserve d'être au moins égale à 50 % de ces heures

---

<sup>102</sup> Si l'on examine dans le détail, l'employeur doit simplement informer le comité social et économique du recours aux heures supplémentaires dans le cadre du contingent et, hors de ce cadre, obtenir l'avis du comité (article L. 3121-33 du code du travail). Mais pas plus dans un cas que dans l'autre sa volonté ne peut être empêchée.

supplémentaires hors contingent - entreprises de 20 salariés au plus - ou 100 % de ces mêmes heures - entreprises de plus de 20 salariés, article L. 3121-26), ainsi que les modalités de prise de ce repos sont déterminés à titre principal et prioritaire par « une convention ou un accord collectif d'entreprise ou d'établissement ou, à défaut, par une convention ou un accord de branche » (article L. 3121-33). Le texte conventionnel d'entreprise est ainsi institué, comme dans bien d'autres domaines, comme la source juridique de référence et première. Ce n'est qu'à titre supplétif que peut intervenir un texte conventionnel de branche, qui ne joue plus en la matière, par hypothèse, de rôle d'harmonisation des conditions de travail des salariés d'un même secteur professionnel. Sur ces aspects, la loi est reléguée à une position doublement supplétive, impliquant l'absence de toute disposition conventionnelle, d'entreprise comme de branche. Elle fournit cependant aux négociateurs et rédacteurs des textes conventionnels des repères, leur permettant de prendre position en se situant par rapport à ces règles légales supplétives (qui étaient naguère d'ordre public) : ainsi la majoration salariale est fixée à 25 % pour les huit premières heures supplémentaires hebdomadaires, à 50 % pour les heures supplémentaires suivantes dans la semaine (article L. 3121-36) et le contingent annuel d'heures supplémentaires à 220 heures par salarié (article R. 3121-24). Sur ce dernier point, l'enjeu que représente la fixation du volume du contingent annuel se résume à déterminer le seuil à partir duquel les heures supplémentaires seront soumises, dans l'année, à une exigence de contrepartie obligatoire sous forme de temps de repos.

Signalons parmi les dispositions légales supplétives que le législateur a envisagé expressément la situation des entreprises dépourvues de délégué syndical, dans lesquelles le remplacement de tout ou partie du paiement des heures supplémentaires, ainsi que des majorations, par un repos compensateur équivalent peut être mis en place par l'employeur, sauf veto du comité social et économique, s'il existe (article L. 3121-37). De manière curieuse, dans les entreprises de faible effectif, l'employeur ne pourra s'affranchir des dispositions légales supplétives, pour ce qui est du taux de majoration de la rémunération ou du volume du contingent annuel, qu'à la condition de conclure un accord collectif (même si le texte n'est pas négocié, il devra être approuvé par les salariés, quand bien même il n'y en aurait qu'un seul), alors que la disparition de toute rémunération en contrepartie des heures supplémentaires pour y substituer du temps de repos, aménagement bien plus substantiel des contreparties ordinaires, pourra être imposé unilatéralement, sans possibilité de s'y opposer dans les très petites entreprises dépourvues de comité social et économique.

Examiner le contenu des accords portant sur les heures supplémentaires doit permettre de cerner comment les entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes qui sont dépourvues de délégués syndicaux se sont approprié les possibilités de négociation que la loi leur offre en la matière. En particulier, il sera intéressant de préciser ce qui, à travers les questions abordées, ont été pour elles des priorités en termes d'enjeux : le niveau de la majoration, les temps de repos et leurs modalités de mise en œuvre, la fixation du contingent, ... ? Cela permettra de mesurer également l'ambition de s'affranchir des règles supplétives, qu'elles soient d'origine étatique ou même conventionnelle de branche.

C'est à ses fins que nous livrons une analyse quantitative et une analyse qualitative des accords.

## B. Analyse quantitative : des accords majoritairement destinés à augmenter le volume d'heures du contingent annuel.

Cette analyse quantitative porte sur 92 accords (1). De manière surprenante, peu visent la réduction de la majoration des heures supplémentaires à 10% (2) car la très grande majorité des accords sont relatifs au contingent annuel d'heures supplémentaires, dont ils augmentent considérablement le volume (3).

### 1. 92 accords analysés

A partir de la base d'accords, une extraction a été réalisée de la manière suivante : « accords conclus à la majorité des 2/3 », portant sur la « durée du travail » et ayant pour objet les « heures supplémentaires ». Ont ainsi été dégagés 98 accords. Cependant, 6 d'entre eux peuvent être écartés :

- 4 accords, bien que référencés, sont introuvables sur Légifrance<sup>103</sup>,

---

<sup>103</sup> Accord T04219002167 ; accord T06919007958 ; accord T03819002115 et accord T04218000277.

- 1 accord a en réalité été conclu avec un élu du personnel<sup>104</sup>,
- 2 accords comportent la même référence<sup>105</sup>.

Les données qui suivent portent donc sur **92 accords**, adoptés par voie de référendum à la majorité des deux tiers, dans les plus petites structures (la liste des accords est référencée à la fin de la présente étude)

## *2. Un nombre relatif d'accords réduisant la majoration salariale à 10%*

Avant toute analyse de ces 92 accords, nous aurions pu supposer que ces derniers visaient à réduire le coût des heures supplémentaires en limitant la majoration salariale. En effet, la loi prévoit une majoration de 25% pour les huit premières heures supplémentaires, et de 50% au-delà. Cependant ces dispositions légales sont supplétives. Elles ne s'appliquent qu'à défaut de prévisions dans la convention collective applicable, cette dernière pouvant réduire jusqu'à 10% le taux de la majoration salariale. Ainsi pouvait-on s'attendre à ce que l'adoption d'un accord d'entreprise réduisant le coût des majorations soit le principal enjeu. Tel n'est pas le cas puisque seuls 10 accords sur 92 fixent ce taux de majoration à 10%<sup>106</sup>. Plus généralement, seuls une vingtaine d'accords réduisent le taux légal de majoration. L'enjeu se situait donc ailleurs.

## *3. 85 accords relatifs au contingent annuel pour une augmentation significative de son volume d'heures*

Sans conteste, il apparaît que le principal objet de ces accords consiste en l'augmentation du volume d'heures du contingent annuel. En effet, **85 accords sur 92** (soit + de 92% des accords) visent une telle augmentation. L'ampleur de ces augmentations doit alors être mesurée.

---

<sup>104</sup> Accord T00120002403

<sup>105</sup> Accord T00118000748

<sup>106</sup> Accord T06920011103 ; accord T03820005064 ; accord T06920009342 ; accord T00119001956 ; accord T06919006681 ; accord T02619000904 ; accord T06918003546 ; accord T07318000058 ; accord T04218000239 et accord T06918000549.



Pour cela, une comparaison peut d'abord être opérée au regard du volume tel qu'il est fixé, à titre supplétif, par l'article D. 3121-24 du Code du travail. Selon cet article, « *à défaut d'accord [...], le contingent annuel d'heures supplémentaires est fixé à deux cent vingt heures par salarié* ».

5 accords<sup>107</sup> sur les 85 portent le volume d'heures du contingent à ce niveau de 220 heures par an (la convention collective de branche applicable définissant, dans ces cinq cas, un volume moindre). Tous les autres accords vont au-delà, atteignant des taux de variation à la hausse, par rapport aux dispositions légales, allant de 14% (soit un contingent de 250 heures)<sup>108</sup> à 160 % (soit un contingent de 572 heures)<sup>109</sup>.

**En moyenne, les 85 accords adoptés augmentent le contingent annuel légal de 62 % (voir tableau récapitulatif à la fin de la présente étude).**

Une autre comparaison peut ensuite être opérée au regard du volume prévu par la convention collective de branche, lorsque l'accord d'entreprise fournit cette information. En effet, 44 accords indiquent quel est le volume du contingent annuel conventionnel de branche :

- 34 conventions collectives de branche fixent un contingent inférieur à 220 heures<sup>110</sup>
- 8 conventions collectives de branche fixent un contingent égal à 220 heures<sup>111</sup>

---

<sup>107</sup> Accord T00118000748 ; accord T07318000441 et accord T04218000239 ; accord T06918000605 et accord T06918000549.

<sup>108</sup> Accord T06919009243.

<sup>109</sup> Accord T07319001687.

<sup>110</sup> Accord T06920011051 (180h), accord T00120002410 (180h), accord T04320000728 (190h), accord T03820004728 (150h), accord T06920009899 (130h), accord T07320001919 (150h), accord T03819004054 (145h), accord T06919008180 (145h), accord T07319001672 (145h), accord T03819003910 (145h), accord T03819003798 (145h), accord T03819003797 (145h), accord T03819003796 (145h), T00119001754 (145h), accord T06919007871 (145h), accord T06919007866 (145h), accord T01519000288 (145h), accord T03819003193 38 (145h), accord T01519000268 (145h), accord T06919007105 (180h), accord T06919006681 (195h), accord T00119001339 (130h), accord T00119001333 (150h), accord T07719001962 (180h), accord T04319000484 (180h), accord T04319000481 (180h), accord T06919004380 (180h), accord T04319000303 (130h), accord T03818001750 (150h), accord T06918003546 (130h), accord T00118000748 (130h), accord T07318000441 (130h), accord T06918000605 (140h), accord A00318001644 (150h).

<sup>111</sup> Accord T06920011133, accord T02619001603, accord T07319001687, accord T06919007971, accord T06919006274, accord T06919006159, accord T02619000773 et accord T06918003696

- 2 conventions collectives de branche fixent un contingent supérieur à 220 heures<sup>112</sup>

A partir de là, les taux de variations par rapport aux accords de branche sont à la hausse et oscillent entre 54% (soit un contingent réévalué à 300h au lieu de 195h)<sup>113</sup> et 192 % (soit un contingent réévalué à 380h au lieu de 130h)<sup>114</sup>. L'accord d'entreprise va alors permettre de déroger à ces volumes puisqu'en vertu de l'article L. 2253-3 du Code du travail, l'accord d'entreprise prime sur l'accord ayant un champ d'application plus large.

**En moyenne, les 44 accords adoptés et indiquant quel est le volume applicable au niveau de la branche augmentent le contingent annuel conventionnel de 113%, soit plus du double. Tel que ces contingents annuels ont été augmentés, la moyenne pour ces 85 accords d'entreprise atteint 345,63 heures<sup>115</sup>.**

Les niveaux les plus faibles de contingents sont ainsi fixés à 220 heures, tandis que **le plus élevé de tous est fixé à 572 heures<sup>116</sup>**. Pour prendre la mesure de ce dernier volume, nous pouvons le rapporter à la semaine : en retirant les cinq semaines de congés payés, une année civile compte quarante-sept semaines de travail. La durée légale hebdomadaire du travail étant fixée à 35 heures, pour épuiser toutes les heures du contingent, un salarié devrait travailler plus de 12 heures supplémentaires par semaine ( $572/47=12,17$ ), soit plus de 47 heures de travail chaque semaine. La prévision d'un tel contingent a pour conséquence d'empêcher toute réalisation d'heures supplémentaires au-delà du contingent, compte tenu des durées maximales du travail. Mais cette précision nous conduit déjà à une analyse qualitative de ces accords.

---

<sup>112</sup> Accord T04220003413 (270h) et accord T06920011343 (265h).

<sup>113</sup> Accord T06919006681

<sup>114</sup> Accord T04319000303.

<sup>115</sup> Rapporté à 47 semaines par an (les cinq semaines de congés payés étant déduites), cela correspond à plus de 7 heures supplémentaires par semaine, soit une durée hebdomadaire dépassant 42 heures. A titre de comparaison, un contingent fixé à 220h correspond, pour 47 semaines à un peu plus de 4 heures supplémentaires par semaine, soit une durée hebdomadaire de travail d'un peu plus de 39 heures.

<sup>116</sup> Accord T07319001687.

## C. Analyse qualitative : malentendu et doutes sur les raisons invoquées.

La lecture systématique de chacun des accords de notre extraction permet de faire ressortir un malentendu par rapport aux raisons qu'invoquent les rédacteurs. En effet, la lecture littérale des accords interroge sur une éventuelle incompréhension de ce qu'est le contingent d'heures supplémentaires (1), laquelle conduit à une ambiguïté concernant les droits des salariés (2).

### 1. Le malentendu : l'incompréhension du contingent ?

Les accords étudiés font tous état d'une même idée, juridiquement fautive (a). Le malentendu s'en trouve généralisé et, surtout, il est diffusé à l'aide d'accords qui, pour un certain nombre d'entre eux, reposent sur des modèles-types (b). Le malentendu ainsi entretenu, permet souvent de contourner les prévisions de la convention de branche (c). Il permet également d'expliquer que l'augmentation du contingent intervient pour remédier à une situation d'insécurité juridique (d).

#### a. Une idée juridiquement fautive.

La lecture de tous les accords augmentant le volume d'heures du contingent annuel met au jour une incompréhension à propos de ce qu'est le contingent. Tous les accords sans exception reposent sur l'idée que le contingent limiterait le recours aux heures supplémentaires. En ce sens, les salariés ne pourraient effectuer d'heures supplémentaires que pour autant que ces heures sont autorisées par le contingent. Dès lors, plus le volume d'heures du contingent serait élevé, plus il deviendrait possible de faire réaliser des heures supplémentaires.

Cette idée est juridiquement fautive, puisque le contingent n'empêche nullement le recours aux heures supplémentaires. La rédaction de l'article L. 3121-30, alinéa 1<sup>er</sup> du Code du travail ne souffre à cet égard d'aucune ambiguïté : « Des heures supplémentaires peuvent être accomplies dans la limite d'un contingent annuel. Les heures effectuées *au-delà de ce contingent annuel* ouvrent droit à une contrepartie obligatoire sous forme de repos ». Par

conséquent, seules les dispositions relatives au temps de repos<sup>117</sup> et aux durées maximales<sup>118</sup> du travail fixent les limites. Le contingent, s'il ne fait pas obstacle au recours de nouvelles heures supplémentaires, vise simplement à déterminer le seuil au-delà duquel chaque heure supplémentaire devra être compensée par du repos, en plus de la majoration salariale. Pour mémoire, le temps de repos est alors de 50% pour les entreprises de moins de 20 salariés. Ainsi, une heure réalisée hors contingent ouvre droit à 1h30 de repos compensateur.

Cependant aucun des accords étudiés ne repose sur cet élément du droit positif.

b. Un malentendu généralisé et diffusé par des modèles d'accord.

Au contraire, tous les accords étudiés retiennent comme postulat la nécessité de disposer d'un contingent plus élevé pour y puiser les seules heures supplémentaires possibles. Ce point interpelle à plus d'un titre.

Il met en évidence une idée sans doute reçue par les parties au contrat de travail, et en particulier par l'employeur qui, seul, peut exiger des heures supplémentaires. Cette idée se diffuse à travers des formule-type, tantôt reprises à l'identique, tantôt adaptées, de sorte que l'élaboration de la plupart de ces textes s'est faite avec l'appui de modèles d'accord. Par ce procédé, le malentendu se généralise et se diffuse.

Plusieurs formules peuvent ici être citées en exemple :

*« L'activité de la société implique des hausses ponctuelles d'activité, auxquelles il faut répondre rapidement. Dans ce cadre il est nécessaire d'augmenter le volume du contingent annuel d'heures supplémentaires pour faire face aux besoins »<sup>119</sup>.*

---

<sup>117</sup> Article L. 3131-1 du Code du travail : « Tout salarié bénéficie d'un repos quotidien d'une durée minimale de onze heures consécutives, sauf dans les cas prévus aux articles L. 3131-2 et L. 3131-3 ou en cas d'urgence, dans des conditions déterminées par décret ».

<sup>118</sup> Deux limites sont posées par l'article L. 3121-20 du Code du travail (« Au cours d'une même semaine, la durée maximale hebdomadaire de travail est de quarante-huit heures ») et par l'article L. 3121-22 (« La durée hebdomadaire de travail calculée sur une période quelconque de douze semaines consécutives ne peut dépasser quarante-quatre heures, sauf dans les cas prévus aux articles L. 3121-23 à L. 3121-25 »).

<sup>119</sup> Accord T03820004817

*« Le présent accord a pour objet de faciliter l'accomplissement d'heures supplémentaires dans l'entreprise, dont l'activité est sujette à fluctuation, afin de permettre à l'entreprise de répondre aux demandes de ses clients »<sup>120</sup>.*

*« Afin de faciliter l'accomplissement d'heures supplémentaires dans l'entreprise, et de permettre à l'entreprise de répondre aux demandes des clients, la Direction a souhaité augmenter ce contingent annuel d'heures supplémentaires »<sup>121</sup>.*

*« Il s'avère aujourd'hui nécessaire d'adapter le volume du contingent des heures supplémentaires aux exigences de son activité économique »<sup>122</sup>.*

L'augmentation du volume d'heures du contingent est donc présentée comme une nécessité pour faire face aux besoins de l'entreprise et pour lui permettre d'assurer son activité. La quasi-totalité des 85 accords reviennent ainsi, dans leur préambule ou dans un article relatif à « l'objet » de l'accord, sur les spécificités de l'activité qui comportent des fluctuations et des hausses importantes, qui requièrent de répondre à des demandes urgentes de la clientèle, qui impliquent des tensions sur un marché et des contraintes de temps. Certains accords envisagent aussi une reprise d'activité post-Covid et entendent s'y préparer. En somme, le contingent est présenté comme un outil d'adaptation et de flexibilité dans l'organisation du travail.

Toutefois, comme nous l'avons rappelé, le contingent n'est pas une limite au recours des heures supplémentaires. Il est seulement un seuil au-delà duquel les heures effectuées donnent lieu à une contrepartie obligatoire en repos. Dans ce cadre, laisser entendre que les salariés pourront faire davantage d'heures supplémentaires si et seulement si le contingent est augmenté apparaît juridiquement faux et témoigne, à première vue, d'une méconnaissance. Or, si cette méconnaissance du droit du travail par le dirigeant d'une TPE est envisageable, elle apparaît plus difficilement imputable à des structures qui ont pu conseiller l'entreprise (qu'il s'agisse par exemple de cabinets d'expert-comptable ou d'organisations patronales). L'hypothèse peut alors être émise qu'il s'agit davantage pour l'entreprise de lever un frein, une lourdeur pesant

---

<sup>120</sup> Accord T06919006274

<sup>121</sup> Accord T06919007105

<sup>122</sup> Accord T00119001339

sur la gestion du personnel qui consiste, ici, à allouer un repos supplémentaire aux salariés dès lors que le contingent est dépassé. Si tel est l'objectif poursuivi, les accords en question souffrent alors d'un manque d'information claire sur ce point. Nulle part il n'est expliqué que l'augmentation du contingent a pour but d'éviter le bénéfice d'un repos supplémentaire que l'entreprise ne serait pas en mesure d'allouer. C'est pourtant sur la base des informations contenues dans l'accord, transmis aux salariés, que leur consultation peut être organisée. Par ailleurs, plusieurs fois, ces mesures sont présentées comme d'autant plus indispensables que la convention de branche serait totalement inadaptée.

c. L'émancipation des prévisions de la branche.

Plusieurs des accords étudiés pointent directement la convention collective de branche comme ne permettant pas de répondre aux besoins spécifiques de l'activité de l'entreprise en matière d'heures supplémentaires.

On peut ainsi lire :

*« La société X exerce son activité dans le domaine des travaux publics, elle est donc soumise à la convention collective nationale des ouvriers des travaux publics du 15 décembre 1992.*

*Toutefois, cette convention étant relativement ancienne certains aspects ne sont plus adaptés à la réalité actuelle. La société et les salariés ont donc jugé nécessaire d'adapter certains points à leur mode de fonctionnement particulier par le biais d'un accord collectif d'entreprise.*

*Le présent accord a notamment pour objet de modifier le contingent annuel d'heures supplémentaires afin de l'adapter aux nécessités de l'activité »<sup>123</sup>.*

---

<sup>123</sup> Accord T02619001614

*« L'objectif du présent accord est donc d'adapter les modalités d'accomplissement des heures supplémentaires du personnel afin que ces dernières soient plus proches des nécessités de fonctionnement de la Société X.*

*En conséquence, le contingent annuel d'heures supplémentaires de 220 heures, prévu par la loi et la convention collective applicable de la Métallurgie (OETAM) Drôme Ardèche qui renvoie s'agissant des questions de durée du travail aux accord nationaux de la Métallurgie, s'avère insuffisant pour faire face aux impératifs économiques de l'entreprise »<sup>124</sup>.*

*« La société X est soumise aux dispositions de la convention collective nationale de la métallurgie du 24 novembre 1994 (IDCC 1867).*

*Compte tenu de l'activité de la société, il apparaît nécessaire d'adapter le volume du contingent des heures supplémentaires aux exigences de l'activité économique de l'entreprise.*

*[...] Conscientes que le contingent d'heures supplémentaires prévu par la Convention collective nationale applicable n'est plus en adéquation avec les exigences de l'activité, les parties ont convenu de négocier sur l'augmentation du contingent d'heures supplémentaires ainsi que sur les modalités de recours et de rétribution des heures supplémentaires.*

*Le présent accord a donc pour objectif de permettre à la société et aux salariés de recourir aux heures supplémentaires dans le cadre d'un contingent supérieur à celui prévu par la convention collective applicable »<sup>125</sup>.*

*« La société X est soumise aux dispositions de la convention collective nationale de la fabrication de l'ameublement du 14 janvier 1986 (IDCC 1411).*

*Il apparaît nécessaire d'adapter le volume du contingent des heures supplémentaires aux exigences de l'activité économique de l'entreprise.*

*[...] Conscientes que le contingent d'heures supplémentaires prévu par la Convention collective nationale applicable n'est plus en adéquation avec les exigences de l'activité, les parties ont convenues de négocier sur l'augmentation du contingent d'heures supplémentaires ainsi que sur les modalités de recours et de rétribution des heures supplémentaires.*

---

<sup>124</sup> Accord T02619001603

<sup>125</sup> Accord T02619000773

*Le présent accord a donc pour objectif de permettre à la société et aux salariés de recourir aux heures supplémentaires dans le cadre d'un contingent supérieur à celui prévu par la convention collective de la fabrication de l'ameublement du 14 janvier 1986 ».*<sup>126</sup>

*« Dans un contexte de concurrence élevée entre les entreprises et afin de mieux répondre aux exigences de l'activité et aux demandes des clients, le présent accord a pour objectif, d'une part, de définir un contingent annuel d'heures supplémentaires adapté aux besoins de l'entreprise, le volume fixé par la Convention collective Bureaux d'études techniques n'étant pas en adéquation avec ceux-ci, et d'autre part, de convenir d'un taux unique de majoration des heures supplémentaires ».*<sup>127</sup>

Chacun de ces accords entretient alors un possible malentendu, tout en soutenant que les dispositions conventionnelles de branche sont inadaptées aux réalités économiques. A aucun moment, l'enjeu lié à la privation du droit au repos compensateur n'est évoqué.

Dans d'autres cas, s'ajoute un autre argument pour écarter l'application des dispositions de la branche. Il tient de la volonté d'en simplifier les règles dans un contexte présenté comme complexe, voire « d'insécurité juridique »<sup>128</sup>.

d. L'augmentation du contingent au secours d'une prétendue insécurité conventionnelle.

Deux situations doivent ici être évoquées.

La première concerne des sociétés juridiquement distinctes mais appartenant au même groupe. La coexistence de ces structures très proches génère alors certaines difficultés consécutives à l'applicabilité de deux conventions collectives de branche différentes. En effet,

---

<sup>126</sup> Accord T03818001750

<sup>127</sup> Accord T06918003546

<sup>128</sup> Sur la référence à « une situation de grande insécurité juridique », voir par exemple les accords T07319001705 et T07319001672, à propos de la Convention collective nationale des ouvriers du bâtiment.



selon le préambule de l'accord T06919009055, adopté au sein de la société X, située à Saint-Martin-en-Haut (commune du département du Rhône comptant environ 3900 habitants), cet environnement juridique requerrait une simplification :

*« La Société, qui appartient au groupe X, applique les dispositions de la convention collective « aéraulique, thermique et frigorifique » (IDCC 3023).*

*Toutefois, sa société « sœur », la société X applique les dispositions de la convention collective du bâtiment (IDCC 3193).*

*Un seul et même service gère au sein du groupe X les ressources humaines. A ce titre, ce service veille au respect des dispositions légales, conventionnelles et contractuelles relatives à la durée du travail des salariés.*

*Or, les deux conventions précitées stipulent des dispositions différentes en matière de durée du travail, en particulier s'agissant des heures supplémentaires et du contingent annuel afférent.*

*L'activité des deux sociétés se développant, **il est devenu difficile pour le service en charge des ressources humaines de celles-ci d'appliquer les dispositions spécifiques de chacune des deux conventions collectives.***

*C'est dans ce **contexte de nécessaire uniformisation** des dispositions relatives aux heures supplémentaires, en particulier du contingent annuel, dans le but de faciliter la vérification des pratiques dans le souci de protéger la santé et la sécurité des salariés, et plus largement de veiller au respect de leurs droits, tout en prenant en compte les contraintes économiques de la Société, que le présent accord a été conclu. Il convient de préciser qu'un accord similaire a été soumis à l'approbation de l'ensemble du personnel de la société X ».*

Une recherche sur les données publiquement consultables relatives à ces structures permet effectivement de comprendre que trois sociétés sont implantées sur la même commune : la société X<sup>129</sup>, la société X<sup>130</sup> et la société X<sup>131</sup>.

---

<sup>129</sup> 7 salariés, selon l'effectif renseigné pour l'enregistrement de l'accord

<sup>130</sup> 6 salariés, selon l'effectif renseigné pour l'enregistrement de l'accord T06919008980

<sup>131</sup> Comptant entre 3 à 5 salariés selon societe.com

Juridiquement séparées, ces structures, que le préambule qualifie lui-même de “sœurs”, entretiennent des liens étroits. De la sorte, le service qui leur est commun, chargé des ressources humaines, doit composer avec l’application de conventions collectives de branche distinctes. Sur la question du contingent annuel, le référendum a ainsi rendu possible, au sein de deux de ces structures comptant, isolément, moins de onze salariés, la détermination d’un volume unique et commun. Au motif avancé d’une complexité conventionnelle<sup>132</sup>, le malentendu se trouve entretenu et entraîne pour ces salariés, une augmentation du contingent.

La seconde situation concerne le secteur du bâtiment et a motivé l’adoption de vingt-huit accords dans autant de structures différentes :

<b>Codification Legifrance</b>	<b>Dénomination entreprise</b>
T04220003088	[REDACTED]
T03820004865	[REDACTED]
T04220002624	[REDACTED]
T04220002622	[REDACTED]
T07319001824	[REDACTED]
T03819004266	[REDACTED]
T03819004172	[REDACTED]
T06919008929	[REDACTED]
T07319001753	[REDACTED]
T03819004079	[REDACTED]
T03819004077	[REDACTED]
T06919008654	[REDACTED]
T03819004054	[REDACTED]
T07319001705	[REDACTED]
T06919008180	[REDACTED]
T07319001672	[REDACTED]
T03819003910	[REDACTED]
T03819003798	[REDACTED]
T03819003797	[REDACTED]

<sup>132</sup> Mais résultant en réalité d’un montage juridique concernant des sociétés distinctes.

T03819003796	[REDACTED]
T00119001754	[REDACTED]
T06919007871	[REDACTED]
T06919007866	[REDACTED]
T03819003193	[REDACTED]
T01519000268	[REDACTED]
T03819003085	[REDACTED]
T03819003011	[REDACTED]
T03819001798	[REDACTED]

Chacun de ces 28 accords comporte, à quelques mots près parfois, le même préambule :

*« Depuis le 1er juillet 2018, l'entreprise a fait évoluer certaines de ses pratiques, afin de se mettre en conformité avec la nouvelle rédaction de la Convention collective nationale des Ouvriers du 8 octobre 1990 révisée le 7 mars 2018. Toutefois, cette nouvelle rédaction vient d'être remise en cause.*

*Partant du constat que l'activité de l'entreprise nécessite de conserver à son niveau des avancées importantes issues du texte révisé, tant pour les salariés que pour l'entreprise, et soucieuses de préserver cet équilibre global, les parties ont décidé de maintenir le contingent d'heures supplémentaires à un niveau élevé ».*

Le Préambule de l'accord T07319001705 (X) précise encore :

*« Le présent accord intervient à la suite de l'annonce de l'irrégularité des nouvelles Conventions Collectives Nationales des Ouvriers du Bâtiment du 7 mars 2018 qui rend impossible leur application au-delà du 27 février 2019 et de la disparition de la Convention Collective Départementale des Ouvriers du Bâtiment de la Savoie du 1er décembre 2003 dénoncée dans le cadre des négociations de 2018.*

*Dans ce contexte les entreprises de Bâtiment se retrouvent dans une situation de grande insécurité juridique, avec un retour aux seules Conventions Collectives Nationales des Ouvriers du Bâtiment du 8 octobre 1990 qui sont muettes sur un grand nombre de dispositions essentielles à la profession ».*

Une clarification du contexte s'impose.

Le 7 mars 2018, les partenaires sociaux du secteur du Bâtiment ont négocié et signé deux nouvelles conventions collectives nationales des ouvriers du Bâtiment. Ces nouveaux accords, applicables à compter du 1er juillet 2018, étaient censés remplacer les conventions du 8 octobre 1990 et conduisaient, notamment, à prévoir un contingent de 265 heures au lieu de 145 heures.

Cependant, lors de la négociation, un incident était survenu. L'une des organisations patronales – la FFB (Fédération Française du Bâtiment) – a refusé l'accès à ses locaux, où se déroulaient pourtant les négociations, à l'un des membres de la délégation de la CGT. Le syndicat ayant agi en justice, la cour d'appel de Paris, dans un arrêt du 10 janvier 2019<sup>133</sup>, a suspendu les effets des nouvelles conventions collectives des ouvriers et des autres accords signés.

Deux nouveaux accords ont alors immédiatement été conclus, reprenant globalement le même contenu que celui des accords du 7 mars 2018. Signés le 20 mars 2019, ces nouveaux accords devaient entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> mai suivant. Mais la CGT et la CFDT, syndicats majoritaires, ont fait valoir leur droit d'opposition.

C'est donc dans ce contexte, particulièrement brûlant au niveau de la branche, que les 28 accords de notre extraction s'inscrivent. L'objet de ces accords est alors très ciblé : permettre l'augmentation considérable du contingent annuel (sans d'ailleurs revenir sur la majoration salariale des heures supplémentaires telle qu'elle est définie par l'article D. 3121-24) en adoptant, par accords d'entreprise ratifié par référendum, un contingent de 300 heures dans certains cas, 360 heures dans d'autres.

Cette augmentation prend toujours appui sur le même malentendu : du volume du contingent dépendrait la possibilité de recourir aux heures supplémentaires. Or, comme nous l'avons dit, cette affirmation est juridiquement erronée. Le dépassement du contingent est possible. Mais lorsqu'il se réalise, il déclenche un droit particulier pour les salariés : celui

---

<sup>133</sup> N° 18/06465.

d'obtenir, en plus d'une majoration salariale, un repos compensateur<sup>134</sup>. C'est de ce droit dont les salariés se retrouvent finalement privés.

## 2. *Les ambiguïtés des accords au sujet des droits des salariés.*

Augmenter le contingent annuel permet, non pas de faciliter le recours aux heures supplémentaires, mais de repousser le seuil au-delà duquel les salariés pourront obtenir le bénéfice d'un repos compensateur. C'est alors que peut naître un contresens : présentée comme servant les intérêts des salariés, l'augmentation du contingent limite au contraire leurs droits.

Rappelons que cette recherche porte sur ce dispositif, introduit par l'ordonnance du 22 septembre 2017, qui permet à l'employeur de « *proposer un projet d'accord aux salariés, qui porte sur l'ensemble des thèmes ouverts à la négociation collective d'entreprise* » prévus par le Code du travail, lequel sera « *considéré comme un accord d'entreprise valide* » s'il est ratifié à la majorité des deux tiers. C'est là la force de la loi qui qualifie d'*accord* ce qui est une décision unilatérale, définie sans négociation mais approuvée par la majorité des 2/3 des salariés.

Parler, dans les préambules des accords, d'entente, d'accord, de quête d'un équilibre entre les intérêts de chaque partie, dans le cadre du référendum, relève donc ici d'une fiction, (a). Ce faisant, les accords entretiennent une ambiguïté en prétendant que l'augmentation du contingent aura pour conséquence l'amélioration du pouvoir d'achat des salariés (b). Ainsi passent-ils sous silence les enjeux liés aux conditions de travail et au respect de la vie personnelle des salariés (c). Autant d'éléments qui mettent en évidence des risques de leurre (d).

a. L'entretien d'une fiction.

L'analyse des accords relatifs aux heures supplémentaires et à l'augmentation du contingent permet de voir de quelle manière cette fiction est entretenue. Car l'augmentation du

---

<sup>134</sup> Article L. 3121-30 du Code du travail.

contingent est présentée comme décidée « *d'un commun accord* »<sup>135</sup> par les parties, dès lors que le volume en vigueur « *ne permet pas au personnel de la société d'exercer son travail dans des conditions satisfaisantes* »<sup>136</sup>.

Du côté des salariés, cette augmentation permettrait de répondre à leurs « *aspirations* »<sup>137</sup> et à leurs « *attentes* »<sup>138</sup> car, selon les accords, l'« *intérêt des salariés s'est manifesté pour réaliser des heures supplémentaires* »<sup>139</sup>, lesquelles sont un « *levier indispensable [...] à la motivation des travailleurs* »<sup>140</sup>.

En fouillant davantage les raisons avancées, une ambiguïté apparaît : les accords corrélaient augmentation du contingent et augmentation du pouvoir d'achat des salariés.

b. L'ambiguïté sur l'augmentation du pouvoir d'achat des salariés.

Nombre d'accords prétendent que l'augmentation du contingent d'heures supplémentaires va permettre aux salariés d'augmenter leur rémunération.

**« *La revalorisation du contingent permettra d'augmenter le pouvoir d'achat des collaborateurs en leur offrant la possibilité d'accomplir un nombre d'heures supplémentaires plus important* »**<sup>141</sup>.

*« De ce fait, des heures supplémentaires sont régulièrement accomplies par le personnel qui voit « l'intérêt de travailler plus pour gagner plus ».*

---

<sup>135</sup> T07318000441.

<sup>136</sup> La formule est commune aux accords T04220003413 et A02618001883.

<sup>137</sup> Accord T07319001687.

<sup>138</sup> Accord T06919007597.

<sup>139</sup> Accord T06918000549.

<sup>140</sup> Accord T04320000728, accord T07719001962, accord T04319000484, accord T0431900481, accord T04319000303.

<sup>141</sup> Accord T04219001867.

*Compte tenu de ce contexte, l'entreprise a souhaité mettre en place un accord afin d'augmenter le contingent annuel d'heures supplémentaires prévu par la convention collective »<sup>142</sup>.*

*« Le présent accord a ainsi, pour principal objectif d'adapter la limite relative au contingent annuel d'heures supplémentaires, aux réalités économiques et humaines auxquelles l'entreprise doit faire face.*

*La motivation étant bien de gérer au mieux la durée de travail des salariés au regard de l'activité de l'entreprise et de la volonté des salariés de travailler davantage.*

*Dans ce cadre, le présent accord collectif a été négocié et conclu, en vue de permettre aux salariés d'effectuer un nombre d'heure plus important, et donc de percevoir la rémunération afférente, étant précisé qu'une réduction de cotisations salariales sur les heures supplémentaires est applicable depuis le 1er janvier 2019 et de permettre à l'entreprise de mieux gérer son activité au regard de la conjoncture économique et concurrentielle »<sup>143</sup>.*

*« Le présent accord a pour objet de faciliter l'accomplissement d'heures supplémentaires dans l'entreprise afin de permettre à cette dernière d'assurer la pérennité de l'activité dans un secteur de plus en plus concurrentiel tout en offrant aux salariés l'amélioration de leur pouvoir d'achat dans les cas prévus de paiement des heures supplémentaires »<sup>144</sup>.*

*« La société a souhaité permettre à ses salariés de bénéficier d'une réduction des cotisations salariales et d'une exonération d'impôt sur le revenu, sur les heures supplémentaires effectivement accomplies »<sup>145</sup>.*

Selon la lettre de ces accords, plus le contingent est élevé, plus les salariés pourront accomplir des heures supplémentaires qui, par rapport aux heures normales de travail, sont

---

<sup>142</sup> Accord T03819004122.

<sup>143</sup> Accord T07320001919.

<sup>144</sup> Accord T06919007971.

<sup>145</sup> Accord T06919007569.

majorées. Or, **toutes les heures supplémentaires, qu'elles soient accomplies au sein du contingent, comme en dehors de celui-ci, doivent être majorées.** Par conséquent, le contingent est sans incidence sur ce terrain.

En effet, la loi impose le bénéfice d'un repos compensateur pour les seules heures accomplies hors contingent. Augmenter le volume d'heures du contingent conduit donc à reculer le seuil au-delà duquel ce droit sera ouvert. Or, de cela, il n'est jamais fait mention dans les 85 accords analysés et l'information des salariés n'est pas garantie.

Autrement dit, non seulement les salariés ne sont pas avertis de la restriction qui est apportée à leur droit au repos compensateur, mais la lettre des accords sur lesquels ils se prononce est ambiguë puisqu'est évoquée la perspective d'une meilleure rémunération qui, en tout état de cause, leur est due. L'augmentation du contingent facilitera sans doute pour l'entreprise le recours aux heures supplémentaires, puisqu'elles seront dispensées d'accorder aux salariés un repos compensateur. De ce fait, les salariés ne gagneront plus que si l'entreprise hésitait jusqu'alors à solliciter certaines des heures supplémentaires, ne souhaitant pas accorder ou gérer la prise de repos compensateur. Alors, ce gain s'opère au prix de la renonciation au droit au repos.

**Seuls deux accords** – reposant sur le même modèle – **prévoient d'authentiques contreparties à la mise en place d'un contingent de 300 heures**, bien qu'ils reposent eux aussi sur le malentendu suivant lequel *« le présent accord a pour objet de faciliter l'accomplissement d'heures supplémentaires dans l'entreprise, dont l'activité est sujette à fluctuation, afin de permettre à l'entreprise de répondre aux demandes des clients »* :

- Selon le premier de ces accords, *« en contrepartie de l'augmentation du contingent annuel d'heures supplémentaires, il est alloué aux salariés ETAM un repos supplémentaire de 2 jours par an »*<sup>146</sup>.

---

<sup>146</sup> Accord T00119001339.



- Selon le deuxième, « *en contrepartie de l'augmentation du contingent annuel d'heures supplémentaires, il est alloué aux salariés une prime exceptionnelle de 500 € brut* »<sup>147</sup>.

Signalons ici qu'un accord<sup>148</sup> **va encore plus loin que le seul éloignement d'un droit au repos compensateur** : Après avoir porté le volume du contingent à 300 heures, puis fixé la majoration des heures supplémentaires au minimum de 10%, l'accord énonce avoir « *pour objet d'adapter les dispositions relatives au système de primes prévues par la Convention collective des Transports routiers et activités auxiliaires du transport pour les rendre plus pertinentes au regard de l'activité cyclique de la société* ».

Ce faisant, à compter de la date de publication de l'accord, sont supprimées :

- « *La prime de 13ème mois prévue par la Convention collective des Transports routiers et activités auxiliaires du transport* »
- « *L'indemnité de 4/30ème prévue par la Convention collective des Transports routiers et activités auxiliaires du transport* ».

Le préambule de l'accord affirmait pourtant que « *l'objet de cet accord tel que précisé ci-dessous, est de mettre en place une organisation du travail plus proche du travail cyclique de la Société, tout en préservant les droits des salariés* »

En tout état de cause, les accords étudiés contiennent des affirmations sur les conséquences de l'augmentation du volume d'heures du contingent qui sont juridiquement fausses (quoi qu'elles puissent relever d'une certaine logique gestionnaire). Là où des contreparties sont promises aux salariés en termes d'augmentation du pouvoir d'achat, c'est leur droit au repos compensateur qui est entamé.

---

<sup>147</sup> Accord T00119001333.

<sup>148</sup> Accord T06919006681.

Mais les conséquences d'une telle augmentation posent d'autres questions s'agissant des conditions de travail des salariés et précisément du respect de leur vie personnelle.

c. Enjeux des conditions de travail et de la vie personnelle.

Nombre d'accords mentionnent une attention portée à la situation des salariés :

*« Les Parties ont, en effet, convenu de l'intérêt de cette augmentation du contingent annuel d'heures supplémentaires afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle de la société X, celle-ci devant faire face notamment à des fluctuations d'activités liées à la saisonnalité.*

*Les Parties souhaitent rappeler la nécessité de garantir le respect des repos quotidiens et hebdomadaires et des durées légales du travail, ainsi que de veiller à ce que la charge de travail des salariés reste en tout état de cause raisonnable »<sup>149</sup>.*

*« Dans ce cadre, il est nécessaire d'augmenter le volume du contingent annuel d'heures supplémentaires pour faire face aux besoins de la Société X.*

*Son objectif est de concilier les intérêts et le développement de l'entreprise et la mise en place de conditions de recours aux heures supplémentaires permettant aux salariés de conserver un équilibre satisfaisant entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle »<sup>150</sup>.*

*« Dans le cadre du développement de son activité, la société X a souhaité, conformément aux dispositions des articles L. 3121-33 et L. 2232-21 du Code du travail, mettre en place une organisation du travail ayant pour objectif de concilier :*

- *Les besoins et les valeurs de l'entreprise mettant la satisfaction des clients au cœur de sa stratégie en leur assurant un service de qualité ;*
- *Les intérêts et aspirations des salariés, sensibles à la préservation de leurs conditions de vie au travail, au développement de leur autonomie et au respect de leur équilibre entre leur activité professionnelle et leur vie personnelle »<sup>151</sup>.*

---

<sup>149</sup> Accord T06919006159.

<sup>150</sup> Accord T03820004865.

<sup>151</sup> Accord T04219002007.

En lisant ces préambules, la question se pose de savoir quelles garanties sont véritablement accordées par les accords aux salariés. L'augmentation conséquente des contingents interroge également sur les effets que produirait la réalisation de la totalité des heures contingentées.

Des 85 accords portant augmentation du volume d'heure du contingent annuel, un seul définit un dispositif d'alerte.

Selon l'article 5 de l'accord<sup>152</sup> :

*« Afin de s'assurer que cette augmentation du contingent d'heures supplémentaires ne pourra avoir pour conséquence un non-respect des durées maximales de travail ni aller à l'encontre des durées minimales de repos quotidiens et hebdomadaires, telles que fixées par les dispositions légales en vigueur, l'entreprise X met en place un dispositif d'alerte.*

*Tout salarié peut alerter son supérieur hiérarchique ou un membre de la Direction de l'entreprise des difficultés inhabituelles rencontrées portant sur son organisation et sa charge de travail.*

*A la suite de cette alerte, le salarié sera reçu par son supérieur hiérarchique ou un membre de la Direction de l'entreprise. A la suite de cet entretien, en concertation avec le salarié, l'entreprise X mettra en place des mesures pour permettre un traitement effectif de la situation. De même, si un supérieur hiérarchique ou un membre de la Direction de la Société constate que l'organisation du travail adoptée par un salarié aboutit à des situations anormales, il a la faculté d'organiser un entretien avec ce salarié ».*

Aucun autre accord ne prévoit de dispositif similaire.

La question des conditions de travail et du respect de la vie personnelle se pose pourtant.

---

<sup>152</sup> Accord T06919007971.

Nous avons vu que la moyenne des contingents définis par les 85 accords atteignait 345,63 heures.

Concrètement, cela signifie qu'un salarié pourrait être amené à effectuer chaque semaine un peu plus de sept heures supplémentaires<sup>153</sup>, lesquelles seraient majorées, mais ne donneraient lieu à aucun repos compensateur. Le salarié pourrait ainsi effectuer de manière systématique, chaque semaine, plus de 42 heures de travail.

Si un tel volume ne contrevient pas aux durées maximales hebdomadaires<sup>154</sup>, il pose question au regard des conditions de travail auxquelles est soumis le salarié ainsi qu'à la réduction de son temps libre.

Les inquiétudes sont d'autant plus grandes lorsque les accords définissent un contingent supérieur à cette moyenne de 345,63 heures.

Le tableau ci-dessous indique les différents volumes définis par ces accords en précisant, à chaque fois, le nombre d'accords retenant un tel volume. Il précise aussi ce qu'un tel contingent permet d'heures supplémentaires en moyenne chaque semaine (sur 47 semaines sur l'année, les 5 semaines de congés payés étant soustraites), et à quelle durée moyenne hebdomadaire cela conduirait en cas de recours systématique à ces heures.

---

<sup>153</sup> 345,63 divisé par 47 semaines (les cinq semaines de congés payés étant déduites).

<sup>154</sup> Selon l'article L. 3121-20 du Code du travail « Au cours d'une même semaine, la durée maximale hebdomadaire de travail est de quarante-huit heures ». Et selon l'article L. 3121-22, « La durée hebdomadaire de travail calculée sur une période quelconque de douze semaines consécutives ne peut dépasser quarante-quatre heures, sauf dans les cas prévus aux articles L. 3121-23 à L. 3121-25 ».

<b>Volume d'heures du contingent</b>	<b>Nombre d'accords fixant ce volume</b>	<b>Moyenne d'heures supplémentaires chaque semaine</b>	<b>Durée moyenne hebdomadaire</b>
350	7	7,45	42,45
360	21	7,66	42,66
380	5	8,09	43,09
390	1	8,3	43,3
400	8	8,5	43,5
410	1	8,72	43,72
414	1	8,8	43,8
415	1	8,83	43,83
420	3	8,9	43,9
423	1	9	44
450	2	9,57	44,57
460	1	9,79	44,79
572	1	12,17	47,17

**Volume des contingents définis par les accords adoptés à la majorité des 2/3 entre le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et le 31 août 2020**

Ce tableau, s'il illustre l'explosion du volume d'heures du contingent, met également en évidence que **les salariés des entreprises dotées de ces accords ne bénéficieront jamais de repos compensateur au titre des heures supplémentaires hors contingent**. En effet, la réalisation de telles heures conduirait à violer les durées maximales du travail. Sans aller jusque-là, ces salariés pourraient être soumis à des durées du travail excessives, sans autre contrepartie que la majoration salariale. L'écart entre les discours portés par les accords et les mesures qu'ils adoptent est alors immense.

**Ainsi, l'accord T07319001687 adopté par la Société X, située à Chambéry, énonce, en préambule :**

*« Les parties ont notamment constaté que le contingent annuel d'heures supplémentaires actuellement en vigueur au sein de la Société (à ce jour, 220 heures par an), était inadapté aux besoins de l'activité de l'entreprise ainsi qu'aux attentes des salariés.*

*Les réalités économiques, les évolutions législatives, les aspirations des salariés et les contraintes propres à la Société ont donc conduit la Direction et le Personnel à réfléchir à la fixation d'un contingent annuel d'heures supplémentaires adapté aux contraintes de l'activité de la Société, tout en reconnaissant la nécessité de prendre en compte les impératifs de sécurité, de la santé et de la vie sociale et familiale des salariés.*

*C'est ainsi et en ce sens qu'a été établi le présent Accord Collectif relatif au contingent annuel d'heures supplémentaires, poursuivant les objectifs suivants :*

- Fixer un contingent annuel d'heures supplémentaires adapté à l'organisation et à l'activité de la Société ;*
- Maintenir et préserver la qualité de vie au travail ainsi que l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ».*

Ce faisant, l'accord fixe le contingent annuel à 572 heures. Son application pourrait conduire à une durée de travail hebdomadaire moyenne de 47 heures, ce que l'article L. 3121-22 prohibe<sup>155</sup>, rendant illusoire la possibilité de bénéficier des contreparties que définit l'accord pour les heures accomplies au-delà de ce contingent. De plus, si un salarié devait accomplir un tel volume d'heures supplémentaires, prétendre « *maintenir et préserver la qualité de vie au travail ainsi que l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle* », comme « *prendre en compte les impératifs de sécurité, de la santé et de la vie sociale et familiale* », interroge.

---

<sup>155</sup> « La durée hebdomadaire de travail calculée sur une période quelconque de douze semaines consécutives ne peut dépasser quarante-quatre heures, sauf dans les cas prévus aux articles L. 3121-23 à L. 3121-25 ».

En définitive, l'analyse des accords relatifs aux heures supplémentaires fait apparaître un risque de leurre pour les salariés, sur le régime du contingent, ses effets sur leur rémunération et leurs droits :

- L'augmentation de volume d'heures du contingent annuel n'a pas le moindre effet sur la rémunération des salariés.
- Elle opère en revanche un recul du seuil au-delà duquel le salarié aura droit à un repos compensateur, en plus d'une majoration salariale, au titre des heures supplémentaires réalisées.
- Plus ce seuil est élevé, plus le droit au repos compensateur s'éloigne, se réduit et disparaît.

Codification Legifrance	Effectif	Contingent Accord TPE	Contingent CCN (si renseigné dans l'accord)	Variation/CCN (+ x%)	Contingent légal	Variation/Loi (+ x%)
T03820005937	20	360			220	64%
T04220003413	4	420	270	56%	220	91%
T06920011343	17	423	265	60%	220	92%
T03820005376	12	330			220	50%
T06920011133	23	400	220	82%	220	82%
T06920011103	5	360			220	64%
T06920011051	12	400	180	122%	220	82%
T04220003088	9	360			220	64%
T00120002410	12	400	180	122%	220	82%
T03820005064	9	350			220	59%
T07320002047	7	x	x			
T03820004865	8	360			220	64%
T03820004817	14	450			220	105%
T04320000728	4	300	190	58%	220	36%
T03820004728	9	400	150	167%	220	82%
T06920009899	15	300	130	131%	220	36%
T07320001919	3	420	150	180%	220	91%
T04220002624	8	360			220	64%
T04220002622	9	360			220	64%
T07319001824	20	300			220	36%
T06920009342	5	460			220	109%
T02619001614	8	350			220	59%
T06919009243	7	250			220	14%
T02619001603	8	420	220	91%	220	91%
T03819004266	16	350			220	59%
T06919009055	7	360			220	64%
T00119001956	3	x	x			
T03819004172	19	360			220	64%
T06919008929	10	360			220	64%



T07319001768	27	360				220	64%
T07319001753	15	360				220	64%
T06319001880	12	350				220	59%
T03819004122	7	390				220	77%
T03819004079	9	300				220	36%
T03819004077	7	300				220	36%
T06919008654	12	360				220	64%
T03819004054	20	360	145	148%		220	64%
T07319001705	17	300				220	36%
T07319001687	9	572	220	160%		220	160%
T06919008180	12	360	145	148%		220	64%
T07319001672	20	340	145	134%		220	55%
T03819003910	17	360	145	148%		220	64%
T03819003798	20	300	145	107%		220	36%
T03819003797	9	300	145	107%		220	36%
T03819003796	4	300	145	107%		220	36%
T00119001754	15	300	145	107%		220	36%
T06919007971	7	400	220	82%		220	82%
T06919007871	3	360	145	148%		220	64%
T06919007866	3	360	145	148%		220	64%
T07319001501	13	410				220	86%
T01519000288	6	414	145	186%		220	88%
T06919007738	31	360				220	64%
T06919007597	13	400				220	82%
T06919007569	9	300				220	36%
T03819003193	15	360	145	148%		220	64%
T04219002007	8	380				220	73%
T04219001867	12	450				220	105%
T01519000268	8	300	145	107%		220	36%
T06919007105	5	360	180			220	64%
T06919006681	13	300	195	54%		220	36%
T03819003085	8	360				220	64%

T03819003011	13	300				220	36%
T06919006274	5	350	220	59%		220	59%
T06919006163	1	320				220	45%
T00119001339	7	300	130	131%		220	36%
T06919006159	31	415	220	89%		220	89%
T00119001333	7	300	150	100%		220	36%
T07719001962	4	380	180	111%		220	73%
T04319000484	4	380	180	111%		220	73%
T04319000481	12	380	180	111%		220	73%
T06919005753	4	350				220	59%
T02619000904	2	250				220	14%
T03819002438	7	x	x				
T06319001061	9	330				220	50%
T03819002115	19	introuvable	introuvable				
T02619000773	6	400	220	82%		220	82%
T06919004380	10	300	180	67%		220	36%
T04319000303	7	380	130	192%		220	73%
T03819001798	2	300				220	36%
T06918003696	4	350	220	59%		220	59%
T03818001750	15	400	150	167%		220	82%
T06918003546	1	250	130	92%		220	14%
T00118000748	1	220	130	69%		220	0%
T00118000748	2	220	130	69%		220	0%
T07318000441	4	220	130	69%		220	0%
T07318000332	7	x	x				
T07318000058	8	x	x				
T04218000239	8	220				220	0%
T06918000605	9	220	140	57%		220	0%
T06918000549	13	220				220	0%
A00318001644	8	250	150	67%		220	14%
Moyennes		345,8	169,4	112%		220	62%

### III. Le recours au référendum dans les TPE du paysage

Le choix de retenir comme piste de travail les conditions dans lesquelles il a été fait appel au référendum pour ratifier un projet d'accord d'entreprise dans les entreprises du secteur de l'aménagement paysager est parti d'un constat, à la lecture des accords de la base fournie par la Dreets. Ce constat était celui d'un nombre conséquent d'accords collectifs et en particulier d'accords identiques ou très proches. Ces accords donnent à voir l'existence d'une situation particulière, propre à ce secteur, ayant rendu opportune une régulation conventionnelle au moyen du dispositif prévu par l'ordonnance du 22 septembre 2017.

En effet, les TPE sont très majoritaires dans ce secteur (A). Faute de représentation syndicale, et même souvent de représentation élue dans ces entreprises, seuls le recours au référendum ou à la négociation avec un salarié mandaté par une organisation syndicale sont envisageables. La consultation directe des salariés sur un projet élaboré par l'employeur a été la voie retenue, aucun accord conclu avec un salarié mandaté ne figure parmi ceux de l'échantillon. Ces accords peuvent avoir plusieurs objets, mais l'un d'eux leur est à tous commun : la gestion conventionnelle des temps de déplacement. Ces temps de trajets sont inhérents à l'activité puisque les ouvriers et chefs d'équipes ou de chantiers effectuent systématiquement leur prestation de travail à l'extérieur de l'entreprise, chez chacun des clients.

Nous sommes là face à une question particulièrement sensible, touchant tout à la fois aux conditions d'emploi, donc à la rentabilité économique de l'activité, mais aussi aux conditions de travail (B). Ainsi, l'UNEP, principale organisation patronale de la branche, se montre très active sur le sujet. Cette organisation est en effet à l'origine de la diffusion de modèles d'accords collectifs, à même de servir de base à l'élaboration par les entreprises du secteur de projets d'accords qui seront ensuite soumis à référendum (C), l'ensemble donnant à voir l'un des usages possibles du référendum dans les très petites entreprises (D).

*L'analyse des accords déposés permet donc de mettre en évidence l'un des usages possibles du recours au référendum aux fins d'adaptation conventionnelle, entreprise par entreprise, des dispositions conventionnelles de branche, sur une question lourde d'enjeux tant pour les employeurs que leurs salariés<sup>156</sup>.*

## A. Données contextuelles relatives au secteur d'activité et à l'emploi

Ces données visent l'activité (1), l'emploi (2) et la représentation patronale et syndicale dans le secteur (3)

### 1. L'activité

Sur le plan national<sup>157</sup>, on dénombre environ 30 050 entreprises dans le secteur du paysage, employant au total 83 100 salariés. 13% d'entre elles sont établies en région AURA (3910 structures en 2018).

La répartition de la population salariée entre ces entreprises fait apparaître de fortes disparités. En effet, près des 2/3 des structures (63, 5%) n'emploient aucun salarié. Parmi les structures employeur, celles dont l'effectif est compris entre 1 et 9 salariés sont majoritaires et représentent 29,5% de l'ensemble des entités. Le pourcentage atteint même 33,5 % si l'on inclut les structures employant de 10 à 20 salariés, et donc autorisées à avoir recours au référendum pour ratifier des projets d'accords, si aucun CSE n'y est en place.

Ainsi, la part des entreprises employant plus de 20 salariés est très réduite puisqu'elles ne représentent que 3% de l'ensemble.

Les chefs d'entreprise sont généralement jeunes, leur âge moyen s'élève à 43 ans.

---

<sup>156</sup> L'étude a été menée à partir de la base d'accords fournie par la DREETS, des données publiques (Légifrance), sites des organisations syndicales et patronales du secteur, et des entretiens avec des représentants d'organisations syndicales et patronales représentatives du secteur.

<sup>157</sup> L'ensemble des données ici présentée sont issues du Rapport de la branche Paysage 2021(données 2020), CMP Paysage du 8 septembre 2021, ainsi que des « Chiffres clés 2020 des entreprises du paysage en Auvergne Rhône-Alpes », édité par l'Union des Entreprises du Paysage (UNEP).

Ces entreprises réalisent une activité de création et d'entretien de jardins, principalement pour des particuliers. Les particuliers sont en effet les premiers clients du secteur (53%), suivis des entreprises privées (28%) et des marchés publics (18%). Il existe une corrélation forte entre la taille de l'entreprise et le type de clientèle. Les entreprises les plus importantes sont en mesure de répondre aux appels d'offre dans le cadre des marchés publics, qui constituent alors une part importante de leur chiffre d'affaires (plus de 50% du CA des structures employant plus de 50 salariés), suivie des chantiers pour les entreprises privées (32% du CA). Du côté des petites structures, celles employant de 1 à 5 salariés réalisent 73% de leur chiffre d'affaires auprès des particuliers, celles de 5 à 9 salariés, 58% et celles de 10 à 19, 43%.

## *2. L'emploi*

**Les effectifs.** Les effectifs employés dans ces entreprises sont très majoritairement masculins, les hommes représentant près de 90% des effectifs. Le chiffre est corrélé à la part des effectifs travaillant sur chantier. Il résulte de la nature des activités réalisées que les emplois sont principalement des emplois de terrain dans ce secteur (85% contre 15% d'emplois administratifs). Or, les emplois administratifs, comprenant les études de chantier, sont très majoritairement occupés par des femmes, 70% d'entre elles y étant affectées contre seulement 5% des hommes.

La population salariée est donc majoritairement masculine et en situation de travail sur les terrains des chantiers.

La moyenne d'âge est jeune : 34 ans et l'ancienneté moyenne de 7,5 ans dans la structure. On relève toutefois que 46% des employés ont une ancienneté inférieure à 4 ans et que l'ancienneté moyenne n'est que de 5,5 ans dans les TPE de moins de 5 salariés. Elle est plus élevée dans les plus grandes structures.

Dans la mesure où le Rapport de la Branche paysage fait par ailleurs état d'effectifs salariés globaux stables sur les 8 dernières années, on peut en déduire que la mobilité interentreprises est très forte dans ce secteur. D'ailleurs, le niveau d'ancienneté à 7,5 ans est sans doute conjoncturellement relevé pour l'année 2020. En effet, sur les années antérieures celui-ci oscillait autour de 6 ans, jusqu'à 6 ans1/2 en 2018. Le contexte de crise sanitaire aura certainement freiné cette mobilité des salariés sur les années 2019 et 2020.

**Des emplois en CDI et à temps plein.** Les salariés des entreprises du paysage sont employés en CDI. La part de ces contrats représente en effet 85,5% des formes d'emplois, ils sont suivis des contrats d'apprentissage, à hauteur de 7,5%. La part des contrats saisonniers ou en CDD est donc très limitée, 6,5% au total. Les temps pleins sont également très dominants, 93,5% des employés l'étant sous cette forme. Les employés sont qualifiés, le plus souvent au niveau CAP, BEP ou Baccalauréat (62%), plus rarement Bac +2 (18,5%), rarement au-delà (6,5% à Bac +3 ou Bac+5). Seuls 14,5% des effectifs ne sont pas diplômés.

Toujours selon les indications du Rapport de branche, les salaires proposés aux ouvriers sont sensiblement supérieurs aux minimaux conventionnels de branche, quelle que soit leur qualification (+25% en moyenne).

**Des difficultés de recrutement.** En région Auvergne Rhône Alpes, 60% des entreprises du secteur font état de difficultés de recrutement pour le personnel permanent. Selon le rapport de branche, les difficultés de recrutement s'expliquent par des problèmes de qualification, le manque de motivation des candidats et l'absence de candidatures.

Elles sont 40% à déclarer avoir des perspectives d'embauche pour l'avenir.

Ainsi se dessine le **modèle dominant du contrat de travail dans le secteur du paysage** :

- Un CDI
- A temps plein
- Conclu avec un homme
- Titulaire d'un diplôme niveau CAP, BEP, BAC, parfois BAC+2, rarement d'un niveau supérieur

### *3. La représentation patronale et syndicale dans le secteur du paysage*

Du côté patronal, l'année 2017 a été marquée par la reconnaissance de la qualité représentative à une seconde organisation : la Chambre Nationale des Artisans des Travaux publics et du Paysage (CNATP) figure désormais aux côtés de l'Union nationale des entreprises

du paysage (UNEP) (arrêté du 21 décembre 2017), qui a d'ailleurs en vain contesté cet arrêté<sup>158</sup>. Le poids de l'UNEP demeure très important.

L'arrêté du 21 décembre 2017<sup>159</sup> précise le poids des organisations professionnelles d'employeurs reconnues représentatives dans la branche du paysage :

- Chambre nationale de l'artisanat des travaux publics et des travaux publics (CNATP) : 3,5 %
- Union nationale des entreprises du paysage (UNEP) : 96,5 %.

Toutes les organisations syndicales représentatives des salariés au niveau national interprofessionnel le sont également dans la branche du paysage. Les résultats de la dernière mesure d'audience ont été rendus publics par l'arrêté du 20 juillet 2017<sup>160</sup>:

- La Confédération générale du travail (CGT) : 37,23 % ;
- La Confédération française démocratique du travail (CFDT) : 24,08 % ;
- La Confédération française de l'encadrement-Confédération générale des cadres (CFE-CGC) : 14,86 % ;
- La Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC) : 13,60 % ;
- La Confédération générale du travail-Force ouvrière (CGT-FO) : 10,22 %.

L'UNEP a développé un réseau national et local garantissant une représentation et une présence forte auprès de ses adhérents (correspondants locaux au niveau régional et départemental, organisation de nombreuses manifestations locales permettant de regrouper les adhérents). L'implantation locale est au contraire très faible du côté des organisations syndicales. Ces organisations sont essentiellement structurées sur une base fédérale, au plan national donc. Il existe certes des rattachements aux unions interprofessionnelles locales ou départementales, mais ceux-ci sont en pratique peu investis. Le secteur de l'agriculture est soumis à une réglementation spécifique, peu propice à une approche interprofessionnelle. Les

---

<sup>158</sup> Conseil d'État, 16 avril 2021, n° 434192, publié au recueil Lebon.

<sup>159</sup> A l'heure où ces lignes sont écrites, l'arrêté portant mesure d'audience attendu en décembre 2021 n'est pas paru. La CNATP ne devrait plus figurer parmi les organisations patronales représentatives de ce secteur, et la représentativité ne serait donc accordée qu'à l'UNEP.

<sup>160</sup> A ce jour, aucune donnée plus récente n'est disponible sur le site du ministère de l'Agriculture.

organisations syndicales peuvent plus difficilement s'appuyer sur un réseau militant organisé localement, en raison des effectifs très réduits des entreprises du secteurs.

## B. Les temps de déplacement

La prestation de travail, dans les entreprises du paysage, s'effectue chez le client. Le travail comporte une part manuelle importante, mais nécessite de mobiliser outils, matériels et matériaux. L'exécution des commandes suppose donc que les équipes se rendent sur les chantiers, y acheminent les outils, fournitures nécessaires lesquelles sont entreposées dans le dépôt de l'employeur. Les déplacements sont donc inhérents à l'activité, qui peut d'ailleurs se réaliser sur plusieurs localisations au cours de la même journée.

Ainsi, la gestion des déplacements est au cœur d'enjeux professionnels importants, tant pour les salariés que les entreprises (1) et fut source d'un contentieux récurrent (2). La question a donc fait l'objet de négociations au niveau national, dans la branche, conduisant à l'adoption d'une annexe à la convention collective conclue en 2008 (3). L'UNEP a ensuite adopté une posture active pour accompagner les entreprises du secteur dans la mise en œuvre des nouvelles dispositions conventionnelles (4).

### 1. Des enjeux professionnels

L'activité des entreprises de paysage se réalisant sur divers chantiers implique nécessairement, pour les employés, des déplacements. Ces déplacements conduisent non seulement à se rendre sur le chantier, souvent après un passage au dépôt pour y récupérer et y rapporter les matériaux et outils.

Si l'impact est fort sur les conditions de travail et d'emploi pour les salariés, il fait également peser une contrainte économique pour les chefs d'entreprise.

Le type de clientèle, les choix opérés par les chefs d'entreprise, la localisation de la structure influent sur les temps de trajet. Aux abords des grosses agglomérations, des métropoles, la densité de circulation conduit également à un allongement des temps requis pour se rendre et revenir des chantiers.



Selon que ce temps de trajet est qualifié ou non de temps de travail effectif, il s'impute ou non sur le décompte de la journée de travail, peut conduire à la rémunération d'heures supplémentaires et doit être pris en compte pour garantir le respect des durées maximales de travail. Si, sans être qualifié de temps de travail effectif, ce temps est rémunéré comme tel, la compensation salariale est assurée sans amputer sur la durée d'exécution de la prestation de travail à proprement parler. Les sommes seront alors soumises à cotisation sociales. Tel ne sera pas le cas si le temps de déplacement n'est pas considéré comme du temps de travail effectif et simplement indemnisé lorsqu'il dépasse le temps normal de trajet, comme le prévoit l'article L. 3121-4 du Code du travail, l'impact est minime. En effet, non seulement le niveau de compensation est moins élevé mais de plus il n'est pas soumis à cotisations sociales dès lors que sont respectés les barèmes de la MSA.

Ces choix vont ainsi avoir une incidence sur le coût de la prestation. Les déplacements constituent en effet une non-valeur ajoutée puisqu'ils ne peuvent être explicitement facturés au client quand bien même ils pèsent sur le coût pour l'entreprise de la réalisation du marché. L'impact économique est donc important.

La convention collective de branche conclue en 2008<sup>161</sup> avait prévu dans son article 6 des dispositions permettant à l'employeur de ne pas rémunérer les temps de trajets comme du temps de travail effectif, y compris lorsque ceux-ci étaient réalisés après ou avant le passage au dépôt.

Le texte, révisé depuis, envisageait deux situations :

- Si le salarié se rendait sur les chantiers par ses propres moyens, il percevait une indemnité de panier d'un montant égal à 2,5 au minimum garanti (MG).
- Si le salarié se rendait sur les chantiers par les moyens de transport mis à disposition par l'employeur, donc après passage au dépôt, il percevait une « indemnité pour petit déplacement », dès lors que l'éloignement n'excédait pas un rayon de 50 km, considéré comme le maximum du temps normal de trajet<sup>162</sup>. L'indemnité pour petit déplacement couvrait les frais de panier et de déplacement et son montant variait en fonction de

---

<sup>161</sup> Convention collective nationale des entreprises du paysage du 10 octobre 2008

<sup>162</sup> Rayon pouvant être porté à 70km dans les zones à faible densité.

l'éloignement du chantier, défini à vol d'oiseau. Le montant de cette indemnité était défini par référence au minimum garanti (MG<sup>163</sup>)<sup>164</sup>

Mais l'exclusion de la qualification de temps de travail effectif pour les trajets après passage au dépôt ou au retour au dépôt en fin de journée a suscité des difficultés.

## 2. Une question source de contentieux

En effet, le Code du travail exclut la qualification de temps de travail effectif pour les temps de déplacement professionnels afin de rejoindre le lieu de travail. Ainsi l'article L. 3121-4 du Code du travail prévoit : « *Le temps de déplacement professionnel pour se rendre sur le lieu d'exécution du travail n'est pas un temps de travail effectif. Toutefois, s'il dépasse le temps normal de trajet entre le domicile et le lieu habituel de travail, il fait l'objet d'une contrepartie soit sous forme de repos, soit sous forme financière. La part de ce temps de déplacement professionnel coïncidant avec l'horaire de travail n'entraîne aucune perte de salaire* ». Une convention collective d'entreprise ou, à défaut, de branche, « *prévoit les contreparties lorsque le temps de déplacement professionnel dépasse le temps normal de trajet* » (C. trav. art. L. 3121-7). A défaut de disposition conventionnelle, il revient à l'employeur, après consultation du CSE de déterminer lesdites contreparties (C. trav. art. L. 3121-8).

Or la Cour de cassation a jugé que la qualification temps de travail effectif s'impose dès lors que le salarié se voit contraint de se rendre dans les locaux de l'entreprise avant de rejoindre le lieu d'exécution de la prestation de travail. Ainsi, le temps passé dans le camion, une fois matériaux et matériels chargés, constitue un temps de travail effectif si l'organisation du travail

---

<sup>163</sup> Le montant du minimum garanti s'élève à 3,65 euros depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021

<sup>164</sup> Dans un rayon de 0 à 5 km du siège ou du dépôt jusqu'au chantier : 3MG  
Dans un rayon de plus de 5km jusqu'à 20km : 4 MG  
Dans un rayon de plus de 20km jusqu'à 30km : 5MG  
Dans un rayon de plus de 30km jusqu'à 50km : 6 MG

a contraint le salarié à ce passage au dépôt mais tel n'est pas le cas, si le passage par les locaux de l'entreprise ne s'effectue que par convenance personnelle<sup>165</sup>.

Dans le secteur des entreprises du paysage, le contentieux sur cette question est non seulement récurrent, il prend aussi des formes variées.

La Cour de cassation a pu juger que, quelles que soient les prévisions de la convention collective, les juges devaient rechercher si ce temps de trajet correspondait ou non à la définition légale du temps de travail effectif<sup>166</sup>. Ainsi, des cours d'appel ont pu retenir la qualification de temps de travail effectif lorsque le salarié établissait que le passage au dépôt lui était imposé, de manière explicite ou implicite. Tel a été par exemple le cas lorsque le salarié assure le transport des matériaux et des collègues à partir du dépôt jusqu'au chantier<sup>167</sup> ou lorsqu'une note de service prévoit que les salariés devront, après la journée de travail, imprimer la fiche de chantier de la journée et la déposer sur le bureau du conducteur de travaux<sup>168</sup>. Dès lors, certaines entreprises ont pu se voir condamnées non seulement au paiement des heures de travail (qui seront des heures supplémentaires) mais également à des indemnités pour travail dissimulé et au titre du repos compensateur<sup>169</sup>. En revanche, la reconnaissance de ces temps de trajets comme temps de travail effectif permet leur rémunération à ce titre, mais exclut l'obligation de verser en plus l'indemnité de petit déplacement prévue par la convention collective<sup>170</sup>. Si l'entreprise est condamnée au paiement de heures de travail, elle pourra donc obtenir le remboursement de cette indemnité.

La contestation peut aussi s'engager sur un terrain disciplinaire si le salarié a fait l'objet de sanctions parce qu'il a quitté le chantier plus tôt que l'horaire prévu au motif que son temps de

---

<sup>165</sup> Soc. 5 déc. 2018, n° 17-18.217. Voir déjà, Soc. 26 mars 2008, n° 05-41.476, Bull. civ. V, n° 73 ; RJS 2008, n° 550 et 398, avis Petit ; JCP 2008, II, n° 10100 note Corrigan-Carsin ; RDT 2008, p. 395, obs. Véricel ; Dr. Soc. 2008, p. 744, obs. J. Savatier

<sup>166</sup> Soc. 10 avril 2013, n° 12-12.055, cassant, pour défaut de base légale l'arrêt d'appel fondé uniquement sur les stipulations conventionnelles « *sans répondre aux conclusions du salarié qui soutenait que le temps de trajet entre le siège de l'entreprise et les chantiers était du temps de travail effectif* ».

<sup>167</sup> CA Paris, Pôle 6 - chambre 3, 19 oct. 2010, n° 09/00608

<sup>168</sup> CA Lyon, 28 nov. 2018, n° 16-08052, voir également CA Caen, 27 mai 2016, n° 14/02993.

<sup>169</sup> Voir la décision rendue par la cour d'appel de Caen le 27 mai 2016, précitée

<sup>170</sup> Soc. 25 nov. 2020, n° 19-11.526, 19-11.527, publié au bulletin.

trajet pour rejoindre le dépôt est du temps de travail effectif<sup>171</sup>. Ce genre de difficultés apparaît d'ailleurs de manière récurrente dans les faits exposés dans les décisions d'appel.

Et si l'entreprise prend l'initiative de majorer la compensation de la contrainte induite par les temps de trajets au-delà de ce qui est conventionnellement envisagé, et qu'elle verse des indemnités sur lesquelles elle ne s'acquitte pas des charges sociales, elle s'expose à une action en recouvrement desdites charges<sup>172</sup>.

Au-delà de l'aspect contentieux, des demandes portées en justice conduisant parfois à des condamnations sur des montants importants, les arrêts de cours d'appel, en ce qu'ils relatent des faits circonstanciés et précis, permettent de saisir l'ampleur des difficultés. La question impacte les relations de travail, en témoigne l'évocation récurrente d'avertissements prononcés pour non-respect des horaires de travail. Elle peut également motiver des observations lors d'un contrôle effectué par l'administration du travail.

La révision de l'article 6 de la convention collective de branche était donc souhaitée par l'UNEP afin de « *sécuriser les entreprises dans leur application des indemnités de petits déplacements* », « *le dispositif de 2008 étant régulièrement remis en question tant par les administrations que par les juridictions lors des contentieux. Avec parfois de lourdes sanctions à la clef* »<sup>173</sup>.

### **3. La révision de la CCN : l'avenant n° 24**

A partir de 2016, s'engage donc un processus de renégociation de l'article 6 de la convention collective de branche. La négociation de l'avenant a été de l'avis général, longue.

En effet, il a fallu attendre trois années pour qu'un avenant soit conclu, signé le 26 avril 2019 par l'ensemble des organisations patronales et syndicales représentatives dans la branche<sup>174</sup>. L'avenant, après avoir été étendu, est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et modifie

---

<sup>171</sup> Soc. 5 nov. 2015, n° 14-15066

<sup>172</sup> Civ. 2°, 31 mai 2018, n° 17-17.208

<sup>173</sup> <https://www.lesentreprisesdupaysage.fr/base-documentaire/situation-a-preparer-pour-le-1er-janvier-2020/>

<sup>174</sup> Avenant n° 24 à la CCN du 10 octobre 2008, signé le 26 avril 2019 et entré en application le 1<sup>er</sup> janvier 2020 après extension par arrêté du 18 novembre 2019 ([JORF n°0272 du 23 novembre 2019](#))

les dispositions de l'article 6 de la CCN en distinguant expressément deux situations (art. 6.1 et art. 6.2). Il prévoit l'impossibilité, par accord d'entreprise, d'y déroger dans des conditions moins favorables, cette phrase ayant finalement été exclue de l'extension au motif qu'elle ne saurait faire obstacle à la conclusion d'accords d'entreprise sur le fondement des dispositions de l'article L. 2253-3 du Code du travail<sup>175</sup>.

Désormais, s'agissant des « petits déplacements »<sup>176</sup> la CCN de branche distingue clairement **selon que l'organisation de l'entreprise oblige ou non les salariés à se rendre pour l'embauche et la débauche à l'entreprise ou au dépôt.**

Si tel est le cas, l'article 6.1 s'applique et les temps de trajet sont considérés comme du temps de travail effectif et rémunérés comme tel. Une indemnité de panier sera accordée si le salarié ne déjeune ni à l'entreprise ni à son domicile

Si tel n'est pas le cas, c'est l'article 6.2 qui s'applique. Le texte définit alors le « *temps normal de trajet* », en km (moins de 50 km en rayon du siège, de l'agence ou du dépôt, 70 km dans les zones à faible densité de population) mais ouvre la possibilité par accord d'entreprise d'apprécier ce temps normal de trajet en durée ou km réels. Dès lors que le déplacement s'effectue dans ce périmètre, même si le salarié se rend sur le chantier en utilisant les moyens de transport mis à sa disposition par l'entreprise au siège ou dans l'un des dépôts, le temps de trajet n'est pas considéré comme du temps de travail effectif mais donne lieu à une « *indemnité pour petit déplacement* », dont le montant varie selon l'éloignement du chantier et a été légèrement augmenté à l'occasion de la renégociation de cette disposition<sup>177</sup>.

Cet avenant à la convention collective est de nature à limiter le contentieux sur le sujet, en ce qu'il prend désormais clairement en compte les contraintes pouvant être apportées par

---

<sup>175</sup> Phrase ajoutée à l'occasion de la signature de l'avenant n° 27 à la CCN, le 29 novembre 2019, Arrêté du 8 juillet 2020, art. 1.

<sup>176</sup> Les grands déplacements sont visés à l'article 7 de la CCN : déplacement dans des conditions qui ne permettent pas de rentrer au domicile ou dans un rayon supérieur à 100km.

<sup>177</sup> L'indemnité est maintenant :

Dans un rayon de 0 à 5 km du siège ou du dépôt jusqu'au chantier : 3MG

Dans un rayon de plus de 5km jusqu'à 20km : 4,5 MG

Dans un rayon de plus de 20km jusqu'à 30km : 5,5 MG

Dans un rayon de plus de 30km jusqu'à 50km : 6,5 MG

Dans un rayon de plus de 50km jusqu'à 70 km : 7 MG

l'employeur, en raison des nécessités de fonctionnement de l'entreprise, sur l'organisation des déplacements.

#### 4. *Un positionnement actif de l'UNEP*

L'UNEP, sur son site internet, se félicite de l'obtention de cet accord, qui permet de maintenir la possibilité d'appliquer les indemnités pour petit déplacement (et le barème MSA exonérant ces indemnités de cotisations sociales) tout en attirant l'attention sur la nécessité de définir par avance si l'organisation interne de l'entreprise exige de passer ou non par le siège, le dépôt ou l'agence avant de se rendre sur les chantiers.

Considérant que la question sera d'autant plus sûrement réglée qu'elle aura été l'objet d'un accord d'entreprise, la principale organisation patronale du secteur met à disposition de ses adhérents des outils méthodologiques ainsi qu'une série de modèles d'accords d'entreprises, adaptés à chaque configuration organisationnelle des structures et au mode de conclusion à envisager en fonction de l'effectif et de la présence, ou non, de représentants élus du personnel<sup>178</sup>. L'attention des entreprises est attirée sur le fait que ces modèles constituent des trames, qu'ils ne doivent pas être repris en l'état mais faire l'objet d'une négociation sans être finalisés *a priori*.

Nous retrouvons, dans la base d'accords fournie par la Dreets, une série d'accords sinon complètement identiques, mais très proches. L'examen de ces textes donne à voir dans quelles proportions cette appropriation s'est effectuée, également si apparaissent des éléments donnant à voir l'existence d'une réelle négociation sur le sujet. Il s'agit de tenter de cerner le passage de ces modèles aux accords.

---

<sup>178</sup> <https://www.lesentreprisesdupaysage.fr/base-documentaire/situation-a-preparer-pour-le-1er-janvier-2020/>

## C. Du/des modèle(s) aux accords

Dans la mesure où ces accords portent sur une question touchant les conditions de travail, d'emploi et aux enjeux économiques forts, le choix a été opéré de rechercher dans la base tous ceux ayant été conclus dans ce secteur d'activité, quel que soit leur objet apparent et quelle que soit la modalité de conclusion. En effet, si les TPE sont très largement majoritaires dans le secteur du paysage en région AURA, des accords ont également pu être conclus dans des entreprises pourvues de CSE, avec des élus mandatés ou non. Recueillir et analyser tous les accords permet de mettre en évidence des éléments concordants ou discordants sur ces questions (1). L'analyse montre la prééminence d'un, ou de plusieurs, modèle(s) commun(s) à tous les accords collectifs (2), donc les contenus peuvent toutefois varier (3).

### 1. Recensement des accords

Un recensement exhaustif des accords dans la base a pu être réalisé en deux étapes. Tout d'abord en isolant l'ensemble des accords conclus dans le secteur d'activité auquel les entreprises du paysage sont rattachées : « *Activités de service administratif et de soutien* », puis en examinant le contenu de chacun de ces accords. Les activités de service administratif et de soutien sont en effet diverses<sup>179</sup>.

On dénombre 225 accords conclus, toutes modalités confondues, au sein d'entreprises relevant des activités de service administratif et de soutien. 53 d'entre eux le sont par des entreprises relevant du secteur du paysage, représentant donc 23,5% de l'ensemble.

Mais si l'on distingue selon le mode de conclusion des accords, la part de ceux relevant de ces entreprises du paysage devient plus importante parmi les accords obtenus par référendum :

---

<sup>179</sup> La nomenclature INSEE y inclut les activités de location et location-bail ; activités liées à l'emploi ; activité des agences de voyage, voyagistes, services de réservation et activités connexes ; enquêtes et sécurité ; services relatifs aux bâtiments et **aménagement paysager** ; activités administratives et autres activités de soutien aux entreprises

- Sur les 97 accords obtenus à la majorité des 2/3 au sein d'entreprise relevant des « activités de service administratif et de soutien », 37 l'ont été dans des entreprises du paysage, soit 38%.
- Sur les 128 accords négociés avec les élus de CSE dans les entreprises relevant des « activités de service administratif et de soutien », seuls 16 accords l'ont été dans des entreprises du paysage. Ils ne représentent que 12,5% de l'ensemble.

Chacun des accords conclus dans les entreprises du paysage entre janvier 2018 et août 2020 à la majorité des 2/3 des salariés ou avec des élus au comité social et économique a fait l'objet d'une analyse approfondie.

**Liste des accords analysés (ensemble des accords déposés par les entreprises du paysage entre janvier 2018 et septembre 2020)**

**Accords obtenus à la majorité des 2/3 des salariés**

Référence accord	Entreprise	Effectif déclaré	Département
T07320002388	████████████████████	15	73
T07320002357	██████████	10	73
T02620002145	██████████████████	18	26
T04220003167	██████████	3	42
T00120002418	██████████	7	1
T02620001957	██████████████████	19	26
T04220002835	██████████████████	1	42
T06320002141	██████████	4	63
T07320001944	██████████	7	73
T03820004558	██████████████████	2	38
T02620001651	██████████	11	26
T06920009382	██████████	19	69
T06920009379	██████████████████	5	69
T06919009067	██████████	7	69



T00119001984	[REDACTED]	9	1
T03820004369	[REDACTED]	15	38
T03819004288	[REDACTED]	3	38
T06919008481	[REDACTED]	4	69
T03819003994	[REDACTED]	10	38
T06919008369	[REDACTED]	3	69
T03820005688	[REDACTED]	8	38
T04220003275	[REDACTED]	6	42
T07319001844	[REDACTED]	9	73
T06919009158	[REDACTED]	6	69
T06919009042	[REDACTED]	8	69
T06919006093	[REDACTED]	5	69
T04219001680	[REDACTED]	3	42
T07319001133	[REDACTED]	2	73
T07319001020	[REDACTED]	7	73
T06919004546	[REDACTED]	8	69
T04219001097	[REDACTED]	16	42
T06918003696	[REDACTED]	4	1
T07318000538	[REDACTED]	9	73
T07319001735	[REDACTED]	6	73
T00120002386	[REDACTED]	10	1
T00320000774	Entreprise Cardonel	3	3
T06919009099	Atout Jardin	1	69

### Accords conclus avec des élus au CSE

Référence accord	Entreprise	Effectif déclaré	Département
T03820005237	[REDACTED]	44	038
T07320001967	[REDACTED]	43	073
T04220002717	[REDACTED]	36	042
T04220002628	[REDACTED]	24	042

T06920009274	[REDACTED]	26	069
T03820005590	[REDACTED]	46	038
T04220003104	[REDACTED]	27	042
T00720000824	[REDACTED]	37	007
T03820004921	[REDACTED]	36	38
T03820004857	[REDACTED]	28	038
T04220002847	[REDACTED]	40	042
T06920010184	[REDACTED]	36	069
T03820004462	[REDACTED]	12	038
T06919008830	[REDACTED]	17	069
T07319001734	[REDACTED]	20	073
T06919008290	[REDACTED]	95	069

### Thématiques des accords

Les temps de déplacement sont l'objet de 41 des 53 accords. Seuls 12 accords ne portent que sur d'autres objets.

Objet principal de l'accord	Majorité des 2/3	Élus au CSE	Total
Déplacements	27	14	41
Annualisation du temps de travail	7		7
Travail de nuit	1		1
Contingent heures supplémentaires	1		1
Prime exceptionnelle de pouvoir d'achat	1		1
Astreintes		1	1
Congés payés (Covid-19)		1	1

Toutefois, l'adoption d'un accord visant à assurer la question des conditions d'organisation des transports et de leur prise en considération a été bien souvent l'occasion d'envisager un aménagement conventionnel sur d'autres sujets. Ainsi les accords visant la question des déplacements prévoient très souvent une augmentation du contingent d'heures supplémentaires, l'annualisation du temps de travail ou encore augmentent les durées maximales quotidiennes ou hebdomadaires de travail.

## 2. La prééminence d'un modèle commun

A une exception près<sup>180</sup>, les accords ayant pour objet la question des déplacements sur les chantiers sont construits à partir d'un modèle commun : la structure des accords est la même et leur préambule reprend systématiquement les mêmes termes. Tous ont été conclus entre octobre 2019 et juin 2020. Difficile dans ces conditions de considérer que chacun des préambules éclaire quant aux conditions concrètes d'adoption de ces accords ou encore impossible d'y déceler la motivation propre ayant conduit à l'élaboration de l'accord. Ces préambules sont le résultat de la construction conventionnelle proposée par l'UNEP et énoncent un discours repris en l'état dans l'immense majorité des accords et donc porté tel quel auprès de chacun des salariés amenés à se prononcer dans le cadre de la consultation.

Des formules générales sont également reprises dans les articles des accords concernant les modalités d'organisation du travail, déterminantes pour savoir comment traiter les temps de trajet.

### **Préambules :**

*« La société X relève de la Convention Collective Nationale des entreprises du Paysage du 10 octobre 2008 et de l'accord national sur la durée du travail en agriculture du 23 décembre 1981.*

---

<sup>180</sup> Accord collectif relatif à l'aménagement du temps de travail et au régime d'indemnisation des déplacements, conclu le 17 mars 2020, T02620001957

*En application de l'avenant n° 24 du 26 avril 2019 à la Convention Collective Nationale du Paysage, une discussion s'est engagée entre la société et les salariés portant principalement sur les modalités d'organisation du temps de travail.*

*La négociation a été conduite dans un souci permanent d'équilibre, avec l'objectif commun de concilier d'une part les besoins de l'entreprise soumise à un environnement imprévisible et concurrentiel et d'autre part les attentes des salariés en termes d'équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle par une meilleure organisation du travail et par la possibilité d'accomplir des heures supplémentaires dans un cadre précis et structuré.*

*Le présent accord entend pérenniser certaines modalités préexistantes jugées satisfaisantes, améliorer celles qui peuvent l'être et en développer de nouvelles dans l'intérêt commun et concerté des parties ».*

**Pour les accords portant sur la durée du travail, conclus avec des élus au CSE :**

*« Les propositions de l'entreprise tiennent compte des contraintes économiques, des variations saisonnières d'activité et des attentes des salariés.*

*Elles sont conformes aux dispositions légales et conventionnelles en vigueur*

*L'accord des salariés sur le présent texte a été donné en connaissance de cause après plusieurs échanges en direct. »*

*« Le présent accord se substitue aux dispositions préexistantes (en application de conventions, d'accords ou d'usages) relatives à l'aménagement et à la durée du temps de travail au sein de l'entreprise ».*

Des formules générales sont également reprises dans les articles des accords concernant les modalités d'organisation du travail, déterminantes pour savoir comment traiter les temps de trajet.

**Dans les accords traitant des temps de déplacement pour se rendre sur les chantiers :**

*L'objectif partagé était de retenir l'organisation la plus adaptée aux attentes respectives de l'entreprise et des salariés. Étant entendu que la volonté des salariés était d'aboutir à une organisation favorisant les retours de chantiers les moins tardifs. Et la volonté de l'entreprise*

*était d'aboutir à une organisation permettant de maintenir sa compétitivité en maîtrisant ses charges dans un contexte fortement concurrentiel.*

Le discours véhiculé au travers de ces extraits montre une attention forte portée au cadre conventionnel de branche (a). Sous un mode narratif (b), il présente le résultat de ces accords comme le fruit d'une authentique négociation (c).

a. L'attention portée au cadre conventionnel de branche

Le modèle rappelle le cadre conventionnel dans lequel s'insère l'accord (la CCN de 2008, l'avenant n°24). Quand bien même celui-ci prévoit le contraire en interdisant la dérogation moins favorable par accord d'entreprise, les stipulations de la convention de branche sont supplétives sur ces questions et ne trouveront donc plus à s'appliquer sur les sujets que l'accord d'entreprise abordera. Elles demeurent, dans les modèles, mentionnées en « chapeau », surplombant sur le papier le reste des articles. Sans doute peut-on y voir l'attachement de l'organisation patronale à ce cadre élaboré avec les organisations syndicales au niveau de la branche, à la suite de négociations longues et sur lequel il avait été convenu que les accords d'entreprise ne pourraient être que plus favorables. En effet, l'avenant déclarait les prévisions de l'article 6 de la CCN impératives et insusceptibles d'une dérogation moins favorable au niveau des entreprises, ce que le Ministère du travail a refusé d'étendre au motif que pareille prévision est contraire à l'article L. 2253-3 du Code du travail.

b. Un discours narratif

Il s'agit de raconter le processus ayant abouti à l'accord, en donnant des précisions sur les conditions dans lesquelles se sont déroulés les échanges.

Ces échanges sont d'ailleurs expressément qualifiés de « *négociation* ». Se trouve ici affirmée l'existence d'une négociation quand bien même aucun élément concret ne permet de s'en assurer. Les modalités de ratification des projets d'accords patronaux imposent notamment

l'information préalable des salariés, le respect de délai de quinze jours avant la consultation, mais les modèles diffusés ne prévoient pas de renseigner explicitement ces questions<sup>181</sup>.

Plus ennuyeux, ce silence dans les modèles n'invite pas au strict respect du processus légal. En faire état, prévoir la mention des dates auxquelles les salariés ont été informés, de celle de la consultation aurait renforcé la garantie que la ratification du projet patronal d'accord a bien été conduite conformément aux prévisions légales. Les termes employés éludent d'ailleurs la question de l'initiative dans le processus conventionnel : « *une discussion s'est engagée* ». La formule est elliptique, elle laisse dans l'ombre les circonstances et motivations ayant conduit à la mobilisation du modèle proposé par l'UNEP. Ces dernières pourraient être précisées mais tel n'est jamais le cas dans les accords déposés. En revanche, l'état d'esprit dans lequel lesdits échanges ont eu lieu est explicité.

c. Des accords présentés comme consensuels

« *La négociation a été conduite dans un souci permanent d'équilibre* », elle a poursuivi un « *objectif commun* ». Est également évoqué l'existence d'un « *objectif partagé* », visant à retenir les modalités d'organisation les plus adaptées « *aux attentes respectives de l'entreprise et des salariés* ».

La terminologie utilisée tend à donner l'image d'une négociation consensuelle, menée par des acteurs poursuivant le même objectif : « *concilier d'une part les besoins de l'entreprise... et d'autre part les attentes des salariés* ». A aucun moment, il n'est mention des difficultés récurrentes sur la question des temps de déplacement, du contentieux dense sur le sujet, de l'incertitude de la situation antérieure pour les entreprises, de la nécessité de sécuriser les entreprises en définissant conventionnellement des modalités d'organisation. Ce sont là pourtant les raisons fondamentales de la diffusion de ces modèles-types d'accords. Mais les termes « *contentieux* », « *incertitude* », « *remise en question par les administrations et les juridictions* » du dispositif antérieur sont réservés aux rapports ou autres documents à

---

<sup>181</sup> L'étude de la base d'accord a permis de constater que ces renseignements sont souvent mentionnés.

destination des entreprises. Pourtant le souhait d'offrir un « *cadre sécurisé* » aux entreprises est mis en avant comme « *l'objectif majeur* » de l'UNEP<sup>182</sup>.

Une dissonance forte ressort donc de la mise en perspective du discours sur la renégociation de la convention collective de branche et de celui porté en préambule des accords collectifs qui en sont le prolongement direct.

Le même voile est porté sur l'explicitation des objectifs communs ou partagés entre les employeurs et salariés. Les « *besoins de l'entreprise* » sont mis en avant de manière très vague, il est seulement indiqué que celle-ci est « *soumise à un environnement imprévisible et concurrentiel* » ou encore qu'elle « *doit maintenir sa compétitivité en maîtrisant ses charges* ». L'allusion est ici forte à la question des rémunérations, elle n'est pourtant qu'allusion. Pour les salariés, l'enjeu explicite porte sur « *l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle* », qui sera réalisé « *par une meilleure organisation du travail* ». Il s'agit de « *favoriser les retours de chantiers les moins tardifs* ». Nulle mention des problématiques liées à l'éloignement des chantiers ou encore à l'amplitude des journées de travail, pourtant systématiquement soulignées lors des contentieux.

### 3. Des contenus variables

On note que le contenu précis des accords conclus varie, qu'il s'agisse d'envisager la question des déplacements (a), de choisir si celui-ci sera ou non considéré comme du temps de travail effectif (b), de déterminer la durée du « temps normal de trajet » (c) ou d'autres sujets relatifs eux-mêmes au temps de travail, tels les contingents d'heures supplémentaires par exemple (d).

---

<sup>182</sup> V. entre autres publications, le rapport de l'UNEP pour 2019.

<https://www.lesentreprisesdupaysage.fr/content/uploads/2020/02/raunep2019-bd.pdf>

a. Sur la question des déplacements

Les déplacements pour se rendre sur les chantiers sont-ils du temps de travail effectif ? La réponse à cette question dépend du point de savoir si l'employeur impose ou non un passage préalable au dépôt de l'entreprise. Si tel est le cas, la Cour de cassation considère que le temps de trajet pour se rendre sur le chantier est compris dans le temps de travail effectif. Mais si le salarié est libre de se rendre directement sur le lieu d'exécution de la prestation de travail depuis son domicile, ce temps de déplacement n'est pas du temps de travail effectif ; il est simplement indemnisé. Seul le temps de déplacement effectué au-delà du temps normal de travail sera rémunéré.

L'avenant n° 24 à la convention collective de branche propose un cadre approprié à cette analyse, invitant à distinguer selon que les conditions d'organisation du travail conduisent à la reconnaissance d'un temps de travail effectif (art. 6.1) ou non (6.2) et en prévoyant un barème d'indemnisation pour compenser la contrainte liée au déplacement.

**De quelle manière les accords adaptent-ils la teneur du modèle proposé ? Comment se positionnent-ils au regard de la CCN de branche ?**

Seule une analyse littérale des accords permet de répondre à cette question. Celle-ci a porté sur les 40 accords ayant les temps de déplacements pour objet (parfois non exclusif) et construits sur la base des modèles diffusés.

***Liste des 26 accords portant sur les déplacements (modèle), obtenus à la majorité des 2/3 des salariés***

Référence accord	Date	Entreprise	Effectif déclaré	6.1 (Temps de travail effectif)	6.2 (hors TTE)
T07320002388	15/06/2020	████████████████████	15		X
T07320002357	07/02/2020	██████████	10		X
T02620002145	03/07/2020	██████████	18		X



T04220003167	18/05/2020	██████████	3		X
T00120002418	21/02/2020	██████████	7		X
T04220002835	26/02/2020	██████████	1		X
T06320002141	23/02/2020	██████████	4		X
T07320001944	17/01/2020	██████████	7		X
T03820004558	10/01/2020	██████████	2		X
T02620001651	Non renseigné	██████████	11	X	X
T06920009382	17/12/2019	██████████	19		X
T06920009379	17/12/2019	██████████	5		X
T06919009067	20/12/2019	██████████	7		X
T00119001984	20/12/2019	██████████	9		X
T03820004369	04/12/2019	██████████	15		X
T03819004288	19/12/2019	██████████	3		X
T06919008481	08/11/2019	██████████ (69)	4		X
T03819003994	08/11/2019	██████████ (38)	10		X
T06919008369	24/10/2019	██████████	3		X
T03820005688	15/10/2019	██████████	8	X	
T04220003275	16/06/2020	██████████	6	X	
T07319001844	19/12/2019	██████████	9	X	
T06919009158	28/11/2019	██████████	6	X	
T06919009042	28/11/2019	██████████	8	X	
T00320000774	20/12/2019	██████████	3		X
T06919009099	20/12/2019	██████████	1		X
<b>TOTAL</b>		<b>26 accords</b>		<b>5 + 1 accord mixte</b>	<b>21 dont 1 accord mixte</b>

*Liste des 14 accords portant sur les déplacements (modèle) et conclus avec des élus au  
CSE*

Référence accord	Entreprise	Effectif déclaré	6.1	6.2
T03820005237	████████████████████	44		X
T07320001967	██████████	43		X
T04220002717	██████████	36	X	
T04220002628	████████████████████	24		X
T06920009274	████████████████████	26		X
T04220003104	██████████	27		X
T03820004921	████████████████████	36		X
T03820004857	████████████████████	28		X
T04220002847	████████████████████	40		X
T06920010184	████████████████████	36		X
T03820004462	██████████	12		X
T06919008830	████████████████████	17		X
T07319001734	██████████	20		X
T06919008290	██████ ██████	95		X
<b>TOTAL</b>	<b>14 accords</b>		<b>1</b>	<b>13</b>

b. Le temps de déplacement, temps de travail effectif ou non ?

Cette question est dépendante de l'organisation de l'entreprise et suppose de savoir si les salariés sont ou non contraints de se rendre au dépôt avant de rejoindre le chantier, lieu d'exécution de la prestation de travail. De l'existence de cette contrainte découle la qualification du temps passé après le passage au dépôt pour rejoindre le chantier.

1<sup>ère</sup> option : Le choix du temps de travail effectif (article 6.1)

Sur les 40 accords étudiés, seuls 6 retiennent l'option prévue par l'article 6.1. Les accords prévoient alors que les salariés sont tenus de passer par le dépôt, leur temps de travail est décompté à partir de ce moment-là, incluant donc les temps de déplacement.

Ces 6 accords représentent :

- 5 accords sur les 26 obtenus par ratification des salariés à la majorité des 2/3
- 1 accord sur les 14 conclus avec des élus au CSE

L'effectif des entreprises ayant retenu cette option n'est pas un élément permettant d'éclairer des enjeux organisationnels particuliers. Ils varient de 6 à 9 salariés pour les 5 accords référendaires et est de 36 salariés pour l'accord conclu avec des élus. Cette option semble plutôt exprimer, dans ces TPE du paysage, la volonté d'un traitement égal de tous les salariés face à des contraintes de déplacement qui sont identiques pour tous. Ce traitement égal passe par la reconnaissance d'un véritable temps de travail. Il évite également d'avoir à jongler entre les différents rayons des déplacements pour définir le montant des MG dus aux uns et aux autres. En effet, dans ces entreprises aucune indemnité pour petit déplacement n'est prévue, seule l'indemnité forfaitaire de panier est accordée (2,5 MG par jour si le repas ne peut être pris au domicile ni à l'entreprise).

Mais le choix d'affirmer conventionnellement l'obligation pour tous les salariés de se rendre au dépôt devient très rare dès lors que l'entreprise emploie plus de 20 salariés.

2<sup>nde</sup> option : L'exclusion du temps de travail effectif, le choix du 6.2

Dans 34 des 40 accords étudiés, le choix est fait de ne pas contraindre les salariés à passer par le dépôt pour se rendre sur les chantiers. Le temps de déplacement, y compris entre le dépôt et le chantier, n'est donc pas reconnu comme du temps de travail effectif. Il ouvre seulement droit à l'indemnité pour petit déplacement, variable en fonction de l'éloignement du lieu d'exécution du travail.

Alors les différents temps se décomposent ainsi :

- Trajet domicile dépôt : pas du temps de travail effectif, pas d'indemnisation
- Temps de travail au dépôt : travail effectif

- Temps de trajet dépôt/chantier : pas du temps de travail effectif, indemnité pour petit déplacement

Ces accords reprennent tous la même formule :

*« Les salariés, quelles que soient leurs fonctions, ne sont pas contraints de passer préalablement au siège, à l'agence ou le dépôt avant de se rendre sur les chantiers.*

*Les modalités d'organisation négociées laissent en effet aux salariés le choix de se rendre directement sur les chantiers par leurs propres moyens ou de passer préalablement au siège, au dépôt ou à l'agence pour bénéficier des moyens de transports mis à leur disposition par l'entreprise »*

La précision supplémentaire *« Il n'existe pas de salarié dédié à la conduite des véhicules pour se rendre sur les chantiers »* est parfois apportée.

Enfin, afin sans doute de renforcer la position tendant à considérer que le temps de trajet n'est pas du temps de travail effectif, il est ajouté dans les accords que *« durant le temps de trajet pour se rendre sur les chantiers, les salariés ne sont pas à la disposition de l'employeur, ne sont pas tenus de se conformer à ses directives et peuvent le cas échéant vaquer à des occupations personnelles »*.

Il n'en demeure pas moins que le travail sur les chantiers ne pourra se faire sans matériel. Sauf à considérer que celui-ci est systématiquement chargé, acheminé et déchargé par le chef d'entreprise, on voit mal comment le travail peut être réalisé sans que des salariés s'y emploient. Le retour du chantier exige également parfois un passage par la déchetterie où seront déposés résidus de coupes et tailles.

L'enjeu organisationnel est tel qu'il est absolument nécessaire que la structure puisse compter sur son personnel y compris pour prendre les consignes sur les tâches à accomplir. Comment dans ces conditions une entreprise du paysage peut-elle fonctionner si tous les salariés font le choix de ne pas se rendre préalablement au dépôt ?

Comment considérer que tous les salariés sont libres de vaquer à leurs occupations personnelles pendant le trajet, si ce terme « tous » comprend également celui à qui est confiée la conduite du véhicule ?

Aussi, les accords prévoient que les salariés devront, « *pour des raisons tenant à la bonne organisation des équipes et des chantiers, affirmer leur choix par un questionnaire signé, préalablement remis par l'employeur* ».

Le recours à ces questionnaires serait une survivance des pratiques antérieures à la conclusion de l'avenant n° 24. Cette formalité permet à l'entreprise de savoir sur lesquels des salariés elle pourra compter pour accomplir les tâches périphériques à la prestation de travail sur chantier. L'utilité pratique est évidente. Pour autant, n'est-elle pas de nature à caractériser un engagement pris par le salarié de se rendre au chantier, engagement susceptible de lui être opposé puisque la preuve en est assurée par la prévision d'un écrit signé ? Le salarié ne se trouve-t-il donc pas contraint de passer par le dépôt ? La contrainte résulterait du seul choix du salarié, formulé librement, même si sur invitation de l'employeur. Ces accords donnent à voir une forme d'« autocontrainte » librement consentie et exclusive de toute expression du pouvoir de direction de l'employeur.

A supposer qu'on admette cette représentation, le salarié libre de décider de s'engager lui-même à passer par le dépôt devrait être tout autant libre de se désengager, en fonction de l'éloignement du chantier vis-à-vis de son domicile, notamment. Aucun des accords ne prévoit cette faculté de renoncer à cet engagement. Aucun des accords ne prévoit l'information du salarié à ce sujet. La renonciation paraît donc bien illusoire et dans tous les cas, soumise à l'approbation de l'employeur. Sur le plan juridique, il y a eu engagement envers lui. Un engagement exprimé de manière individuelle en complément du consentement exprimé dans le cadre de la ratification de l'accord par l'ensemble des salariés. Sur le plan matériel, il y va de la bonne organisation de l'activité, laquelle se voit largement mobilisée comme élément justificatif de la contrainte ici apportée.

Il n'est ainsi pas certain que ce montage conventionnel tienne toutes ses promesses et exclue véritablement tout risque contentieux s'agissant de la qualification du temps de trajet entre le dépôt et le chantier. Un salarié pourrait faire valoir un vice du consentement si des pressions ont été mises pour qu'il s'engage à passer au dépôt. Il pourrait également invoquer le fait qu'il n'a pas été libre de renoncer à ce choix, que le passage au dépôt est donc contraint.

Surtout, la simple lecture de certains accords donne à voir une contrainte explicite quant à l'expression du choix :

Ainsi, un accord<sup>183</sup> prévoit que « *Vu les spécificités liées à l'activité, pour favoriser une organisation homogène et cohérente du travail et pour permettre à l'entreprise et aux salariés d'anticiper dans les meilleures conditions les modalités d'organisations individuelles et collectives de chacun, les salariés choisissent dans le cadre du présent accord de se rendre préalablement au dépôt pour être ensuite transportés sur les chantiers par les moyens de transport mis à disposition par l'entreprise* ».

Dans d'autres accords<sup>184</sup>, c'est une mention particulière apparaissant sur une annexe qui interroge, étant ici précisé que les annexes n'étant pas systématiquement jointes, il est difficile de savoir à quel point la mention est récurrente<sup>185</sup>.

L'annexe en question constitue la fiche d'émargement sur laquelle les salariés de l'entreprise ont été invités à s'exprimer :

---

<sup>183</sup> Accord collectif « temps de déplacement sur les chantiers et modalités d'indemnisation » conclu le 20 décembre 2019, réf. T06919009099

<sup>184</sup> Accord collectif relatif à la durée du travail conclu le 10 janvier 2020, réf. T03820004558 ; Accord d'entreprise relatif à la durée du travail, conclu le 20 décembre 2019, réf. T00320000774

<sup>185</sup> Seuls les procès-verbaux de la consultation des salariés doivent être déposés en même temps que l'accord.

Annexe 1

**LISTE D'EMARGEMENT - SCRUTIN –ENTREPRISE [REDACTED]**  
**ACCORD D'ENTREPRISE RELATIF A LA DUREE DU TRAVAIL**

<b>Nom des salariés</b>	<b>Vote « Oui » à l'accord d'entreprise proposé le 20/12/2019*</b>
<b>Monsieur</b>	
<b>Monsieur</b>	

*\*En ratifiant l'accord, le salarié choisit expressément de passer au dépôt pour être transporté sur les chantiers par les véhicules de l'entreprise.*

**Signature des membres du bureau de vote**

**Fait à [REDACTED]**

**Le [REDACTED]**

On constate ici que :

- La liste d'émargement vaut liste des salariés approuvant l'accord (ce qui est récurrent dans les accords observés).
- Deux salariés, masculins, sont appelés à se prononcer

- S'ils se prononcent, émargent et par là approuvent l'accord, ils manifestent expressément leur choix de passer au dépôt pour être transportés sur les chantiers par les véhicules de l'entreprise
- Comme ce choix aura été exprimé « librement », l'entreprise pourra considérer que le temps de trajet entre le dépôt et le chantier n'est pas du temps de travail effectif. Il ne sera pas comptabilisé dans la journée de travail, ni rémunéré comme tel.

Ce montage convaincra-t-il un juge en cas de litige ? Rien n'est moins sûr.

De ces textes, conclus dans des structures déclarant employer 2 ou 3 salariés, ressort un entremêlement de l'expression d'une volonté au regard d'un dispositif collectif et d'un choix individuel. Les deux sont tellement liés que toute idée de liberté individuelle dans l'expression de la volonté disparaît.

On se demande de plus pour quelle raison les salariés feraient librement un choix qui leur est si peu favorable, allonge l'amplitude de leurs journées de travail, en contrepartie d'une indemnité dont le montant est très limité ? Un choix, qui plus est, à rebours de toutes les demandes ensuite portées devant les juges lorsque, une fois le contrat rompu, la perspective contentieuse est envisagée. On devine sans mal quelles seraient les répercussions d'un refus des salariés de signer cet acte remis par l'employeur.

La sécurité recherchée par la conclusion de ces accords est-elle réelle ou illusoire ? En cas de contentieux, les juges sont systématiquement invités à s'attacher aux conditions réelles d'exécution du travail. Le montage, l'affichage conventionnel pèsera certes, l'accord collectif jouissant d'une légitimité forte. Mais cette légitimité est-elle si solide lorsqu'elle repose sur des ressorts si fragiles ? Elle ne repose que sur une signature par les deux ou trois seuls salariés de l'entreprise d'un document qui leur a été remis par l'employeur. La qualification légale d'accord d'entreprise donnée à cet acte suffit-elle à masquer l'existence d'un lien, et d'un état, de subordination juridique, le caractère alimentaire du salaire, ou encore l'absence de toute organisation collective de nature à assurer l'expression ou la défense des intérêts des salariés ?

Enfin, ce montage paraît tout à fait inapproprié dans la mesure où un accord collectif a vocation à s'appliquer sur une durée plus ou moins longue, mais dans tous les cas, une durée qui n'est pas alignée sur celle des contrats de travail. L'engagement individuel au moment de



la ratification ne saurait valoir engagement pour les salariés qui viendront à être embauchés par la suite. Ici encore, la sécurisation semble tout à fait illusoire.

### 3<sup>ème</sup> option : Le choix mixte

Un seul accord parmi l'échantillon retient parmi les modèles proposés par l'UNEP celui, du choix mixte. Cette option permet de prendre en considération la nécessité que certains salariés passent par le dépôt avant de se rendre pour le chantier. Conclu dans une entreprise déclarant employer 11 salariés, l'accord distingue d'un côté ceux qui seront contraints de passer au dépôt avant de se rendre sur les chantiers (les conducteurs des véhicules) et d'un autre côté, ceux qui, quelques soient leurs fonctions ne sont pas contraints de passer préalablement au dépôt<sup>186</sup>.

Ici encore, les salariés qui ne sont pas contraints de passer par le dépôt devront affirmer leur choix afin de répondre aux contraintes d'organisation de l'entreprise.

Pour les conducteurs des véhicules, le temps de trajet est du temps de travail effectif, pour les autres non. Et l'accord reprend la formule indiquant qu'ils ne sont pas à la disposition de l'employeur, ne sont pas tenus de se conformer à ses directives et peuvent vaquer à des occupations personnelles. Des exemples d'« occupations personnelles » sont d'ailleurs donnés : repos, téléphone, etc.

Cette option « mixte » renchérit le coût de la main d'œuvre, mais de manière finalement limitée, s'avère plus conforme à la réalité de l'organisation du travail en ce qu'elle admet la contrainte organisationnelle imposée, au moins à certains salariés. Elle semble par-là moins sujette à contestation devant un juge. Elle est pourtant ultra minoritaire parmi l'échantillon étudié.

#### c. La détermination du temps « normal » de trajet

Lorsque l'accord retient que le passage au dépôt n'est pas contraint mais résulte du libre choix des salariés, il convient de déterminer quel est le « *temps normal de trajet* ». En effet, ce

---

<sup>186</sup> Accord d'entreprise relatif à la durée du travail, réf. T02620001651

temps est indemnisé, seul le temps qui s'écoule au-delà étant rémunéré comme du temps de travail (sans pour autant être considéré comme tel eu égard notamment aux règles limitant la durée quotidienne ou hebdomadaire de travail).

Même si la convention collective de branche ne s'applique pas si un accord est ratifié dans l'entreprise, elle demeure un point de référence. Celle-ci prévoit que le « *temps normal de trajet* » est celui « *qui éloigne les salariés de moins de 50km, en rayon, du siège, de l'agence ou du dépôt* ». Ce temps peut, dans les zones à faible densité de population, « *excéder 50km sans dépasser un rayon de 70km* ».

### **Temps normal de trajet tel que retenu dans les accords**

Sur les 22 accords conclus par référendum ne prévoyant pas un passage au dépôt obligatoire :

- 50 km en rayon : 14
- 50 km réel : 1
- 70 km rayon : 4
- 45 mn/ 1h : 3

Sur les 13 accords conclus avec des élus ne prévoyant pas un passage au dépôt obligatoire

- 50 km rayon : 6
- 70 rayon : 6<sup>187</sup>
- 1h : 1

Le choix d'une appréciation au regard de la distance du temps normal de trajet est largement majoritaire (31 accords sur les 35). L'approche est donc forfaitaire et ne tient pas compte du temps réellement passé à rejoindre le chantier, lequel est largement dépendant des conditions de circulation, en particulier à l'abord des métropoles. De plus, un seul des 31 accords retient le kilométrage réellement effectué par les salariés, tous les autres traçant « le temps normal de trajet » au compas sur une carte, ce qui conduit à retenir des distances réelles plus importantes encore.

---

<sup>187</sup> 2 accords prévoyant la consultation du CSE s'il est nécessaire d'étendre le rayon à 70 km.

La tendance est encore plus marquée pour les accords conclus avec des élus au CSE que les accords obtenus par référendum, sans doute en raison du nombre plus important de salariés pour ces structures. En effet, le choix du « forfaitaire » apprécié de manière abstraite sur une carte facilite la gestion du paiement des indemnités de petit déplacement.

Sur l'ensemble, seuls 4 accords retiennent une approche réelle du temps passé pour se rendre sur le chantier.

d. Les autres aspects de la gestion du temps de travail

La quasi-totalité des accords contient également des dispositions relatives à la gestion du temps de travail.

Ainsi, si l'appréciation du temps de travail réalisé au dépôt (et donc constituant du temps de travail effectif) est le plus souvent réalisée au réel, plusieurs accords définissent ce temps de manière forfaitaire. L'évaluation forfaitaire varie du simple au double, de 15 à 30mn, parfois 20mn. Il peut être indiqué, mais pas toujours que cette appréciation a été faite au regard du temps moyen constaté. Ce type de prévision n'est pas conforme aux exigences légales, qui supposent de déterminer la durée effective du travail.

Aussi, la majorité des accords prévoit un contingent d'heures supplémentaire largement plus élevé que celui prévu dans la convention de branche (même si celui-ci a été ensuite relevé par l'avenant n° 27<sup>188</sup>). Le contingent peut être porté à 350 h, souvent même jusqu'à 450h. Le taux de majoration des heures supplémentaires est lui aussi souvent limité à 25%, en particulier dans les accords conclus dans les plus grandes entreprises du panel.

Enfin, nombreux sont les accords augmentant les durées maximales de travail, qu'il s'agisse de la durée quotidienne, portée à 12h ou de la durée hebdomadaire moyenne sur 12 semaines, portée à 46h. Si l'on y ajoute les temps de déplacement conséquents, mais non comptabilisés comme du temps de travail, l'amplitude des journées de travail peut s'avérer très importante.

---

<sup>188</sup> Avenant n° 27 du 29 novembre 2019 à la Convention collective nationale des entreprises du paysage, étendu par arrêté du 8 juillet 2020, JORF du 16 juillet 2020.

## D. L'un des usages possibles du référendum

Ce corpus d'accords, resitué dans son contexte conventionnel et sectoriel s'inscrit à un moment particulier de l'histoire conventionnelle de ce secteur d'activité. Il y a eu « conjonction des temps » entre les enjeux propres au secteur et la possibilité d'avoir recours à une technique simple, le référendum, pour adopter des accords d'entreprise (1). Mais l'ensemble du processus, reposant sur la diffusion de modèles patronaux donne à voir une mise à l'écart de la négociation collective, tant au niveau de la branche que de l'entreprise (2). Ces modèles font l'objet d'une appropriation par les entreprises, répondant en cela à l'invitation de l'organisation patronale, mais dans des proportions minimales et insuffisamment maîtrisées (3).

### 1. *La conjonction des temps*

L'analyse de ces accords conclus dans un secteur dominé par des entreprises de petite, voire très petite taille, révèle l'un des usages rendus possibles par les ordonnances du 22 septembre 2017 : obtenir la conclusion d'un acte qualifié « accord d'entreprise » dans ces TPE ne remplissant jusque-là pas les conditions requises pour le faire. En effet, ces structures n'atteignent que rarement le seuil d'effectif rendant obligatoire l'organisation d'élections visant la mise en place d'un CSE et le recours à un salarié mandaté par une organisation syndicale représentative de la branche est illusoire, au regard de la structuration même de ces organisations, peu présentes à des niveaux proches des salariés.

La possibilité d'obtenir ces accords par consultation directe des salariés a ainsi permis de combler une forme de vide, d'incapacité à accéder à la possibilité de conclure un accord collectif. Elle a été ouverte en 2017, alors que le secteur du paysage était en cours de renégociation des dispositions de la CCN de branche sur les temps de déplacements, question non seulement propice à un contentieux récurrent mais également associée à des enjeux forts, au plan organisationnel (organisation du travail, de l'activité de l'entreprise) et au plan économique (détermination du temps de travail effectivement rémunéré). Pour ce qui concerne ce secteur d'activité, la réforme opérée par les ordonnances du 22 septembre 2017 est arrivée à un moment clé : le moment où il devenait possible de conjuguer négociation d'un cadre

conventionnel de branche plus clair et adoption d'accords précisant les modalités retenues entreprise par entreprise. Penser cette manière d'articuler branche et entreprise n'était pas si clairement envisageable auparavant, les entreprises du secteur ne se trouvant pas en capacité de mobiliser les dispositifs permettant jusque-là l'obtention d'accords collectifs. La possibilité d'avoir recours au référendum a été vue comme un moyen simple, rapide, efficace de consolider l'organisation du travail retenue, aussi de limiter le contentieux sur le sujet.

Les accords ici étudiés ont tous été adoptés dans les mois qui ont suivi l'aboutissement des négociations au niveau de la branche, conduisant à la signature de l'avenant n°24 fin avril, étendu à partir de janvier 2020. Ils portent sur la question au cœur de ces négociations, le lien est ainsi évident entre le souhait de sécuriser par un accord de branche une question lourde d'enjeux sociaux et économiques dans les entreprises du secteur et l'opportunité de pouvoir asseoir cette sécurisation par des accords d'entreprise adoptés par référendum.

## *2. La mise à l'écart de la négociation collective en tant que processus, tant au niveau de la branche qu'au niveau de l'entreprise.*

Au niveau de la branche, le modèle n'est pas négocié et sa diffusion n'est pas publique puisqu'il faut adhérer à l'organisation pour y avoir accès. Le modèle pourra également mettre en évidence et les différentes options possibles, et même attirer l'attention des entreprises sur la possibilité de s'affranchir de la convention branche dans la mesure où celle-ci est largement supplétive. La pratique porte même en germe un risque de déséquilibre des négociations au niveau de la branche.

Au niveau de l'entreprise, le recours à la ratification par consultation directe des salariés sur un projet préparé unilatéralement par l'employeur ne saurait être assimilé à une négociation, même s'il peut en être dans certains cas l'occasion. Quand bien même il y aurait un échange s'apparentant à une négociation, celui-ci se déroule dans un espace bien limité, à l'abri de tout regard extérieur. La possibilité qu'ont les salariés de se rapprocher d'une organisation syndicale supposant à minima que ces organisations soient véritablement présentes à un niveau décentralisé. Cette situation ne se rencontre pas dans les secteurs composés de petites entreprises. Quand bien même serait-elle imputable aux organisations syndicales elles-mêmes, la situation mériterait sans doute une attention particulière du législateur.

La possibilité d'obtenir un accord d'entreprise à la majorité des 2/3 des salariés met à l'écart les organisations syndicales puisque leur intervention n'est nullement requise (à la différence du recours à un salarié mandaté, tel qu'envisagé dans des dispositifs légaux antérieurs).

### *3. Des modèles adaptés par les TPE, mais dans des proportions minimales*

La lecture des différents accords fait apparaître des nuances. Mais l'appropriation du modèle semble limitée. Les divergences sont davantage de niveau (et encore, dans des proportions réduites) que de nature.

Surtout, l'adaptation réalisée par ces accords conduit à un mélange des genres entre la volonté exprimée par les salariés sur un dispositif organisant l'activité de travail et la volonté qu'ils expriment individuellement quant à leur situation personnelle dans ce dispositif. Plusieurs accords lient en effet approbation de l'accord et choix de l'une des modalités prévues par ledit accord. Il y a là un entremêlement entre volonté individuelle et engagement pour un dispositif à portée collective dont les acteurs ne semblent pas eux-mêmes mesurer la portée. Tout est lié, tout est mélangé. Pourtant, l'accord collectif, fût-il d'entreprise, dépasse par sa portée ce qui serait un simple engagement réciproque entre un employeur et ses quelques salariés. L'accord va s'appliquer, généralement pour une durée indéterminée, aux salariés en emploi lors de la consultation mais également à ceux qui viendront à être employés ensuite, même si sa légitimité ne repose que sur l'expression de la volonté de quelques-uns.

Ces accords sont des accords d'entreprise par détermination de la loi mais ils échappent aux formes de légitimité sur laquelle reposaient les accords collectifs jusqu'aux ordonnances du 22 septembre 2017, qu'il s'agisse d'une légitimité syndicale ou élective.

## **IV. Les accords des TPE du transport sanitaire : la question des heures d'équivalence**

L'analyse des accords ratifiés par référendum dans les entreprises du secteur du transport sanitaire résulte d'un constat à la lecture de la base de données communiquée par la Dreets. Ce constat était celui d'accords rédigés de manière identique portant sur le même objet à savoir écarter l'application des dispositions sur le décompte du temps de travail effectif d'un avenant à l'accord de branche applicable dans l'entreprise intervenu le 16 juin 2016 pour appliquer l'ancien avenant du 4 mai 2000, abrogé par l'accord-cadre du 16 juin 2016. Ces accords révèlent ainsi l'existence d'une situation particulière propre au secteur du transport sanitaire et à une zone géographique (Nord Isère). Dans ce secteur, les TPE sont majoritaires. En effet, une part significative de la profession est constituée d'entreprises n'employant pas de salariés ou d'entreprises employant deux salariés au plus (A). A défaut de représentation syndicale et de représentation élue dans ces entreprises, seuls les recours au référendum ou à la négociation avec un salarié mandaté par une organisation syndicale sont envisageables. Parmi les accords de l'échantillon que nous avons analysé, seule la consultation directe des salariés sur un projet élaboré par l'employeur a été retenue pour décompter le temps de travail effectif des personnels ambulanciers (B). L'analyse des accords met en évidence une volonté de recourir au référendum pour adapter les dispositions conventionnelles de branche en matière de durée du travail, plus précisément pour le calcul du temps de travail effectif des salariés (C).

### **A. Données contextuelles relative au secteur du transport sanitaire :**

Les particularités du secteur du transport sanitaire nécessitent d'analyser l'activité (1) et l'emploi (2).

#### **1. L'activité**

Selon le rapport régional Auvergne-Rhône-Alpes de l'Observatoire Prospectif des métiers et des qualifications dans le Transports et la Logistique de 2020, il existait au 31 décembre 2018 : 534 établissements employeurs pour le secteur du Transport sanitaire représentant 10 %

de l'activité régionale du Transport routier pour cette région. Parmi ces établissements, 402 établissements ne comptaient aucun salarié. Sur les 132 établissements déclarant un effectif salarié, 28 % comptaient de 1 à 9 salariés et 63% de 10 à 49 salariés et 9% déclaraient 50 salariés et plus.

## *2. L'emploi*

Le rapport dénombre un effectif salarié sur le secteur du Transport sanitaire en AURA au 31/12/2018 de 5 453 salariés. Il s'agit d'une main-d'œuvre essentiellement en CDI à temps complet avec une ancienneté moyenne de 7,5 ans.

89 % des salariés appartiennent à la famille professionnelle des conducteurs et 59% d'entre eux sont des ambulanciers diplômés d'État.

D'après le rapport, le transport sanitaire est le seul secteur dans lequel les moins de 45 ans sont plus nombreux (58%) que les plus de 45 ans. On compte :

- 37% des salariés ont moins de 35 ans,
- 29% des salariés ont plus de 50 ans,
- 5% des salariés ont plus de 60 ans et sont majoritairement des hommes,
- 1% des salariés a plus de 65 ans.

C'est le secteur, toujours le même rapport, qui peine le moins à embaucher des jeunes. Les moins de 30 ans représentent 23% dont 7% de femmes. Et les moins de 25 ans représentent 3%, mais l'entrée dans le métier ne peut se faire avant l'âge de 21 ans. En effet, l'accès à la profession d'auxiliaire ambulancier ou ambulancier diplômé est conditionné à la fin de la période probatoire du permis de conduire.

Ce secteur d'activité est confronté à la concurrence des taxis et des plateformes dématérialisées, qui se sont développées ces dernières années. La tendance à « l'ubérisation » et l'augmentation d'entreprises indépendantes expliquent certainement que la profession soit constituée d'entreprise sans salarié. Mais simultanément, se développent des réseaux d'entreprises de transport sanitaire en lien avec la concentration des services hospitaliers. D'autre part de grands groupes dont l'activité jusqu'alors était le transport routier de voyageurs font leur entrée sur le marché du transport sanitaire.



Cependant, le vieillissement de la population, l'organisation des soins en hôpital de jour et la concentration des lieux d'accueil des malades permettent d'envisager une croissance de l'activité.

## **B. Le décompte du temps de travail effectif**

En matière de durée du travail, les dispositions applicables aux entreprises de transport sanitaire sont intégrées dans le code des transports (Articles R3312-3 à R3312-33).

En matière conventionnelle, les dispositions de la convention collective de branche des transports routiers et activité auxiliaires du transport du 21 décembre 1950, qui s'applique également au personnel ambulancier, comportent des règles spécifiques à cette catégorie de personnel. Ces dispositions sont également complétées par des accords spécifiques dont l'accord-cadre sur l'aménagement et la réduction du temps de travail des personnels des entreprises de transport sanitaire du 4 mai 2000 qui prévoyait l'application d'un régime des équivalences pour le décompte du temps de travail effectif (1). Cet accord a été abrogé par l'accord-cadre du 16 juin 2016, étendu par arrêté du 19 juillet 2018, afin de revenir notamment aux règles de droit commun en matière de calcul du temps de travail effectif. Les objectifs des organisations patronales et syndicales signataires de cet accord étaient précisément de se conformer à la jurisprudence de la Cour de justice des communautés européennes et de répondre aux attentes des personnels ambulanciers en termes de qualité de vie au travail (2).

### ***1. Le décompte du temps de travail effectif par l'accord-cadre du 4 mai 2000 (régime des équivalences)***

L'accord-cadre du 4 mai 2000 prévoyait la possibilité d'appliquer un régime d'équivalences des heures de travail, encadré par le droit français (a), consistant à évaluer le temps de travail effectif sur la base d'un pourcentage de l'amplitude journalière d'activité (b). Celui-ci a été signé par la FNTS (fédération nationale des transporteurs sanitaires), la FNAA (fédération nationale des artisans ambulanciers), la FNAP (fédération nationale des ambulanciers privés- par adhésion ultérieure), la CNSA (chambre nationale des services d'ambulances) pour les organisations patronales ainsi que la FGTE-CFDT, FG-CFTC, FNCR

(fédération nationale des chauffeurs routiers) et la CFE-CGC/SNATT pour les organisations syndicales.

a. L'encadrement du régime des équivalences en droit français

Dans certaines professions et pour certains emplois comprenant de longues périodes d'inactivité (garde ou surveillance de nuit), une durée de travail dite « équivalente » à la durée légale peut être mise en place. Il s'agit d'un mode dérogatoire à la comptabilisation du temps de travail dans la mesure où celui-ci emporte des conséquences sur la durée hebdomadaire de travail ainsi que sur la rémunération du salarié.

Les régimes d'équivalences, selon lesquels est assimilé à la durée légale de travail une durée de présence supérieure, ont été créés en 1936 par les décrets d'application de la loi du 21 juin 1936 relative aux 40 heures. Puis, à la suite d'une ordonnance de 1982, autorisant des dérogations conventionnelles aux dispositions des décrets, relatives à l'aménagement et à la répartition des horaires de travail, des accords collectifs ont mis en place des systèmes d'équivalence. Jusqu'en 2016, ce dispositif pouvait donc être instauré au bénéfice de professions et d'emplois déterminés, comme le transport sanitaire, comportant des périodes d'inaction, soit par décret pris après conclusion d'un accord de branche, soit par décret en Conseil d'État. Depuis, la loi du 8 août 2016, les durées d'équivalence peuvent être instituées par une convention ou un accord de branche étendu, lequel doit déterminer la rémunération des périodes d'inaction (L. 3121-14 du Code du travail).

Dans le cadre des équivalences, le temps de travail effectif ne correspond pas au temps réellement accompli par le salarié dans l'entreprise mais à celui effectué après déduction des temps où le salarié, tout en restant à la disposition de l'employeur, est inoccupé. Les temps d'inactivité sont alors décomptés forfaitairement par application d'un coefficient d'équivalence du temps de travail effectif sur l'amplitude journalière (la durée de présence dans l'entreprise, entre le moment où commence le service et celui où il termine).

b. Le régime des équivalences dans le secteur du transport sanitaire

Dans le secteur du transport sanitaire, la notion d'équivalence conduit à regrouper tous les temps de travail, de repas, de repos, de coupures sous la notion d'amplitude. L'équivalence est

alors déterminée après application un coefficient de décompte qui est de 75% pour les services de permanences et de 90% en dehors des services de permanence au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Le temps de travail effectif se décompte après application des équivalences dont voici un exemple :

- 10h d'amplitude équivaut à 10 x 90% soit 9h
- 10h d'amplitude équivaut à 10 x 75% soit 7h30.

Le problème est simplement que les temps d'inactivité ne peuvent être identifiés de manière précise dans le métier d'ambulancier puisque le poste de travail se déplace en permanence et continuellement à l'extérieur de l'entreprise donc hors de tout contrôle.

En 2016, les organisations patronales et syndicales du secteur du transport sanitaire ont convenu de réformer l'accord-cadre du 4 mai 2000 par « *un instrument juridique pris sous la forme d'un accord portant avenant audit accord-cadre* ».

## **2. *Le décompte du temps de travail effectif par l'accord-cadre du 16 juin 2016 (suppression du régime des équivalences)***

La conclusion de l'accord-cadre du 16 juin 2016 à la convention collective nationale des transports routiers et activités auxiliaires du transport s'inscrit dans un contexte particulier avec des objectifs bien déterminés (a). Il conviendra d'en préciser le champ d'application (b) et d'exposer le nouveau mode de calcul du temps de travail effectif (c). Enfin, un régime transitoire a été mis en place pour les services de permanence conservant le régime des équivalences (d).

### **a. Observations générales sur l'accord-cadre du 16 juin 2016.**

L'accord du 16 juin 2016 a été signé par la FNTS, la FNAA et OTRE (organisation des transports routiers européens) pour les organisations patronales ainsi que la FGTE-CFDT, FG-CFTC et la CFE-CGC/SNATT pour les organisations syndicales.

**Le contexte et les objectifs (analyse du Préambule).** Le Préambule fait apparaître deux principaux objectifs de cet accord de 2016 : améliorer de la régulation des flux dans le cadre

des transports intra hospitaliers et repenser la réponse à l'urgence pré hospitalière. Cet accord s'inscrit, en effet, dans le cadre d'une baisse des performances économiques des entreprises du transport sanitaire en dépit d'une augmentation du volume d'activité. Le Préambule précise ainsi que « *même s'il existe une grande hétérogénéité des situations liées à la taille des entreprises, à leur localisation, aux spécificités de leurs activités, le risque de défaillances d'entreprises s'accroît, particulièrement dans celles qui emploient le plus grand nombre de salariés* ». En parallèle, le secteur est confronté à une « *évolution significative non compensée des coûts salariaux sur les années 2009/2012 suite aux modifications conventionnelles intervenues* » à la suite de l'arrêt « Dellas » rendu par la Cour de justice des communautés européennes le 1<sup>er</sup> décembre 2005<sup>189</sup>. La particularité du secteur, hautement concurrentiel, est également mise en avant dans le sens qu'« *une part très significative de la profession est constituée d'entreprises n'employant pas de salariés ou d'entreprises employant 2 salariés au plus* ».

Le Préambule exprime ensuite clairement la volonté des organisations patronales et syndicales signataires de donner à l'accord « *une dimension sociale afin de répondre aux attentes des salariés, notamment sur la qualité de leur vie au travail* » et de « *revenir aux règles de droit commun en matière de calcul de temps de travail effectif* ».

S'agissant des nouvelles règles de calcul du temps de travail effectif, il ressort expressément du Préambule que **la volonté des signataires de l'accord de supprimer le régime des équivalences résulte en grand partie de l'arrêt rendu par la CJCE le 1<sup>er</sup> décembre 2005** relatif à la cohérence des équivalences dans leur application au secteur du transport sanitaire. « *Le présent accord s'inscrit en effet dans la démarche plus globale des partenaires sociaux dont l'objectif est la création d'un nouveau modèle social dans les activités de transport sanitaire (...)* ».

**Par cet arrêt de 2005, la CJCE** a considéré que la directive 93/104/CE du 23 novembre 1993 sur l'aménagement du temps de travail « *doit être interprétée en ce sens qu'elle s'oppose à la réglementation d'un Etat membre qui, s'agissant des services de garde que les travailleurs de certains établissements sociaux et médico-sociaux accomplissent selon le régime de la*

---

<sup>189</sup> CJCE, 1<sup>er</sup> décembre 2005, affaire C-14/04, *Abdelkader Dellas et autres contre Premier ministre et Ministre des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité*.

*présence physique sur le lieu même de travail, prévoit, pour les besoins du décompte du temps de travail effectif, un système d'équivalence tel que celui en cause au principal, lorsque le respect de l'intégralité des prescriptions minimales édictées par cette directive en vue de protéger de manière efficace la sécurité et la santé des travailleurs n'est pas assuré ».*

En d'autres termes, selon la CJCE, les heures de présence doivent être intégralement comptabilisées en tant qu'heures de travail lorsqu'il s'agit de vérifier le respect de toutes les prescriptions minimales prévues par la directive 93/104 en vue de protéger de manière efficace la sécurité et la santé des travailleurs. Or, le mécanisme forfaitaire de pondération prévu par le décret n°2001-1384 ne prend en compte que partiellement les heures de présence des travailleurs de certains des établissements sociaux et médico-sociaux. Dans cette situation, le temps de travail global d'un travailleur peut atteindre 60 heures par semaine. La CJCE a donc estimé que ce régime excède la durée maximale hebdomadaire de travail prévue par la directive qui est de 48 heures.

L'accord cadre du 16 juin 2016 a été présenté par la FNTS comme porteur d'une nouvelle approche du calcul du temps de travail effectif *« permettant l'amélioration de la productivité dans les entreprises et une meilleure équité dans le traitement des personnels ambulanciers »*. **Elle précise alors qu'il s'agit d'un « avenant à l'accord-cadre du 4 mai 2000 dont certaines dispositions sont abrogées »** (mentionnées à l'article 14 de l'accord de 2016); **il s'agit notamment du décompte et rémunération du temps de travail des personnels ambulanciers roulants.**

b. Le champ d'application de l'accord-cadre du 16 juin 2016

**Champ d'application.** L'accord est applicable aux personnels des entreprises de transport sanitaire enregistrées sous le code NAF 8690A ou 851J relevant du champ d'application de la convention collective nationale des transports routiers et des activités auxiliaires du transport.

Cet accord prévoit des dispositions, limitativement énumérées, pour lesquelles des dérogations sont admises par accord d'entreprise ou d'établissement ; il s'agit des délais de mise en œuvre du calcul du temps de travail effectif (article 4C), des horaires de la pause/coupure « repas » (article 5B), du plafond de la pause/coupure porté de 1,5h à 2h/période

journalière (article 5C), du repos compensateur de remplacement (article 8B§3) et enfin de la définition des heures de nuit (article 9§3).

En application de l'article 4 A de l'accord du 16 juin 2016, étendu par arrêté du 19 juillet 2018, **le temps de travail effectif** correspond au « *temps pendant lequel le salarié est à la disposition de son employeur et se conforme à ses directives sans pouvoir vaquer librement à des occupations personnelles* ».

c. Le calcul du temps de travail effectif

S'agissant du calcul du temps de travail effectif, prévu par l'article 4B de l'accord, le temps de travail est désormais calculé, non plus par équivalence, mais sur la base de l'amplitude diminuée des temps de pause ou de coupure dans le respect des règles.

Il est alors expressément souligné au sein de ce même article que « *les partenaires sociaux rappellent [...] leur décision de ne plus recourir aux équivalences pour calculer le temps de travail des personnels ambulanciers* ». Il est ensuite précisé que « *conscients de l'incidence de cette avancée sociale majeure sur l'organisation de l'activité des entreprises et de la nécessité d'une adaptation de la réglementation relative à la garde départementale, les partenaires sociaux conviennent de procéder à cette suppression définitive et plénière (...)* ».

**Définition de la pause ou coupure.** L'article 5A de l'accord de 2016 définit la pause ou coupure comme « *un arrêt de travail ou une interruption d'activité décidée par l'employeur qui en fixe l'heure de début et l'heure de fin et ce, avant le début effectif de chaque pause ou coupure* ». Durant ces périodes, les personnels ambulanciers « *peuvent vaquer librement à des occupations personnelles* », ils sont « *délivrés de toute obligation de surveillance de personnels ou de matériel* ». Toutefois, il existe une particularité à l'égard des personnels ambulanciers dans la mesure où ils doivent pouvoir être joints par tout moyen de communication mis à leur disposition par l'employeur. Conformément aux dispositions de l'article L.3121-33 du code du travail, dès que le temps de travail quotidien atteint 6 heures en continu, le salarié bénéficie d'un temps de pause d'une durée minimale de 20 minutes. L'accord précise alors en son article

5B§1 que « *le personnel peut être en pause à tout moment pendant son amplitude de travail en raison des spécificités inhérentes à la nature de l'activité des entreprises de transport sanitaire* ».

Ensuite, l'accord précise qu'« *en cas de journée complète de travail dont l'amplitude couvre entièrement les plages horaires comprises soit entre 11 heures et 14h30 soit entre 18h30 et 22 heures et afin de permettre aux personnels ambulanciers de prendre leur repas dans des conditions normales, l'une de ces pauses ou coupures est qualifiée de « pause ou repas » et doit obligatoire* » être d'au moins 30 minutes et s'inscrire en totalité à l'intérieur des créneaux horaires indiqués ci-dessous, sauf accord d'entreprise ou d'établissement fixant des modalités différentes.

**Détermination de l'amplitude de la journée de travail.** L'amplitude de la journée de travail est définie dans l'accord de 2016 comme « *l'intervalle entre deux repos journaliers successifs ou entre un repos hebdomadaire et le repos journalier immédiatement précédent ou suivant* ». Celle-ci est limitée à 12 heures pour les personnels ambulanciers mais l'accord prévoit la possibilité d'une limite maximale de 14 heures dans certaines situations (article 3B), donnant lieu au versement d'une « indemnité de dépassement d'amplitude journalière ». La durée des pauses ou coupures ne peut pas permettre à elle seule d'augmenter la durée de l'amplitude.

Pour une illustration, admettons que l'amplitude de travail est de 9h, que la coupure est d'1h et que la pause est de 30 minutes, alors le temps de travail effectif sera de 7h30.

Les temps de pause et de coupure des personnels ambulanciers sont exclus du décompte du temps de travail effectif lorsqu'ils sont au moins égaux à 20 minutes en continu ou lorsqu'il s'agit d'une pause ou d'une coupure repas de 30 minutes en continu. Aussi, selon l'article 5B de l'accord de 2016, les temps de pause ou de coupure de ces personnels sont exclus du temps de travail lorsque le cumul des pauses et coupures dans la journée n'excède pas 1h30 du lundi au samedi « jour » (ce plafond peut être porté à 2 heures par voie d'accord d'entreprise ou d'établissement) et 2h les dimanches, nuits et jours fériés.

En tout état de cause, les temps de pause sont inscrits sur la feuille de route hebdomadaire.

Par ailleurs, aux termes de l'article 4B, dans le secteur des transports ambulanciers, les modalités de calcul du temps de travail dans le cadre des **astreintes**, prévues par l'article L.3121-9 du code du travail, n'est pas applicable.

d. Un régime transitoire pour les services de permanence

**La situation particulière des services de permanence** (sous régime du coefficient d'équivalences-mesure transitoire jusqu'au 16 juin 2019). Selon l'article 4B.1 de l'accord, pendant les périodes au cours desquelles les personnels ambulanciers sont à la disposition permanente de l'entreprise et doivent donc se tenir prêts à intervenir immédiatement pour effectuer un travail au service de l'entreprise, l'intensité de leur activité varie en ce qu'elle comporte des temps d'inaction, de repos, de repas ou encore de pause ou de coupure. Dans cette situation, les règles de calcul du temps de travail effectif des personnels ambulanciers pendant les périodes de permanences font l'objet d'un régime d'équivalences. Ainsi, pendant les services de permanence, en application de l'article 4B.2, le temps de travail effectif des personnels ambulanciers est calculé sur la base de leur amplitude prise en compte pour 80% de sa durée. Exemple : 10h00 d'amplitude x 80% = 8h00 de temps de travail effectif.

Le temps de travail effectif des personnels ambulanciers au cours des services de permanence devait, à compter du 16 juin 2019, être calculé sur la base de l'amplitude diminuée des temps de pause et de coupures :

- D'au moins 20 minutes en continu ou, lorsqu'il s'agit de la pause dite « repas », d'au moins 30 minutes ;
- D'au plus 1h30 en cumulé pour les samedis (ce plafond peut être porté à 2h par voie d'accord d'entreprise ou d'établissement) et d'au plus 2 heures pour les dimanches, nuits et jours fériés.

Toutefois, par lettre du 27 juin 2019, le ministère des solidarités et de la santé a indiqué que *« la suppression prévue du régime d'équivalence pour le calcul du temps de travail effectif ne commencera à s'appliquer qu'après modification des dispositions réglementaires relatives à l'organisation de la garde départementale, c'est-à-dire au moment de l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions réglementaires prévues pour réformer l'organisation des transports sanitaires pré-hospitaliers »*.



\*\*\*

Pour résumer, l'accord du 16 juin 2016, étendu par arrêté du 19 juillet 2018, prévoit un mode de calcul du temps de travail qui s'impose à toutes les entreprises et à tous les salariés du secteur du transport sanitaire.

Il n'est plus possible de mettre en place un régime d'équivalences par voie d'accord d'entreprise ou d'établissement et un tel accord ne peut pas non plus maintenir un régime d'équivalence préexistant. En effet, en application des dispositions légales, seuls un accord de branche étendu ou un décret en Conseil d'État peuvent créer un tel régime.

### C. Analyse des accords

A partir de la base de données que nous avons analysée, nous avons sélectionné 6 accords correspondant au champ étudié puisqu'il s'agit d'accords validés à la majorité des 2/3 des salariés. Ils concernent le secteur des transports sanitaires soumis à la convention collective nationale n°3085 des transports routiers et activités auxiliaires du transport (21 décembre 1950).

Dans l'échantillon retenu (1), 5 accords ont tous le même objet et visent à déroger à l'application d'un accord étendu relatif à la durée et à l'organisation du travail (2). La répartition géographique des entreprises concernées par ces accords est intéressante, 4 correspondent à des entreprises situées dans le département de l'Isère et une dans le Rhône. Si ces entreprises sont toutes situées dans la région Auvergne-Rhône-Alpes, il paraît étonnant que 5 de ces accords d'entreprise aient le même objet alors qu'elles ne se trouvent pas en proximité et que leur territoire d'implantation soit assez différent (population, bassin d'emploi, structures hospitalières...). Cette analyse est d'autant plus intéressante qu'elle révèle que le calcul du temps de travail des personnels ambulanciers s'inscrit à la fois dans une problématique professionnelle et dans une problématique d'adaptation des accords (3).

## 1. Recensement des accords analysés (accords obtenus à la majorité des 2/3 des salariés)

Référence accord	Entreprise	Effectif déclaré	département
T03819002473	[REDACTED]	10 à 19	38
T03818001511	[REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]	10 à 19	38
T03818001465	[REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]	6 à 9	38
T06918003065	[REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]	10 à 19	69
T03818001183	[REDACTED] [REDACTED]	Effectif moyen =12	38

### Liste des accords :

- T03819002473

- T03818001511

- T03818001465

- T06918003065

- T03818001183

- T00319000416 : l'accord fait 1 page. Il s'agit d'un accord pour améliorer le pouvoir d'achat de ses salariés. L'accord mentionne la loi du 24 décembre 2018 portant mesures d'urgence économiques et sociales qui prévoit la possibilité de verser une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat exonérée de charges sociales et non-soumise à l'impôt sur le revenu.

## 2. Analyse des accords

T03819002473 : entreprise située à St Martin d'Hères (38400) : l'accord à durée indéterminée fait 2 pages, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2019. Il a pour objet explicite de déroger

à l'application de l'accord de branche du 16 juin 2016 relatif à la durée et à l'organisation du travail dans les activités du transport sanitaire (**étendu par arrêté du 19 juillet 2018**).

Selon l'accord X, « *les dispositions de l'article 4 « temps de travail effectif » de l'accord de 2016 ne sont pas applicables dans l'entreprise* ». Le temps de travail reste donc décompté selon l'accord de branche du 4 mai 2000. Ainsi, il fait application du principe des équivalences pour le décompte du temps de travail effectif. Le coefficient d'équivalence est fixé à 90%, quel que soit l'activité, même lors des permanences de nuit et week-end. Les pauses, pauses repas et temps d'inactivité ne sont ainsi plus décomptées de l'amplitude qui se voit déjà appliquée un coefficient.

T03818001511, entreprise située à Roussillon (38) : Accord du 23 octobre 2018, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2018. L'accord (1 page) a pour objectif explicite d'écarter l'application d'un avenant à la convention de branche applicable dans l'entreprise. En effet, l'accord souligne explicitement que « *L'accord du 16 juin 2016 relatif à la durée et à l'organisation du travail dans les activités du transport sanitaire prévoit son caractère normatif mais permet qu'il y soit dérogé par accord d'entreprise ou d'établissement conclu dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur* ».

Plus précisément, il s'agit d'écarter l'application de toutes les dispositions d'un avenant à l'accord de branche intervenu en 2016, relatif à l'organisation du travail dans les entreprises de transport sanitaire, car les dispositions de cet avenant seraient moins favorables aux salariés. Il est expressément indiqué « *l'intégralité des dispositions de l'accord du 16 juin 2016 ne sont pas applicables dans l'entreprise* » et que « *seules restent en vigueur au sein de l'entreprise les dispositions précédemment appliquées, résultant aussi bien de l'ancien accord cadre du 4 mai 2000 que des avantages d'ores et déjà mis en place au sein de la structure* ».

T03818001465 : entreprise située à Saint Clair du Rhône (38) : l'accord fait 1 page, 19 octobre 2018, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2018. Le préambule de cet accord souligne clairement que « *l'accord du 16 juin 2016 relatif à la durée et à l'organisation du travail dans les activités du transport sanitaire prévoit son caractère normatif **mais permet qu'il y soit***

*dérogé par accord d'entreprise ou d'établissement conclu dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur ».*

Cet accord a pour objet explicite de déroger à l'application de l'accord du 16 juin 2016 relatif à la durée et à l'organisation du travail dans les activités de transport sanitaires portant avenant à l'accord-cadre du 4 mai 2000, « *les parties signataires, considérant que certaines dispositions de ce nouvel accord seraient moins favorables aux salariés* ». L'accord analysé indique par conséquent que l'intégralité de l'accord de 2016 n'est pas applicable dans l'entreprise ; « *seules restent en vigueur au sein de l'entreprise* » les dispositions de l'ancien accord-cadre du 4 mai 2000.

T06918003065, entreprise située à Condrieu (69420) : Accord signé le 22 octobre 2018, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2018. La rédaction est **exactement** la même que l'accord T03818001465

T03818001183, entreprise située à Gières (38) : Accord entré en vigueur le 1 août 2018. Cet accord n'écarte que les stipulations conventionnelles relatives au temps de travail effectif. Il est également souligné dans cet accord qu'il « *est possible de déroger aux modalités de l'accord du 16 juin 2016 par accord d'entreprise conclu dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur* ». Par conséquent, l'accord prévoit que « *les dispositions de l'article 4 « temps de travail effectif » de l'accord du 16 juin 2016 ne sont pas applicables dans l'entreprise. Le temps de travail reste donc décompté par application des dispositions de l'accord-cadre du 4 mai 2000 dans sa rédaction applicable avant l'entrée en vigueur de l'accord du 16 juin 2016. Il sera, en outre, fait application du principe des équivalences pour calculer le temps de travail effectif des personnels ambulanciers* ».

A l'exception de l'accord T00319000416, les autres accords ont tous été signés pour déroger à l'application de l'accord du 16 juin 2016 (la partie concernant le décompte du temps de travail effectif-calculé sur la base de l'amplitude diminuée des temps de pause ou coupures) pour appliquer **l'ancien accord cadre du 4 mai 2000 (heures d'équivalence)**.

### 3. Une nouvelle architecture des accords et une problématique professionnelle

Après analyse de ces accords conclus dans le secteur du transport sanitaire, il apparaît que le problème réside principalement dans le calcul du temps de travail effectif. **Nous sommes à la fois dans une problématique professionnelle et dans une problématique d'articulation, d'adaptation des accords, ce qui nous semble particulièrement intéressant à approfondir.**

**En effet, il est expressément souligné dans 4 accords que** « *l'accord du 16 juin 2016 relatif à la durée et à l'organisation du travail dans les activités du transport sanitaire prévoit son caractère normatif mais permet qu'il y soit dérogé par accord d'entreprise ou d'établissement conclu dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur* ».

Ces accords analysés s'affranchissent totalement de l'accord-cadre du 16 juin 2016, concernant le décompte du temps de travail effectif, pourtant applicable dans le secteur des transports sanitaires.

Surtout, le titre liminaire de l'accord du 16 juin 2016 énonce en effet que l'accord a un caractère normatif et qu'« *en conséquence, il ne peut y être dérogé que par voie d'accord d'entreprise ou par voie d'accord d'établissement conclu dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur* ».

Or, selon **l'article L.2253-1 du code du travail**, la convention de branche définit les conditions d'emploi et de travail des salariés. Elle peut en particulier définir les garanties qui leur sont applicables dans les matières concernant les salaires minima hiérarchiques, les classifications ou encore « *les mesures énoncées à l'article L. 3121-14, au 1° de l'article L. 3121-44, à l'article L. 3122-16, au premier alinéa de l'article L. 3123-19 et aux articles L. 3123-21 et L. 3123-22 du présent code et relatives à la durée du travail, à la répartition et à l'aménagement des horaires* ». Ce même article précise que « *dans les matières énumérées au 1° à 13°, les stipulations de la convention de branche ou de l'accord couvrant un champ territorial ou professionnel plus large prévalent sur la convention d'entreprise conclue antérieurement ou postérieurement à la date de leur entrée en vigueur, sauf lorsque la convention d'entreprise assure des garanties au moins équivalentes. Cette équivalence des garanties s'apprécie par ensemble de garanties se rapportant à la même matière* ».

L'article L.3121-14 énonce précisément qu'une durée du travail équivalente à la durée légale pour les professions et emplois mentionnés à l'article L.3121-13, notamment le transport sanitaire, peut être institué par une convention ou un accord de branche étendu, laquelle détermine la rémunération des périodes d'inaction.

Cela signifie en l'espèce qu'en matière de durée de travail et en particulier de régime d'équivalence, la convention ou l'accord de branche prévaut sur la convention d'entreprise conclue antérieurement ou postérieurement à la date de son entrée en vigueur.

Les accords étudiés concernant les personnels ambulanciers sont non seulement dérogatoires à l'égard de la branche mais surtout *contra legem*. Ils sont enfin contraires à la jurisprudence de la Cour de justice de l'Union européenne.

La lecture des forums de discussions<sup>190</sup> (forum ambulanciers) montre que ce problème de l'amplitude des heures de travail et celui de l'organisation du temps de travail en général avec les astreintes constituent l'essentiel des messages et des questions posées par les salariés. Les pratiques des employeurs, les retenues non justifiées sont souvent dénoncées et semblent être un sujet de conflit. Les accords, que nous avons repérés, sont révélateurs mais surtout représentatifs des préoccupations des entreprises de ce secteur du Transport.

---

<sup>190</sup> <https://www.cnsa-ambulances.com/forums/forum/forum-cnsa/> et <https://ambulances.forumpro.fr/forum>

## V. Les accords de performance collective dans les TPE/PME de la région AURA

L'ordonnance n°2017-1385 du 22 septembre 2017 a introduit dans le Code du travail d'une part, la possibilité de conclure des accords de performance collective et, d'autre part, la possibilité pour les entreprises de moins de 20 salariés de conclure un accord collectif s'il est approuvé par les deux tiers des salariés.

L'analyse des accords de performance collective conclus sur la région Auvergne-Rhône-Alpes, dans les entreprises de moins de 300 salariés et en l'absence de délégué syndical nous a semblé pertinente, à la fois dans la dimension relative à l'analyse des accords ainsi que dans la dimension relative aux processus de négociation.

### A. Cadre méthodologique

#### 1. *Choix de l'angle*

Les accords de performance collective permettent d'aménager l'organisation et le temps de travail, la rémunération des salariés ou encore leur mobilité géographique ou professionnelle, ceux-ci s'exposant à un licenciement en cas de refus.

En cette période de crise sanitaire, les entreprises risquent d'être confrontées à des dilemmes : licencier, et préserver les conditions de travail, ou aménager à la baisse les conditions de travail pour essayer de conserver les emplois. De nombreux employeurs, ainsi que plusieurs organisations patronales, mettent en avant la nécessité pour les entreprises et leurs salariés de « s'adapter » au nouveau contexte économique issu de la crise sanitaire : hausse du temps de travail ou modification de son organisation, baisse de la rémunération, mobilité fonctionnelle liée notamment à un besoin d'augmentation de la polyvalence, mobilité géographique etc.

Au regard des enjeux, et de leurs conséquences, ces accords supposent conciliation et négociation. Pour que leur résultat, souhaité équilibré, soit socialement acceptable (ce qui est

d'autant plus important aujourd'hui vu des conséquences pour les individus des APC), le respect de certaines conditions dans le processus de négociation s'impose.

On note par ailleurs que des clauses peuvent être intégrés à ces APC dans une logique de compromis entre les différentes parties : un engagement de maintien de l'emploi (sauf fait imputable au salarié bien entendu) pour une durée expressément définie par l'accord ; une clause de retour à meilleure fortune qui remet les compteurs à zéro en cas d'amélioration sensible de la situation économique de l'entreprise ; l'engagement des actionnaires et dirigeants de faire des efforts proportionnés à ceux imposés aux salariés.

**Cet angle analytique vise à identifier les objectifs et le contenu des accords de performance collective (APC) déposés entre le 3 mai 2018 et le 26 février 2021 dans la région Auvergne-Rhône-Alpes. Il a été conduit dans le cadre d'une convention de partage d'information avec la DREETS. Sur la période considérée, 91 accords ont été conclus, dont 69 dans les entreprises de moins de 300 salariés et parmi ceux-ci, 33 en l'absence de délégué syndical (dont sept par voie référendaire).**

## *2. Les hypothèses et questionnements*

Les principaux éléments de diagnostic issus des analyses des APC avant la crise notaient de faibles contreparties concédées face aux efforts des salariés, des accords à durée indéterminée et peu de clauses de retour à bonne fortune. Quid de ces constats depuis la crise sanitaire ? Identifie-t-on des tendances qui réorientent les APC vers un meilleur équilibre ? Identifie-t-on de nouvelles contreparties, si oui lesquelles ?

Ce type d'accord peut constituer une alternative aux licenciements compte tenu du contexte économique mais peut aussi potentiellement générer de nouvelles problématiques en termes de conditions de travail par l'introduction de nouvelles organisations qui accentuent les cadences et la charge de travail, l'augmentation du temps de travail ou encore interrogent la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle à travers la mobilité géographique. Quid de l'évolution de la présence d'éléments relatifs aux conditions de travail ou à la santé au travail depuis la crise sanitaire et ses conséquences économiques ?

Aussi, les principales hypothèses ont été les suivantes :



- Une augmentation des accords et une évolution du contenu et des objectifs des accords depuis le début de la crise sanitaire comparativement à ceux signés avant mars 2021
- Des tendances en termes de secteur d'activité, d'objectifs, et de contenu, qui varient selon que l'on se situe au début de la crise (mars 2020), en cours (été 2020) ou aujourd'hui (depuis janvier 21)
- Une évolution des contreparties et de leur nature avant et post crise

L'enjeu de l'analyse vise à rechercher si l'accord renvoie au contexte dans lequel se trouve l'entreprise, à même de justifier le recours à ce type d'accords : les difficultés économiques, s'il y a une référence à un PSE, à la notion de préservation de l'emploi ou de développement de l'emploi, ou encore s'il n'y a pas de difficulté économique mais une exigence d'adaptation de l'entreprise (accentuer la compétitivité par exemple).

En ce qui concerne les contreparties, il s'agira de s'interroger sur les efforts des dirigeants, sur l'adaptation des règles au niveau de l'entreprise, l'existence de dispositifs transitoires, les modalités diverses d'accompagnement des salariés et les contreparties au bénéfice des salariés qui peuvent exister. On s'interrogera également sur les différentes modalités d'information, et les aménagements conclus.

### ***3. Les données mobilisées***

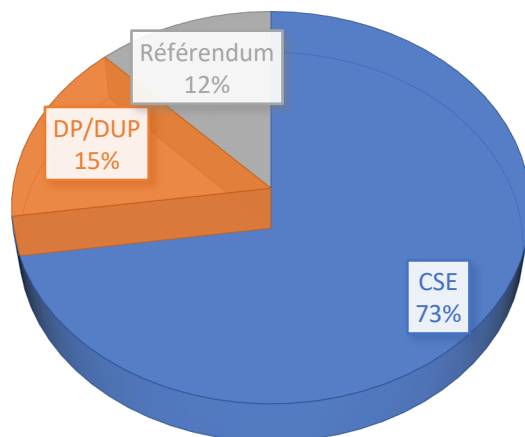
#### **a. Analyse textuelle des accords**

41 accords conclus dans la région AURA de mai 2018 à février 2021 dans les entreprises de moins de 300 salariés en l'absence de délégué syndical ont été identifiés au sein de la base de données de la DREETS. À la suite de leur étude, seulement 33 APC ont été retenus pour être analysés. En effet 8 d'entre eux étaient des avenants, ou étaient mal référencés car correspondant à des accords sur le temps de travail.

Sur les 33 accords analysés :

- 24 accords ont été conclus par des CSE
- 5 accords ont été conclus par des DP ou des DUP
- 4 accords ont été conclus par voie référendaire

## RÉPARTITION DES APC PAR UNITÉS SIGNATAIRES



### b. Analyse qualitative

Des entretiens qualitatifs auprès des signataires d'accords de performance collective ont également été menés au sein de 3 entreprises volontaires. Les enjeux étant de mieux appréhender les dimensions qualitatives relatives aux processus de négociations telles que : la temporalité de l'accord, la dynamique de négociation, le rapport de force, et le lien avec les salariés. Pour chacune d'entre elles les entretiens ont été menés avec le directeur de la structure et les élus du CSE en deux temps distincts.

- Une entreprise du secteur industriel ayant conclu son accord en 2019
- Une entreprise du secteur industriel ayant conclu son accord en 2019
- Une association du secteur de l'animation ayant conclu son accord en 2020

## Entreprises

Une entreprise du secteur industriel ayant conclu son accord en 2019

Une entreprise du secteur industriel ayant conclu son accord en 2019

Une association du secteur de l'animation ayant conclu son accord en 2020

## Entretiens menés

- Entretien avec le Directeur
- Entretiens avec 2 élus du CSE

- Entretien avec le Directeur
- Entretien avec un élu CSE

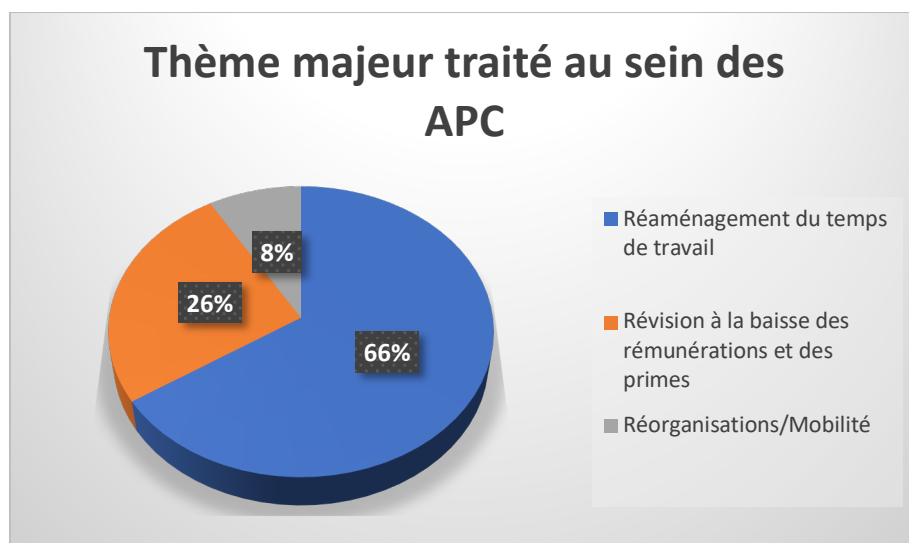
- Entretien avec le Directeur
- Entretiens avec 2 élus CSE

## B. Les APC : Des accords qui peuvent en cacher d'autres

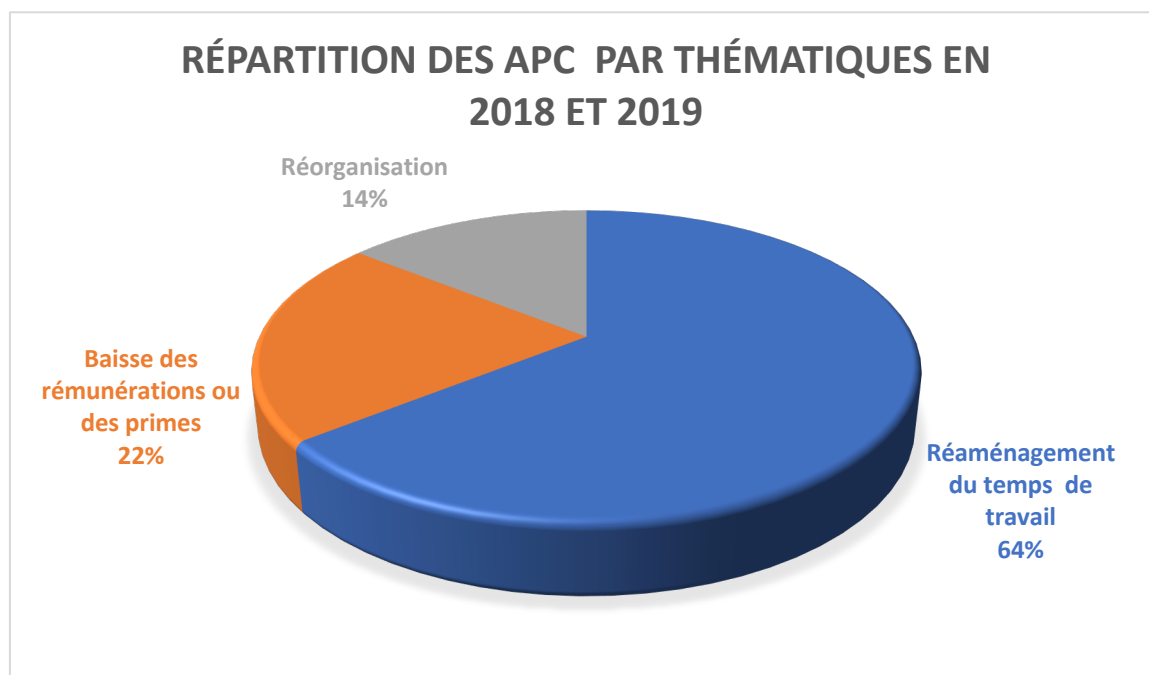
### 1. Une large majorité d'accords centrés sur l'aménagement du temps de travail

Un des premiers constats pouvant être effectués concerne les objets des APC qui traitent pour une large majorité de l'aménagement du temps de travail. Ces aménagements du temps de travail comprennent aussi bien la baisse ou l'augmentation du temps de travail, son annualisation, la mise en place de conventions de forfaits annuels en jours, la révision du temps de travail effectif (déduction du temps pause, de repas et/ou de trajet du temps de travail effectif) ou encore l'ouverture au travail dominical, les jours fériés ou de nuit. Ces réaménagements conduisent alors à réviser les modalités de rémunération, revues à la baisse.

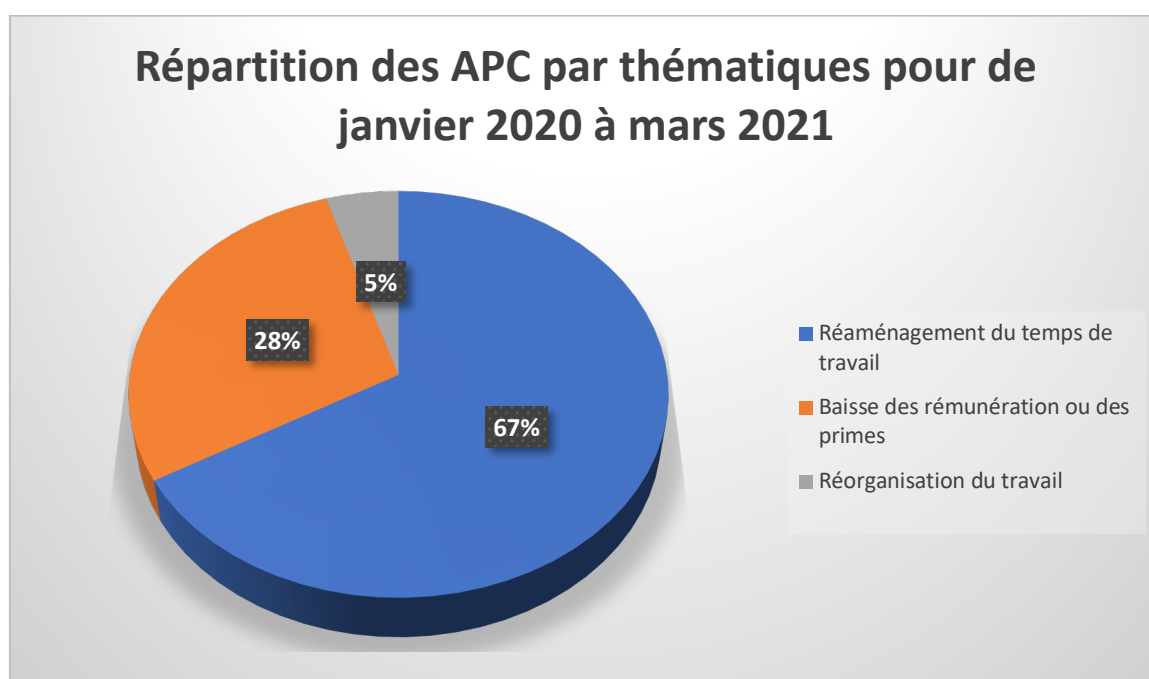
Ainsi dans les 33 APC conclus sans délégués syndicaux entre mars 2018 et mars 2019, 23 ont porté sur l'aménagement du temps de travail soit 66% des accords.



Concernant l'année 2018 et l'année 2019 sur les 13 APC conclus par des CSE, DP ou DUP, 9 ont concerné l'aménagement du temps de travail, soit 64% d'entre eux.

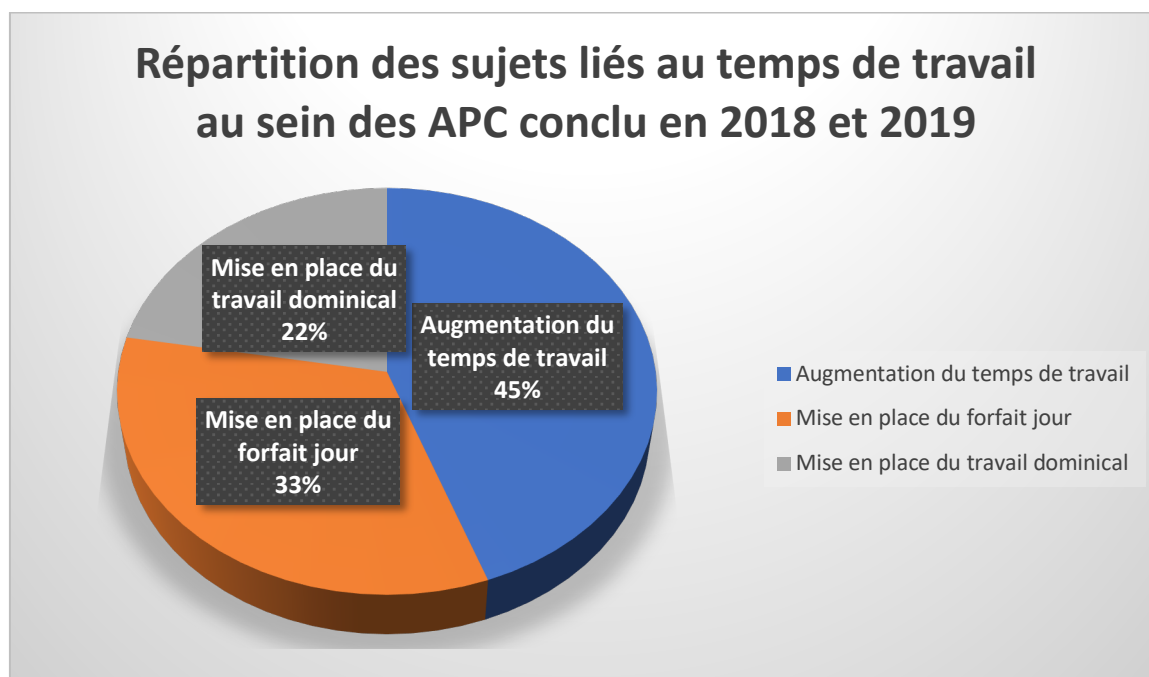


Concernant les APC conclus de janvier 2020 à mars 2021, on assiste au même constat avec une majorité des accords consacrés au réaménagement du temps de travail, soit 67% d'entre eux.



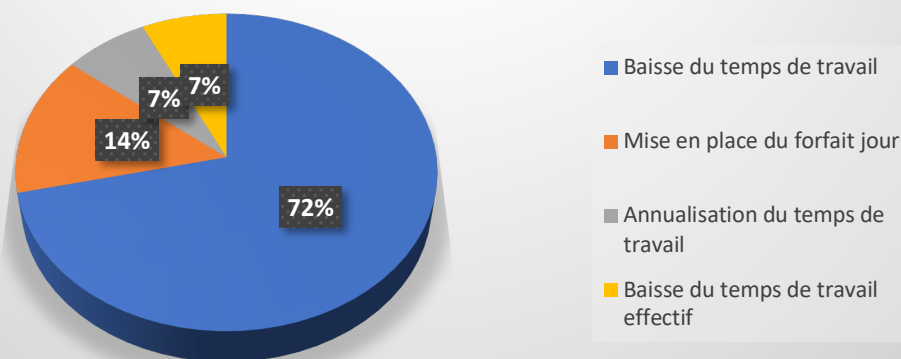
2. *D'une visée originelle d'augmentation du temps de travail à une mobilisation de l'outil pour diminuer le temps de travail en contexte de crise sanitaire*

Si l'on se penche désormais plus précisément sur les sujets traités au sein des APC dont la thématique principale est le réaménagement du temps de travail, l'augmentation du temps de travail constitue le principal objet de ces accords en 2018 et 2019.



Cette tendance s'inverse en 2020 et début 2021, où l'on assiste à une majorité d'accords conclus sur le réaménagement du temps de travail qui n'ont plus pour objectif de revoir le temps de travail à la hausse mais vise à diminuer le temps de travail.

## Sujets relatifs à l'aménagement du temps de travail au sein des APC conclus entre janvier 2020 et mars 2021



### Analyse :

**Les accords conclus en 2018 et 2019** visent majoritairement à répondre à des enjeux de performance économique, de productivité et d'adaptabilité afin de faire face à une concurrence de plus en plus accrue et/ou de se développer. Pour ce faire, de nouvelles modalités de fonctionnement sont envisagées à travers des organisations du temps de travail plus flexibles et un allongement du temps de travail. Plus précisément cela se traduit par des augmentations de la durée collective du travail hebdomadaire, des modifications à la hausse du dispositif de forfait annuel, ou encore des augmentations du contingent d'heures supplémentaires. La variabilité des horaires et du temps de travail constitue également des éléments de l'accord en réponse à une volonté de flexibilisation de l'entreprise. Les changements organisationnels relatifs au travail en équipe, travail dominical et travail de nuit constituent également des évolutions en faveur d'une plus grande souplesse du fonctionnement de l'entreprise. Concernant les clauses relatives aux conditions de rémunérations, celles-ci correspondent au lissage de la rémunération sur l'année en lien avec l'annualisation du temps de travail et la mise en place des conventions de forfait jours.

Concernant **les accords de performance collective conclus de janvier 2020 à mars 2021**, on observe une toute autre tendance, en lien avec la crise sanitaire et ses effets sur l'activité économique des entreprises. En effet, les aménagements du temps de travail qui constituent

l'objet de l'accord pour une majeure partie d'entre eux, se traduit à l'inverse de ceux conclus en 2018 et 2019, par une baisse du temps de travail. Les préambules de ces accords exposent clairement des enjeux de maintien des emplois, et non plus de développement, et de pérennité de l'entreprise face à une activité déclinante voire stoppée. 14 accords sur les 20 conclus (hors délégués syndicaux) dans cette période, signifient le recours à un APC afin de pérenniser les emplois face à de fortes difficultés économiques liées au contexte de crise sanitaire.

### *3. Une évolution vers un meilleur équilibre des accords en faveur des salariés*

Les accords de performance collective permettent d'aménager l'organisation et le temps de travail, la rémunération des salariés ou encore la mobilité géographique ou professionnelle des salariés, qui s'exposent à un licenciement en cas de refus.

Aussi, afin d'équilibrer le contenu de ces accords et de viser un compromis qui soit socialement acceptable, des clauses peuvent être intégrées à ces APC : un engagement de maintien de l'emploi pour une durée expressément définie par l'accord ; une clause de retour à meilleure fortune qui remet les compteurs à zéro en cas d'amélioration sensible de la situation économique de l'entreprise ; et l'engagement des actionnaires et dirigeants de faire des efforts proportionnés à ceux imposés aux salariés.

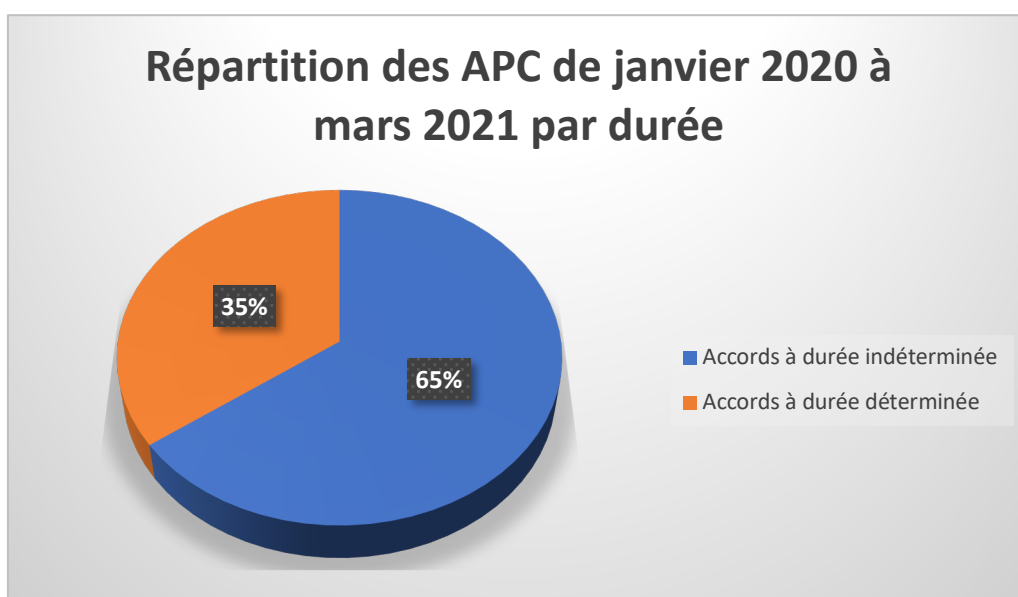
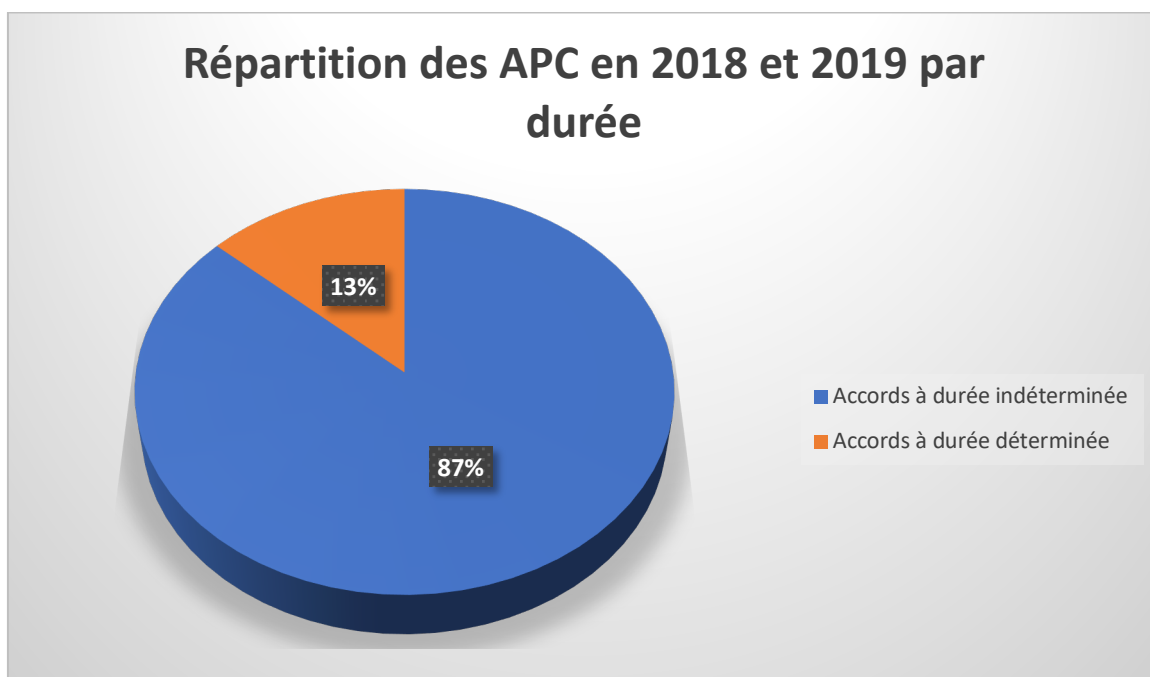
Toutefois, un des principaux éléments de diagnostic issus des analyses effectuées sur les APC, concerne la faiblesse des contreparties fournies aux salariés compte tenu des efforts consentis en termes d'aménagement de leur temps de travail, de leur rémunération ou encore de leur mobilité géographique ou professionnelle. Par ailleurs, d'autres constats tels que l'omniprésence d'accords à durée indéterminée, alors que la situation exposée s'avère conjoncturelle, et la faible présence de clauses de retour à meilleure fortune, abondaient dans le sens d'une forme de déséquilibre des intérêts des différentes parties en présence<sup>191</sup>.

L'analyse comparative des accords conclus entre 2018 et 2019 avec ceux conclus de janvier 2020 à mars 2021, fait apparaître une tendance vers un meilleur équilibre entre les dispositions

---

<sup>191</sup> Accords de performance collective – Site du ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion, mise à jour du 22 juillet 2020 ; Enseignements des premiers accords de performance collective – Sextant expertise, juin 2019

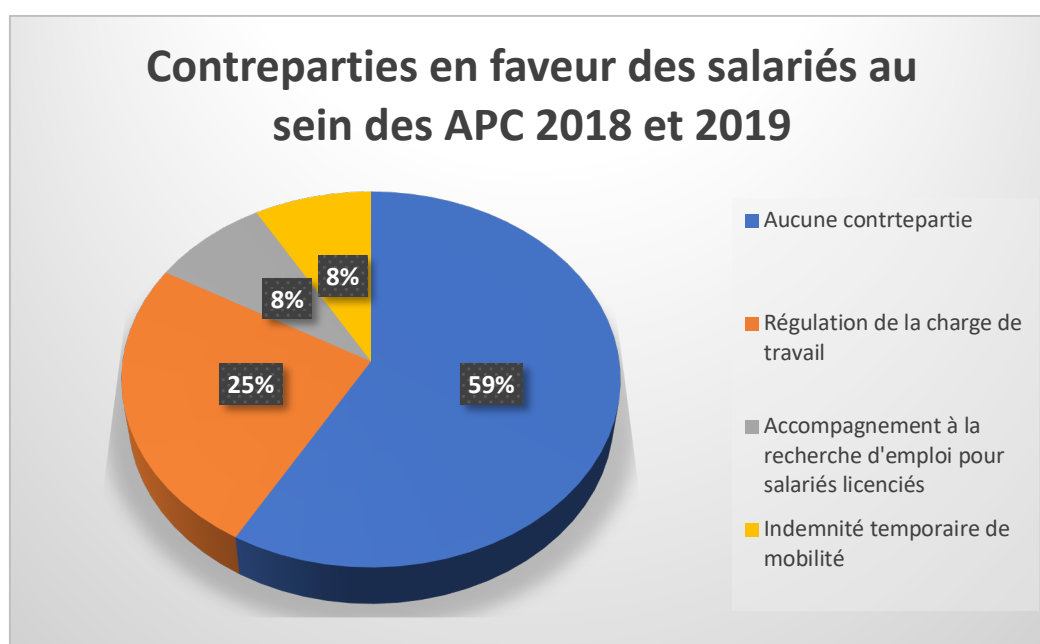
de l'APC qui demandent des efforts de la part des salariés et les contreparties qui leur sont proposées. Par ailleurs, participe également à cette tendance vers un meilleur équilibre, des durées d'accords qui sont davantage à durée déterminée en 2020 et 2021 comparativement à la période 2018 et 2019. Ajoutons aussi, qu'en lien avec le développement d'accords à durée déterminée, la présence plus notable de clauses de retour à meilleure fortune conditionne les efforts consentis par les salariés.





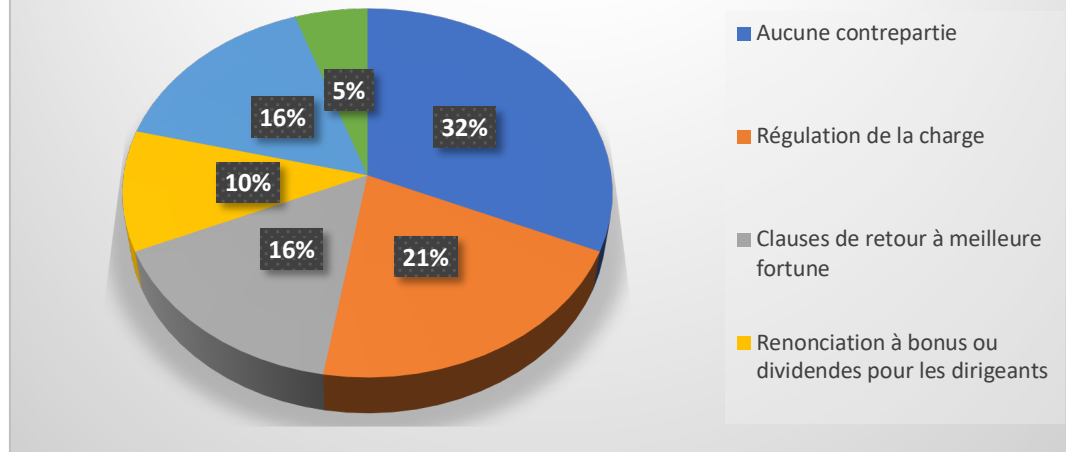
Concernant les contreparties, elles apparaissent au sein des accords conclus en 2018 et 2019 sous la forme :

- De modalités de régulation de la charge de travail et du rappel du droit à la déconnexion dans le cas de la mise en place de format jour
- D'une clause de revoyure
- D'une indemnité temporaire de mobilité
- Et d'un accompagnement à la recherche d'emploi pour les salariés licenciés



Au sein des accords conclus entre janvier 2020 et mars 2021, les contreparties sont plus nombreuses et plus diversifiées. 14 accords de performance collective sur les 20 conclus dans cette période par des CSE ou par voie référendaire, prévoient en effet des contreparties qui vont de la régulation de la charge de travail à des clauses de retour à meilleure fortune, en passant par des renoncements de bonus ou de dividendes pour les cadres dirigeants ou par l'octroi de primes de fidélité pour les salariés concernés.

## Contreparties au sein des APC de janvier 2020 à mars 2021



Il est également à noter, que comparativement aux accords conclus en 2018 et 2019, 2 accords conclus en 2020 précisent que le refus de l'APC n'entraînera pas de licenciement automatique. En effet, au sein de l'ensemble des accords analysés, il est systématiquement notifié que conformément à l'article L 2254-2 IV, les salariés disposent d'un délai d'un mois pour accepter ou refuser l'application de l'accord à son contrat de travail et qu'une procédure de licenciement pourra être engagée dans un délai de 2 mois à compter de la notification du refus par le salarié en application de l'article L 2254-2 V du code du travail. Or, dans ces 2 accords conclus en 2020, est signifié un souci du ou des dirigeants de ne pas avoir à recourir aux licenciements.

Extraits des accords en question :

*Accord signé le 18 juin 2020 : « En cas de refus exprimé par un salarié, ce dernier ne fera pas l'objet d'une procédure de licenciement telle que prévue par l'article L. 2254-2 du Code du travail. En revanche, il est rappelé que l'objectif du présent accord étant de préserver l'emploi dans un contexte de difficultés économiques, présentes et à venir ; le refus exprimé par un ou plusieurs salariés aura pour conséquence de ne plus permettre à (...) d'assurer la stabilité de l'emploi et pourra contraindre le Club à envisager la prise de mesures de nature juridique. »*

Accord signé le 22 juin 2020 : « Le refus du salarié ne pourra quant à lui, pas être implicite. Il devra expressément signifié par lettre recommandée avec accusé de réception. En cas de refus, la structure de sa rémunération restera inchangée. Cependant, pour rappel, dans l'hypothèse d'un refus du salarié, la Loi prévoit que la Société dispose d'un délai de deux mois calendaires, pour engager une procédure de licenciement pour cause réelle et sérieuse (...). Néanmoins, faire jouer ce droit serait contraire à l'objectif de fidélisation et de pérennité poursuivi par le présent accord. »

### C. Des accords faiblement investis par les enjeux des représentants du personnel et/ou des salariés

#### **Entreprise A :**

Cette entreprise du secteur industriel, située dans le département du Rhône, a pour principale activité le tri de déchet industriel, en particulier les déchets de chantier.

Cette entreprise rachetée en 2011, possède un site administratif, plusieurs dépôts et des aires de tri.

Son effectif est de 42 salariés avec différents corps de métiers : des chauffeurs poids lourds, des salariés affectés au tri, ainsi que des fonctions supports et administratives.

Cette entreprise est dotée d'un CSE depuis 2018 composé de 2 élus titulaires et 1 élu suppléant.

Concernant le contexte et l'objet de l'APC, l'entreprise a absorbé début 2019 une autre entreprise de tri de déchet situé à une vingtaine de kilomètres. L'enjeu de l'APC a donc été de permettre d'homogénéiser les statuts, le régime d'indemnisation et de primes, le système de rémunération ainsi que l'organisation du temps de travail.

L'APC a été conclu en mai 2019.

**Entreprise B :**

Cette entreprise du secteur industriel textile, située dans le département de la Drôme, est spécialisée dans la création et la fabrication de tissus.

Son effectif est de 250 salariés avec différents corps de métiers tels que des stylistes, des commerciaux, des teinturiers, des responsables de production, des contrôleurs qualité et des coloristes.

Cette entreprise est dotée d'un CSE depuis 2018 composé d'un élu titulaire.

C'est dans un contexte de baisse des commandes et de hausse de la concurrence étrangère ayant générés une baisse progressive du nombre et de la rentabilité des contrats de vente, que l'entreprise a souhaité négocier un APC. L'objectif de cet accord étant de réaménager le temps de travail, en mettant en place le travail de nuit durant certaines périodes de l'année, en supprimant des primes, et en déduisant les temps de pause, de trajet et de repas du temps de travail effectif.

**Entreprise C :**

Cette entreprise, situé dans le département du Rhône, est une association à finalité éducative et sociale avec pour principale activité l'organisation de colonies de vacances et de camps pour adolescents. Elle organise également les formations des directeurs et animateurs de ses colonies.

Elle comprend une trentaine de salariés, dont les métiers sont commerciaux, secrétaires administratifs, comptables, formateurs (BAFA) ainsi que des animateurs.

Un CSE est mis en place depuis 2018, composé de 2 élus titulaires et 2 élus suppléants.

Confrontée à une baisse d'activité depuis plusieurs années accentuée par la crise sanitaire, l'APC a été mobilisé en vue de revoir le temps de travail à la hausse sans augmentation de salaire, de supprimer le contrat de prévoyance complémentaire et de réviser à la baisse la participation aux œuvres sociales.

Dans l'ensemble des entretiens menés au sein des trois entreprises volontaires avec les négociateurs représentants de l'employeur, le sentiment de dilemme a largement été exprimé. En effet, il s'est agi en amont du processus de négociation de faire le choix entre licencier, et préserver les conditions de travail de ceux qui restent ou d'aménager à la baisse les conditions d'emploi et/ou de travail pour essayer de conserver les emplois. Tous ont mis en avant la nécessité de « s'adapter » au nouveau contexte économique issu de la crise sanitaire : hausse du temps de travail ou modification de son organisation, baisse de la rémunération et suppression de primes, mobilité fonctionnelle liée notamment à un besoin d'augmentation de la polyvalence, mobilité géographique etc.

Au regard des enjeux soulevés et des conséquences, ces accords ont donc supposé un processus de négociation. Le processus de négociation se définit comme le partage des enjeux et leur mise en débat, l'organisation d'espaces et de temps consacrés au partage des intérêts propres à chaque acteur, ainsi que des temps de discussion consacrés à la recherche de compromis. Ce processus suggérant la mobilisation de moyens et ressources afin d'instruire au mieux le sujet de la négociation ainsi que la remontée des intérêts des acteurs représentés. Toutefois, force a été de constater que les processus ayant conduit à ces accords, n'ont pas réuni les conditions permettant de répondre à ces enjeux.

### *1. Des accords conclus mais des processus de négociation déficients*

Un des premiers éléments notables ressorti des différents entretiens menés a été le caractère succinct des étapes conduisant à l'accord et la temporalité très courte entre l'énoncé de la volonté de négocier un accord par la direction, jusqu'à sa signature.

Au sein des entreprises A et B, la temporalité de la production de l'accord a été de 4 mois. Dans cette temporalité, 3 réunions de CSE se sont tenues. Cette temporalité très courte conduit à s'interroger sur l'existence même d'une négociation guidée par un processus séquencé pour la mener. Ainsi, pour les 2 entreprises concernées :

- Une première réunion CSE a consisté pour les représentants de la direction à partager avec les élus la volonté de produire un APC face aux difficultés rencontrées,
- La seconde réunion de CSE a consisté à proposer un premier texte d'accord, et prendre en compte les propositions d'amendements des élus

- Et la 3eme à valider le contenu de l'accord et à le signer

Si l'on reprend les enjeux pour l'employeur de l'entreprise A, la négociation avec les élus a permis *« d'avoir le pouls du climat social dans l'entreprise et favoriser l'acceptation de l'ensemble des personnels du contenu de l'accord »*. Concernant l'entreprise B, *« la négociation a consisté à expliciter les éléments de l'accord, les changements qui allaient survenir aux élus, pour que les choses soient bien comprises »*.

On voit donc que la négociation au sein de ces deux entreprises comprend davantage un processus de discussion et d'explicitation des éléments de l'accord, pour aboutir à une signature, qu'à une véritable négociation au sens de recherche de compromis. Les élus de ces deux entreprises ont finalement été en posture de réaction, et non en posture de coproduction. Leur rôle attendu par la partie employeur a été de valider le contenu de l'accord. Ces élus, comme nous le verrons plus loin, n'ont pas réellement instruit le contenu de l'accord de leur côté, que ce soit via une relecture éclairée par des conseils juridiques, sociaux ou syndicaux et retravailler à l'aune des enjeux des salariés dont les remontées auraient été organisées en amont.

Concernant l'entreprise C, la démarche a été quelque peu différente. D'une part, la temporalité a été plus longue. La négociation s'est en effet déroulée sur une période de 9 mois, avec plusieurs séances de négociation qui ont été organisées en sus des CSE. Au total 3 CSE et 3 séances de négociation ont été organisées, avec des temps demandés par les élus qui soient suffisants entre les séances pour leur permettre de travailler le texte, et de consulter les salariés tout au long du processus.

Dans cette association, la représentation de la négociation et plus largement du dialogue social pour l'employeur diffère quelque peu des 2 entreprises précédentes. *« Au départ, le cabinet nous a proposé un accord simplifié. La négociation avec les élus nous a permis de donner du corps « social » à cet accord. Ils représentent les salariés et sont leurs porte-parole, et c'est par eux que remontent leurs enjeux et leurs préoccupations. Et à partir de là, si on cherche l'équilibre, il faut arriver à donner toute la place dans l'accord aux préoccupations*

*des élus. A condition de rester dans le compromis avec les intérêts économiques. C'est là que se joue la négo. »*

## **2. Des ressources inégalement mobilisées par les acteurs de la négociation**

Concernant les représentants de l'employeur, il a tout d'abord été possible de constater pour les 3 entreprises au sein desquelles ont été menés les entretiens avec les signataires, que le processus de production des APC a procédé d'une première étape systématique, qui a été la consultation d'un cabinet d'avocat. Au regard des difficultés économiques ou juridiques auxquelles étaient soumises les entreprises, les employeurs ont eu comme premier réflexe de demander conseil à un cabinet d'avocats en droit social. Ceci est notable dans la mesure où cette sollicitation a été systématique pour les 3 entreprises. L'intention côté employeur étant de bénéficier de conseils sur les actions à déployer face à leur situation économique et/ou sociale, et une aide à la prise de décision sur le type et la nature d'accord permettant de répondre aux difficultés rencontrées.

Dans l'entreprise C, en charge de l'organisation de colonies de vacances *« L'APC a finalement été choisi et proposé aux salariés, car nous étions dans l'obligation de travailler à effectif réduit, de faire des économies et de revenir à l'équilibre. Ce sont tous ces éléments que j'ai partagé à notre conseil juridique et qui m'a proposé ce type d'accord qui permettait de fixer un nouveau cadre qui revienne sur les acquis ou qui permette d'en renégocier un autre. »*

La démarche a été identique pour les représentants de la direction des deux autres entreprises A et B, qui ont fait également appel à une expertise juridique afin de proposer une première version d'un accord possible, et s'assurer de la conformité de l'accord avant sa signature. Dans les trois cas, une première proposition de texte a été effectuée.

Le lien avec la fédération professionnelle, la branche ou le syndicat patronal a été effectué également, afin de s'assurer ici aussi de la conformité de l'accord, et le cas échéant de mobiliser des ressources juridiques pour ce faire.

Du côté des élus, au sein des trois entreprises, aucune ressource extérieure n'a été mobilisée. Au mieux, c'est par le biais de recherche sur Internet, que des éléments de connaissances ont été mobilisés. C'est en effet le cas de l'entreprise C, au sein de laquelle les élus se sont renseignés sur les APC, leurs objectifs, leurs contenus et leurs conséquences pour les salariés. *« On aurait eu besoin d'aide, de conseils, ... mais on ne savait pas du tout à qui s'adresser. Du coup on a regardé sur internet, on s'est renseigné et c'est d'ailleurs là qu'on a su que les APC pouvaient être à durée déterminée. »*

Pour les 2 autres entreprises A et B, de la même manière, il a pu être constaté une totale méconnaissance des ressources et moyens à mobiliser, voire un refus à se voir associé à une organisation syndicale et donc à la solliciter. Dans l'une d'entre elles, certains élus ont exprimé une forme de défiance à l'égard des organisations syndicales *« on n'a pas confiance, généralement les syndicats pensent à leurs intérêts, ils jouent leur propre jeu, et ce n'est pas forcément dans l'intérêt des salariés. »*

Dans les trois cas, les élus n'ont bénéficié d'aucune formation lors de leur prise de mandat. Le fait même que cela constitue un droit est méconnu. La question des ressources et moyens mobilisables dans l'exercice de leur fonction se pose donc également dans les autres pratiques du dialogue social et explique certainement en partie une posture « attentiste » davantage que proactive dans l'exercice du dialogue social.

### ***3. De faibles marges de manœuvre et un sentiment de trop forte responsabilité pour les élus***

La faible professionnalisation des élus sondés, leur méconnaissance des ressources pouvant être mobilisées, et leur isolement ou en tout cas leur non-inscription dans un système plus général d'acteurs du dialogue social, explique certainement en partie le sentiment unanimement partagé de faibles marges de manœuvre.

Dans l'entreprise A, les élus ont exprimé un sentiment d'impuissance, et une forme d'ultimatum posé par la direction : *« L'accord nous a été présenté comme : c'est ça ou on coule.*



*Et présenté comme ça, les salariés se sont dit c'est ça ou rien. ». Dans l'entreprise B : « La position de la direction a été que vous le signez ou pas ça revient au même. Alors, on s'est laissé guider. Et ils nous ont bien dit si on accepte pas l'APC il y aura une rupture de son contrat de travail. Donc on n'avait pas le choix. »*

Pour les élus de l'entreprise C, le sentiment de marges de manœuvre réduites, pour faire évoluer l'accord dans le sens d'une meilleure prise en compte des intérêts des salariés, a également été évoqué : « On n'a pas une âme de délégués. Ça devrait être les délégués syndicaux qui négocient. Qu'on soit d'accord ou pas c'est pareil. » Pour ces élus, une réelle prise de conscience de n'être pas suffisamment formés et outillés, afin de peser dans la négociation a largement été exprimée. « On a vraiment eu un sentiment d'impuissance, d'être obligés, et de ne pas avoir le choix... Donc pas de réelle négociation dans ce contexte. La seule négociation a été sur la durée. On était prêts à se sacrifier pendant 2 ou 3 ans. »

Le lien des élus avec les salariés dans le processus de négociation de l'APC a également constitué un élément notable au sein des entretiens avec l'ensemble des élus de ces 3 entreprises. Concernant les entreprises A et B, au sein desquelles la négociation s'est déroulée dans un temps très court et très concentré, le lien avec les salariés s'est révélé quasiment inexistant. Des réunions d'informations auprès des salariés ont été organisées, mais essentiellement par les membres de la direction. Les élus n'ont pas organisé d'assemblées générales ou de temps d'échanges autour des enjeux, du contenu et des conséquences de l'accord. Toutefois, les élus ont été le réceptacle des retours et questions des salariés à la suite des informations transmises dans des temps informels et y ont répondu ou s'en sont fait les relais lors des séances de CSE consacrées.

Concernant l'entreprise C, le lien avec les salariés a été beaucoup plus ténu. En effet, deux assemblées générales ont été organisées avec l'ensemble des salariés accentuées par des communications par mail, et des permanences consacrées à des rencontres interindividuelles. Ces assemblées générales se sont tenues à deux moments cruciaux : à la suite de la première proposition d'accord de la Direction, puis avant la validation de l'accord.

Le premier temps organisé, a eu lieu à la suite de l'envoi de la première proposition d'accord par mail. Il a constitué une véritable valeur ajoutée, dans la mesure où elle a permis de mettre en discussion la nécessité de passer d'un accord à durée indéterminée à un accord à durée déterminée. Par ailleurs, c'est également à cette occasion que le fait d'intégrer une clause de retour à meilleure fortune a été évoqué. *« Quand on a envoyé l'APC, des collègues s'étaient renseignés de leur côté avant l'AG, et ont découvert qu'on pouvait demander une clause de retour à meilleure fortune, si la situation s'arrangeait ».*

Cette position collective a permis de soutenir celle des élus lors de la négociation, et de parvenir à obtenir des contreparties à l'augmentation du temps de travail (de 35h à 39h) sans augmentation de salaire et à la suppression du contrat de prévoyance supplémentaire complémentaire.

*« On a donc demandé l'ajout de la clause de retour à meilleure fortune. Au départ la proposition était un accord à durée de 4 ans, mais on est parti du principe que quand l'activité redémarrait il n'y aurait pas de raison à ce qu'on continue à travailler plus pour gagner la même chose. On a donc demandé 2 ans pour la durée, et que la situation soit réévaluée avec l'espoir d'un changement à 2 ans si la situation s'améliorait. Sachant que dans la 1ère version il n'y avait pas de date de fin, accord à durée indéterminée. ». À la suite de cette première assemblée générale, les élus ont donc demandé que l'accord ait une date de fin, et la durée proposée par la Direction a été de 4 ans. La négociation suivant la seconde assemblée générale organisée par les élus du CSE, a permis d'obtenir une durée d'accord de 2 ans, qui a conditionné la signature des élus. Voici un extrait de l'accord de performance collective faisant référence à la durée : « L'accord de performance est signé pour une durée de 2 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2022. (...) L'accord est renouvelable, après négociation avec les élus CSE, tant que le résultat d'exploitation annuel de l'association ne redevient pas bénéficiaire. (...) Retour à meilleure fortune : A date à laquelle l'association revient à une situation financière saine et à des comptes d'exploitation positifs, une négociation s'engagera avec les élus CSE afin de discuter de nouvelles modalités de travail et/ou des avantages qui pourraient bénéficier aux salariés. »*

Les différents temps d'échanges organisés avec les salariés ont donc constitué une réelle ressource, dans la mesure où elle a soulevé les enjeux de contreparties face aux efforts demandés aux salariés. De plus, elle a permis de rééquilibrer le rapport de force, par une position collective portée par les élus.

#### **4. Conclusion : Une causalité entre la présence de contreparties pour les salariés et l'investissement du rôle de l'élu**

Pour que le résultat des accords de performance collective, souhaité équilibré, soit socialement acceptable (ce qui est d'autant plus important aujourd'hui au regard des conséquences pour les individus des APC), cela suppose que certaines conditions soient réunies dans le processus de négociation.

Il a pu en effet être observé que la temporalité, la nature des informations dont disposent les acteurs, les appuis dont ils bénéficient et le lien avec les salariés constituent des déterminants importants influant sur le contenu des accords. Plus précisément, ils constituent des facteurs différenciant pour ce qui concerne les contreparties accordées aux salariés face aux clauses relatives aux aménagements du temps de travail et/ou de la rémunération.

Tout d'abord, le rôle de l'élu se joue dans sa capacité à discuter la temporalité du processus de négociation de l'accord. Une temporalité maîtrisée doit lui permettre d'avoir le temps d'instruire le sujet, de mobiliser les ressources adéquates, d'informer et de consulter les salariés. Elle doit conduire *in fine* à le rendre davantage acteur dans la production de l'accord, à renforcer sa capacité à porter les intérêts des salariés qu'il représente. La mobilisation de ressources en terme d'expertise juridique, économique et sociale s'avère également essentielle en ce qu'elle permet d'avoir connaissance des possibles clauses et contreparties permettant de rééquilibrer les accords en faveur des intérêts des salariés. Enfin, le lien avec les salariés constitue un facteur essentiel d'équilibre du processus de négociation. Dans l'entreprise C, on observe à quel point ces temps d'échanges, qui ont pourtant été organisés en mode dégradé lors de la crise en visioconférence, ont généré des apports notables pour les élus négociateurs. Ils leur ont permis de découvrir des alternatives aux propositions émises par le Direction au bénéfice des salariés, et de poser des « garde-fous » pour reprendre leurs dires. Ils ont également renforcé la légitimité de la position des élus, par leur représentation « incarnée » et par l'expression d'une position « collective » des salariés.

Il a donc été possible de constater que la négociation collective en entreprise ne s'improvise pas. C'est un processus qui engage les acteurs et ceux-ci sont souvent peu outillés et formés pour le conduire dans de bonnes conditions. Les négociations conduisant à un accord peuvent être considérées comme trop souvent superficielles. Sans véritable processus de négociation qui engage fortement les parties, il peut en résulter des accords déséquilibrés (au profit d'une des parties) qui ne s'ancrent pas dans les réalités de terrain et qui peinent à traiter les enjeux des salariés. Il s'agirait en effet de donner aux acteurs de la négociation – représentants du personnel et de l'employeur - des points d'appui pour mieux conduire une négociation, la préparer, préciser le rôle de chacun, indiquer les ressources disponibles et les contours juridiques potentiels des accords.

# Rapport final de l'axe 2 de la recherche

## Dialaura

### Les comités sociaux et économiques dans les PME et ETI de la région Auvergne-Rhône- Alpes : une appropriation difficile

Décembre 2021

Le rapport de l'axe 2 de la recherche Dialaura est le fruit d'un travail collectif mené par

- Sophie Bérout (Université Lyon 2, Triangle UMR 5206)
- Marion Gilles (ANACT)
- Florence Debord (Université Lyon 2, CERCRID UMR 5137)
- Carole Giraudet (Université Lyon 2, CERCRID, Coordination scientifique)
- Dorian Mellot (Université Lyon 2 CERCRID)
- Jean-François Paulin (Université Lyon 1, CERCRID)
- Léna Devenceau (Université Lyon 2)
- avec l'appui d'Agathe Dodin (CERCRID/ANACT).

## Introduction

L'axe 2 du rapport « Dialaura » vise à évaluer l'impact de la réforme des institutions représentatives du personnel sur le dialogue social dans les entreprises petites, moyennes et intermédiaires de la région Auvergne-Rhône-Alpes.

### Problématique générale : les objectifs de la réforme

L'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 porte **nouvelle** organisation du dialogue **social et économique** dans l'entreprise. Dans cette perspective, le titre premier de l'ordonnance contient des mesures relatives à la fusion des institutions représentatives du personnel et à **l'amélioration de l'association des représentants du personnel aux décisions de l'employeur**. La création d'une instance unique a pour objectif une rationalisation des instances pour plus de simplification et d'efficacité.

A la lecture des travaux parlementaires, la réforme tend à promouvoir une vision articulée du social et de l'économique, une **vision globale**, ce que ne permettait pas l'existence d'une représentation du personnel « morcelée »<sup>192</sup> en différentes instances. « Outre son caractère chronophage pour les deux parties, cette segmentation prive les salariés et leurs représentants d'une vision stratégique d'ensemble et d'une compréhension économique et sociale globale qui leur permettent de peser sur l'avenir de l'entreprise, ce qui suppose de discuter en même temps non seulement les enjeux économiques, la marche des affaires, l'organisation, mais aussi les conditions de travail et les sujets du quotidien. Aussi faut-il rendre

---

<sup>192</sup> Déclaration de Muriel Pénicaud, Ministre du travail, sur le projet de loi d'habilitation à prendre des ordonnances pour le renforcement du dialogue social, compte-rendu intégral des débats, Sénat, séance du 24 juillet 2017, *JORF* n°30 S (C.R.) du 25 juillet 2017.

plus lisible ce système, et simplifier et renforcer le dialogue social en réduisant le nombre de ses instances »<sup>193</sup>.

La simplification est aussi menée au moyen de la possible adaptation des règles de la représentation du personnel par les acteurs dans l'entreprise. « Un **dialogue social simplifié pour les plus petites entreprises et celles de taille intermédiaire** par la négociation de leur agenda social, notamment le calendrier, le contenu et le niveau des consultations, et le contenu de la base de données économiques et sociales. Les problématiques et les enjeux diffèrent d'une entreprise à l'autre, notamment en fonction de leur taille. La réforme leur donne l'opportunité de négocier des dispositions adaptées, pour un dialogue social pertinent, et non plus formel »<sup>194</sup>.

Ainsi selon l'exposé des motifs de la loi d'habilitation, le projet de loi « entend répondre à l'objectif fixé par ce programme de faire **converger performance sociale et performance économique**, en faisant évoluer avec la plus grande **efficacité** notre droit du travail pour prendre en compte la diversité des attentes des salariés et besoins des entreprises »<sup>195</sup>.

Pour poursuivre le progrès social et économique, l'objet du dialogue social est une **compréhension globale et stratégique de l'économique et du social**. Le moyen d'y parvenir est la création d'une instance unique, le comité économique et social :

- **Simplicité** : une seule instance et un fonctionnement adapté à chaque entreprise ;
- **Efficacité** : aptitude de l'instance à permettre l'expression des intérêts des salariés pour peser dans la prise de décision et aptitude à atteindre les objectifs des entreprises à un moindre coût (efficacité englobant la notion d'efficience).

---

<sup>193</sup> *Ibid*

<sup>194</sup> Rapport au Président de la République relatif à l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales, *JORF* n° 0223 du 23 septembre 2017.

<sup>195</sup> Exposé des motifs de la loi n° 2017-1340 du 15 septembre 2017 d'habilitation à prendre par ordonnances les mesures pour le renforcement du dialogue social, *JORF* n° 0217 du 16 septembre 2017.

*La mise en place des CSE, la rationalisation du dialogue social, a-t-elle permis d'atteindre les objectifs de simplicité et d'efficacité de ce même dialogue ?*

### **Problématique appliquée : cibler les questions évaluées**

L'étude s'intéresse au rôle et au fonctionnement de la nouvelle instance et plus singulièrement au traitement en son sein des questions de sécurité, santé et conditions de travail mais aussi au travail de représentation.

#### **Le rôle et le fonctionnement de l'instance : approche globale**

La création d'une instance unique doit permettre de mettre en œuvre une vision globale de l'économique et du social en **décloisonnant** les questions notamment de « bien-être au travail ». « Les principales causes du mal-être au travail sont souvent à rechercher dans des logiques d'organisation et de management qui relèvent d'enjeux bien plus larges de performance, voire de stratégie de l'entreprise. Aujourd'hui, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) traite des problèmes d'un salarié souffrant de mal-être, sans nécessairement pouvoir le resituer dans un cadre plus général. Aucune solution durable ne peut dès lors être apportée, car les causes du mal-être ne sont pas identifiées. Demain, grâce à la fusion des instances, qui conservent compétences et droits à expertise, une telle approche globale sera la norme »<sup>196</sup>. Cette approche globale est-elle effectivement à l'œuvre dans les CSE ?

#### **Le rôle et le fonctionnement de l'instance : adapté aux besoins des acteurs de terrain**

---

<sup>196</sup> Rapport au Président de la République relatif à l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales, *JORF* n° 0223 du 23 septembre 2017.



Les normes juridiques relatives au CSE ne sont pas du seul ressort de la loi, elles peuvent relever largement des accords collectifs. Les acteurs se sont-ils emparés de la faculté de singulariser le CSE ? La singularisation est-elle passée par l'innovation ou l'expérimentation ?

### **Le travail de représentation**

La création de l'instance unique fait surgir des interrogations nouvelles sur « le travail de représentation » dans une perspective d'approche globale au sein d'une instance unique. L'expression « travail de représentation » vise à la fois les formes prises par la représentation, l'articulation entre les mandats et les espaces de représentation ainsi que la qualité des liens entre représentants et représentés.

Comment est investi le rôle de représentant du personnel depuis le passage au CSE ? Quelle organisation du travail collectif des élus au sein du CSE et quelle relation avec les salariés ?

### **Répondre à ces questions avec quelle méthode ?**

Au regard d'un contexte qui rend difficile la disponibilité des acteurs dans l'entreprise, une démarche fondée **exclusivement** sur la comparaison de « **l'avant et après CSE** » se révèle délicate. Elle suppose un état des lieux sur la représentation du personnel dans les PME-ETI de la région AURA avant le passage en CSE. Or cette recherche n'explore pas des terrains déjà connus dans le cadre de précédentes études relatives à ce sujet. Les accords collectifs de mise en place du CSE offrent peu de points de comparaison. La recherche d'éventuels accords collectifs antérieurs portant sur les institutions représentatives du personnel (IRP) dans ces mêmes entreprises n'est pas réalisable dans le temps imparti pour le rapport. Les entretiens menés avec différents acteurs font encore ressortir la difficulté de la méthode d'une comparaison exclusive avant/après notamment lorsque les représentants du personnel interrogés exercent leur premier mandat. Enfin, il se révèle tout aussi délicat d'imputer certaines pratiques nouvelles au passage au CSE lorsque celui-ci a tout juste commencé à fonctionner en période de crise sanitaire (sujets, modalités de tenue des réunions du CSE par exemple...).

Ainsi la démarche comparative « avant/après » qui induit la mesure du « plus », « du moins » ou « du même » peut être utilement **combinée** par une analyse des pratiques saisies dans le comportement des acteurs comme dans les règles voulues par ces mêmes acteurs au

regard des objectifs de la réforme. Il s'agit alors d'évaluer l'*effectivité d'une approche globale* de l'économique et du social au sein des CSE, ce qui suppose aussi d'observer le travail de représentation. Il s'agit encore de mesurer l'*adaptation effective* de l'institution « CSE » aux besoins des acteurs de terrain par l'analyse des accords collectifs. La question n'est pas seulement de donner la mesure *d'une plus grande simplicité et efficacité du dialogue social* avec la fusion des IRP mais aussi d'une *conformité* de l'observé aux objectifs de la réforme qui tend à instaurer un dialogue réel, concret s'opposant au dialogue formel où chacun se contente de respecter scrupuleusement ses nombreuses obligations. Le réel susceptible d'être ainsi appréhendé n'est pas réductible à la matérialité du dialogue, il vise aussi une représentation, une idéologie du dialogue social. Selon les promoteurs de la réforme « pour redonner du sens au travail, il faut considérer l'entreprise non seulement comme un lieu systématique de conflits mais aussi comme une communauté humaine, au service d'un objectif de progrès économique et social »<sup>197</sup>. Pratiques, règles et représentations sont le matériau de ce rapport.

### **Les apports de l'étude**

- Un fonctionnement des CSE encore peu stabilisé et une faible adaptation conventionnelle du CSE au terrain
- Une approche réductrice des questions de santé et conditions de travail
- Le travail de représentation et l'exercice du mandat, angle mort de la réforme

Ces résultats sont issus d'un travail d'enquête de terrain (Partie 1) et de l'analyse d'accords collectifs (Partie 2).

---

<sup>197</sup> Déclaration de Muriel Pénicaud, Ministre du travail, sur le projet de loi d'habilitation à prendre des ordonnances pour le renforcement du dialogue social, compte-rendu intégral des débats, Assemblée Nationale, séance du 10 juillet 2017, *JORF* n°23 A.N. (C.R.) du 11 juillet 2017.

# Partie 1. Une appropriation difficile dans la pratique

La mise en place des CSE au sein des entreprises constitue un changement important qu'il est possible d'aborder de plusieurs façons. On pourrait ainsi distinguer une perspective plus internaliste, centrée sur la vie interne de l'entreprise et sur l'histoire des IRP et des relations sociales en son sein, d'une perspective plus externaliste, prenant davantage en compte des éléments relatifs à l'environnement de l'entreprise et à la façon dont celle-ci s'y insère. Loin de s'opposer d'ailleurs, ces deux perspectives peuvent au contraire se combiner.

Dans le cadre de la première, il s'agit de comprendre à quel point l'instauration d'une nouvelle instance de représentation des salariés modifie les pratiques de représentation et d'échange entre élus du personnel et direction, telles qu'elles s'étaient façonnées auparavant dans les anciennes IRP. La question prend encore plus de sens, dans le cas de PME étudiées ici, lorsque celles-ci n'existaient pas et qu'il s'agit d'expérimenter un nouvel espace institutionnel au travers du CSE. Dans d'autre cas (existence de DP, CE et CHSCT, existence de DUP), on pourra s'interroger sur la façon dont les acteurs s'inscrivent dans la continuité avec ces anciennes instances, s'ils sont d'ailleurs en capacité de le faire (avec comme on le verra un fort renouveau du côté des élus du personnel, mais aussi parfois des directions) et s'ils souhaitent le faire. Il s'agit aussi de se demander, au travers de la mise en place des CSSCT, si la modification non de l'objet, mais du cadre de l'instance et de son statut se répercute sur les conceptions et les pratiques des acteurs. Cette première perspective est celle que nous avons déployée au travers l'étude de huit monographies portant toutes sur des PME et des entreprises de taille intermédiaire. Nous avons notamment cherché à comprendre à quel point la variable de la taille de l'entreprise intervient dans les processus d'appropriation des nouvelles instances tant par les directions d'entreprise que par les élus du personnel.

Au fil de notre enquête de terrain, il nous a cependant semblé intéressant de compléter cette approche centrée sur les conditions de négociation des accords CSE, sur le contenu de ceux-ci et sur leur mise en œuvre sur les premières années par une perspective intégrant des éléments sur les modèles socio-productifs dont relèvent les entreprises étudiées. Au travers de la référence aux modèles socio-productifs, on entend prendre en compte l'ensemble des dimensions qui définissent les stratégies des entreprises, aussi bien leur positionnement économique que l'organisation du travail, la gestion des Ressources Humaines et la gestion des relations sociales<sup>198</sup>. L'un des principaux apports de cette approche est d'être attentive, en effet, aux liens existants entre les modes d'organisation de l'entreprise, les formes qu'y prennent les relations sociales et la nature de ses marchés. Pour le dire autrement et comme indiqué plus haut, on sort d'une approche uniquement centrée sur des éléments internes pour essayer de saisir combien les relations sociales dans l'entreprise sont aussi et en partie déterminées par des éléments liées à sa stratégie plus globale. Cette perspective conduit à relativiser l'impact du changement institutionnel, un dialogue social de mauvaise qualité pouvant exister avant et après la mise en place du CSE en raison de facteurs structurels plus larges, comme une forte dépendance financière de l'entreprise par rapport à d'autres organismes et une absence de marge de manœuvre sur son secteur d'activité.

Cette réflexion sur les modèles socio-productifs, qui a été reprise récemment par une équipe de recherche à partir des données de l'enquête REPONSE 2017<sup>199</sup>, nous a semblé heuristique pour caractériser davantage les entreprises ou associations dans lesquelles nous avons enquêtées. En effet, elle permet de dépasser la seule variable de la taille pour différencier au sein des PME et des ETI des politiques d'organisation du travail et de management des salariés très différents. L'étude en question distingue notamment trois modèles socio-productifs dans

---

<sup>198</sup> Thomas Amossé, Thomas Coutrot, « L'évolution des modèles socioproductifs en France depuis 15 ans : le néotaylorisme n'est pas mort » in Thomas Amossé, Catherine Bloch-London, Loup Wolff, dir, *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La découverte, 2008, pp. 423-451.

<sup>199</sup> Baptiste Giraud, Camille Signoretto, dir, *Reconfigurations des usages et des pratiques du 'dialogue social' en entreprise dans un contexte de changement socio-productif et institutionnel*, Rapport d'étude, DARES, n°12, septembre 2021, [https://dares.travailemploi.gouv.fr/sites/default/files/def3f40981c31442932858f53c110023/Rapport\\_REPONSE\\_LEST.pdf](https://dares.travailemploi.gouv.fr/sites/default/files/def3f40981c31442932858f53c110023/Rapport_REPONSE_LEST.pdf)

lesquels se retrouvent un grand nombre de PME et ETI : le modèle des « petites entreprises paternalistes » (avec notamment une politique de GRH assez peu instituée), le modèle « néo-taylorien de services » et celui des « PME innovantes et dynamiques ». Le fait, comme nous le verrons plus loin, que trois des monographies réalisées portent sur des associations du secteur médico-social fortement représenté dans le modèle « néo-taylorien de services » contribue fortement à éclairer les conditions de production d'un dialogue social très dégradé.

Les éléments que nous présentons ici n'ont cependant pas pour vocation de s'inscrire ouvertement dans une discussion sur l'évolution des modèles socio-productifs. Nous faisons ici référence à ce débat afin de pointer combien cette deuxième perspective, combinée à la première, permet de dépasser les implications immédiates de la mise en place des CSE pour questionner les pratiques sociales des acteurs sur le plus long terme et surtout pour insérer celles-ci dans un contexte plus large qui dépasse le seul changement institutionnel.

## I. Présentation des huit monographies

Dans le cadre de ce volet qualitatif déployé au sein de l'axe 2 de notre étude collective, huit monographies ont été réalisées, donnant lieu à la réalisation d'une quarantaine d'entretiens. Nous présentons les terrains tout d'abord sous forme d'un tableau synthétique avant de fournir quelques éléments plus précis.

	<b>Activité</b>	<b>Nombre de salariés</b>	<b>CSE/OS</b>	<b>Principaux métiers</b>
<b>Loisirs</b>	Association qui a pour mission l'intégration régulière et pérenne des personnes en situation de handicap dans les loisirs en milieu ordinaire.	41 salariés	20 salariés au 1 <sup>er</sup> CSE (donc 1 titulaire et 1 suppléant) mis en place en février 2019, nouvelle élection au bout de 2 ans avec effectif à 31 donc équipe de 2 + 2  Pas d'accord  Pas d'OS	Animateurs, éducateurs spécialisés
<b>EAU</b>	Entreprise qui existe depuis 1992, secteur eau et assainissement, depuis 2010 100% suez (filiale)	130 salariés, public mixte (de droit privé et territoriaux car mixité des origines) : Techniciens / la hiérarchie Suez	Accord CSE en dec. 2018 (avec mise en place CSSCT)  3 OS (CFDT, CGT, CFE-CGC)  Mise en place Mars 2019	Majorité de techniciens  + commerciaux

<b>AIRE</b>	Gestion et entretien des aires d'accueil pour les gens du voyage (siège à Lyon mais activité sur tout le territoire – plus grosse activité à Lyon)	180 salariés	Pas d'accord Pas d'OS Avant CSE : une DUP + un CHSCT  CSE mis en place en mars 2020	Agent d'accueil et d'entretien (120)
<b>Plastik</b>	Secteur de la plasturgie. PME familiale spécialisée dans l'injection des polymères, présente sur 2 marchés principaux : gaz, pack (alimentation, hygiène, cosmétique...)	88 salariés	Pas d'accord Pas d'OS Avant CSE : une DUP + un CHSCT  CSE mis en place début 2019	Ouvrier production, maintenance
<b>Acoustic</b>	Conception et production de solutions acoustiques	19 salariés	Pas d'accord Pas d'OS Mise en place Mars 2020	Prod et R&D
<b>Protection 1</b>	Association investie dans la protection de l'enfance et champ du handicap	653 salariés	Accord CSE en juillet 2019  2 CCSE de secteurs, 1 CSE central  CSSCT  RP  3 OS (CGT, CFDT, SUD)	Travailleurs sociaux
<b>Protection 2</b>	Association dont le domaine d'intervention est l'accompagnement enfants, jeunes et adultes	600 salariés	Accord CSE décembre 2018 au niveau de l'UES  CSSCT	Travailleurs sociaux

	en difficultés – la protection de l'enfance, l'insertion sociale et professionnelle		RP 3 OS (CGT, FO, CFDT)	
<b>Protection 3</b>	Association dont le domaine d'intervention est l'accompagnement et la formation de personnes en situation de handicap	550 salariés	Accord CSE février 2019 CSSCT RP 3 OS (CFDT, CFE-CGC, SUD)	Travailleurs sociaux

*Acoustic* est la structure de l'échantillon ayant le plus faible effectif : 19 salariés. Elle conçoit et fabrique des solutions acoustiques visant à réduire l'intensité sonore dans les milieux de vie et de travail. Créée dans les années 1990, *Acoustic* développe et produit d'abord exclusivement des solutions pour le secteur automobile en proposant aux constructeurs des tapis de sols, des plages-arrières, des éléments de toiture qui réduisent pour les conducteurs et passagers le niveau sonore, dans l'habitacle, lié au bruit du moteur et aux vibrations. Le dirigeant actuel a intégré *Acoustic* au début des années 2000 en tant qu'ingénieur acoustique, puis il reprend la direction de l'entreprise, cédée par son créateur qui prend sa retraite en 2009. Il reste actionnaire, aux côtés des deux autres actionnaires présents depuis la naissance d'*Acoustic*. Lorsque le dirigeant actuel reprend *Acoustic* il décide de diversifier l'activité considérant le marché automobile contraignant, incertain et risqué pour un équipementier de petite taille. Il développe alors des solutions pour les lieux de travail : cloisons fixes ou mobiles pour openspace, salles de réunion, salles de restauration, salles de pause ... L'objectif de diversification se poursuit aujourd'hui : *Acoustic* équipe des espaces ouverts au public (restaurants, salles d'exposition, salles de sport...). L'effectif est composé de 12 « compagnons » qui travaillent en production sur des presses, le reste de l'effectif est composé de deux chefs d'équipe, d'un responsable d'atelier et de salariés affectés aux fonctions supports : marketing, achats, commercial, comptabilité. Le dirigeant assure la R&D et le développement commercial. A la suite du départ à la retraite, en 2019, de la comptable qui



assurait également la fonction d'administration du personnel, le dirigeant d'Acoustic décide de maintenir une fonction comptabilité-administration financière et d'externaliser les fonctions ressources humaines. C'est une responsable des ressources humaines salariée d'un groupement d'employeurs qui assure cette fonction pour *Acoustic* et c'est elle qui a accompagné le dirigeant pour la mise en place du CSE, mise en place tirée par une logique purement réglementaire et de mise en conformité. Le CSE est mis en place en mars 2020, composé d'une élue titulaire et un élu suppléant. Le fonctionnement est formel, le dirigeant comme les élus sont novices en matière de dialogue social et interrogent son utilité dans une petite entreprise.

***Loisirs*** est une association qui a pour mission l'intégration régulière et pérenne des personnes en situation de handicap dans les loisirs en milieu ordinaire. Elle compte 41 salariés principalement des animateurs sportifs et des éducateurs spécialisés. Créée en 2012, l'association a doublé ses effectifs sur les deux dernières années. Son directeur a intégré *Loisirs* en tant qu'éducateur spécialisé, il occupe le poste de directeur depuis 2016. Lors des premières élections, en 2017, il y a un constat de carence. Le directeur, convaincu de l'utilité d'une représentation du personnel, propose aux salariés d'anticiper les prochaines élections pour éviter un renouvellement de carence. Il crée la fonction de « médiateur du dialogue social », sans statut juridique, soumise au vote en assemblée générale et définie dans ce même espace. Deux salariées acceptent d'occuper cette fonction et de préparer les prochaines élections. Par vote du personnel, elles sont désignées candidates puis élues au CSE en 2019 (*Loisirs* compte à cette date une vingtaine de salariés). La Direction comme les élues considèrent que la crise sanitaire fut l'occasion d'un apprentissage positif et d'une mise en visibilité de l'utilité de l'instance. L'instance a une activité dynamique (questionnaire auprès des salariés, enquêtes, Charte QVT, réflexions sur le fonctionnement ...), en prise sur les problèmes quotidiens des salariés et un dialogue dense tant sur l'avenir de la structure que sur le sens du travail et ses modalités de réalisation.

***Plastik*** est une entreprise du secteur de la plasturgie créée en 1974. PME familiale, elle est située dans une zone rurale et est spécialisée dans l'injection des polymères, avec une expertise particulière en étanchéité, inviolabilité, protection et dosage. Elle est présente sur deux marchés principaux : fermeture gaz et pack (alimentation, hygiène, cosmétique...). *Plastik* comprend 88

salariés dont la majorité sont des ouvriers ou techniciens de production. La Directrice de *Plastik* a pris ses fonctions en 2003. L'entreprise a connu une hausse de son activité en 2005, qui a donné lieu à des embauches, puis, quatre ans plus tard, une baisse brutale d'activité liée à la perte d'un client majeur, avec pour conséquence des licenciements en 2009. En 2017, l'entreprise connaît une nouvelle hausse de son chiffre d'affaires avec une croissance d'activité de près de 30%. Marquée par le plan social de 2009, la Direction lance une réflexion collective au sein de l'entreprise (processus de participation directe) sur un dispositif transitoire pour permettre, d'une part, de sécuriser cette croissance, d'autre part, de concevoir des solutions techniques permettant d'augmenter la capacité de production. Cette réflexion aboutit en 2018 à la signature d'un avenant à l'accord d'entreprise sur la réduction du temps de travail (évolution des règles d'annualisation et augmentation du travail le week-end). En parallèle, une nouvelle unité de production est créée et en fonctionnement depuis septembre 2021. Avant le CSE, il existait une délégation unique du personnel (DUP) et un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Le CSE, mis en place début 2019, est composé de quatre titulaires et de quatre suppléants. Il n'y a pas, dans l'entreprise, de représentation syndicale. Les représentants du personnel sont dans leur majorité novices dans la fonction et éprouvent des difficultés à asseoir leur légitimité face à la direction. La directrice est engagée et active au sein d'une organisation professionnelle du secteur. Chez *Plastik*, le dialogue social est formel, avec un strict respect des procédures, mais sans réels échanges au cours des réunions des instances animées et orchestrées par la figure charismatique de la dirigeante.

*Aire* est une entreprise qui assure la gestion et l'entretien des aires d'accueil pour les gens du voyage. *Aire* est créée en 2003 suite à la loi Besson obligeant les villes de plus de 5000 habitants à prévoir des emplacements de séjour pour cette population nomade. Ses effectifs croissent rapidement puis régulièrement : 50 salariés en 2008, 80 en 2012, 180 en 2020. La volonté de la direction est de maintenir le nombre de salariés à cet effectif. L'activité est soumise à l'obtention d'appels d'offres, portés par les communautés de communes ou agglomérations, renouvelables tous les trois ans. Historiquement *Aire* est implantée en région lyonnaise, les bureaux de la direction et des fonctions supports sont lyonnais et les deux-tiers des aires d'accueil gérées par *Aire* sont situées dans cette région. Le tiers restant est réparti sur l'ensemble du territoire. La majorité des salariés sont des agents d'accueil et d'entretien

exerçant sur les aires d'accueil. Avant le CSE, mis en place début 2020, il existait une DUP et un CHSCT. Il n'y a jamais eu de représentation syndicale. Le dialogue social est formel, son fonctionnement tiré par le respect des procédures et la mise en conformité, sans réels échanges entre direction et représentants du personnel, ni tensions ou conflits apparents.

*Eau* est spécialisée dans le traitement et l'assainissement de l'eau et déploie son activité sur la région stéphanoise. Créée en 1992, elle intègre un grand groupe en 2010. Comme *Aire*, le niveau d'activité d'*Eau* est soumis à l'obtention d'appels d'offres gérés par les communautés de communes et ouvrant à des contrats d'une durée de trois ans. L'entreprise compte 130 salariés au sein desquels coexistent deux types de population : la hiérarchie (direction, responsables d'exploitation, encadrement) est mise à disposition par le groupe, les techniciens (qui constitue la majorité de l'effectif) et les commerciaux n'ont pas de lien contractuel avec le groupe. La pratique du dialogue social est ancienne et institutionnalisée. La CGT et la CFDT sont les deux syndicats historiques de l'entreprise, la CFE-CGC est plus récente, présente depuis 2018. Le CSE est mis en place en mars 2019, par accord collectif qui prévoit notamment la mise en place d'une CSSCT. *Eau* connaît des changements importants dans les techniques, les outils et l'organisation du travail qui ont un impact important sur les conditions de travail et les identités de métiers. Des tensions émergent des difficultés à échanger et débattre de ces évolutions. Ce climat social tendu conduit les acteurs du dialogue social à se focaliser sur les procédures au détriment d'échanges sur les enjeux concernant l'organisation du travail et les conditions de travail. Les instances fonctionnent de façon très formelle principalement animées par des débats procéduriers. Direction comme élus au CSE et OS regrettent que le dialogue ne parvienne pas à s'installer et que les échanges ne soient pas davantage constructifs, sans pour autant réussir à discuter des attendus respectifs sur le dialogue social et son mode de fonctionnement.

Les trois associations *Protection (1,2 et 3)* sur lesquelles nous avons travaillées relèvent du même secteur médico-social et interviennent dans des domaines similaires ou proches (protection de l'enfance, accompagnement des personnes en situation de handicap, insertion sociale...) Elles sont de taille comparable (entre 500 et 600 salariés) et constituent toutes les trois des acteurs anciens et reconnus dans leur champ qui ont connu depuis une dizaine d'années

des processus de réorganisation et d'agrandissement (*via* l'absorption d'associations plus petites). Toutes les trois disposaient auparavant de CE d'établissement et d'un CE central ainsi que des CHSCT d'établissement. Les négociations sur l'accord CSE se sont déroulées sur plusieurs mois, avec de fortes tensions sur la mise en place de Représentants de Proximité. La présence syndicale y est bien établie, plurielle et ancienne. Le fait de travailler sur trois cas d'étude proches permet de repérer des phénomènes communs qui interfèrent sur les relations sociales, notamment les effets de la pression exercée par les financeurs publics dans un secteur devenu fortement concurrentiel pour obtenir de nouveaux contrats ou projets. Ces trois associations se caractérisent ainsi par des situations de fort absentéisme, de manque de personnel et par un climat social très tendu.

⇒ *Constitution de 2 groupes :*

Au fil de l'analyse, il nous a semblé important de distinguer deux groupes au sein de notre corpus d'entreprises à la fois par rapport à la variable de la taille, mais aussi en référence aux modèles socio-productifs évoqués plus haut.

***Groupe 1*** (Acoustic, Aire, Loisir, Plastik) :

Ce premier groupe rassemble des entreprises de petite taille, valorisant les modes de fonctionnement des entreprises « à taille humaine ». Aucun syndicat n'y est implanté et une seule d'entre elle, Plastik, a développé une activité de négociation. Ces PME apparaissent également relativement traditionnelles du point de vue de la place centrale qui occupe une direction accessible et très présente, en s'appuyant sur des modes de gestion de salariés de type paternaliste ou charismatique. Elles pourraient ainsi relever du modèle socio-productif « des petites entreprises paternalistes » avec une certaine apathie du côté des élus du personnel, une politique de GRH peu instituée et une organisation du travail avec une autonomie contrôlée<sup>200</sup>. Une seule entreprise dans ce groupe – Loisirs – correspond pour sa part du modèle socio-

---

<sup>200</sup> Baptiste Giraud, Camille Signoretto, dir, *Reconfigurations des usages et des pratiques du 'dialogue social' en entreprise dans un contexte de changement socio-productif et institutionnel*, en particulier les chapitres 3 et 6.

productif des « PME innovantes et dynamiques » qui se différencie du précédent par une plus grande autonomie donnée aux salariées, une GRH plus individualisée et un dialogue social présent et plutôt consensuel.

**Groupe 2** (Eau, Protection 1, Protection 2, Protection 3) :

Les quatre structures qui composent ce deuxième groupe sont des PME de taille plus importante (de 130 à 600 salariés) et se caractérisent par une pratique ancienne et institutionnalisée du dialogue social. La représentation syndicale, multiple dans chacune de ces quatre structures, est présente de longue date et n'apparaît ni contestée, ni subir d'entrave ou de remise en cause. Elles ont pour autre point commun qu'un accord sur le CSE y a été négocié. La densité et l'intensité du dialogue social sont cependant divers au sein de ce même groupe et il paraît important d'insister ici sur le modèle socio-productif des « entreprises néo-tayloriennes de services » qui se caractérise par une organisation du travail peu innovante et par de forts taux d'absentéisme. On verra à quel point les pressions exercées par les financeurs extérieurs, publics<sup>201</sup>, pèsent sur les conditions mêmes du dialogue social, rendant celui-ci particulièrement tendu.

---

<sup>201</sup> Annie Dussuet, Laura Nirello, et Emmanuelle Puissant. « De la restriction des budgets des politiques sociales à la dégradation des conditions de travail dans le secteur médico-social », *La Revue de l'Ires*, vol. 91-92, no. 1-2, 2017, pp. 185-211.

## II. Un fonctionnement des CSE encore non stabilisé

### A. Des difficultés à bien délimiter le champ du CSE...

Un élément commun à l'ensemble des huit monographies et qui dépasse les deux groupes précédemment identifiés concerne les difficultés dans les entreprises étudiées à stabiliser le périmètre du CSE. Ces difficultés sont en partie liées à la nouveauté de l'instance et à son appropriation différenciée par les acteurs, représentants de la direction et élus du personnel. Elles attestent aussi d'un relatif flottement dans l'articulation entre les différents mandats lorsque des représentants de proximité ont été désignés.

Un des premiers cas de figure que nous avons repéré est celui du CSE en quelque sorte **phagocyté par la gestion des cas et des réclamations individuelles**. Le CSE prend ainsi en charge ce qui incombait auparavant aux DP, mais sans qu'un espace suffisant soit laissé aux autres questions, sur les thématiques économiques et financières ou sur l'organisation du travail. Cette situation peut résulter de plusieurs facteurs. Elle peut provenir du fait que les questions stratégiques sont traitées ailleurs, à d'autres niveaux de décision, ce qui conduit les élus au CSE à investir autrement cette instance afin de renforcer leur légitimité par rapport aux salariés. Il s'agit alors de faire « remonter » les questions qui viennent du « terrain » lors des séances du CSE et de les faire figurer au PV de celui-ci afin d'apporter la preuve devant les salariés de la considération apportée aux réclamations individuelles. C'est le cas, par exemple, chez *Eau* qui est passée sur les dix dernières années d'une filiale pleinement autonome à un fonctionnement Groupe avec le développement d'une logique comptable propre aux grandes organisations et la centralisation des activités d'ordonnancement et des fonctions supports. Les décisions stratégiques qui affectent *Eau* sont prises au niveau du Groupe selon des critères de répartition des investissements et des activités sur l'ensemble du territoire. Dans ce contexte les élus interrogent leurs marges de manœuvres et leur rôle au sein de l'instance. « *A quoi on sert ?* » est une interrogation récurrente, exprimée au cours de nos entretiens. Face à cette question et à la crainte de perdre en légitimité auprès de leurs mandats, ils témoignent faire

remonter en CSE des questions individuelles qui pourraient être réglées dans d'autres espaces pour officialiser et donner à voir aux salariés que les représentants du personnel sont actifs et à l'écoute. Cette stratégie accentue le formalisme de l'instance puisqu'il s'agit pour les élus que ces questions soient retranscrites dans les PV, preuves de leurs actions.

L'importance donnée aux réclamations individuelles au sein des CSE peut aussi attester de problèmes d'organisations internes au sein de l'entreprise, avec un affaiblissement du management intermédiaire. C'est par exemple le cas dans les trois associations étudiées relevant du secteur sanitaire et social qui connaissent toutes, en raison d'une très forte pression au travail, un important turn-over du personnel d'encadrement et plus largement de l'ensemble des personnels. Il s'agit d'un secteur devenu peu attractif, selon la DRH de Protection 2, en raison des bas niveaux de salaires et de la charge de travail. Le CSE sert alors de caisse de résonance par rapport à un mal être au travail (manque de personnel, surcharge de l'activité) auquel aucune réponse n'est apportée.

Un deuxième cas de figure **est celui du CSE dont l'activité est relativement paralysée faute d'informations partagées**. Dans l'association *Protection 1*, les élus au CSE ne cessent d'adresser les mêmes questions à la direction, estimant ne pas avoir obtenu d'éléments de réponse. Il s'agit pourtant de demandes d'informations relatives à des données socio-économiques assez basiques sur le nombre de salariés, le type de contrats de travail, etc. L'association est en restructuration depuis quelques années, avec une volonté de centraliser la décision au niveau du siège et au détriment de la vingtaine d'établissements qui la compose. Cependant, peu dotés en moyens humains, les services RH du siège semblent dans l'incapacité de fusionner des données et informations qui étaient auparavant détenues par chaque directeur d'établissement. Estimant qu'ils ne disposent pas de données suffisantes, les syndicats de l'association poussent leurs élus, qu'ils soient RP ou élus CSE, à revenir sur les mêmes sujets dans les différentes instances, ce qui donne l'impression d'une très forte redondance. Un des directeurs d'établissement rencontré au cours de l'enquête déplorait cette situation en estimant que le passage au CSE n'avait pas entraîné une rationalisation et une clarification des niveaux du dialogue social, les espaces de représentation tendant à se chevaucher. Il est intéressant de noter à ce propos que la mise en place du CSE a pu être l'occasion, pour certaines directions

d'entreprises, de réfléchir à la structuration de celle-ci et aux rapports de pouvoir en interne. La création du CSE a ainsi pu s'imbriquer, voire aider à formaliser, des opérations de redistribution du pouvoir (entre le centre administratif par exemple et les établissements dans le cas des trois associations Protection).

Un troisième cas de figure est celui des CSE qui sont saisis par les directions d'entreprise comme des espaces pour **faire passer des informations de façon descendante, sans possibilité de discussion**. C'est le cas dans l'entreprise *Plastik* où les réunions du CSE se caractérisent par très peu d'échanges et d'interventions de la part des représentants du personnel et par une omniprésence du discours patronal. Pour la majorité des élus ce mandat au CSE est leur premier et ils n'ont aucune expérience antérieure en matière de représentation du personnel. Ils se disent en difficultés pour prendre leur place dans l'instance. D'une part, ils témoignent d'une appréhension floue des missions du CSE. Hormis les œuvres sociales et culturelles sur lesquelles les élus sont très investis, les autres attributions demeurent pour eux très énigmatiques. Seules la secrétaire et la trésorière ont participé à une formation : d'une durée de deux jours, sur le fonctionnement du CSE et en particulier sur les fonctions spécifiques qu'elles occupent, la formation ne semble pas avoir répondu à leurs questions. Ces élus, non syndiqués, sont isolés, sans espace de partage ou d'échange sur ce mandat. D'autre part, les représentants du personnel témoignent aussi de leur appréhension liée à la position d'interaction directe avec la directrice. A la tête de l'entreprise familiale depuis plus de vingt années, la directrice est charismatique et autoritaire. A l'extrême opposé des élus, elle est inscrite dans un réseau professionnel dense : elle exerce des mandats à différents niveaux de son organisation professionnelle, est engagée dans des associations professionnelles visant le développement du secteur sur son territoire et sait s'entourer de compétences juridiques pointues sur une diversité de sujets (sociaux, économiques, structurations juridiques de l'entreprise ...). Aguerrie aux prises de parole, aux présentations et à l'argumentation, elle impose un rythme et un style d'expression au sein du CSE qui rend difficile les prises de parole ou le dialogue, ce d'autant plus que les élus sont novices et ont une maîtrise fragile des sujets. Cette difficulté ressentie par les élus semble renforcée par la distance sociale entre une directrice héritière de l'entreprise et diplômée et des élus (comme la majorité des salariés) au niveau de qualification peu élevé. Enfin, si les élus expriment des difficultés à prendre la parole au sein du CSE et à dialoguer



c'est aussi parce qu'ils recueillent peu d'éléments ici du terrain ou ne savent pas comment repositionner les retours des salariés dans le contexte du CSE. Le lien avec les salariés est peu organisé et les élus ne sont pas outillés pour recueillir les points de vue, analyser des situations de travail, transformer les revendications individuelles en question collective. D'où ce constat d'une élue, exprimé au cours d'un entretien : « Souvent à la fin de la réunion CSE on se dit mince on n'a pas réussi à placer ce qu'on voulait dire, on n'a jamais l'impression que c'est le bon moment et du coup on dit rien mais on le regrette après. »

Ces difficultés à établir un fonctionnement du CSE qui permette une véritable expression des intérêts des salariés et le traitement des questions liées aussi bien à la stratégie de l'unité qu'à l'organisation et aux conditions de travail ne tiennent pas qu'à des raisons internes, de dysfonctionnement de l'institution. On voit qu'elles peuvent être en partie liées au mode de gouvernement de l'entreprise et à la façon dont la direction y exerce son autorité – de type paternaliste chez *Plastik* – qu'à des processus de réorganisation qui viennent brouiller les niveaux de responsabilité. Il n'en reste pas moins qu'on peut se demander si le fait que le CSE ait été doté par le législateur d'un périmètre très large ne constitue pas un obstacle à son bon fonctionnement, alourdissant les tâches de représentation en son sein. Il est de ce point de vue intéressant de noter que le fait d'avoir négocié pendant de longs mois des accords relativement aboutis de mise en place du CSE et d'avoir obtenu des moyens supplémentaires – comme c'est le cas dans les entreprises du deuxième groupe défini plus haut - ne constitue en rien une garantie de bon fonctionnement de l'instance. C'est par exemple le cas chez *Eau* dont la direction centrale a laissé aux filiales la possibilité de négocier localement des accords de fonctionnement du CSE. La négociation a principalement porté sur les moyens, aboutissant à des moyens supplémentaires par rapport au cadre légal, concernant notamment la création de la CSSCT avec des heures de délégation allouées et le nombre d'élus. Par ailleurs, l'accord est relativement clair et précis sur les processus formels de fonctionnement des instances (calendrier des réunions, invitations, ODJ, moyens mis à disposition, ...). Pourtant, plusieurs mois après la mise en place du CSE, l'ensemble des membres, salariés et direction, constate la non effectivité de l'accord et les difficultés de fonctionnement du CSE.

Dans le même ordre d'idée, et en ce qui concerne ici les entreprises de plus petite taille qui ne disposaient pas auparavant de CE (groupe 1), le fait d'instituer une nouvelle instance ne crée pas automatiquement des dynamiques d'appropriation plus positives.

Chez *Acoustic*, le processus de mise en place du CSE est « externalisé » au sens où il est réalisé par une personne en charge de la gestion des ressources humaines employée par un groupement d'employeurs. La conformité juridique guide cette mise en place. Le directeur comme les élus ont une connaissance très lointaine des attributions du CSE, disent n'avoir eu aucune information et ne pas en avoir cherché non plus. Quant aux salariés, ils savent disposer de représentants du personnel, mais ne connaissent pas le CSE. On retrouve dans cette situation les questionnements classiques sur l'utilité d'un espace de représentation collective pour une petite entreprise : la proximité au quotidien et les relations informelles suffiraient au bon fonctionnement de l'entreprise<sup>202</sup>.

L'expérience au sein de l'association *Loisirs* – dont on rappelle qu'elle relève davantage du modèle socio-productif des « PME innovantes et dynamiques » - est différente. Cette association, créée en 2012, se caractérise avant l'instauration du CSE par une situation de carence aux premières élections et donc à l'absence de DP. Le directeur de l'association décide d'expérimenter une autre forme de représentation en mettant en place des « médiateurs du dialogue social ». Ce dispositif suscite des vocations et les deux salariées qui l'animent acceptent de se présenter comme titulaires au CSE. Les élues tout comme la direction n'ont pas d'expérience en matière de pratique du dialogue social. Les premiers mois d'existence du CSE ont été consacrés à l'élaboration du règlement intérieur et d'une feuille de route pour l'action du CSE concernant l'année 2020. Derrière cette action de priorisation et de programmation des thèmes et actions portés par le CSE, il y a la volonté des membres du CSE d'articuler les projets de l'instance au contenu du projet d'établissement. Chez *Loisirs*, le projet d'établissement est

---

<sup>202</sup> Ksenia Borisova, Frédéric Rey. « Conflits et régulations sociales dans les PME françaises », *Idées économiques et sociales*, vol. 178, no. 4, 2014, pp. 19-26

élaboré dans un processus associant l'ensemble des salariés qui y font régulièrement référence. La mission de l'association est un élément structurant de l'activité de chacun et de son engagement dans la structure. Contrairement à *Acoustic*, les salariés jouissent d'une grande autonomie et la proximité culturelle et professionnelle entre la direction et les élus (et plus largement les salariés), caractérise le contexte des relations sociales. Le directeur est un ancien éducateur spécialisé, les salariés sont majoritairement des professeurs d'éducation physique, des éducateurs spécialisés ou des travailleurs sociaux. Ils se disent réunis autour de la mission de l'association. Si les membres du CSE, direction comme élues, expriment des incertitudes, des questionnements sur le CSE, son périmètre, les modalités de fonctionnement, ..., la nécessité que son action soit un « *soutien à la réalisation de la mission de l'association* » (extrait de l'entretien avec le directeur-adjoint) est partagée et semble même évidente. Cette vision a été structurante dans les discussions sur la définition des actions du CSE. En mars 2020, la crise sanitaire vient percuter ce processus de travail. Durant les quinze premiers jours, l'ensemble des salariés est en chômage technique. Compte tenu des situations de fragilité et/ou de précarité qui caractérisent les personnes accompagnées par *Loisirs*, il est décidé de reprendre les accompagnements mais d'en redéfinir les modalités pour garantir la sécurité des bénéficiaires et des salariés. Cette période semble déterminante dans l'action du CSE qui va gagner en visibilité au sein de l'organisation. Pour autant, au bout de deux ans et alors qu'elles ont été très actives, les deux élues décident de démissionner. Plusieurs éléments de contexte sont à l'origine de ce choix. Tout d'abord l'élue titulaire part en congés maternité et l'élue suppléante ne souhaite pas reprendre seule le mandat. Par ailleurs l'effectif de l'entreprise a quasi doublé en deux ans passant de 20 salariés à près de 40. Dans ce contexte les élues interrogent leur légitimité. Enfin, elles évoquent un épuisement au regard de la charge associée à leur mandat. Les doutes et questionnements permanents sur le rôle du CSE font partie de cette fatigue : « On se demandait en permanence, est-ce que c'est au CSE de traiter de ça et on n'est jamais vraiment sûr d'avoir la bonne réponse. On doute tout le temps sur ce qu'on doit faire pour le CSE, ce qu'on doit discuter avec les salariés, ce qu'on doit traiter avec la direction » (élue CSE). Les interrogations sur le périmètre du CSE sont également exprimées par la direction.

Ce passage dans une association de petite taille de relations sociales informelles à un dispositif plus formalisé puis au CSE atteste des difficultés à institutionnaliser le dialogue social, sans le désencastrer de l'activité de travail et d'échanges plus quotidiens.

## B. ... et une faible articulation des enjeux stratégiques, économiques et sociaux

Un des résultats les plus significatifs des monographies est le constat d'une articulation inaboutie dans tous les CSE étudiés entre les enjeux stratégiques, économiques et sociaux. Difficile à manier et à investir, la nouvelle instance est parfois saturée par un ordre du jour foisonnant qui ne permet pas d'approfondir certaines questions. Une DS, représentante syndicale au CSE, au sein de l'association *Protection 2* explique ainsi qu'il est non seulement très compliqué d'obtenir des informations sur le processus d'absorption de nouveaux établissements que mène la direction, sur les effectifs réels de l'association, mais surtout que les points relatifs à l'organisation du travail avec des dysfonctionnements importants liés à un manque de personnel ne sont jamais abordés. Les points traités en CSE sur l'activité ne portent ainsi que sur les taux de remplissage des établissements et jamais sur l'organisation concrète de celle-ci. Le secrétaire du CSE de cette même association, pourtant membre d'un autre syndicat, témoigne dans le même sens : « On est constamment à parler des mêmes sujets », explique-t-il, déplorant que les enjeux auxquels tiennent les représentants du personnel (sur les dysfonctionnements de l'organisation du travail) ne soient pas abordés. Il ajoute en parlant de la direction « Ils nous enferment dans un jeu de rôle ». On peut repérer une situation proche au sein de l'entreprise *AIRE* où les abandons et obtentions de nouveaux contrats ne sont présentés au CSE que sous l'angle du transfert de personnel lorsqu'ils concernent des élus au CSE. Les questions d'activité de travail et de parcours ne sont en revanche jamais traitées.

Les représentants du personnel au sein de *Protection 1* déplorent aussi fortement que les questions relatives au devenir de l'association, à son accroissement, à la façon dont elle répond aux injonctions des financeurs publics et aux implications de celles-ci sur l'organisation de l'activité ne soient pas traitées lors des séances du CSE, celles-ci étant envahies par des points formels et de demandes d'informations complémentaires. Ces difficultés à situer les échanges

sur la stratégie économique de l'entreprise ou de l'association nourrit un fort sentiment de frustration chez les élus et peut les pousser à une forme de désengagement (Cf. infra).

Par ailleurs les processus de consultation donnent lieu essentiellement à du formalisme qui ne permet pas de faire de ces processus des occasions de traitement articulées des sujets économiques et sociaux.

### C. La construction problématique du lien RP/élus CSE

Une autre source de confusion dans certains des cas étudiés – relevant uniquement du groupe 2 avec la présence de Représentants de proximité – provient d'un flottement quant au rôle attribué au RP. Chez Protection 1, l'accord CSE prévoit que la moitié des RP ne sont pas des élus dans les deux CSE de secteurs ni au sein du CSE central mais directement désignés par les organisations syndicales. La plupart des salariés qui ont accepté ces mandats ne sont d'ailleurs pas syndiqués. Or, le fait qu'ils aient été désignés et non élus, dans l'objectif d'ouvrir un peu plus la représentation des salariés, constitue moins un point d'appui qu'un obstacle : ces RP demeurent en effet très peu identifiés par les salariés. Alors qu'ils étaient censés incarner une représentation de « proximité », certains d'entre eux ont l'impression d'être des « assistants des élus au CSE » à qui l'on demande de faire remonter des informations ou d'exécuter des tâches relatives à la gestion des activités sociales et culturelles. Une RP relate par ailleurs qu'elle a été fortement désappointée par le déroulement des réunions avec la direction qui ne lui semblent pas du tout tournées vers une forme de co-construction de solutions, voire même d'échanges. « *Je ne m'attendais pas à me retrouver dans une forme d'arène* ». La plupart des demandes formulées par les RP sont en effet jugées irrecevables à ce niveau et renvoyées au CSE. Cette situation a d'ailleurs conduit les RP à se réunir en dehors de la direction à plusieurs reprises pour réfléchir à la formulation des questions. Mais le désintérêt croissant marqué par les représentants de la direction pour les réunions avec les RP – le directeur du plus gros établissement n'y assistant pas par exemple - donne l'impression d'un jeu de rôles figé, avec un très fort décalage entre la réalité vécue quotidiennement au travail et ce qui se déroule dans les lieux formalisés de discussion. Cette élue RP déplore également que sa parole ainsi que celle de ses collègues ayant accepté ces mandats soit à ses yeux systématiquement dévalorisée par la direction, au profit d'un discours qui lui semble déconnecté des problèmes rencontrés par les salariés.

### **III. Des approches réductrices des questions de santé et de conditions de travail**

De multiples études sur les CHSCT ont montré que le champ d'action de cette instance n'allait pas de soi et qu'il était, en pratique, en permanence l'objet de re-définition. La législation offrait un territoire aux CHSCT extrêmement étendu et les observations mettaient en lumière une « occupation » très variable d'un CHSCT à l'autre. La question de la définition du périmètre d'action du CSE s'agissant de ses attributions SSCT se retrouve dans tous les terrains étudiés. Si cette question n'est donc pas nouvelle, le passage en CSE ne semble pas améliorer son traitement. Ce constat nécessite néanmoins de distinguer :

- Les entreprises de moins de 50 salariés (*Acoustic* et *Loisirs*) pour lesquelles le CSE a pour mission de « Promouvoir la santé, la sécurité et les conditions de travail » sans obligation précise dans le traitement de ces questions en CSE. A la différence des CSE des entreprises d'au moins 50 salariés qui ont l'obligation qu'au moins 4 réunions par an abordent ces questions de SSCT

Les entreprises de plus de 50 salariés sans CSSCT (*Aire, Plastik*) et celles ayant une CSSCT (*Eau, Protection 1,2 et 3*)

#### **A. Deux exemples de pratiques d'entreprise de moins de 50 salariés**

Les deux structures de moins de 50 salariés de notre échantillon présentent des caractéristiques différentes du point de vue du fonctionnement de leur CSE (*Cf Intra*) et du traitement des questions de SSCT. Ces différences peuvent être appréhendées en replaçant les pratiques dans leur contexte socio-productif.

Chez *Acoustic*, le CSE fonctionne de manière très formelle : les réunions mensuelles sont planifiées sur l'année et systématiquement tenues avec l'élue titulaire. On retrouve un fonctionnement proche de celui existant avec les DP : un enchaînement de questions/réponses. Direction comme élus titulaire et suppléant se disent peu informés sur le CSE, dont le périmètre demeure flou et particulièrement l'attribution « Promotion de la santé, la sécurité et des conditions de travail ». Les points à l'ODJ des réunions de CSE sont peu nombreux et portent essentiellement sur les congés et les modalités de remplacement. Passés ces points, la discussion glisse sur des échanges d'informations, dans lesquels l'élue titulaire se positionne davantage en tant que salariée que représentante du personnel. Direction comme élus disent ne percevoir aucune évolution entre le fonctionnement en DP et en CSE.

Dans l'atelier, le travail est défini par des tâches précises à réaliser sur chacune des quatre presses. Les deux équipes de jours (5h-13h et 13h-21h) sont composées de cinq « compagnons » (tel est le nom donné aux ouvriers de production chez *Acoustic*) et un chef d'équipe. Un responsable de production et un responsable des stocks et achats sont présents à partir de 8h. Le travail des compagnons est un travail de découpe et de moulage effectué sur presse. Ils sont polyvalents et tournent sur toutes les presses en fonction du planning de production. L'ancienneté est importante et le turn-over très faible. Les salariés disent faire remonter les problèmes du quotidien à leur chef d'équipe et se disent satisfaits des réponses ou arrangements qui sont trouvés. Ces arrangements « satisfaisants », couplées à une ambiance dite « tranquille » (au cours des entretiens, plusieurs salariés ont utilisé cette expression « c'est tranquille ici ») semblent expliquer la stabilité des salariés. On retrouve, très classiquement dans cet univers de la petite entreprise, une figure patronale centrale, qui entretient avec les salariés des rapports personnalisés. Néanmoins, ingénieur acoustique et passionné par la recherche et le développement dans ce domaine dont il assure le développement, le directeur d'*Acoustic* intervient peu dans l'atelier et l'organisation du travail, et encore moins directement dans la production. Il incite le responsable de la production à mettre en place des dispositifs de participation directe - réunions régulières d'atelier sur la résolution de problèmes, groupes qualité – propose de les animer. Le responsable de production aux formes de management traditionnelles répond à l'incitation mais met en place ces dispositifs sans grande conviction,

valorisant davantage les relations informelles et individuelles. Réunis au quotidien dans l'atelier, les compagnons sont en proximité avec les chefs d'équipe et le responsable de la production et entretiennent avec eux des relations informelles productrices d'arrangements individuels. Les critiques ou avertissements sont davantage prises en charge par le directeur dans des échanges bilatéraux avec les compagnons, tout comme les évaluations annuelles. A la différence du classique schéma paternaliste de petites entreprises dans lesquelles le patron légitime ses pratiques de gestion auprès des salariés par la proximité de leurs origines, il y a chez *Acoustic* une distance sociale et professionnelle entre le directeur, ingénieur, et les salariés, peu diplômés.

En un an et demi de fonctionnement, un seul point relevant du champ SSCT a été mis à l'ODJ du CSE. Pour autant ces questions sont travaillées dans l'entreprise. La direction fait notamment régulièrement appel à la Carsat pour développer des projets d'aménagements des postes de travail si des salariés ou des chefs d'équipe expriment des difficultés ou des dysfonctionnements. Cet unique point SSCT abordé depuis la création du CSE concernait un outil de manutention. L'élue a souhaité relayer et insister sur l'attente exprimée par les salariés concernés et les améliorations que cet outil pouvait apporter pour le travail sur les presses. Ce point n'a pas fait débat, la direction ayant validé la commande lorsque le chef d'équipe en a fait la demande ; la livraison était prévue quelques jours après. Ce besoin avait en effet été exprimé au chef d'équipe qui avait instruit la demande.

*Comme indiqué plus haut, Loisirs est novice en termes de pratiques de dialogue social institutionnel. La structure a été créée en 2012, les premières élections ont donné lieu à une déclaration de carence, puis le CSE est mis en place en juillet 2019 après l'élection de deux élues, une titulaire et une suppléante (liste unique).*

Si les premiers mois d'existence du CSE ont été consacrés à l'élaboration du règlement intérieur et d'une feuille de route pour l'action du CSE concernant l'année 2020, des axes d'action prioritaires ont ensuite été dégagés. Par exemple, l'analyse des déterminants de la qualité de vie au travail des salariés constitue l'un de ceux-ci. Le choix de cet axe de travail fait



référence au chapitre « Veiller au bien-être des salariés pour un accompagnement de qualité » du projet d'établissement. Sa mise en œuvre incluait plusieurs étapes : construction d'un questionnaire par le CSE, recueil des réponses des salariés par les élues, partage et analyse des éléments de synthèse en CSE. En mars 2020, la crise sanitaire vient percuter ce processus de travail. Durant les quinze premiers jours, l'ensemble des salariés est en chômage technique. Compte tenu des situations de fragilité et/ou de précarité qui caractérisent les personnes accompagnées par Loisirs, il est décidé de reprendre les accompagnements mais d'en redéfinir les modalités pour garantir la sécurité des bénéficiaires et des salariés. Cette période semble déterminante dans l'action du CSE notamment s'agissant dans son rôle concernant les questions SSCT. Elle a constitué pour les acteurs une phase d'apprentissage tant sur les contenus que sur les postures.

« Je crois que c'est pendant la crise sanitaire que j'ai vraiment compris mon rôle dans le CSE. On était en lien tout le temps avec les collègues. D'abord quand on était en chômage technique. Ça n'a pas duré longtemps, mais il fallait être présent, donner des infos, être vigilant par rapport aux situations de chacun. Mais surtout quand on a repris il a vraiment fallu réinventer nos manières d'accompagner. Et donc, il y avait plein de questions sur les outils qu'il fallait avoir pour faire quand même de la qualité, sur la charge de travail aussi car c'était beaucoup d'investissement et puis sur le vécu parce que quand même on devait faire parfois de l'accompagnement à distance alors que pour nous notre métier c'est vraiment le contact. (...) On était disponible si les collègues avaient des questions, mais on a aussi mis en place les causeries. Tous les quinze jours, on invitait tout le monde à une visio pour partager les problèmes, les questions. La direction a accepté que ce soit sur le temps de travail, je pense que ça a aidé car il y avait vraiment du monde. On faisait une synthèse de ça pour discuter avec la direction sur la situation et puis ce qu'il fallait améliorer pour les collègues. (...) Pendant cette période le CSE a vraiment été visible, les collègues ont compris à quoi ça pouvait servir. » (*Élue titulaire au CSE*)

Comme chez *Acoustic* l'autorité patronale est très personnalisée mais elle est associée chez *Loisirs* à un style de management donnant aux salariés, plus qualifiés, une autonomie plus importante, ce qui est caractéristique du modèle socio-productif des « PME innovantes et dynamiques ». Par ailleurs, les ressources dont disposent les salariés de *Loisirs* pour négocier les conditions de leur engagement dans le travail sont plus importantes ce qui est déterminant dans la capacité des élus à faire entendre les attentes des salariés au sein du CSE.

## B. Un champ SSCT souvent limité

L'enquête a également permis de dégager des éléments montrant des CSE aux approches très normatives en matière d'hygiène et de sécurité.

Chez *Plastik* et *Aire*, la vision portée par la direction et les élus est assez proche : les questions SSCT sont appréhendées comme des questions techniques et les élus perçoivent leur rôle comme une contribution à la surveillance de la sécurité au travail. Les points SSCT traités au sein du CSE portent principalement sur le suivi des accidents. Il s'y déploie une approche très normative en matière d'hygiène et de sécurité : rappel et respect des prescriptions, port des équipements de protection individuelle, formation aux « bons comportements ».

Chez *Aire* par exemple, un point intitulé « Situation HSCT » est systématiquement à l'ordre du jour des réunions de CSE trois fois par an. Les éléments partagés concernent le suivi quantitatif des accidents du travail. La responsable des ressources humaines présente, sous forme de tableau, le nombre d'AT par mois, le nombre de jours d'arrêt et les taux de gravité et de fréquence. Une répartition des AT par catégorie (agressions, stress, chute, blessure, morsure, postures, manutention) est également présentée. La direction porte l'attention sur les niveaux et leurs évolutions et rappelle que « les efforts en matière de prévention par les encadrants et les salariés doivent être poursuivis ». C'est une séquence durant laquelle les élus interviennent peu hormis pour exprimer leur accord sur « la nécessité de poursuivre ces efforts ».

Chez *Plastik*, au cours d'une séance de CSE dédiée aux questions SSCT, le responsable sécurité présente une analyse d'un accident du travail (brulure à l'avant-bras d'un technicien). L'analyse décrit les gestes du technicien et le non-respect du port des équipements et conclut que l'accident aurait pu être évité si les « bons » gestes avaient été respectés. Suite à cette présentation, les élus demandent que le contrôle de l'application des règles de sécurité soit bien relayé auprès des managers. Ni dans l'analyse, ni dans les échanges, les déterminants liés à l'activité de travail elle-même ne sont évoqués.

Dans ces situations, les explications de l'accident sont à rechercher du côté du non-respect des règles de sécurité, du comportement individuel défaillant, de « l'erreur humaine ». Les questions de sécurité restent très largement considérées comme « techniques » et donnent assez peu l'occasion d'interroger le fonctionnement ou les choix organisationnels, ce qui réduit de fait le périmètre du champ SSCT.

*Plastik* et *Aire* ont connu le fonctionnement en CHSCT. De l'analyse des PV de CHSCT et des points de vue d'anciens élus, il semble que cette restriction du champ SSCT ne soit pas nouvelle, elle caractérisait les actions des CHSCT dans ces deux structures. En revanche, dans ces deux situations, le passage en CSE n'a pas constitué un levier pour redéfinir le champ d'action des attributions en matière de SSCT, voir a réduit la place donnée à ces questions.

Chez *Plastik*, par exemple, les élus au CSE n'entretiennent dans leur grande majorité qu'une appétence moyenne pour ces questions, davantage motivés par les sujets relatifs aux œuvres sociales ou à la vie plus globale de l'entreprise. Ces mêmes élus ont souvent découvert ces attributions une fois élus. A contrario plusieurs anciens élus du CSHCT qui avaient choisi ce mandat précisément pour sa thématique, ont refusé d'être candidats au CSE se disant peu intéressés par les questions économiques. Le CSE de *Plastik* est au final composé d'élus peu intéressés et peu engagés sur le champ SSCT (« J'avoue que je vais aux réunions SSCT du CSE en traînant des pieds », la secrétaire du CSE). Cette faible appétence pour les questions de SSCT semble provenir d'une part d'un manque d'information sur ce que recouvrent précisément ces questions, d'un sentiment de ne pas avoir les compétences, « de ne pas être capable » (un élu

au CSE) de traiter ces questions, mais aussi de l'idée qu'il y aurait peu de marges de manœuvre pour faire évoluer les situations de travail. Cette perception de la faiblesse des marges de manœuvre paraît liée à deux types de représentations. Dans la première, la fonction organisatrice est de l'unique responsabilité du responsable de la production. Dans la deuxième, les contraintes des clients en matière de qualité, de délais, de quantité, déterminent les conditions de travail qui ne sont qu'une résultante de contraintes sur lesquelles on ne peut agir.

Chez *Aire*, le faible intérêt des élus pour les questions SSCT est assez similaire. A la différence de *Plastik* qui a mis en place des réunions de CSE trimestrielles, entièrement dédiées aux questions SSCT, dans un format inspiré de son fonctionnement précédent en CHSCT, *Aire* applique le strict fonctionnement légal et prévoit un « point HSCT » au CSE quatre fois par an. Ces points sont assez brefs, ils consistent en une présentation par la direction des chiffres d'accidents du travail qui ouvrent à peu d'échange. Ainsi, dans cette entreprise, l'espace consacré à ces questions s'est fortement réduit depuis le passage au CSE.

Dans ces situations, les élus des CSE se situent, s'agissant des questions de SSCT, en posture de réaction à des sujets imposés par la réalité, comme les accidents du travail, ou définis par la direction. Les représentants des salariés ont rarement la main sur le déroulement des réunions, les directions présentant des informations descendantes, sur des sujets précis, techniques que les élus ne maîtrisent pas toujours. Les représentants des salariés ne prennent pas la position de présenter des points SSCT inscrits à l'ODJ.

Dans les deux cas, les directions disent « regretter » qu'il n'y ait pas plus « d'engagement » des élus sur ces questions, mais n'impulsent pas non plus un échange ou un travail en CSE sur les modalités de traitement des questions SSCT. D'ailleurs, chez *Plastik*, le CSE apparaît comme le relai du service sécurité de l'entreprise plus que comme une instance de représentation du personnel.

La présence ou non d'une CSSCT ne semble pas déterminante dans la capacité du CSE à occuper l'entièreté du champ d'action SSCT.

### C. Les CSSCT ne favorisent l'occupation plus large du champ SSCT`

On constate que le fait d'avoir une CSSCT n'apparaît pas comme un élément distinctif des modes approches, des capacités à positionner le champ SSCT sur tous ses aspects. Le fait d'avoir dans l'entreprise un espace privilégié sur les questions de SSCT ne crée pas nécessairement les conditions pour que les élus s'en saisissent véritablement. Cet état de fait est d'autant plus étonnant que certaines des associations étudiées disposaient par le passé d'un CHSCT relativement actif.

Au sein de l'association *Protection 1*, la concentration des décisions au niveau du CSE semble avoir « démonétisé » d'une certaine manière la CSSCT. Les élus les plus anciens déplorent fortement l'absence d'autonomie de celle-ci, expliquant qu'ils l'investissent désormais comme un « groupe de travail ». Selon un des DS de l'association, « ni l'employeur ni les représentants du personnel n'ont bien saisi ce qu'est la CSCCT », ce qui vient s'ajouter à une stabilisation difficile du périmètre du CSE et des RP. Dans ce contexte de faible dynamisme de la commission, les élus les plus expérimentés semblent faire un usage assez fréquent du droit d'alerte, tant au niveau des établissements (par les RP notamment) que de façon plus transversale. La période du premier confinement de mars à mai 2020, puis du « déconfinement » a ainsi été marquée par la multiplication de ces droits d'alerte, ces derniers étant utilisés par les représentants des salariés pour obtenir des réponses de la direction.

Dans l'association *Protection 2* où les questions d'accidents du travail et de RPS sont très présentes, la CSSCT a rencontré au début de sa mise en place des difficultés de fonctionnement en raison notamment de désaccords sur la place accordée aux RP. En effet, la CSSCT est composée de quatre élus du CSE mais aussi d'un RP de chaque pôle d'activité. Alors que les syndicats avaient demandé à ce que ces derniers soient considérés comme des membres à part entière de la commission, ces derniers ont le statut d'invité permanent et ne peuvent pas de ce

fait participer aux enquêtes. Cette dualité des statuts dans la commission semble avoir pesé sur la dynamique de la CSSCT et ce d'autant plus que les démissions successives des élus au CSE (Cf. infra) l'a encore plus démunie. C'est donc une commission sans beaucoup de ressources - mais parvenant quand même à faire appel à des interventions extérieures comme celle de la Carsat ou de la médecine du travail - qui fait face à une situation jugée préoccupante pour la santé des salariés.

Le secrétaire du CSE de *Protection 2*, qui a une forte ancienneté dans l'entreprise (18 ans) et dans l'exercice de mandats de représentants du personnel, relate ainsi « qu'au CSE, sur les questions de Santé Sécurité, ça dure dix minutes et on n'en fait rien ». Cette faiblesse provient selon lui de l'absence de débats structurés sur une connaissance de ce qui se passait au niveau local et sur des rapports de force, tel que cela s'était construit progressivement dans le CHSCT. Un même constat est émis par la DRH de l'association qui estime que « la place de la CSSCT n'est pas facile à intégrer au sein du CSE », ajoutant que sur ce sujet « On a fait machine arrière, franchement ». Il est intéressant de noter ici que la qualité de la délibération et le fait de pouvoir construire une discussion y compris sur des positions antagonistes est pointée comme un facteur de bon fonctionnement de l'instance.

Chez *Eau*, la création de la CSSCT résulte de la négociation. Ce sont les organisations syndicales qui ont porté cette demande, refusée dans un premier temps par la direction puis acceptée. L'accord prévoit pour les élus un temps dédié de 12 heures. Pour les organisations syndicales s'était un « point dur » justifié par une logique plus comptable (ne pas perdre des moyens) que de contenu. La direction dit avoir « accepté » dans une logique de donnant-donnant, elle aussi comptable : « Ils perdaient en élus ça paraissait correct de maintenir un espace pour les questions de sécurité et de conditions de travail » (Président du CSE, extrait d'entretien). Les deux parties ont fait part au cours de nos entretiens d'un constat similaire d'un CHSCT qui dysfonctionnait : « pas très constructif » pour la direction, « un dialogue compliqué » pour un ancien élu au CHSCT. Pour autant, aucun travail paritaire n'est amorcé pour analyser ces difficultés, partager les attendus en termes de fonctionnement et construire une CSSCT à partir de cet état des lieux. Le fonctionnement très formaliste, éloigné des enjeux du travail, l'absence de débat qui dominaient au sein du CHSCT se retrouvent à l'identique

dans la CSSCT confrontée aux mêmes difficultés et devant faire face à un problème supplémentaire : l'articulation avec le CSE.

#### D. Les situations de travail et l'organisation du travail : grands absents des échanges en CSE

*L'enquête a également permis de dégager que les élus au CSE, y compris ceux qui siègent au sein des CSSCT lorsqu'elles existent, ne parviennent pas à intégrer les dimensions organisationnelles, managériales ou psychosociales des activités de travail. Il en ressort une approche du champ SSCT centrée sur la protection en matière de sécurité et le respect des consignes, conduisant à des actions très normatives.*

Chez *Plastik*, l'activité des techniciens consiste notamment à changer les moules sur les presses et à opérer les réglages machine appropriés. Le poids des moules est variable selon les pièces fabriquées : il varie entre 10 et 50 kilos. Plusieurs moules pèsent entre 40 et 50 kilos et leur changement, peu accompagné d'outils allégeant les manutentions, réalisées en hauteur sur les presses, constitue une pénibilité importante. Cette situation est évoquée en réunion du CSE portant sur les questions spécifiques de SCCT. Les échanges sont essentiellement centrés sur les postures à adopter durant cette opération et les étapes (différentes tâches techniques) à respecter dans le changement de moule. Les éléments de contexte de réalisation de ces opérations n'entrent pas dans les échanges. Or, plusieurs techniciens dont un qui est également élu au CSE, témoignent au cours de nos entretiens de ces éléments et de leur relation avec le niveau de risque lié au changement de moule. D'une part, l'entreprise a une stratégie de diversification. Pour la directrice c'est un moyen de sécuriser la production ; elle est marquée par la baisse brutale d'activité en 2009 liée à la perte de son client principal et quasi unique et qui a engendré un plan social. Cette stratégie de diversification qui ne cesse de se développer depuis 10 ans a des impacts sur le travail des techniciens qui sont amenés à opérer de plus en plus de changements de moules par jour. Par ailleurs le métier de technicien injection est en tension, c'est une compétence très spécialisée, avec une formation spécifique d'une durée de 6 mois ; ces postes ne peuvent être occupés par des intérimaires. Or, les absences sont

relativement régulières. Au moment de notre enquête, au sein de l'équipe du matin deux techniciens sur les quatre sont en arrêt maladie dont un pour des problèmes de dos. Dans ces périodes, les techniciens fonctionnent en effectif réduit. Les opérations de changement de moules sont alors conduites dans des contraintes temporelles fortes qui augmentent les risques au moment du démoulage. Ces éléments ne trouvent pas place dans les réunions de CSE.

Au sein de *Eau* il existe, chez les acteurs du dialogue social, deux représentations distinctes du client. Les représentants de la direction s'accordent sur l'idée que les clients sont les concessionnaires, en général les communautés de communes, ceux avec qui *Eau* contractualise et qui sont les donneurs d'ordre. Dans cette logique il s'agit de faire ce qui a été convenu et formalisé dans le contrat, en respectant notamment les coûts. Pour accompagner cette approche, la rationalisation de l'organisation s'est traduite dans plusieurs évolutions comme la centralisation de l'ordonnancement au niveau régional, par exemple. Pour les représentants du personnel les clients sont les abonnés dans une approche héritée de la culture du service public de l'eau à laquelle se sentent appartenir ces élus et, selon ces derniers, une très grande majorité de salariés. Dans cette conception, les critères de qualité du travail sont liés à la satisfaction de l'utilisateur tant du point de vue de la qualité de l'eau que des conditions d'accès et d'intervention. Par exemple lorsqu'il y a des coupures d'eau liées à des interventions techniques, les techniciens cherchent à adapter leur intervention aux modes de vie des riverains : si les habitants sont dans leur maison le midi, en semaine, les techniciens s'organisent pour éviter les coupures d'eau sur cette plage horaire, quand bien même la Communauté de communes aurait prévenu les habitants. La qualité de cette relation de service est notamment entravée, selon les représentants du personnel, par la centralisation de l'ordonnancement qui organise l'activité sans prendre en compte les contextes d'intervention. Ce débat sur les critères de qualité du travail et le sens des missions ou plus largement sur les dysfonctionnements rencontrés dans le travail au quotidien ne trouve pas de place au sein de la CSSCT. Les acteurs du dialogue social ont exprimé le besoin de cet espace dédié aux questions de SSCT (disposition supra-légal) sans pour autant s'accorder sur son périmètre d'action. Les élus demeurent en posture de réaction à des sujets définis par la direction, sans parvenir à peser sur l'orientation des thématiques abordées.



Les échanges semblent ainsi « enfermés » dans un registre qui n'est jamais rediscuté et qui bloque l'ouverture sur d'autres thématiques.

## E. Le difficile travail de terrain

Alors qu'il s'agit du cœur des missions relevant du CSE, concernant ses attributions SSCT, rares sont les analyses précises de situations de travail qui sont menées de manière autonome par les représentants des salariés : par exemple le recueil d'informations auprès des salariés, du médecin du travail, l'observation de situations de travail selon une méthodologie qui permet de comprendre les conditions dans lesquelles le travail est réalisé et les effets induits sur les conditions de travail, le fonctionnement des collectifs de travail et la santé des salariés. La difficulté à réaliser des analyses de terrain renvoie à des questions de formation, de temps, de méthodologie pour appréhender la complexité des sujets et de posture. Dans beaucoup de situations, l'accès aux situations de travail est également entravé par l'encadrement intermédiaire qui ne facilite pas la disponibilité des salariés ou peuvent exercer des pressions auprès des élus et les décourager d'investiguer dans telle ou telle unité. Dans la majorité des cas, le temps passé en réunion, en instance, est finalement plus important que le temps dédié aux analyses de terrain et à la rencontre des salariés.

Par ailleurs, les CSE mobilisent très peu des ressources externes. Ces ressources sont dans la majorité des cas méconnues des élus. C'est systématiquement le cas dans les situations où les élus au CSE sont non syndiqués. Dans la majorité des situations étudiées, les employeurs ont connaissance de certaines de ces ressources mais ne les perçoivent pas comme un appui possible pour le CSE et donc ne les mobilisent pas dans cet espace. Par exemple, la direction d'*Acoustic* entretient des liens réguliers avec la Carsat qui a été mobilisée plusieurs fois dans le cadre d'actions visant l'amélioration des postes de travail. Pour autant le CSE n'est ni informé, ni associé à cette coopération. Chez *Pastik*, le médecin du travail est régulièrement sollicité par la DRH sur des problématiques d'inaptitudes mais le médecin n'est jamais intervenu et n'a jamais été sollicité dans le cadre du CSE.

## **IV. Le travail de représentation et exercice du mandat au CSE**

Dans l'ensemble des cas étudiés, les représentants du personnel découvrent une fois qu'ils sont élus l'importance et la complexité du travail nécessaire à la réalisation des missions attribuées au CSE.

Les élus auprès desquels nous avons enquêtés ont exprimé des difficultés dans l'exercice du travail de représentation ; ces difficultés sont de deux ordres. La première est liée aux tensions entre la nécessité d'assurer au mieux son mandat de représentation et la nécessité d'assurer son travail dans des conditions acceptables par sa hiérarchie, par ses collègues et par soi-même. L'exercice est souvent très délicat à mener. La seconde a trait aux relations avec les salariés : difficultés d'accès aux situations de travail, manque de méthodologie de recueil et d'analyse des ressentis des salariés. Ces tensions existaient avec les anciennes instances mais les élus qui ont connu le schéma précédent expriment un renforcement de ces difficultés qu'ils expliquent par le sentiment d'une mission plus large et de ce fait plus complexe avec le CSE. Certains expriment l'espoir que ce renforcement soit lié à la phase d'apprentissage, d'autres estiment que ces fortes tensions perdureront dans le format actuel du fonctionnement du CSE.

D'autres difficultés exprimées par les élus sont liées à la posture dans la relation élus-direction, en particulier dans le cas où les échanges s'avèrent très conflictuels. C'est notamment le cas à Protection 1 et Protection 2 où les tensions liées au processus de restructuration interne de l'association et à une plus grande centralisation de la décision traversent l'ensemble des instances, rendant l'engagement des salariés très éprouvant « Je n'avais pas imaginé que ce serait autant à risque » confie à ce propos une RP qui n'est pas membre d'un syndicat.

## A. Des difficultés dans les relations mandants-mandatés

Les élus sont des représentants des salariés et le lien qu'ils entretiennent avec leurs mandants marque le fonctionnement de l'instance ainsi que la pertinence des analyses qu'ils doivent effectuer et des propositions qu'ils doivent formuler. Dans la majorité des situations étudiées les élus expriment leurs difficultés à aller à la rencontre des salariés, par manque de temps ou par sentiment de ne pas savoir comment faire pour mener des entretiens, observer ou analyser une situation particulière. Les témoignages des élus que nous avons rencontrés mettent aussi en lumière leurs difficultés à replacer les expressions individuelles des salariés qui tendent à individualiser leurs problématiques dans une approche collective.

D'autres élus développent peu le lien avec les salariés parce qu'ils sont convaincus qu'ils connaissent bien les situations de travail. « On n'a pas forcément beaucoup de contacts avec les salariés car on est assez isolés, on est le plus souvent tout seul sur une aire, et ce n'est pas facile de se rencontrer mais je suis sur le terrain tous les jours, on fait tous pareil, ça fait dix ans que je suis là je connais les problèmes » témoigne un élu de *Aire*.

Des élus expriment également leurs difficultés à gérer la relation avec des salariés résignés qui disent ne pas voir les impacts du dialogue social sur les décisions ou des améliorations et restent soit très en retrait soit expriment une forme d'agressivité à l'encontre de leurs représentants. Nous avons rencontré des élus très désemparés face à ces situations et à leurs difficultés, dans ces contextes, à tisser des liens avec leurs mandants.

Chez *Eau*, les élus témoignent également de salariés qui n'osent pas exprimer des préoccupations ou difficultés individuelles, appréhendant face à la hiérarchie, craignant que les managers identifient la source de ces expressions et leur reprochent.

La relation mandants-mandatés peut également être empêchée par l'encadrement. Chez *Plastik*, par exemple, les élus ne se sentent pas toujours bien accueillis par l'encadrement d'un atelier lorsqu'ils organisent une visite de cet atelier et qu'ils discutent avec les salariés.

Certaines directions, celle de *Plastik* par exemple, font part de leur incompréhension par rapport à cette difficulté des élus à aller sur le terrain. Dans ce dernier cas, la directrice incite même les élus à aller davantage « sur le terrain ». Cette incitation ne s'accompagne toutefois pas d'une réflexion approfondie sur les difficultés que rencontrent les élus dans l'exercice concret de cette activité, notamment la manière dont les encadrants facilitent ou pas cet accès au terrain. Par ailleurs, direction et élus n'associent pas les mêmes finalités à ce dialogue avec les salariés, la direction voyant dans celui-ci la possibilité, l'occasion que les messages et informations de la direction soient relayés aux salariés.

L'expérience de représentation durant la crise du Covid a amené les élues de *Loisirs* à développer des pratiques et des savoir-faire dans la construction des analyses et des actions avec les salariés. Les « causeries » ont été mises en place durant le premier confinement, à l'initiative des élues. Tous les quinze jours, les élues proposaient une réunion en visio pour tous les salariés. Les premières « causeries » étaient ouvertes à tous sujets : les salariés exprimaient leurs questions et la fin de la réunion était consacrée à un échange sur ce qui serait remonté à la direction par les élues. Lorsque l'activité a repris plus normalement les « causeries » se sont espacées et les élues proposaient davantage des entrées thématiques, par exemple sur le télétravail. La participation des salariés est massive. Ce dispositif a installé une forme de communication et de travail entre les élues et les salariés. Pour ces élues le fait que la direction ait accepté que ces réunions aient lieu sur le temps de travail a été un élément facilitant. Par ailleurs la période, inédite, incitait les salariés, parfois isolés, à partager leurs questions et doutes.

Mais ces pratiques sont minoritaires dans notre échantillon. On constate dans l'ensemble des situations étudiées une grande solitude des élus face à ces difficultés. Les espaces de socialisation à la pratique de représentation sont peu nombreux, les échanges de pratiques

également, notamment chez les élus non syndiqués. On constate en effet que le syndicat demeure l'espace privilégié, voire unique, où de tels échanges de pratiques peuvent avoir lieu. C'est le cas chez *Protection 1* où les RP se connaissent très peu entre eux, ont très peu d'occasions de se rencontrer et surtout n'ont aucun moyen de s'adresser aux salariés, n'ayant pas accès aux adresses mails professionnels. Les seuls espaces de rencontres et de discussion entre eux et avec les élus CSE ont été mis en place par certains syndicats.

## B. La difficile articulation entre les activités de mandat et de travail

La manière dont se joue la relation entre l'activité professionnelle des élus et l'exercice de leur mandat de représentation a des répercussions directes sur le fonctionnement du CSE.

Les droits formels des représentants des salariés, en particulier la prise des heures de délégation ou encore l'accès aux salariés, se heurtent aux réalités quotidiennes du travail et de l'organisation du travail, surtout si le travail se réalise avec une grande interdépendance au sein du collectif de travail. Nous l'avons vu la direction et/ou l'encadrement peuvent ne pas faciliter l'exercice du mandat. Parfois aussi certains élus cherchent à ménager, ou anticipent d'éventuelles critiques de la part de leurs collègues ou de leurs supérieurs. Certaines entreprises organisent le remplacement de l'élu lors de l'exercice de ses mandats. Mais, dans aucune situation nous avons observé une réorganisation ou une réduction de la charge de travail des élus. Nous constatons surtout une faible utilisation des droits attribués aux membres du CSE : enquêtes, heures de délégation, réunions exceptionnelles, etc.

Cette situation peut créer une véritable « crise des vocations », comme cela a été le cas chez *Protection 2*. La secrétaire du CSE, membre de FO, est partie à la retraite en juin 2021 sans qu'aucun élu de son syndicat ne souhaite la remplacer. Lors des élections pour le CSE, FO, la CFDT et la CGT avaient rassemblé respectivement 28%, 25% et 23% des suffrages. Pourtant, ce n'est pas au sein des équipes de ces syndicats qu'une solution va finalement être trouvée. La peur d'un mandat très lourd – avec des « compte-rendu de 35 pages » a sans doute pesé très fortement dans cette indécision, les élus qui sont quasiment tous les travailleurs sociaux craignant de ne pas parvenir à concilier leur activité professionnelle avec la charge de secrétaire de CSE. Une proposition de secrétariat tournant entre tous les élus encore présents dans

l'instance (avec beaucoup de démissions du côté des élus cadres CFE-CGC) a ainsi été présentée à la direction, qui l'a refusée. Finalement, c'est un élu d'une organisation beaucoup plus minoritaire (SUD Santé sociaux qui a faite 15% aux élections et a deux sièges) qui accepte d'assumer le poste de secrétaire du CSE, sans être certain d'être complètement soutenu sur les positions qu'il défend. « Si demain je demande une expertise », explique-t-il ainsi, « je ne suis pas sûr que tous mes collègues me suivent ».

### C. Des élus davantage relai d'information que représentants

Dans les entreprises du Groupe 1 et plus particulièrement dans les PME qui relèvent du modèle socio-productif des « petites entreprises paternalistes », les élus au CSE s'affirment dans une position intermédiaire entre les salariés qu'ils représentent et la direction, rôle de relai particulièrement attendu par les directions de ces entreprises. Dans ce rôle, les élus transmettent aux salariés les informations qu'ils reçoivent de la direction. Par exemple chez *Plastik* la directrice utilise les réunions de CSE pour faire passer ses messages, « expliquer » sa stratégie et demande explicitement aux élus de s'en faire relais, pour « faciliter la compréhension par tous et éviter toute suspicion ou malentendu ». Par ailleurs les élus, pour certains d'entre eux « poussés » à l'être par la direction, estiment que c'est d'abord la direction qui sait « ce qui est bon pour l'entreprise, parce que c'est son métier ». Chez *Acoustic* et *Aire* cette position de relai est davantage associée à l'idée que de l'avenir de l'entreprise dépend l'avenir, au sens de l'emploi, des salariés, c'est donc tout autant les projets de la direction pour l'avenir de l'entreprise qu'il faut défendre que les salariés eux-mêmes. Ces situations ont en commun des élus non syndiqués, sans expérience de représentation, ni espace de socialisation dédié.

## D. Une instance peu connue des salariés

On constate dans l'ensemble des situations étudiées une très grande méconnaissance du CSE par les salariés. Le manque de visibilité du CSE par les mandants (les salariés) entrave la représentativité effective de l'instance et la lisibilité de son action. Les moyens mis en œuvre pour faire connaître l'instance sont très limités voire inexistant dans la quasi-totalité des CSE de notre échantillon. Peu d'outils existent à destination des salariés pour présenter l'instance ou rendre compte de son activité. En dehors des PV de réunions, il existe très peu de traces internes formalisées du travail du CSE. L'exemple des « causeries » mises en place chez *Loisirs*, « causeries » associées à un travail d'analyse et de synthèse, construites avec les salariés et restituées en CSE, montrent la force que cela apporte à l'action des élus.

## E. Lassitude, épuisement des élus au CSE, instabilité de la représentation

Plusieurs représentants des salariés, dans les cas étudiés, font état de leur souffrance. Une souffrance qui peut être liée à un sentiment d'impuissance au regard de la situation des conditions de travail. Les valeurs qui les mobilisent, qui sous-tendent leur engagement dans le rôle de représentants des salariés et leur volonté d'agir sur les enjeux de santé au travail, leur paraissent mises à mal. Cette situation se retrouve dans deux des associations du secteur sanitaire et social, *Protection 1* et *Protection 2*, avec un phénomène de démission des nouveaux élus après quelques mois de mandat. Dans les deux associations, la constitution des listes, en raison des exigences de parité relative, mais aussi d'une lassitude exprimée par des élus plus anciens ayant déjà cumulé plusieurs mandats, a donné lieu à un renouvellement important des candidatures. A la suite des élections, le CSE compte plus de 50% d'élus « novices », n'ayant pas eu d'expérience en CE. Or, pour une partie d'entre elles et eux, les tensions vécues aussi bien dans l'exercice du travail, avec une pression constante due au manque de personnel, que dans l'instance du CSE ont rendu l'exercice de leur mandat trop pesant. « Ils n'ont pas accroché face à une direction très pointilleuse » déplore ainsi une DS. Au sein de *Protection 2*, la CGT a perdu par exemple la moitié de ses élus alors que ses listes de titulaires et suppléants étaient complètes au moment des élections. Le fonctionnement de l'instance est fortement perturbé par ces démissions puisque la secrétaire du CSE a également quitté ses fonctions, sans qu'aucun élu n'accepte de reprendre « cette trop grosse charge de boulot ».

Dans certains cas, le sentiment d'une faible efficacité, les difficultés pour exercer son mandat, ou le manque de reconnaissance de l'instance dans l'entreprise, entraînent un repli des élus sur quelques formalismes, le cantonnement à des dimensions techniques, voire la démission ou le non-renouvellement de son mandat. C'est le cas chez *Eau* : confrontés à des changements importants de la stratégie et de l'organisation de leur entreprise, les représentants des salariés voient leurs marges de manœuvre et leur influence sur les décisions, qu'elles soient salariales ou relatives à l'emploi et aux conditions de travail, s'éroder.

Les situations étudiées sont également marquées par une très forte instabilité de la représentation du personnel à la suite des démissions de l'instance ou de l'entreprise. Il y a plusieurs cas de démission du / de la secrétaire du CSE considérant la charge et les difficultés de la fonction (*Eau* et *Protection 1*). Chez *Loisirs*, malgré la dynamique créée, et si leur démission est liée à d'autres facteurs (croissance des effectifs), les élues se déclarent néanmoins épuisées après deux années d'exercice du mandat. Chez *Aire*, les caractéristiques contractuelles de l'activité se traduisent par des transferts de personnel. En un an d'existence, le CSE a perdu 6 de ses 14 membres pour cause de transfert et 2 pour démission de l'entreprise. Cette instabilité pose la question des possibilités de montée en compétence de la représentation du personnel et de la constitution d'un acteur fort face à la direction.

Chez *Plastik*, les élus en place annoncent ne pas souhaiter renouveler leur mandat. La question de l'attractivité du mandat est au cœur des potentialités de développement des CSE, et questionne fortement leur avenir dans la période actuelle de renouvellement.



## V. Annexes techniques

### Grille d'entretien - 1 : CSE/Fonctionnement et parcours des élus

<b>1. Données sur la ou les personnes enquêtées</b>	<p>Profil de la ou des personnes – lui / leur faire raconter son parcours en quelques minutes</p> <p>Si dirigeant, parcours antérieur, formation, expériences de dialogue social et de la négociation</p> <p>Si élu CSE, mandats antérieurs, expérience de négo / conflits</p>
<b>2. Données sur l'entreprise</b>	<p>Secteur d'activité / type de production / contexte éco / taille et structuration de l'entreprise – évolution des emplois - activités</p> <p>Situation de l'entreprise : gros clients / donneurs d'ordre / sources de financement accès au financement public par exemple pour des associations – contraintes liées à ce financement</p> <p>Présence syndicale – nombre d'OS avec les élus : importance de leur section (nombre d'adhérents / élus) –</p>

	<p>Côté direction : un DRH ? un service ? qui prend les décisions</p>
<p><b>3. Les IRP avant le CSE</b></p>	<p>Quelles instances existaient avant (CE ? CHSCT, DUP, DP)</p> <p>Quelle représentativité des OS aux élections ? Taux de participation – ancrage des OS dans quelle catégorie professionnelle ?</p> <p>Enjeux liés à la représentativité syndicale pour être en capacité de signer des accords</p> <p>Etat du climat social dans l’entreprise – conflictualité / négociation</p> <p>Comment vous êtes-vous informé sur les ordonnances ? Le CSE ? (sources)</p>
<p><b>4. Mise en place du CSE</b></p>	<p>Accord CSE ? Si oui, points d’accord ? Points de tension ?</p> <p>Est-ce qu’il y a eu des étapes plus ou moins faciles avant les élections ?</p> <p>Quels échanges autour du futur CSE ? Quel bilan a été fait du fonctionnement antérieur ?</p> <p>A-t-il été envisagé de mettre en place des représentants de proximité ?</p>

	<p>Existence d'une commission SSCT ?</p> <p>Des commissions non obligatoires au sein du CSE ?</p> <p>Les moyens des IRP ont-ils évolué (total des représentants et des heures de délégation avant et après la mise en place du CSE)</p> <p>Lors des élections : modalités du scrutin – participation des salariés</p>
<p><b>5. Organisation interne du CSE</b></p>	<p>Combien de réunions depuis la mise en place ? comment se sont passées ces réunions ?</p> <p>Comment s'est fait le choix du secrétaire et du trésorier ?</p> <p>Des tâches, des thèmes sont-ils répartis au sein des élus au CSE ?</p> <p>La délégation du personnel fonctionne-t-elle par consensus ou des conflits (majorité/minorité) apparaissent de façon récurrente ?</p> <p>Des divergences entre élus sont-elles perceptibles en raison des différences de catégorie professionnelle (ex : cadre/non cadre) ou des tâches différentes (bureau/atelier)</p> <p>Tous les collègues sont-ils représentés ?</p>

	<p>Comment le secrétaire élabore-t-il l'ordre du jour ? Sollicite-t-il les propositions de l'ensemble des élus ?</p> <p>Des réunions du CSE se sont-elles tenues à l'initiative des élus ?</p> <p>Comment a été élaboré et adopté le règlement intérieur ?</p> <p>Quelle durée aux réunions ?</p> <p>Les suspensions de séance sont-elles fréquentes ?</p> <p>Le/la médecin du travail a-t-il/elle assisté aux réunions sur les questions SSCT ?</p> <p>L'inspecteur/trice du travail a-t-il/elle assisté aux réunions sur les questions SSCT ?</p> <p>Quelles modalités pour établir et diffuser le PV de la réunion ?</p>
<p><b>6. Bilan après quelques mois de fonctionnement</b></p>	<p>Quelles difficultés rencontrées ?</p> <p>Pour les élus : difficultés exercice du mandat, ressources</p> <p>Pour la direction : difficultés / ressources</p> <p>Par rapport à avant, est-ce plus simple ?</p> <p>Qu'est-ce qui a changé ? Qu'en pensez-vous ?</p> <p><b>Lien aux salariés :</b></p> <p>De quels moyens disposent le CSE pour communiquer avec les salariés (intranet,</p>

	<p>messagerie, permanence au local/ groupe de travail, recueil des souhaits des salariés...) ?</p> <p>Comment ces moyens sont-ils mis en œuvre?</p> <p>Des visites de site sont-elles organisées périodiquement ?</p> <p>De quels moyens les salariés disposent pour communiquer avec le CSE ?</p>
<p><b>7. Mode de partage des sujets et des contenus / rôle du CSE</b></p>	<p>Habitudes de travail sur le fond entre élus/direction – partage des documents, des infos</p> <p>Accès à la BDES – celle-ci est-elle complète, lisible, utilisée (et utile pour les élus ?)</p> <p>Question direction : y-a-t-il un sujet / projet à enjeux économiques et organisationnels travaillé en CSE ?</p> <p>Question élus : avez-vous été amenés à traiter de sujets d’organisations ou de changement dans l’entreprise ? Ont-ils été portés à l’ODJ ?</p> <p>Quelle place pour les questions liées aux conditions de travail ?</p> <p>Comment sont traitées les questions liées à des problématiques spécifiques à une entité ?</p>

	<p>Dans le cadre de la consultation, des propositions des élus ont-elles été formulées ? La direction a-t-elle apportée réponses à ces propositions ? La direction a-t-elle retenues des propositions ?</p> <p>Le CSE a-t-il déjà exercé un droit d'alerte ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En cas de danger grave et imminent</li> <li>- En cas d'atteinte injustifiée et disproportionnée à la santé des salariés ?</li> </ul>
<p><b>8. Implications pour les équipes syndicales</b></p>	<p>Quelles ont été les discussions préalables à la constitution de la liste pour le CSE ? Avez-vous discuté de critères (expérience, renouveau) ?</p> <p>Avez-vous eu des difficultés à respecter la proportionnalité femmes / hommes ?</p> <p>Combien de mandats / heures de délégation votre équipe a-t-elle perdu / gagné ?</p> <p>Quels ont été les effets de la mise en place du CSE sur votre équipe : nouvelle division du travail / répartition des dossiers ?</p> <p>Avez-vous l'impression de devoir vous spécialiser davantage ou au contraire d'élargir votre champ de compétence ?</p>

	<p>Avec qui préparez-vous les séances du CSE (les autres élus, les membres de la section)</p> <p>Pouvez-vous vous appuyer sur une aide extérieure (UD ou URI, fédération, cabinets d'experts)</p> <p>Mutualisez-vous des heures de délégation au profit d'un autre titulaire ou suppléant ?</p> <p>Quel rôle les suppléants jouent-ils au sein du CSE ?</p> <p><b>Profils des nouveaux élus</b> (étaient-ils auparavant impliqués dans la vie du syndicat – adhérents depuis longtemps / ont-ils exercé d'autres mandats) ?</p> <p>Les nouveaux élus ont-ils suivi des formations ?</p> <p>Sont-ils issus des mêmes catégories professionnelles / secteurs que les élus de l'équipe précédente ?</p> <p><b>Perte de mandats –</b></p> <p>Qui sont celles et ceux qui n'ont pas été reconduits sur la liste ? Continuent-ils à militer dans le syndicat ?</p>
--	--

	<p>Comment s'est passée leur réintégration professionnelle à temps complet ? Quel accueil par les collègues ?</p> <p>Relations avec la direction (quel type d'accompagnement / quels moyens – formation)</p> <p>Demandes de VAE ?</p> <p>De ruptures conventionnelles ?</p> <p>Ces questions font-elles l'objet de négociations avec la direction ?</p>
<p><b>9. Approfondissements sur le parcours des élus</b></p>	<p>Faire retracer les grandes étapes du parcours syndical</p> <p>A quel moment avez-vous adhéré ? Dans quelles conditions ? Changement éventuel de syndicat ?</p> <p>Engagement à d'autres niveaux que l'entreprise ?</p> <p>Dans quelles conditions avez-vous accédé à un premier mandat ? décrire les différents mandats occupés</p> <p>Quelles formations avez-vous suivi (éco, ssct) – avec quels organismes (formation assurée au sein de l'OS, organisme de formation type Secafi / Syndex) ?</p> <p>Comment combinez-vous votre activité professionnelle avec votre mandat ? relations aux collègues</p>



	<p>Le travail syndical empiète-t-il sur votre vie privée ?</p> <p>A la fin de votre mandat, comment envisagez-vous la suite de votre carrière professionnelle (type de poste, demande de valorisation du parcours...)</p>
--	---

***Grille d'entretien- 2 –Impact de la crise sanitaire sur la vie de l'entreprise / rôle du CSE***

<p><b>Données sur l'entreprise</b> (si pas récupérées auparavant)</p>	<p>Secteur d'activité / taille – mono établissement ou pluri-établissement - évolution des emplois et de l'activité –</p> <p>place sur le marché</p> <p>Présence syndicale / nombre d'OS – poids électoral de chacune des OS</p> <p>Ancienneté du CSE / Date des élections – combien de réunions antérieures – existence d'une commission SSCT ?</p> <p>Etat du climat social dans l'entreprise / conflictualité / négociations</p>
<p><b>Situation de l'emploi et activité durant le confinement</b></p>	<p>L'activité de l'entreprise a-t-elle été maintenue au même niveau qu'habituellement durant le confinement ?</p>

	<p>Certains postes de travail ont-ils été donnés lieu à du télétravail ? Dans quelle proportion ?</p> <p>Quelles sont les catégories de personnels et les secteurs de l'entreprise qui ont été concernés par le télétravail ? Ceux qui ne l'ont pas été ?</p> <p>Mise en place de chômage partiel ?</p>
<b>Rôle du CSE pendant la crise / santé et sécurité au travail</b>	<p>Le CSE a-t-il été conduit à rendre un avis sur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mise en place du télétravail</li> <li>- Le recours au chômage partiel</li> <li>- La fourniture des protections (gel, gants, masques...)</li> <li>- Le respect des distances</li> <li>- Les relations avec les clients / fournisseurs</li> <li>- L'adaptation des postes de travail/ de la circulation dans l'entreprise</li> </ul> <p>Les réunions du CSE ont-elles été convoquées à l'initiative des élus ? De la direction ?</p>
<b>Rôle du CSE pendant la crise (2) / liens aux salariés</b>	<p>Des initiatives ont-elles été prises par les élus CSE pour maintenir les liens avec les salariés – si oui, lesquelles ?</p> <p>(Usage par exemple des ASC – organisation de concours photos)</p>
<b>Négociation d'accords pendant la crise</b>	<p>Un ou des accords d'entreprise ont-ils été négociés sur les thèmes suivants à l'initiative de la direction ?</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur les congés payés (prise des congés, changement des dates)</li> <li>- Sur les RTT ?</li> <li>- Sur la durée du travail ?</li> <li>- Sur le travail dominical ?</li> </ul>
<b>Modalités pratiques de négociation</b>	<p>Les réunions ont-elles eu lieu en visioconférence ou en présentiel ?</p> <p>Comment a été organisé le recueil des signatures des DS ?</p> <p>Une consultation électronique des salariés a-t-elle été organisée ?</p>

## Partie 2. Une appropriation difficile dans la règle

L'accord collectif a toujours pu prendre pour objet les institutions représentatives du personnel afin de prévoir des dispositions plus avantageuses que la loi à leur profit. Poursuivant la tendance dessinée par les dernières réformes du comité d'entreprise, l'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 assigne un autre rôle à l'accord : la possibilité de modeler pour chaque entreprise son CSE. Ainsi certaines des dispositions du code du travail notamment relatives au fonctionnement et aux attributions du CSE sont ordonnées par le triptyque « ordre public », « champ de la négociation » et « dispositions supplétives ». Mais les attributs du comité ne sont pas les seuls objets de l'accord collectif, dépend aussi de l'accord collectif l'existence même d'institution représentative du personnel tels les représentants de proximité, voire le conseil d'entreprise.

La mise en place des CSE, au plus tard au 1<sup>er</sup> janvier 2020, a ouvert une période de négociation, de discussion d'autant plus large que le passage au CSE a rendu caduque les dispositions conventionnelles relatives aux anciennes institutions représentatives du personnel.

L'analyse tente de donner des éléments pour évaluer dans quelle mesure les acteurs se sont saisis de la faculté de singulariser les institutions représentatives du personnel de l'entreprise. Mais dans l'objectif de mieux saisir la réalité du dialogue social après l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017, la perspective de l'étude n'est pas seulement une évaluation du rapport ou de la comparaison de la loi et de l'accord collectif même si une forte singularisation attesterait d'un certain dynamisme aux échanges. Le *dialogue social* est celui de l'employeur et des représentants des salariés mais ce dialogue ne peut être saisi indépendamment de la construction de la représentation elle-même. Ainsi l'étude interroge les accords collectifs sur la présence ou l'absence de dispositions conventionnelles relatives à la communication des représentants et des représentés. Elle interroge encore les accords collectifs sur l'existence ou

pas de dispositions qui organisent le travail entre représentants (réunions préparatoires, par exemple).

L'observation du contenu normatif conventionnel est complétée par une analyse de la représentation du dialogue social délivrée par les accords collectifs. A ce titre notamment, le contenu des préambules mérite attention. Ces préambules sont susceptibles de définir le dialogue social, d'en poser les finalités ou de le référer à des valeurs.

Les résultats de l'enquête montrent deux groupes d'accords collectifs :

***Groupe 1 : majoritaire en nombre d'accords collectifs***

- Le contenu des accords collectifs assez pauvre
- Le code du travail est largement recopié
- Se confirme l'hypothèse que l'abaissement des droits contenus dans les mesures supplétives légales notamment relatives aux moyens ne donnent pas ou peu prise à la négociation

***Groupe 2 : minoritaire en nombre d'accords collectifs***

- Des accords collectifs font référence aux valeurs du dialogue social principalement dans le préambule
- Des accords collectifs contiennent des dispositions singulières à l'entreprise, adaptées.

## I. Synthèse : l'accord collectif, une appropriation inaboutie du CSE

L'accord collectif de mise en place et de fonctionnement « CSE » est sans aucun doute un moyen d'appropriation par les acteurs de la nouvelle organisation du dialogue social dans l'entreprise issue de l'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017. Mais à la lecture des accords collectifs, cette appropriation s'est faite à des degrés bien différents. Ce constat a pour objet d'analyser les accords collectifs conclus au cours de la seule année 2019 dans un périmètre géographique limité concernant des entreprises de moins de 5 000 salariés. Ces accords, pour beaucoup d'entre eux, ont été signés moins des deux ans après la publication des ordonnances et pour tous, moins d'un an avant 1<sup>er</sup> janvier 2020, date butoir de mise en place du CSE. La photographie de 2019 ne présage pas de l'avenir conventionnel régional du CSE, notamment à l'occasion du prochain cycle électoral. Elle ne présume en rien des révisions, des nouveaux accords collectifs sur le CSE. Il est toutefois remarquable qu'une majorité d'accords aient été conclus pour une durée indéterminée alors que, depuis la loi du 8 août 2016, en cas de silence de l'accord, celui-ci est à durée déterminée<sup>203</sup>.

Reste l'essentiel pour l'étude : des accords collectifs « CSE » ont été conclus. Il ne s'agit pas de dresser une typologie des accords collectifs, même au sens d'idéal-type. Il est plutôt question d'identifier les **différents rôles** de l'accord collectif « CSE », les différentes formes d'appropriation du CSE par les acteurs de terrain. Ces rôles peuvent souvent, à des degrés divers, être repérés au sein d'un même accord collectif.

Un accord suppose négociation, rencontre, discussion. Son existence doit déjà être actée, elle est une première forme d'appropriation d'un objet par les négociateurs. Ainsi le constat d'une majorité écrasante de dispositions conventionnelles résultant d'un copier-coller des dispositions légales ne peut aboutir à la seule conclusion de l'inutilité des accords collectifs « CSE ». Les acteurs s'approprient les dispositions légales relatives au CSE (A). L'objectif de

---

<sup>203</sup> C. trav. L. 2222-4

l'ordonnance d'une configuration du CSE adaptée à chaque situation concrète des entreprises ne semble donc pas atteint. La compréhension de cet objectif par les acteurs se décèle pourtant dans certains accords collectifs, notamment dans les préambules. « Nous pouvons et voulons adapter le CSE » proclament les préambules mais l'accord ensuite se contente de reproduire le code du travail (B). Des dispositions conventionnelles très marginales en nombre montrent que les acteurs usent parfois de la possibilité de faire « autrement » (C).

## A. Appropriation du CSE légal

A longueur de lecture des accords collectifs « CSE » constituant la base de l'étude, le juriste spécialisé en droit du travail révise le code du travail et se dit « à quoi bon conclure un accord collectif qui recopie le code du travail ? ». Bien sûr, il a une réponse technique : si les dispositions légales notamment supplétives venaient à être modifiées, les règles de fonctionnement du CSE auraient un fondement conventionnel. Il doute cependant que cette réponse constitue la motivation des négociateurs. Et même en l'admettant, l'objectif du législateur d'adaptation du CSE aux besoins du terrain semble bien loin. Alors, il convient de chercher une autre explication ou simplement une hypothèse car non vérifiable auprès des négociateurs.

L'accord collectif en reprenant les dispositions légales pose le nouveau cadre de la représentation du personnel dans l'entreprise, il acte le changement. Par la signature de l'accord collectif, les acteurs signifient, à tout le moins, la connaissance des nouvelles règles du dialogue social. Ils expriment implicitement leur engagement à respecter ces nouvelles règles qu'ils font leur. Cette connaissance et cet engagement ne doivent pas être négligés. La mise en place du CSE a fait table rase du passé : des anciens accords collectifs, des usages. Des anciennes règles, plus rien ne subsiste, les anciennes institutions représentatives du personnel disparaissent. Du point de vue des pratiques, l'analyse peut sans doute être différente. Mais un constat, les règles sont changées. **Même copiée du code du travail, une nouvelle organisation est écrite dans l'accord collectif signé par les acteurs dans l'entreprise.**

Cette fonction de l'accord collectif semble assez manifeste en ce qui concerne le rôle des suppléants. Dans un nombre très important d'accords collectifs, un article est consacré à rappeler, en visant explicitement la disposition légale, que les suppléants n'assistent pas aux réunions du CSE sauf en cas de remplacement du titulaire. Ce rappel acte-t-il un rejet d'une revendication dans le cadre de la négociation d'une présence des suppléants aux réunions comme « avant » ? La seule lecture des accords collectifs ne permet évidemment pas de répondre à cette question. Seul est saisi un résultat présumé issu de la négociation. La reproduction de la loi est très importante pour toutes les questions relatives au fonctionnement du CSE. La tentation est même grande de dire que la reproduction du code du travail est la règle.

Un constat s'impose : le triptyque structurant le code du travail pour la partie relative au CSE (ordre public, champ de la négociation, dispositions supplétives) n'a pas été un moteur pour négocier différemment de la loi, si ce n'est même des dispositions plus favorables à la représentation du personnel que la loi. La diminution du coût de la représentation du personnel (au regard de moyens) semble être actée dans les accords. Il n'est pas certain que l'objectif de l'ordonnance d'une plus grande efficacité soit pour autant atteint : le moindre coût pour l'employeur s'il apparaît avéré à la lecture des accords ne trouve pas de correspondance dans des dispositions conventionnelles assurant l'aptitude de l'instance à permettre l'expression des salariés pour peser dans la prise de décision de l'employeur. L'absence quasi générale de toute disposition conventionnelle concernant le travail de représentation en atteste : que ce soit le travail du collectif des élus (à part quelques rares accords accordant des heures aux élus pour les réunions préparatoires aux séances du CSE) ou le lien entre représentants et représentés (le panneau d'affichage est encore souvent le seul outil de communication évoqué dans l'accord collectif, si jamais la question des relations du CSE avec les salariés est abordée). Mais l'ordonnance ne contient pas de dispositions nouvelles tendant à garantir l'authenticité du lien entre représentants et représentés. La question de la valorisation des parcours des représentants des salariés est, somme toute, assez différente.



Les accords collectifs sont une forme d'appropriation du CSE légal. Ils peuvent aussi s'approprier les « principes généraux » de la représentation du personnel. Des accords posent ces principes Cliquez ici pour entrer du texte.en rappelant des règles légales. Un exemple, l'article 2 d'un accord collectif porte l'engagement de la direction de : *respecter l'exercice du droit syndical, assurer au personnel détenant un mandat désignatif et/ou électif un traitement comparable à celui de l'ensemble des salariés de l'entreprise, respecter la réglementation en matière de crédits d'heures de délégation et de leur suivi, fournir les informations nécessaires à l'exercice de leur mandat, garantir les moyens nécessaires au fonctionnement du CSE ;* et réciproquement les organisations signataires représentant les salariés et les titulaires d'un mandat s'engagent à : *respecter les règles d'exercice du droit syndical, utiliser les crédits d'heures conformément à la réglementation en vigueur, conserver la confidentialité des informations présentées comme telles par la Direction*<sup>204</sup>.

L'appropriation du « CSE légal » est le rôle principal des accords collectifs, objets de l'étude. Toutefois, l'accord collectif joue rarement ce seul rôle. Il peut aussi fixer, par exemple, le montant du budget des activités sociales et culturelles du CSE<sup>205</sup>. Il peut aussi, sans nécessairement s'en saisir concrètement, faire état des potentialités laissées à l'accord collectif pour adapter le CSE au *terrain*.

---

<sup>204</sup> Accord ADF RHÔNE ALPES, voir aussi accord TLRQA, accord CAMPEMON BERNARD

<sup>205</sup> Voir not. Accord BOFROST\*France, accord GROUPEMENT DE LABORATOIRES DE BIOLOGIE MEDICALE

## B. Appropriation de la possibilité d'une adaptation du CSE au terrain

Le préambule des accords collectifs est le lieu privilégié pour l'appropriation par les signataires des objectifs du législateur notamment d'adaptation du CSE au terrain, sans pour autant, que ces objectifs trouvent traduction dans les dispositions conventionnelles<sup>206</sup>.

Certains préambules reproduisent l'exposé des motifs, les objectifs des ordonnances<sup>207</sup> mais certains s'approprient, par des formules qui leur sont propres, l'objectif des ordonnances. Le mot « adaptation »<sup>208</sup> est très souvent repris. Les termes d'« efficacité »<sup>209</sup>, de « cohérence »<sup>210</sup>, d'« approche globale »<sup>211</sup> sont plus rarement présents. L'hypothèse d'un apprentissage nouveau de la négociation sur le CSE peut être formulée. Le contenu des accords est peu innovant en 2019 mais après une phase d'expérimentation, ce contenu a vocation à évoluer, à permettre une singularisation conventionnelle du CSE.

Cette hypothèse pourrait être étayée par le choix d'une durée déterminée, notamment alignée sur le cycle électoral, des accords collectifs « CSE ». Cette option n'est pas celle majoritairement retenue par les signataires des accords collectifs<sup>212</sup>. Certes, un nombre non

---

<sup>206</sup> Voir *infra* IV

<sup>207</sup> Voir par ex. Accord CARAMANFRUIT RHONE-ALPES

<sup>208</sup> Voir not. Accord ISDEL ENERGY, accord SYMATESE, accord INVENOS, accord SRP POLYSERVICES, accord TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER, accord DOMAINE SKIABLE DE LA ROSIERE

<sup>209</sup> Voir *infra* IV

<sup>210</sup> Voir not. Accord LEE CONSEIL, accord ENTREPRISE BRONNAZ

<sup>211</sup> Accord ELIVIE, « le Comité Social et Économique (CSE), qui dispose de ses propres modalités de fonctionnement. En principe, elle repose désormais sur une instance inclusive et non plus sectorisée par instances dans le cadre d'une **démarche globale**, prenant en considération l'ensemble des intérêts pour toutes les thématiques. Ainsi les membres du CSE disposent des bonnes informations, sont responsabilisés et peuvent ainsi donner leurs avis éclairés sur les sujets soulevés afin de contribuer à la bonne marche de l'entreprise ».

<sup>212</sup> Pour la durée, le suivi des accords, voir *infra* III

négligeable d'accords collectifs contient un article dont l'intitulé vise le suivi de l'accord. Mais ces articles copient parfois les dispositions légales sur la révision des accords collectifs. Les accords collectifs donnent peu à voir une organisation d'un retour sur la pratique, un retour qui soit, en outre, l'œuvre de l'ensemble des acteurs. Des accords collectifs disposent que le bilan sera fait par la direction, ce qui interroge sur le partage, la compréhension des objectifs assignés à l'instance de représentation. Des accords prévoient de discuter du CSE à l'occasion des réunions obligatoires de la négociation collective. Ces dispositions interrogent aussi sur les personnes invitées à échanger. La composition des délégations syndicales à la négociation d'un accord collectif peut ne pas nécessairement correspondre à la délégation du personnel du CSE. Il n'est jamais envisagé de faire participer les salariés à cette évaluation du fonctionnement d'une instance dont l'objet est pourtant d'assurer l'expression de leurs intérêts.

Assimiler le champ du possible est sans doute chose faite par les signataires des accords collectifs mais il ne s'en empare pas, au moins dans le résultat de la négociation. En effet, la lecture des accords collectifs ne permet pas de connaître les revendications discutées dans le cadre de la négociation et peut-être rejetées. L'accord collectif suppose de partager une même vision de la singularisation de l'instance. Faire autrement, c'est possible certes, mais pour faire quoi ? Certains accords se sont cependant saisis de la faculté d'adapter la représentation du personnel à l'entreprise.

### C. Appropriation par l'adaptation du CSE au terrain

Là encore, l'adaptation au terrain revêt des degrés divers. Il s'agit parfois et le plus souvent de se saisir d'un dispositif légal qui était optionnel (1), plus rarement de créer un dispositif conventionnel (2).

### *1. La mise en place d'un dispositif légal facultatif*

Certains accords ont principalement pour objet de mettre en place un dispositif légal facultatif. C'est le cas pour la commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT) pour les entreprises dont l'effectif est inférieur à 300 salariés. Un nombre significatif d'accords collectifs du panel contient des dispositions sur le principe de mise en place de la CSSCT et son fonctionnement. Le même constat s'impose pour les représentants de proximité. Un accord collectif a pour seul objet de mettre en place dans l'entreprise une CSSCT et des représentants de proximité<sup>213</sup>. Il ne reprend que très peu de dispositions légales. L'accord collectif retrouve alors toute sa portée normative.

L'appropriation au sens d'adaptation aux besoins du terrain est clairement visible par la conclusion même de l'accord. L'inverse ne peut évidemment pas être soutenu. Par ailleurs, une grande latitude est laissée aux signataires pour fixer moyens et attributions à la CSSCT et aux représentants de proximité. La CSSCT d'une entreprise n'a pas les mêmes moyens, les mêmes attributions que celle de l'entreprise voisine. La remarque vaut évidemment aussi pour les représentants de proximité. La singularisation est donc déjà assez forte. Elle n'est cependant pas innovation, invention d'un dispositif, d'un mécanisme, d'un droit non prévu par le code du travail.

### *2. L'innovation conventionnelle*

Les dispositions conventionnelles innovantes sont rares. On peut citer, dans une entreprise de moins de 300 salariés, la désignation au sein du CSE d'un référent santé/sécurité à l'image du référent agissements sexistes et harcèlements sexuels qui est visé quelques articles plus tôt dans l'accord collectif<sup>214</sup>. Certaines dispositions pourraient être qualifiées d'innovantes

---

<sup>213</sup> Accord GENERALE FRIGORIFIQUE

<sup>214</sup> Accord BEUMER GROUP FRANCE

si leur légalité ne faisait pas de doutes, notamment sur les délais fixés au CSE pour rendre un avis ou transmettre une réclamation<sup>215</sup>.

Un constat s'impose encore. Si les accords ne contiennent pas de dispositions moins favorables que la loi dans leur majorité, ils ne contiennent pas de droits nouveaux non plus. Certes on peut relever qu'un certain nombre d'accords octroie davantage d'heures de délégation que n'en prévoit la loi mais aucun accord, à l'exception d'un seul<sup>216</sup>, ne prévoit des réunions pendant le temps de travail entre les représentants des salariés et les salariés. Les outils modernes de communication du CSE sont rarement abordés<sup>217</sup>. Les accords qui évoquent la question des moyens des CSE traitent le plus souvent des panneaux d'affichage. L'ordonnance n'incitait pas à la négociation sur ces objets. Sans doute, est-il possible de le regretter lorsqu'il est question de promouvoir l'efficacité du CSE.

---

<sup>215</sup> Voir *infra* III

<sup>216</sup> Et il s'agit de réunions syndicales, Accord SOLYEM

<sup>217</sup> Voir *infra* III

## II. Identification des entreprises et des accords collectifs

L'analyse porte sur 197 entreprises et 200 accords. Ce panel n'est pas représentatif, il est issu de l'extraction fournie par la Direccte ARA des accords collectifs relatifs au CSE pour les années 2018-2019. L'extraction de la Direccte ARA contient le référencement de 104 accords collectifs datant de 2018 et 315 accords collectifs signés au cours de l'année 2019.

Cette extraction sous forme de tableau Excel recense le numéro de dossier de l'accord collectif qui rend celui-ci accessible sur Légifrance. Sont aussi renseignés la date de dépôt, la date de signature, le numéro de Siret, la raison sociale/enseigne, type de texte (en l'occurrence : accord), le type de signature (DS/ élu ou salarié mandaté, élu ou salarié non mandaté), l'unité signataire (groupe, entreprise, établissement...), titre texte (titre de l'accord collectif), thèmes, thèmes autres, effectifs, code APE, secteur d'activité, IDCC principale (code), IDCC principale (libellé de l'activité).

Une première exploitation statistique à partir de la nomenclature de l'extraction a été menée pour constituer un échantillonnage d'accords collectifs. Il s'est avéré très difficile d'identifier des critères pertinents de sélection pour asseoir une représentativité de l'échantillon. Face à la difficulté de constitution d'un échantillon représentatif, il a été décidé de retenir pour analyse 200 accords collectifs conclus en 2019 figurant dans l'extraction. L'exclusion des accords signés en 2018 s'impose pour des raisons de faisabilité de l'exploitation scientifique. Elle se justifie aussi par l'existence d'études portant déjà sur les accords collectifs relatifs au CSE signés en 2018. Sur les 315 accords référencés en 2019, certains accords sont hors champ de l'étude : accords portant sur la durée des mandats au sein des anciennes instances, accord de mise en place du vote électronique, accord collectif d'établissement sur la fixation du budget des ASC. Plusieurs accords sont susceptibles d'être conclus au sein de la même entreprise. C'est pourquoi 200 accords (B) conclus dans 197 entreprises (A) ont été retenus.

## A. Identification des entreprises, une représentation significative des entreprises de moins de 300 salariés

Il convient, dans un premier temps, de s'entendre sur la catégorie « entreprise » au sens de l'étude (1). Dans un deuxième temps, les caractéristiques concrètes des entreprises appartenant au champ de l'étude peuvent être présentées (2).

### 1. Les catégories d'entreprise pour l'étude

Le rapport évalue l'impact des ordonnances du 22 septembre 2017 sur le dialogue social dans un périmètre particulier, celui de l'entreprise. Le vocable *entreprise* appartient au langage courant mais aussi à celui des savants. Qu'entend-on par entreprise dans le cadre de cette étude ? Deux approches existent : celle de l'entreprise au sens de l'analyse statistique et économique (a) et une autre au sens du code du travail ou plus précisément du droit des relations collectives (b). Elles ont été combinées pour ce rapport (c).

#### a. L'entreprise au sens statistique et économique

##### Le cadre réglementaire

L'article 51 de la loi du 4 août 2008 de modernisation de l'économie dispose que pour les besoins de l'analyse statistique et économique, les entreprises peuvent être distinguées selon quatre catégories : les microentreprises, les petites et moyennes entreprises, les entreprises de taille intermédiaire, les grandes entreprises.

Le décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 définit la notion d'entreprise. Est considérée comme entreprise : « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décisions notamment pour l'affectation de ressources courantes ». Le décret pose ensuite les critères de catégorisation de l'entreprise : l'effectif, le chiffre d'affaires, le total du bilan.

Les microentreprises sont celles qui occupent moins de 10 salariés, ont un chiffre d'affaires ou un total de bilan n'excédant pas 2 millions d'euros.

Les petites et moyennes entreprises (PME) occupent moins de 250 personnes, ont un chiffre d'affaires n'excédant pas 50 millions d'euros et un total du bilan n'excédant pas 43 millions d'euros.

Les entreprises de taille intermédiaire (ETI) sont celles qui n'appartiennent pas à la catégorie des PME et qui occupent moins de 5 000 personnes, ont un chiffre d'affaires n'excédant pas 1 500 millions d'euros et un total du bilan n'excédant pas 2 000 millions d'euros.

La catégorie des grandes entreprises (GE) est constituée des entreprises qui ne sont pas classées dans les catégories précédentes.

### Le procédé statistique

« Pour une vision plus pertinente des performances du tissu économique »<sup>218</sup>, l'INSEE est passé de la définition juridique à la définition économique de l'entreprise. Depuis 2017, les références à l'entreprise sont relatives à sa définition économique. Il s'agit de prendre en compte la multiplication des groupes. Un groupe de sociétés est formé par une société contrôlante et l'ensemble des sociétés qu'elle contrôle. Ce groupe est considéré comme une entité économique, une entreprise. La définition statistique française actuellement en vigueur retient comme critère de contrôle la majorité absolue des droits de vote (le répertoire liaisons financières, LIFI géré par l'INSEE). Ce critère permet de définir les contours du groupe. Pour les grands agglomérats, les périmètres des entreprises l'intérieur du groupe sont déterminés après discussion avec ces grands groupes. Les autres groupes sont considérés comme autant d'entreprises. Une entreprise au sens économique est l'ensemble des unités légales qui la composent. Il sera attribué à l'entreprise un seul identifiant en fonction de l'activité principale (APE).

En 2017<sup>219</sup>, l'INSEE dénombre 134 000 groupes correspondant à 468 000 unités légales. C'est à partir de ces groupes/entreprises au sens économique que sont appliqués les critères

---

<sup>218</sup> G. Chanteloup, O. Haag, « De la définition juridique à la définition économique de l'entreprise : méthode et mode d'emploi », *Les entreprises en France*, édition 2019, Insee.

<sup>219</sup> Toutes les données sont pour source *Les entreprises en France*, édition 2019, Insee.



pour le classement issu de la loi de 2008. Ainsi les effectifs pour chaque unité légale sont-ils additionnés au niveau du groupe. En revanche, le chiffre d'affaires n'est pas une variable « additive ». Les flux internes, intragroupes sont retirés de son calcul.

b. L'entreprise au sens du droit des relations collectives

Le droit du travail définit les périmètres de mise en place des institutions représentatives du personnel et de la négociation d'un accord collectif : établissement, entreprise, unité économique et sociale, groupe. L'usage du vocable *entreprise* par le code du travail renvoie à la qualité juridique d'employeur, soit la partie patronale au contrat de travail. Il ne s'agit pas de saisir une organisation économique mais d'identifier un agent d'imputation de droits et d'obligations soit une personne au sens juridique. L'employeur peut être une personne physique ou morale. Pour les personnes morales, le droit du travail ne prévoit pas un régime distinct selon la nature juridique de la personne morale : société civile ou commerciale, unipersonnelle ou non, coopérative, fondation, association, syndicat ... Il ne prévoit pas davantage de distinction en fonction d'éléments comptables. La mise en place d'un comité social ou économique, la désignation d'un délégué syndical, l'habilitation à conclure des accords collectifs par référendum avec le personnel de l'entreprise dépend d'une condition d'effectif. Cet effectif, équivalent temps plein, est calculé principalement à partir des contrats conclus par un même employeur (sont néanmoins décomptés les salariés mis à la disposition de celui-ci s'ils sont présents dans les locaux depuis au moins un an).

Le droit des relations collectives fait aussi place à l'unité économique et sociale (UES). Plusieurs employeurs peuvent constituer une même entreprise pour la mise en place du CSE ou la négociation d'un accord collectif. L'UES est reconnue par décision de justice ou par accord collectif.

L'entreprise (employeur ou UES) peut être divisée en établissements distincts qui seront autant de périmètres de représentation des salariés ou de négociation d'accords. La

reconnaissance d'établissements distincts est négociée dans le cadre d'un accord collectif. A défaut d'accord, les établissements sont fixés par décision unilatérale de l'employeur. Cette décision peut être contestée devant l'autorité administrative.

Enfin, le groupe est un périmètre autonome avec l'existence d'un comité de groupe et des accords collectifs de groupe. La notion de groupe est celle d'un ensemble de sociétés dont l'une, au moyen de sa participation dans le capital social, contrôle les autres sociétés.

### c. L'entreprise pour l'étude

Les ordonnances de 2017 n'ont pas modifié le périmètre de représentation des salariés. Il convient de se reporter aux unités légales de représentation et de négociation que sont : l'établissement, l'entreprise (employeur ou UES) et le groupe. L'entreprise n'est pas comprise dans son acception économique et statistique. Elle ne peut être identifiée comme telle ni pour le périmètre du CSE ni pour le champ des accords collectifs. Toutefois, les catégories d'entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie peuvent constituer une référence.

Le code du travail n'institue pas de représentation du personnel dans les unités de moins de 10 salariés. Ainsi la catégorie des microentreprises ne peut-elle constituer un champ pertinent d'exploration pour les CSE. Elle l'est cependant dans le cadre de la négociation des accords collectifs par référendum. La catégorie des PME comprend les entreprises employant jusqu'à 250 salariés. La catégorie des ETI englobe les entreprises employant jusqu'à 5 000 salariés. Enfin, celle des GE est constituée par les entreprises employant plus de 5 000 salariés. La recherche propose de porter la focale sur les entreprises petites, moyennes ou intermédiaires. Ainsi les GE en tant qu'unité légale de plus de 5 000 salariés sont exclues du champ de la recherche.

Pour évaluer l'impact des ordonnances du 22 septembre 2017, il est nécessaire d'introduire dans la catégorisation des entreprises les seuils d'effectifs rendus opératoires par

ces mêmes ordonnances. A ce titre, sont considérées comme de très petites entreprises (TPE), les entreprises de moins de 20 salariés au regard de la faculté de conclure des accords collectifs sans agent de négociation représentant les salariés (axe 1 du rapport « Dialaura »).

Le seuil *maxima* de 250 salariés pour les petites et moyennes entreprises (PME) peut être utilement porté à 300 salariés. Ce seuil est devenu un véritablement pivot pour le CSE : réglementation du cumul des mandats, commission SSCT obligatoire... Au sein de cette catégorie, la distinction entre petites et moyennes peut être fixée à 50 salariés au regard notamment des attributions distinctes du CSE et de la condition d'effectif pour désigner un délégué syndical (hors faculté de désigner un élu titulaire du CSE dans les structures de moins de 50 salariés).

La recherche porte aussi sur les ETI très présentes en AURA. Elle comprend ainsi les entreprises à structure complexe et celles où les organisations syndicales sont plus largement implantées. Les unités légales *employeur* ou *UES* de plus de 300 salariés appartiennent au champ de l'étude (ETI). L'échantillonnage des accords collectifs relatifs au CSE a pour *corpus* l'ensemble des accords collectifs conclus par les PME et ETI jusqu'à 5000 salariés.

### Classification des entreprises pour la recherche

<b>TPE</b> Très petites entreprises (employeur)	moins de 20 salariés	
<b>PME</b> Petites et moyennes entreprises (employeur / UES)	moins de 300 salariés	Petites entreprises : jusqu'à 49 salariés
		Moyennes entreprises : de 50 à 300 salariés
<b>ETI</b> Entreprises de taille intermédiaire (employeur / UES)	moins de 5 000 salariés	Monographies : moins de 1000 salariés
		Accords collectifs : jusqu'à 5000 salariés.

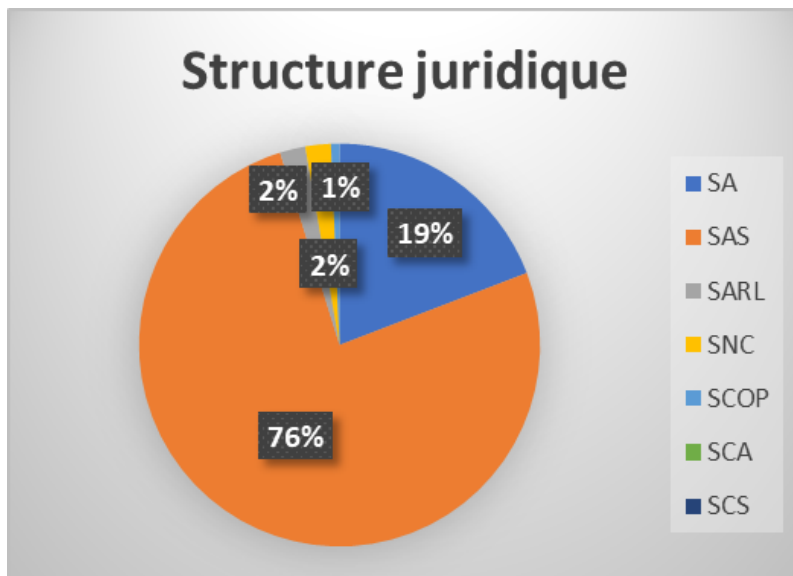
Cette classification est retenue aux fins de déterminer le champ de la recherche. **Reste toutefois ouverte la question du lien entre le périmètre du dialogue et son efficacité. L'unité légale de l'entreprise constitue-t-elle le périmètre adéquat ?** La question de l'entreprise relève aussi de la problématique de l'étude et pas seulement de la méthodologie.

## *2. La caractérisation des entreprises du panel*

### a. La forme juridique des entreprises

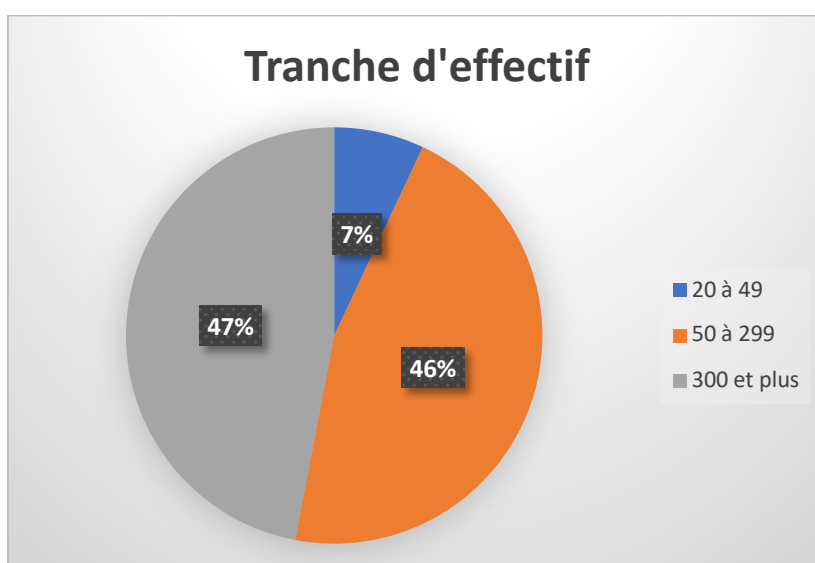
Les entreprises dont les accords collectifs constituent la base sont principalement des sociétés commerciales : 148 sur 197 entreprises. Un nombre non négligeable d'associations compose aussi le corpus.

SA	28
SAS	112
SARL	3
SNC	3
SCOP	1
Mutuelle	2
Association	34
Autre	14



#### b. Les effectifs

Les accords collectifs concernant un collectif inférieur à 50 salariés représentent 7% de l'ensemble. 53 % des entreprises qui constituent le panel ont moins de 300 salariés.



La base recense 197 entreprises dont 88 sont des entreprises intermédiaires c'est-à-dire des entreprises dont l'effectif est supérieur à 300 salariés.

Parmi ces 88 entreprises :

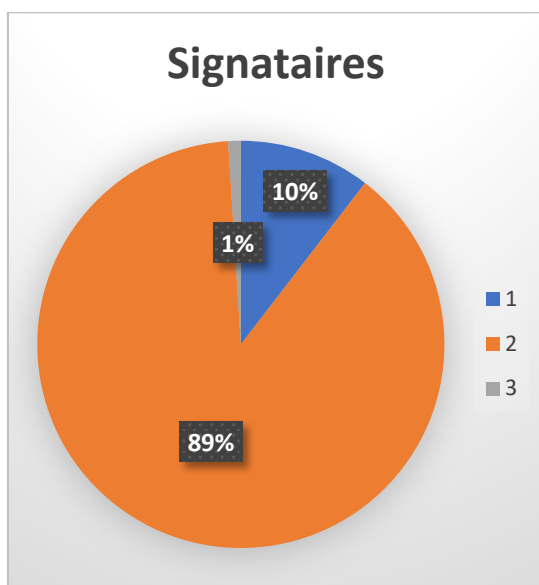
- 30 entreprises ont entre 300 et 500 salariés
- 40 entreprises ont entre 500 et 999 salariés
- 18 entreprises ont plus de 1000 salariés

## B. Identification des accords collectifs, des accords succincts conclus à durée indéterminée avec des organisations syndicales représentatives

### 1. Signataires

La majorité des signataires sont des représentants des organisations syndicales représentatives (OSR), une faible part des signataires sont des élus. Deux accords sont conclus par des salariés mandatés

Excepté deux accords, l'ensemble des accords conclus soit avec des OSR soit des élus :



Pour les accords signés par les organisations syndicales : 57,30% le sont par la CFDT, 54,49% par la CGT, 35,96% par la CFE-CGC, 26,40% par la CGT-FO, 13,48% par la CFTC et autant par d'autres organisations, principalement Solidaires et l'UNSA.

Le contenu des accords collectifs ne varie pas nécessairement en fonction des signataires, ce qui interroge notamment sur la place de libre négociation et de la réalité du rôle d'adaptions des accords d'entreprise ou d'établissement. Un accord CSE et CSEC est conclu dans une entreprise, il est décliné dans les établissements distincts au moyen de deux accords d'établissement au contenu quasi- identique. La différence tient au nombre de réunions en visioconférence, plus important dans l'accord signé par les élus que dans celui signé par les organisations syndicales représentatives<sup>220</sup>

Deux accords ont été signés par des **élus mandatés**<sup>221</sup>. On a les mêmes personnes physiques signataires, un salarié mandaté et la directrice, mais deux accords conclus avec deux entités juridiques différentes. Le contenu de ces accords est assez particulier. Ces deux accords prévoient des règles en matière de budget et d'information-consultation par anticipation du passage du seuil de 50 salariés. L'une des entités compte 42 salariés et l'autre 26. Cet accord modifie plusieurs délais : celui pour l'employeur de répondre aux questions qui passe de 6 à 12 jours et celui pour envoyer l'ordre du jour qui passe de 2 à 5 jours. Les élus ont également le droit de se faire assister par des membres du personnel ou des administrateurs avec l'accord de l'employeur.

---

<sup>220</sup> Les 3 accords ISDEL

<sup>221</sup> Accord SERVICE D'AIDE A DOMICILE, accord ASSOCIATION SERVICE INTERCOMMUNAL D'AIDES ET SOINS A DOMICILE,

## 2. Nombre de pages

Les accords longs sont généralement très détaillés sur plusieurs points prévus par la loi. Mais on retrouve aussi de longs copier-coller des missions du CSE ou de ses commissions, des développements sur la composition<sup>222</sup> et la réalisation de certains actes comme la rédaction du procès-verbal ou l'utilisation des heures de délégation ou la procédure de candidature. Malgré ces développements, on reste dans le cadre de la loi sans trop d'originalité. Les accords font en moyenne 10 à 20 pages :



Les accords longs sont généralement très détaillés sur plusieurs points prévus par la loi. Mais on retrouve aussi de longs copier-coller des missions du CSE ou de ses commissions, des développements sur la composition<sup>223</sup> et la réalisation de certains actes comme la rédaction du procès-verbal ou l'utilisation des heures de délégation ou la procédure de candidature. Malgré ces développements, on reste dans le cadre de la loi sans trop d'originalité.

---

<sup>222</sup> Ex. Accord IVECO France

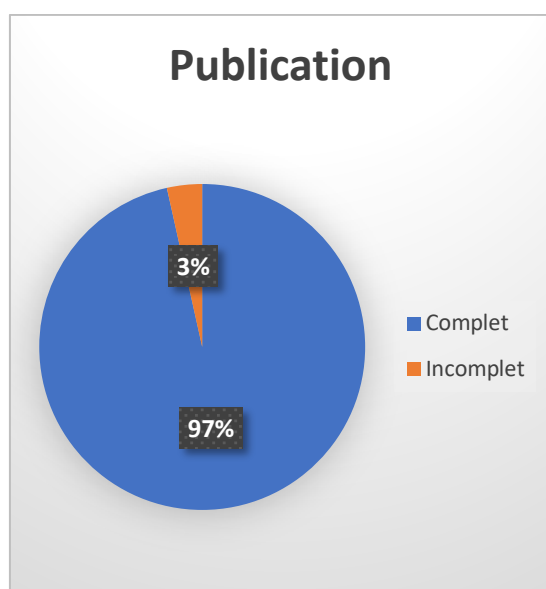
<sup>223</sup> Ex. Accord IVECO France



### 3. Publication des accords

Ils sont très majoritairement publiés dans leur forme complète.

Trois accords sont toutefois inexploitable<sup>224</sup>. Ils ne sont pas décomptés dans les 200 accords mais ils ont été conservés dans la base. La publication de ces accords permet seulement d'identifier les parties (personnes morales et organisations syndicales) et de prendre connaissance des articles sur la révision, la dénonciation et le dépôt de l'accord. Cette possibilité d'une publication tronquée des accords collectifs pose la question de la publicité de la règle de droit et de son accessibilité. La question n'est pas consécutive à l'ordonnance de 2017 mais en donnant une grande place à l'accord collectif, elle en révèle toute l'acuité.



Trois accords sont toutefois inexploitable<sup>225</sup>. Ils ne sont pas décomptés dans les 200 accords mais ils ont été conservés dans la base. La publication de ces accords permet seulement d'identifier les parties (personnes morales et organisations syndicales) et de prendre connaissance des articles sur la révision, la dénonciation et le dépôt de l'accord. Cette possibilité d'une publication tronquée des accords collectifs pose la question de la publicité de

---

<sup>224</sup> Accord VALDIS LECLERC; Accord SOCIETE SAINT-CHAMOND DISTRIBUTION, accord MISTER AUTO

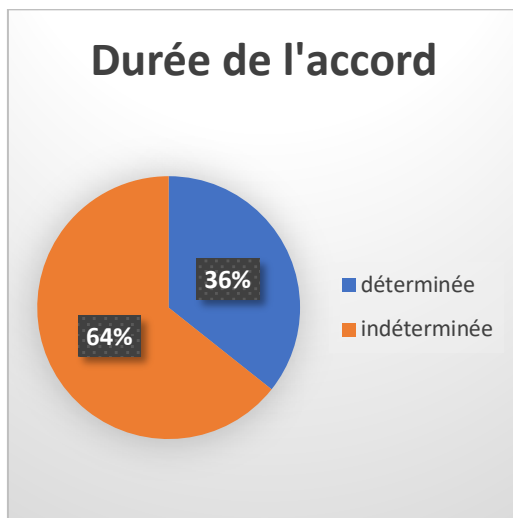
<sup>225</sup> Accord VALDIS LECLERC; Accord SOCIETE SAINT-CHAMOND DISTRIBUTION, accord MISTER AUTO

la règle de droit et de son accessibilité. La question n'est pas consécutive à l'ordonnance de 2017 mais en donnant une grande place à l'accord collectif, elle en révèle toute l'acuité.

#### 4. Durée des accords collectifs

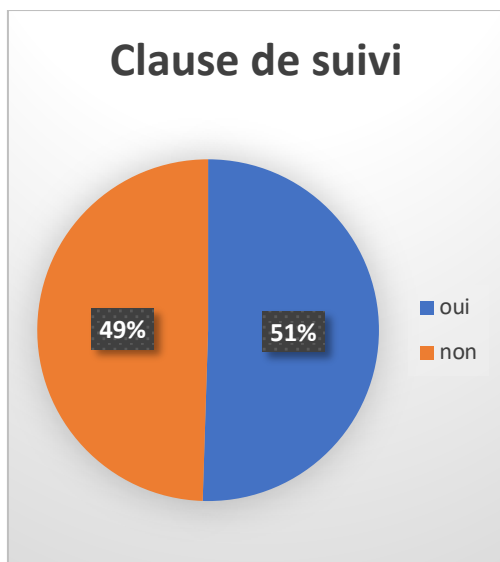
La plupart des accords **sont conclus à durée indéterminée**. Cela peut surprendre d'une part parce que la loi fait de l'accord à durée déterminée la règle et, en seconde part, parce qu'à bien des égards (mise en place du CSE, des RP comme de la C-SSCT) les dispositifs sont nouveaux supposant expérimentation et appropriation. On pourrait penser que le choix d'inscrire dans la durée l'accord est contrebalancé par le suivi et la possibilité de dénoncer et/ou de réviser l'accord. On observe cependant, que les clauses de révision et de dénonciation sont de pure forme (elles rappellent cette faculté).

Lorsque l'accord est à durée déterminée, il fixe par voie de conséquence la durée du mandat des élus.



## 5. Suivi des accords

Si les accords comportant une clause de suivi, voire une commission de suivi sont assez nombreux, peu d'accords mettent en place un véritable suivi, cantonné le plus souvent à une modification de la réglementation comme fait générateur.



Les accords ne créent pas toujours des commissions de suivi malgré des clauses de suivi. Celui-ci peut donc se faire via :

- un suivi par le CSE lui-même<sup>226</sup> ou au CSE central<sup>227</sup>
- des clauses de rendez-vous un an après la « mise en œuvre » de l'accord<sup>228</sup>
- une commission d'interprétation<sup>229</sup>

---

<sup>226</sup> Ex. Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE.

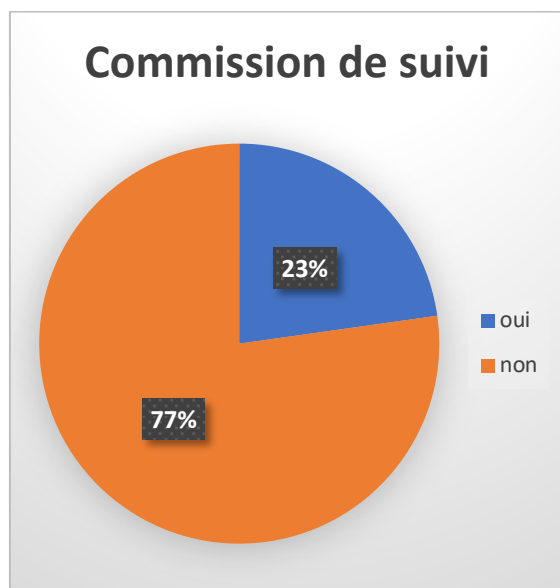
<sup>227</sup> Ex. Accord COVERIS FLEXIBLES FRANCE.

<sup>228</sup> Ex. Accord EST METROPOLE HABITAT ; Accord ONYX AUVERGNE RHONE ALPES, ; Accord RESEAU DE SANTE MUTUALISTE ; Accord MAROQUINERIE DE SAYAT ; Accord BYBLOS GROUP

<sup>229</sup> Ex. Accord MONTABERT, accord ISDEL ENERGY

- une réunion annuelle<sup>230</sup> concomitante aux négociations annuelles sur les salaires<sup>231</sup> ou d'une négociation obligatoire<sup>232</sup>
- une réunion à la demande des parties ou après une modification législative ou réglementaire<sup>233</sup>
- une réunion avant chaque renouvellement<sup>234</sup>
- un bilan annuel<sup>235</sup>

Parmi les accords qui comportent une clause de suivi, 22% mettent en place une commission de suivi<sup>236</sup>.



<sup>230</sup> Ex. Accord SOLYEM, Accord ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE ; Accord ORAPI HYGIENE, Accord CHARVET LA MURE BIANCO ; Accord AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES, Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE.

<sup>231</sup> Ex. Accord ETS MEDICAL DE LA TEPPE.

<sup>232</sup> Ex . Accord FRESENIUS MEDICAL CARE.

<sup>233</sup> Ex. Accord CEGELEC NDT-PSC ; Accord BMVIROLLE ; Accord SANTERNE CENTRE EST TELECOMMUNICATIONS ; Accord CHARVET LA MURE BIANCO.

<sup>234</sup> Ex. Accord REFRESCO FRANCE ; Accord AGEMETRA SERVICE DE SANTE AU TRAVAIL.

<sup>235</sup> Ex. Accord BRENNTAG SA., TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER, bilan fait par la direction accord CLEXTRAL

<sup>236</sup> Ex. Accord ARTEMIS SECURITY.

Sur la correspondance entre la durée de l'accord et la mise en place d'une commission : 13,89% des accords à durée déterminée mettent en place une commission de suivi contre 10,16% des accords à durée indéterminée.

Concernant les clauses de suivi, on en trouve dans 48,61% des accords à durée déterminée et dans 51,56% des accords à durée indéterminée.

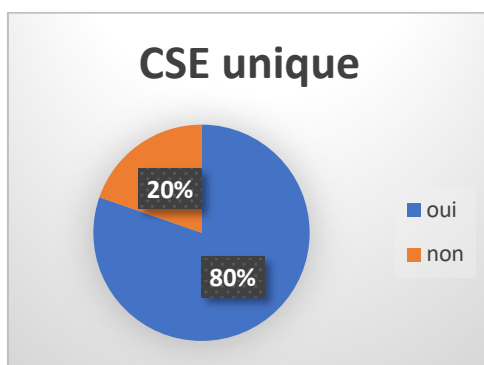
*A priori* il n'y a aucune incidence de la durée de l'accord dans le choix de mettre en place ou non une commission de suivi, pas plus qu'il n'y en a dans l'inscription d'une clause de suivi dans l'accord.

### III. Contenu des accords collectifs, un contenu largement inspiré par le code du travail

#### A. Périmètre du CSE

Dans les entreprises à organisation complexe, très peu d'accords organisent un découpage de l'entreprise en établissements distincts afin d'implanter un CSE central et des CSE d'établissements et s'intéressent à l'articulation des rapports entre les deux niveaux (sauf en matière de répartition du budget des ASC). On peut noter toutefois que parmi les rares accords qui créent des CSE d'établissements, un accord le fait par « pôle » professionnel plutôt que sur critère géographique<sup>237</sup>.

Lorsque l'entreprise a une organisation complexe, et lorsqu'une justification est avancée (ce qui est très rare) pour retenir la **mise en place du CSE unique**, l'argument de l'absence d'autonomie des établissements est mis en avant<sup>238</sup>. On peut supposer soit que la direction et les délégués syndicaux n'ont pas pris la mesure de la règle de découpage soit que le critère en vigueur lorsque l'employeur opère seul le découpage semble avoir été un « argument d'autorité ». Il s'en suit une centralisation manifeste des CSE dans les entreprises du panel étudié. La conclusion de l'accord montre alors que ce point, s'il a peut-être fait l'objet de débats, n'a pas fait l'objet de contentieux.



---

<sup>237</sup> Accord SOC. LYONNAISE POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA.

<sup>238</sup> Ex Accord TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER, accord HERMES HOLDING, accord PARALU

## B. Les réunions du CSE

### 1. La présence des suppléants aux réunions

**Concernant la présence des suppléants**, le contenu des accords fait apparaître deux tendances.

La première, sans surprise, est l'exclusion des suppléants des réunions du CSE. Les accords invoquent la lettre du texte. Ils rappellent fréquemment les règles de « la vraie suppléance ». Des articles entiers et denses d'accords reprennent les règles légales du remplacement en ayant pris soin au préalable de rappeler que le suppléant ne siège pas ordinairement aux séances du CSE. Des accords prévoient cependant que les suppléants seront destinataires de l'ordre du jour et des documents joints. Un accord autorise l'employeur à décider discrétionnairement s'il faut convoquer les suppléants ou non<sup>239</sup>. Un accord permet aux titulaires d'inviter trois suppléants à chaque séance<sup>240</sup>. L'accord peut leur permettre de n'assister qu'aux réunions extraordinaires<sup>241</sup> ou seulement à la première réunion<sup>242</sup>.

La seconde tendance est la présence envisagée selon des modalités complexes. Des règles de roulement entre suppléants sont instaurées avec un nombre limité de réunions. Les organisations syndicales peuvent désigner un suppléant pour assister à certaines réunions<sup>243</sup>. Le secrétaire du CSE<sup>244</sup> peut être aussi habilité à le faire. Un accord prévoit que la direction « invitera un suppléant »<sup>245</sup>.

---

<sup>239</sup> Accord METROPOLE HABITAT ST ETIENNE.

<sup>240</sup> Accord SOC. LYONNAISE POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA.

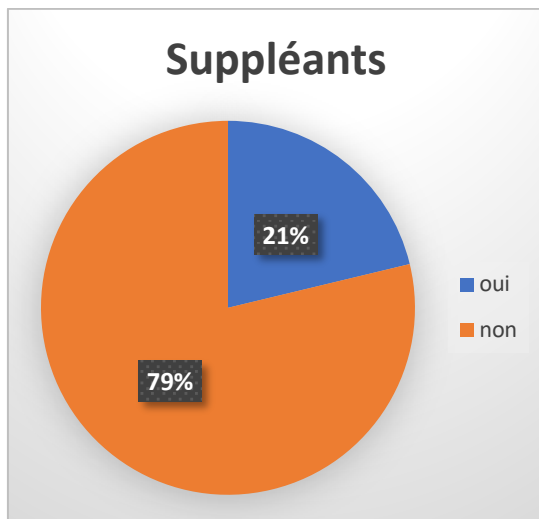
<sup>241</sup> Accord ANTARTIC II.

<sup>242</sup> Ex. Accord CHARVET LA MURE BIANCO.

<sup>243</sup> Accord ZF PWK MECACENTRE

<sup>244</sup> Accord CLEXTRAL

<sup>245</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE



	Présence des suppléants	Accords signés	Rapport
CGT	18	97	18,56%
CFDT	26	102	25,49%
CGT-FO	8	47	17,02%
CFTC	3	24	12,50%
CFE-CGC	11	64	17,19%
Autre	6	24	25,00%

*Lecture : 18,56% des accords signés par la CGT permettent aux suppléants de siéger.*

## 2. L'organisation des réunions

Les accords abordent assez souvent la question des réunions, ne serait-ce que pour reprendre les dispositions supplétives.

a. Réunion de l'instance, nombre, ordre de jour et procès-verbaux

**Le nombre des réunions ordinaires est rarement abordé** lorsque l'entreprise dépasse le seuil des 300 (L2315-28 al. 1). Le plus souvent, la ou les réunions « estivales » (souvent celle



du mois d'août) sont supprimées sauf évènement particulier<sup>246</sup>. Dans les entreprises de moins de 300 salariés, le nombre de réunions est très rarement supérieur au minimum légal. Concernant les réunions **extraordinaires**, le code est repris.

Les dispositions relatives à l'ordre du jour reprennent quasiment toujours le code. On a cependant quelques dispositions plus favorables quant à l'envoi de l'ordre du jour ou des informations qui lui sont liées, on trouve notamment le délai de 5<sup>247</sup>, 8<sup>248</sup>, ou 10<sup>249</sup> jours. Très marginalement, certains accords raccourcissent le délai légal<sup>250</sup>.

Lorsque le PV de réunion est traité, les dispositions peuvent être alambiquées et des délais imposés.

b. Délai de l'avis

**Quant aux délais pour rendre les avis**, le renvoi au code est le plus fréquent lorsque ce point est traité<sup>251</sup>. Et il l'est peu.

---

<sup>246</sup> Ex Accord SAINT JEAN INDUSTRIES

<sup>247</sup> Accord ASSOCIATION DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC SUD RHONE ALPES

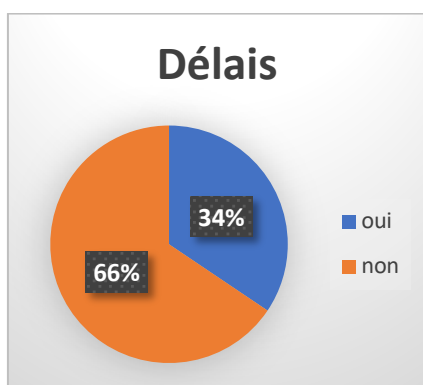
<sup>248</sup> Accord DERICHEBOURG SNG ; Accord FONDATION RICHARD ; Accord MONTABERT ; Accord ONYX AUVERGNE RHONE ALPES ; Accord IVECO FRANCE, ; Accord RESEAU DE SANTE MUTUALISTE.

<sup>249</sup> Accord ACTA.

<sup>250</sup> Ex. Accord SERVICE D'AIDE A DOMICILE ; Accord ASSOCIATION SERVICE INTERCOMMUNAL D'AIDES ET SOINS A DOMICILE.

<sup>251</sup> Ex. Accord SUEZ RR IWS CHEMICALS France ; Accord SOC. LYONN NAISE POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA ; Accord AVIAPARTNER LYON ; Accord CAISSE DE MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE DE LA DROME ; Accord CHARVET LA MURE BIANCO.

Toutefois, certains accords modifient les délais en les réduisant à 20 jours ou 45 en cas d'expertise<sup>252</sup>, voire à 15 jours<sup>253</sup> ou 1 mois en cas d'expertise<sup>254</sup>. Un accord réduit les délais à 3 jours en cas de simple consultation et à 15 jours en cas de recours à 'expert pour le CSE central et à 45 jours en cas de recours à l'expertise pour le CSE d'établissement<sup>255</sup>. D'autres les allongent à 35 jours<sup>256</sup>, ou pour les consultations récurrentes à 2 mois ou 3 en cas d'expertise<sup>257</sup>. En cas de projet important, un accord prévoit que le délai sera fixé par accord avec l'employeur<sup>258</sup>.



### c. L'expertise

La même remarque vaut pour les **expertises**, le renvoi au code est le plus fréquent lorsque ce point est traité.

---

<sup>252</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE ; Accord ANTARTIC II.

<sup>253</sup> Ex. Accord GSF ENERGIA ; Accord ETS MEDICAL DE LA TEPPE, dans cet accord, le délai de 15 jours ne vaut que pour la consultation sur le bilan social et est motivé par la nécessité de communiquer rapidement aux salariés alors même que l'accord ne prévoit aucun moyen spécifique de communication entre élus et salariés.

<sup>254</sup> Accord ENTREPRISE DE FILIPPIS ; Accord REFRESCO France.

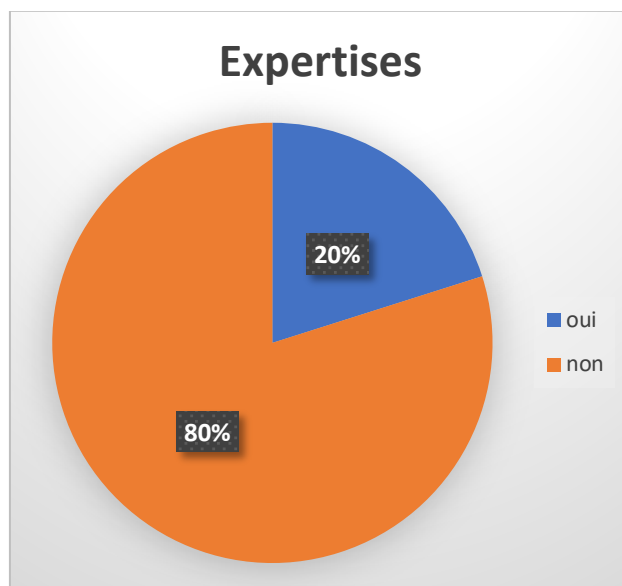
<sup>255</sup> Accord COVERIS FLEXIBLES FRANCE.

<sup>256</sup> Ex. Accord MONTABERT.

<sup>257</sup> Accord EST METROPOLE HABITAT.

<sup>258</sup> Accord ETS MEDICAL DE LA TEPPE.

Un accord prévoit la prise en charge par l'employeur de toutes les expertises relatives aux consultations récurrentes<sup>259</sup>. Certains accords restreignent le recours à l'expertise à deux par an<sup>260</sup>. Un autre prévoit les conditions de prise en charge par l'employeur de l'expertise si le CSE n'a pas le budget suffisant, mais dans ce cas il ne pourra pas durant trois ans transférer d'excédent budgétaire du compte de fonctionnement vers celui des activités sociales et culturelles, reprenant en cela les dispositions légales<sup>261</sup>.



#### d. Attributions

##### Attributions consultatives

L'échantillon n'apporte **pas de spécificités** sur les **consultations et informations récurrentes**. La consultation sur les orientations stratégiques, lorsqu'elle est évoquée, est

---

<sup>259</sup> Accord LGL FRANCE.

<sup>260</sup> Ex. Accord DERICHEBOURG SNG.

<sup>261</sup> Accord ACTA.

repoussée à trois ans<sup>262</sup> sauf situation particulière. Un accord est assez intéressant puisqu'il prévoit une consultation sur les orientations stratégiques tous les trois devant prendre en compte les informations relatives aux orientations stratégiques de la société-mère qui consulte quant à elle son CSE tous les ans sur le sujet<sup>263</sup>.

Les consultations ou informations ponctuelles ne sont pas abordées sinon pour reprendre le code. La qualité des informations n'est pas abordée, les accords renvoyant à la BDES.

#### BDES

Lorsque les accords traitent de la BDES, ceux-ci renvoient généralement aux dispositions légales. L'architecture est quelquefois rappelée par grands thèmes<sup>264</sup>. Certains accords renvoient à un accord distinct sur ce sujet<sup>265</sup>. Peu d'accords vont finalement aborder son contenu, sa lisibilité ou son usage. Lorsque le contenu est abordé dans l'accord, celui-ci est restreint temporellement de 3 à 1 an<sup>266</sup>, voire ne prévoient que des informations sur l'exercice de l'année passée<sup>267</sup>. Un accord envisage de pouvoir modifier les agrégats utilisés en cours de mandat<sup>268</sup>.

Le support est généralement papier ou électronique<sup>269</sup>. L'accès est parfois restreint puisqu'il faut demander, pour l'accès à la version papier, à la DRH<sup>270</sup>. Un accord prévoit une

---

<sup>262</sup> Ex accord CLEXTRAL

<sup>263</sup> Accord HOLDING TEXTILE HERMES.

<sup>264</sup> Ex. Accord ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE ; Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE.

<sup>265</sup> Ex. Accord BMVIROLLE, l'accord BDES prévoit de ne pas afficher les données prévisionnelles sur 3 ans car celles-ci ne seraient pas assez fiable ; Accord AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES.

<sup>266</sup> Accord EST METROPOLE HABITAT ; Accord SOCIETE ROMANDIS/LECLERC.

<sup>267</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE.

<sup>268</sup> Accord CEGID.

<sup>269</sup> Ex. Accord ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE ; Accord DOLPHIN FRANCE.

<sup>270</sup> Accord SOCIETE ROMANDIS/LECLERC.

clé USB comme support.<sup>271</sup>

La question de l'information quant à sa mise à jour semble peu traitée. Un accord prévoit un système d'alerte des modifications de la BDES<sup>272</sup>.

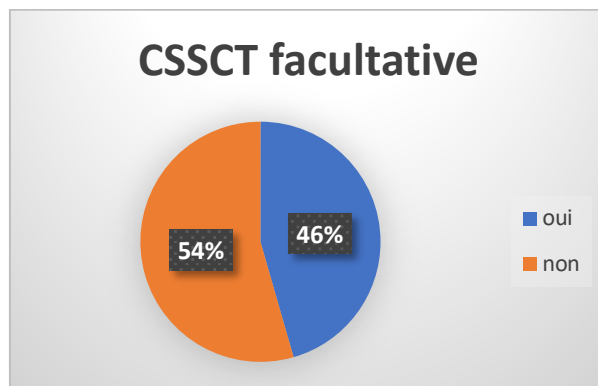
Si la question de la lisibilité n'est pas abordée, un accord prévoit une formation à l'usage de la BDES<sup>273</sup>.

## C. Les commissions

### 1. La commission santé, sécurité et conditions de travail

Il faut distinguer, **pour la CSSCT**, les entreprises de plus de 300, des entreprises de moins de 300 salariés.

Pour ces dernières, la moitié des accords prévoit la mise en place d'une commission santé sécurité et conditions de travail (on peut noter la présence de quelques entreprises classées « SEVESO » dans lesquelles une telle commission est obligatoire).



---

<sup>271</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE.

<sup>272</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE.

<sup>273</sup> Accord REVILLON CHOCOLATIER.

	CSSCT facultative	Total	Rapport
Délégués syndicaux	39	81	48,15%
Elus	7	18	38,89%
Salariés mandatés	0	2	0,00%

*Lecture : 48,15% des accords signés par des délégués syndicaux mettent en place une CSSCT facultative contre 38,89% des accords signés par des élus.*

	CSSCT facultative	Signature	Rapport
CGT	24	41	58,54%
CFDT	17	40	42,50%
CGT-FO	7	17	41,18%
CFTC	3	8	37,50%
CFE-CGC	12	23	52,17%
Autre	5	10	50,00%

*Lecture : 58,54% des accords signés par la CGT dans des entreprises de moins de 300 salariés mettent en place une CSSCT facultative.*

## **2. Les autres commissions**

On peut remarquer que quelques commissions sont créées, prenant notamment pour objet la formation ou les activités sociales et culturelles, voire dans un accord<sup>274</sup>, des commissions créées en lien avec la spécificité de l'activité de l'entreprise. Dans cette hypothèse, les

---

<sup>274</sup> Accord TRANSPORTS PUBLICS AGGLOMERATION STEPHANOISE.

commissions semblent être la reprise des commissions existantes au sein de l'ancien comité d'entreprise :

- *Commission mutuelle : Composée de deux personnes par organisation syndicale représentative.*

- *Commission horaires Exploitation : Composée de deux personnes par organisation syndicale représentative.*

- *Commission habillement Services Techniques. Composée d'une personne par organisation syndicale représentative.*

- *Commission habillement Exploitation : Composée d'une personne par organisation syndicale représentative.*

- *Commission absentéisme : Composée d'une personne par organisation syndicale représentative*

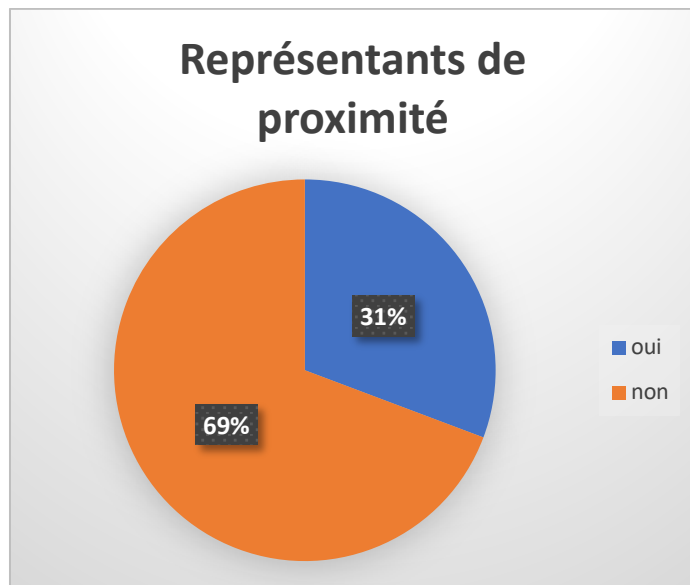
#### D. Les représentants de proximité

Le nombre et les moyens des représentants de proximité sont très variables ; quelques heures de délégation par mois à des dispositifs beaucoup plus ambitieux (réunions, participation au CSE).

Les **modalités de désignation** des représentants de proximité sont également très diverses : désignés par les organisations syndicales représentatives, par le CSE.

Les missions sont aussi assez variables : recueillir les réclamations, parfois formuler des propositions notamment en matière de santé, sécurité et conditions de travail. Quelquefois, des réunions avec « la direction » et/ou avec le CSE sont prévues.

La libre circulation des représentants de proximité est rarement abordée, moins encore les contacts avec les salariés.



	Représentants de proximité	Total	Rapport
Délégués syndicaux	59	170	34,71%
Élus	0	21	0,00%
Salariés mandatés	0	2	0,00%

*Lecture : 34,71% des accords signés par des délégués syndicaux créent des représentants de proximité.*

	Représentants de proximités	Accords signés	Rapport
CGT	37	97	38,14%
CFDT	38	102	37,25%
CGT-FO	19	47	40,43%
CFTC	7	24	29,17%
CFE-CGC	30	64	46,88%
Autre	16	24	66,67%

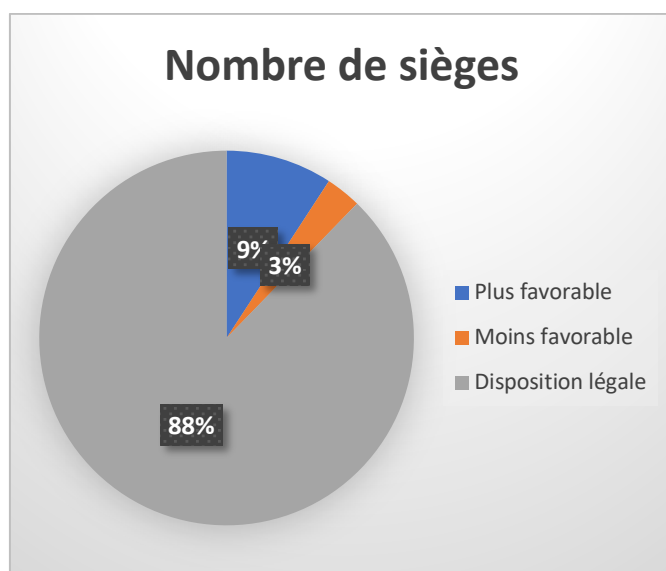


*Lecture : 38,14% des accords signés par la CGT mettent en place des représentants de proximité.*

## E. Les mandats et moyens des élus

D'un point de vue global, la majorité des accords se réfèrent systématiquement aux dispositions légales supplétives quant aux moyens alloués

### 3. Nombre d'élus, durée et cumul des mandats



	Dispositions légales	Moins favorable	Plus favorable	Total
Délégués syndicaux	125	5	15	145
	86,21%	3,45%	10,34%	100,00%
Elus	17	0	0	17
	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Salariés mandatés	2	0	0	2
	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%

*Lecture : 86,21% des accords signés par des délégués syndicaux reprennent les dispositions légales concernant le nombre de sièges*

	Dispositions légales	Moins favorable	Plus favorable	Total
CGT	67	4	10	82
	81,71%	4,88%	12,20%	100%
CFDT	73	2	10	85
	85,88%	2,35%	11,76%	100%
CGT-FO	32	0	5	37
	86,49%	0,00%	13,51%	100%
CFTC	18	1	1	20
	90,00%	5,00%	5,00%	100%
CFE-CGC	43	1	9	53
	81,13%	1,89%	16,98%	100%
Autre	18	1	3	22
	81,82%	4,55%	13,64%	100%

*Lecture : 82 accords signés par la CGT traitent du nombre de sièges. Parmi eux, 81,71% reprennent les dispositions légales.*

Tout d'abord, à de très rares exceptions près, **la durée du mandat** est celle prévue par les dispositions supplétives du Code du travail. De façon surprenante, un accord prévoit une durée de mandat de 5 ans<sup>275</sup>.

Quelques très rares accords excluent la limitation du nombre de mandats.

**Le nombre d'élus** n'est pas supérieur au nombre déterminé par le décret. A de rares exceptions, le nombre d'élus retenu n'est pas compensé par une hausse du nombre d'heures de délégation.

---

<sup>275</sup>Accord FONDATION ECOLE ROCKEFELLER, on peut noter qu'un accord hors champ (signé le 9 juillet 2020) ramène la durée du mandat à 4 ans.

Un accord s'est saisi de la possibilité de réduire le nombre d'élus pour « privilégier une organisation à la fois souple et efficace du CSE en s'entendant sur un nombre de membres propice aux échanges, aux collaborations et à l'examen constructif des dossiers »<sup>276</sup>. Par l'augmentation du crédit d'heures de délégation, le crédit global est plus élevé avec 20 heures de plus à raison de 30 heures de délégation pour 8 titulaires au lieu de 22 heures pour 10 titulaires.

On relèvera cependant que certains accords octroient des heures de délégation en plus au secrétaire, au trésorier, rarement aux suppléants.

#### *4. Heures de délégation*

Sur ce graphique « heures de délégation », les stipulations des accords relatives aux heures de délégations ont été considérées comme étant plus favorables, dès lors qu'elles accordaient des heures de délégations supplémentaires :

- Au secrétaire et/ou au trésorier<sup>277</sup>
- Aux représentants de proximité<sup>278</sup>
- Aux suppléants<sup>279</sup>
- Aux membres de commissions
- voire au référent harcèlement<sup>280</sup>

---

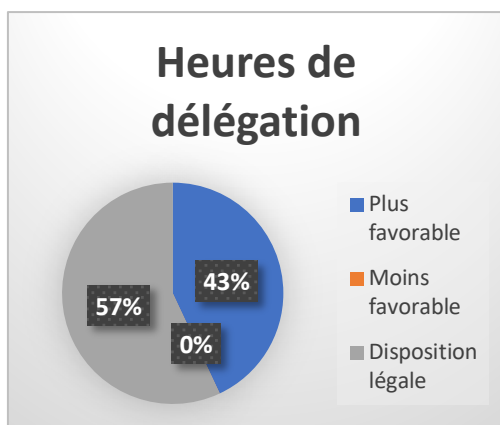
<sup>276</sup> Accord DERICHEBOURG SNG.

<sup>277</sup> Ex. Accord ANTARTIC II.

<sup>278</sup> Ex. Accord SUEZ RR IWS CHEMICALS FRANCE ; Accord SOC. LYONNAISE POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA

<sup>279</sup> Ex. Accord CAISSE DE MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE DE LA DROME

<sup>280</sup> Accord AGEMETRA SERVICE DE SANTE AU TRAVAIL.



	Dispositions légales	Moins favorable	Plus favorable	Total
Délégués syndicaux	79	0	73	152
	51,97%	0,00%	48,03%	100,00%
Elus	17	0	2	19
	89,47%	0,00%	10,53%	100,00%
Salariés mandatés	2	0	0	2
	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%

*Lecture : 51,97% des accords signés par des délégués syndicaux reprennent les dispositions légales en matière d'heures de délégation.*

	Dispositions légales	Moins favorable	Plus favorable	Total
CGT	40	0	45	85
	47,06%	0,00%	52,94%	100%
CFDT	40	0	49	89
	44,94%	0,00%	55,06%	100%
CGT- FO	19	0	20	39
	48,72%	0,00%	51,28%	100%
CFTC	14	0	7	21
	66,67%	0,00%	33,33%	100%
CFE- CGC	26	0	31	57
	45,61%	0,00%	54,39%	100%
Autre	11	0	10	21
	52,38%	0,00%	47,62%	100%

*Lecture : 85 accords signés par la CGT traitent des heures de délégation. 47,06% d'entre eux reprennent les dispositions légales.*

## 5. Formation

Quelques accords abordent la formation des élus sans se limiter à rappeler le droit à la formation économique et la formation santé, sécurité et conditions de travail légalement prévues. Lorsque l'on trouve des dispositions originales, celles-ci montrent souvent une volonté de contrôle de l'employeur sur le contenu de celles-ci, voire c'est par lui-même qu'elle est « assurée »<sup>281</sup>.

---

<sup>281</sup> Accord RESEAU DE SANTE MUTUALISTE

*« La mise en œuvre de deux journées de formation économique adaptée au secteur d'activité de l'entreprise. Cette formation sera dispensée par un organisme professionnel du secteur d'activité validé par l'entreprise ; son coût sera pris en charge par l'entreprise. Les modalités de cette formation seront échangées au préalable avec le secrétaire du CSE central »<sup>282</sup>*

*« Les représentants de proximité bénéficient au début de leur mandat d'une formation d'une journée. Le contenu de la formation est élaboré par la Direction Générale en lien avec les membres du CSE et les délégués syndicaux.*

*Cette formation est co-animée par un membre de la Direction Générale et un membre désigné par le CSE reconnu comme compétent en la matière. Les coûts pédagogiques de la formation sont pris en charge par le CSE et les coûts salariaux par l'employeur »<sup>283</sup>*

Plus étonnant, une clause sur la formation santé, sécurité et conditions de travail qui « pourra être incluse dans une formation plus générale relative au CSE et sera prise en charge par l'entreprise. Le module général sera ainsi proposé aux élus »<sup>284</sup>.

Un autre accord précise encore que le choix de l'organisme de formation est fait par le CSE<sup>285</sup>

Certaines clauses prévoient la prise en charge par l'employeur d'une partie des frais de formation économique.

---

<sup>282</sup> Accord CEGID

<sup>283</sup> Accord ASSOCIATION DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC SUD RHONE ALPES

<sup>284</sup> Accord ONYX AUVERGNE RHONE ALPES

<sup>285</sup> Accord SOLYEM

*« La prise en charge financière des frais de formation économique organisée par le CSE d'établissement (par le biais d'un organisme agréé), dans la limite de trois jours de formation et de 1 000€ par élu concerné »<sup>286</sup>*

*« L'entreprise prendra en charge le financement de cette formation dans la limite de 3 jours sur ces 5 jours ou dans la limite d'un budget de 750€ par élu comme coût total de la formation et tous frais compris (déplacement ...) »<sup>287</sup>*

288

## F. Le travail de représentation

### 1. Les réunions préparatoires

Des dispositions d'accords collectifs ont pour objet les réunions préparatoires aux séances du CSE mais sans nécessairement accorder des moyens pour leur réalisation. Ainsi, un accord précise que le temps passé en réunions préparatoires hors présence de l'employeur s'impute sur le crédit d'heures et afin de permettre aux élus suppléants du CSE, qui ne bénéficient pas de crédit d'heures, de participer aux réunions préparatoires de cette instance, il sera fait usage par les titulaires des modalités de report et de mutualisation de leurs heures de délégation<sup>289</sup>. Un autre accord contient des dispositions similaires mais prévoit que, dans la limite de trois réunions préparatoires par an, les membres suppléants du CSE y participant effectivement bénéficieront d'un volume d'heures de délégation correspondant à leur temps de déplacement (du lieu du domicile au lieu de la réunion préparatoire, trajet le plus rapide), aller et retour, dans une limite maximale de 11 pour une réunion préparatoire. Le Secrétaire du CSE fournira, dans

---

<sup>286</sup> Accord CEGID

<sup>287</sup> Accord VECO FRANCE

<sup>289</sup> Accord ADF RHONE ALPES

les 5 jours ouvrés suivant la réunion préparatoire, une attestation de présence ainsi qu'un justificatif du déplacement et de sa durée pour chacun des membres suppléants participants<sup>290</sup>.



## 2. La communication avec les salariés

Moins d'un quart des accords analysés prévoient des dispositifs de communication avec les salariés.



---

<sup>290</sup> Accord SO FRA DE



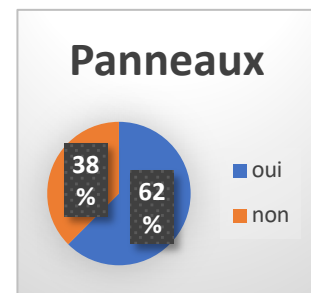
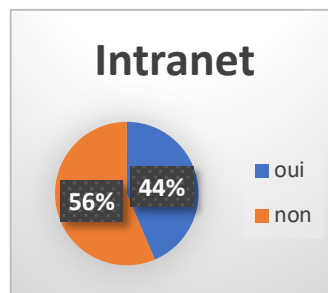
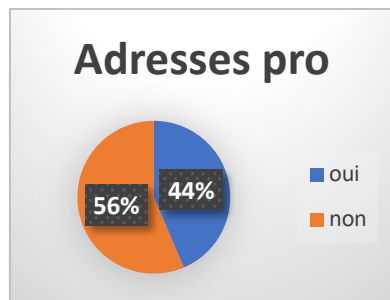
	Communication avec les salariés	Total	Rapport
Délégués syndicaux	36	170	21,18%
Élus	4	21	19,05%
Salariés mandatés	0	2	0,00%

*Lecture : 21,18% des accords signés par des délégués syndicaux prévoient des moyens de communication avec les salariés.*

	Communication avec les salariés	Accords signés	Rapport
CGT	15	97	15,46%
CFDT	25	102	24,51%
CGT-FO	12	47	25,53%
CFTC	2	24	8,33%
CFE-CGC	15	64	23,44%
Autre	5	24	20,83%

*Lecture : 15,46% des accords signés par la CGT prévoient des moyens de communication avec les salariés.*

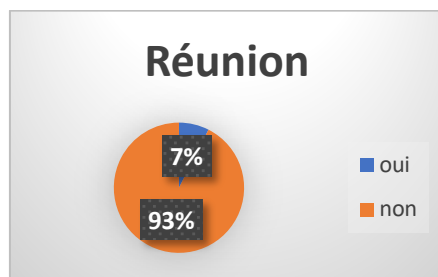
La plupart du temps, il ne s'agit quasiment jamais de dispositifs originaux, mais plutôt de moyens courants de communication, tels que la mise à disposition de :



Lorsque les panneaux d'affichage sont évoqués dans l'accord, ils peuvent viser la communication du CSE sur les panneaux syndicaux<sup>291</sup>.

L'utilisation de l'intranet ou des messageries électroniques est permise avec plus ou moins de restrictions dans leur utilisation. Un accord limite les messages électroniques à une information portant uniquement sur la gestion des activités sociales et culturelles<sup>292</sup>.

On peut noter que quelques accords prévoient des **réunions avec les salariés**.



Un accord assez original prévoit dans l'accord sur la mise en place et le fonctionnement du CSE que « chaque salarié disposera d'un crédit annuel de 5 heures payées prises sur le temps de travail » afin de pouvoir assister aux réunions syndicales<sup>293</sup>.

### 3. Le parcours des élus

La problématique est envisagée par quelques accords, mais ne présentent aucune mesure concrète en ce sens. Il s'agit d'engagements généraux seulement.

---

<sup>291</sup> Accord ROIRET

<sup>292</sup> Accord CEGID

<sup>293</sup> Accord SOLYEM

« Dans la continuité de cet accord, et comme convenu, les partenaires sociaux se sont réunis les 3 octobre, 25 octobre, 14 novembre et 27 novembre 2018 pour notamment définir, le rôle, les attributions, les moyens et le fonctionnement de chacune de ces instances, ainsi que les modalités visant à favoriser le dialogue social et à préserver l’employabilité des représentants du personnel »<sup>294</sup>.

« L’exercice d’un mandat ne saurait constituer un frein ou un facteur de ralentissement de l’évolution professionnelle »<sup>295</sup>

Un accord prend des engagements plus précis et plus fermes, notamment la prise en charge des VAE à hauteur de 1.500 euros par élu.

« Si une réorientation professionnelle était envisagée et validée par le RRH en termes de disponibilité de poste et de validation des prérequis, l’entreprise s’engage à mobiliser les moyens de formations adéquat permettant de soutenir favorablement la nouvelle orientation professionnelle »<sup>296</sup>.

---

<sup>294</sup> Accord CEGID

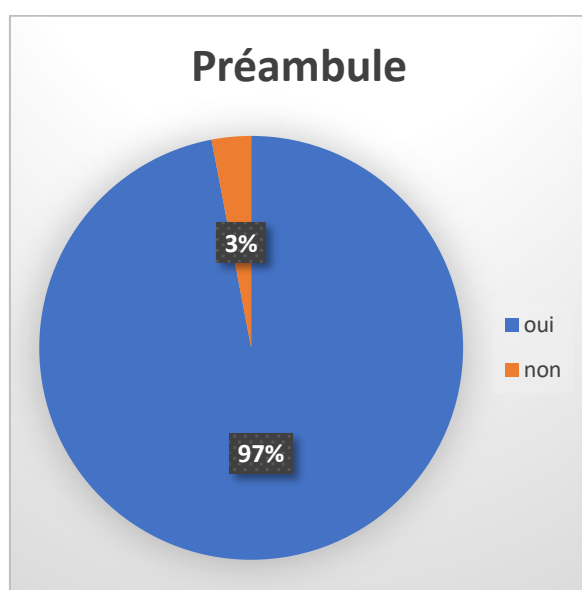
<sup>295</sup> STS PLASTICS

<sup>296</sup> IVECO FRANCE

## IV. Rares propos des accords collectifs sur le dialogue social

Les propos sur le dialogue social se logent le plus souvent dans les préambules. Mais, d'une façon générale, les accords sont justifiés par la nécessité de mise en conformité avec le dispositif légal et le vocabulaire employé est souvent « juridique ».

La quasi-totalité des accords contient un préambule.



Seuls 6 accords ne contiennent pas de préambule<sup>297</sup>. Dans ce cas, il n'y a pas d'élément identificateur de la cause de cette absence ; les structures juridiques des entreprises sont variées (SCOOP, SA, Association), et les signataires sont essentiellement des délégués syndicaux. Pour deux accords parmi les 6, il s'agit de la mise en place d'un CSE interentreprises. Ces deux

---

<sup>297</sup> Accord SFC GROUPE, Accord LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE - CENTRE DRAMATIQUE NATIONAL, accord L'ECOLE DE LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE ; accord GENOWAY ; accord OGEC LYCEE POLYVALENT JULES FROMENT, accord SHEMA

accords ont un contenu identique, ils ont des signataires identiques mais on fait l'objet de deux dépôts distincts<sup>298</sup>.

### - **Exemples de préambules significatifs**

*L'entreprise « a souhaité une réflexion collective sur la place et le rôle de la représentation du personnel de l'entreprise. Cela a impliqué, de la part de tous, une analyse, une prise de recul sur l'exercice du dialogue social actuel et sur les ambitions de demain. »<sup>299</sup>*

*« Les parties au présent accord ont convenu de la nécessité d'enrichir le dialogue social au sein de la société. Ils ont la volonté, à travers cet accord, de le faire vivre au quotidien pour en faire un levier de progrès pour l'entreprise et les salariés. (...) Dans cet esprit, les parties conviennent, à tous les niveaux, de rechercher prioritairement les solutions aux problèmes susceptibles de surgir entre les salariés et la direction en privilégiant les voies de l'échange, de la concertation et de la négociation. »  
« Cet accord repose sur la conviction partagée entre la Direction et les Organisations Syndicales représentatives que le dialogue social doit reposer sur des valeurs communes dans l'exercice des relations sociales telles que la recherche permanente de : l'objectivité, la loyauté, l'ouverture d'esprit, le respect réciproque des interlocuteurs, la capacité à dépasser les préjugés, la confiance. »<sup>300</sup>*

*« Cette ordonnance ouvre également un vaste espace de négociation pour accompagner la mise en place du Comité Social et Économique et régir son fonctionnement. Afin de prendre en compte ces évolutions, les parties ont souhaité déterminer l'organisation et les modalités de fonctionnement du Comité Social et Économique et adapter le droit syndical au fonctionnement de l'Unité économique et Sociale. Elles entendent également affirmer, par le présent accord, leur volonté de construire un dialogue social au sein de l'Unité économique et Sociale. »<sup>301</sup>*

*« Le présent accord a pour objet de définir le niveau de mise en place de la nouvelle instance unique du Comité social et économique ainsi que sa composition et ses modalités de fonctionnement en adaptant au mieux les dispositifs de l'ordonnance dans l'objectif de maintenir un dialogue social de qualité dans l'intérêt de l'entreprise, et de l'ensemble des salariés. Les parties conviennent en effet que la qualité du dialogue social s'appuie sur une représentation élue du personnel doté de ressources et de moyens adaptés pour appréhender au mieux les objectifs stratégiques de l'entreprise. »<sup>302</sup>*

---

<sup>298</sup> Accords COMEDIE DE SAINT ETIENNE, centre dramatique national et L'ECOLE DE LA COMEDIE DE SAINT ETIENNE

<sup>299</sup> Accord ASS DEP (42) SAUVEGARDE ENFANCE ADOLESCENCE

<sup>300</sup> Accord VALRHONA

<sup>301</sup> Accord UES sociétés MANUFACTURES DE PRODUITS D'HYGIENE SAS, Accord MIRIBEL SAS, INDHY SAS, PAPETERIE D'ANNONAY SAS

<sup>302</sup> Accord VACANCES ULVF

« L'association de l'établissement médical (...) et les représentants syndicaux signataires du présent accord, attachés à l'importance de la représentation du personnel et en cohérence avec les réalités organisationnelles de l'activité des établissements et le calendrier des activités de la future instance, a décidé de réduire les mandats en cours des représentants élus du personnel. »<sup>303</sup>

« Le fonctionnement du Comité social et Économique est soumis à des règles de fonctionnement selon les conditions légales, règlementaires et aux conditions prévues par le règlement intérieur du Comité social et économique. Toutefois, **après concertation avec les membres du Comité social et économique**, les parties entendent, d'un commun accord, déroger à ces règles sur plusieurs points concernant les heures de délégation. »<sup>304</sup>

« Les parties signataires souhaitent par le présent accord mettre en place une nouvelle organisation du dialogue social, économique et de la représentation du personnel dans l'entreprise en cohérence avec l'organisation de l'entreprise, sa structure et le fonctionnement de ses équipes. (...) Conscients des spécificités de l'entreprise ci-dessous rappelées, les parties signataires ont souhaité mettre en place une architecture y répondant, affirmant la nécessité d'un bon fonctionnement de la représentation du personnel comme facteur d'équilibre central des rapports sociaux au sein de l'entreprise. (...) il s'agit de réaffirmer notamment le principe fondamental de la démocratie en entreprise, principe par lequel les salariés, par l'élection de leurs représentants, agissent sur leurs conditions de travail à travers le dialogue social avec la Direction de l'entreprise... »<sup>305</sup>

« Convaincues de l'importance d'adapter le Comité Social et Économique aux particularités de la Fondation, en vue d'assurer un dialogue social de qualité, la Direction et les organisations syndicales représentatives au sein de l'entreprise se sont rencontrées au cours des réunions (...) et sont parvenues à la conclusion du présent accord collectif. »<sup>306</sup>

« Ainsi, les parties ont privilégié une organisation lisible et favorisant des échanges constructifs, tout en assurant une représentation proche des préoccupations des salariés, et ce sur tout le territoire du fait de l'implantation nationale de la société. La direction réitère son attachement à la maturité du dialogue social en place, témoigne d'une culture d'entreprise prégnante. Pour que les solutions dégagées à la suite de cette négociation soient pertinentes et acceptées par tous, les acteurs ont partagé les informations nécessaires au cours de plusieurs réunions préalables. »<sup>307</sup>

« Ces ordonnances proposent notamment aux partenaires sociaux des entreprises d'adapter la norme sociale à la réalité économique et sociale de leur entité. (...) Aujourd'hui, les parties signataires souhaitent profiter de cette nouvelle opportunité relative à la mise en place de cette nouvelle instance

---

<sup>303</sup> Accord ETABLISSEMENT MEDICAL DE LA TEPPE

<sup>304</sup> Accord TANNERIES ROUX SA

<sup>305</sup> Accord ACTA

<sup>306</sup> Accord FONDATION RICHARD

<sup>307</sup> Accord DERICHEBOURG SNG

*au sein de (l'entreprise) en considérant que la qualité des relations sociales passe par le respect de la législation ainsi que par le fait de conserver une confiance mutuelle. »<sup>308</sup>*

*« Ainsi, les parties ont privilégié une organisation lisible et favorisant des échanges constructifs, tout en assurant une représentation proche des préoccupations des salariés. »<sup>309</sup>*

*« Ainsi, les parties ont privilégié une organisation lisible et favorisant des échanges constructifs, tout en assurant une représentation proche des préoccupations des salariés »<sup>310</sup>.*

*« Ainsi, un des objets du présent accord est de permettre aux salariés de l'ensemble des établissements de l'Association de bénéficier d'un relais en matière d'information et d'une certaine autonomie sur des problématiques spécifiques à l'établissement et ses salariés, à travers la mise en place de représentants de proximité, ainsi que la mise en place de commission. C'est dans ce contexte qu'afin de poursuivre un dialogue social de qualité les parties ont convenu des dispositions du présent accord (...) »<sup>311</sup>*

*« Les relations sociales (au sein de l'entreprise) sont le fruit de nombreuses années de construction d'un dialogue social basé sur la transparence, l'échange et le respect des individus et des institutions. Les partenaires sociaux réaffirment que le bon fonctionnement des instances représentatives du personnel participe au développement de l'entreprise et contribue aux intérêts des collaborateurs. Cette pratique du dialogue social constitue un atout, notamment face à un contexte d'ajustement permanent des organisations du groupe, et permet d'accompagner les changements sociaux et économiques, avec comme objectif de relier, autant que possible, la performance du groupe et la situation des collaborateurs. En complément, les parties signataires rappellent que l'exercice d'un mandat de représentation du personnel (que l'on soit désigné ou élu) constitue un engagement personnel qui ne doit pas être un frein au développement professionnel pour le collaborateur concerné. Ainsi, l'investissement personnel mis au service du collectif de (l'entreprise) doit être pris en considération dans l'évolution professionnelle des représentants du personnel. »<sup>312</sup>*

Quelquefois, il est fait référence aux « valeurs de l'entreprise ».

---

<sup>308</sup> Accord MAROQUINERIE DE SAYAT

<sup>309</sup> Accord METROPOLE HABITAT SAINT ETIENNE

<sup>310</sup> Accord TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER

<sup>311</sup> Accord SESAME AUTISME RHONE ALPES

<sup>312</sup> Accord CEGID

*« Les parties signataires souhaitent par le présent accord mettre en place une nouvelle organisation du dialogue social et de la représentation du personnel en cohérence avec les valeurs, la structuration et le fonctionnement de l'UGECAM Rhône-Alpes » 313.*

La recherche « d'efficacité » peut être mise en avant :

*Le présent accord a pour ambition de mettre en œuvre de façon concrète les évolutions structurantes portées par les ordonnances du 22 septembre 2017 réformant le dialogue social dans l'entreprise. Ce nouveau pacte est fondé sur l'idée que le dialogue social constitue notamment une composante à part entière de l'activité économique et sociale de l'entreprise et doit être simplifié afin d'être lisible et efficace pour les salariés comme pour le management de proximité. Il se base sur des acteurs responsables et exigeants<sup>314</sup>.*

- **Rares sont les accords dans lesquels une référence est faite au « dialogue social », ailleurs que dans le préambule.**

Toutefois, dans un accord<sup>315</sup>, la référence au dialogue social dans le corps de l'accord est mise en cohérence avec les informations transmises aux élus dans le cadre des consultations récurrentes :

*Soucieuses de la qualité du dialogue social de l'UES Bouygues Bâtiment Sud-Est et Linkcity Sud-Est, les parties conviennent de maintenir les commissions suivantes :*

- *Commission Egalité F/H, composée de 4 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*
- *Commission Formation, composée de 4 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*
- *Commission Handicap, composée de 4 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*
- *ASC, composée de 8 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*
- *Commission Logement, composée de 4 membres désignés à la majorité des membres titulaires présents*

*Les modalités de fonctionnement de ces commissions seront précisées dans le Règlement Intérieur du CSE.*

*L'ordonnance du 23 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales*

---

<sup>313</sup> Accord UGECAM RHONE-ALPES

<sup>314</sup> Ex. Accord Fondation École ROCKEFELLER

<sup>315</sup> Accord UES BOUYGUES BATIMENT SUD-EST – LINKCITY SUD EST



*est venue compléter les dispositions réglementaires précitées en précisant qu'un accord d'entreprise majoritaire peut définir le contenu, la périodicité et les modalités de consultations récurrentes du CSE.*

*Ainsi, afin de rendre les consultations plus lisibles tout en garantissant un dialogue social de qualité, les éléments suivants seront transmis pour avis aux élus :*

- *S'agissant de la consultation sur la politique sociale :*
  - *Rapport de Situation Comparée (cf. matrice à titre indicatif en annexe 2)*
  - *Bilan social et prévisions en matière d'emploi (cf. matrice à titre indicatif en annexe 3)*
  - *DOETH*
  - *Efforts de construction*
  - *Recours aux stages N-1*
  
- *S'agissant des consultations sur la formation professionnelle*
  - A. *Orientations de la formation professionnelle*
  - B. *Prévisionnel formation*
  - C. *Bilan de formation N-1*
  
- *S'agissant de la consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise et leurs conséquences*
  
- *S'agissant de la consultation sur la situation économique et financière*
  - *Activité et Chiffre d'Affaires*
  - *Prise de commande*
  - *Résultats d'activité en valeur et en volume*
  - *Aides ou avantages financiers consentis par l'UE, l'Etat, les collectivités*
  - *Perspectives de l'année (Actu1)*
  - *Projets en matière de Recherche et développement*
  - *Taxe d'apprentissage*
  
- *S'agissant des consultations au titre des attributions en matière de santé, de conditions de travail et de sécurité :*
  - *Rapport d'activité de la médecine du travail*
  - *Document Unique d'Evaluation des Risques*
  - *Rapport et programme annuel de prévention*

*Cette liste de consultations est donnée à titre indicatif : elle pourra être modifiée selon les évolutions législatives sans qu'il y ait lieu de procéder à un avenant au présent accord.*

Dans un autre accord<sup>316</sup>, les développements relatifs au dialogue social sont encore plus nombreux, puisqu'au-delà de l'affirmation dans le préambule de la justification de l'accord par d'autres arguments que la simple mise en conformité avec les dispositions légales :

*La Direction et l'ensemble des organisations syndicales représentatives au sein de l'entreprise se sont attachés à organiser la représentation élue du personnel au sein de l'entreprise en tenant compte de la nécessité de disposer d'une représentation du personnel rassemblée et compétente associée aux enjeux de l'entreprise.*

*Par conséquent, les parties se sont rencontrées en vue de conclure un accord de mise en place de la nouvelle instance représentative du personnel (CSE) en privilégiant une organisation lisible et favorisant des échanges constructifs tout en assurant une représentation proche des préoccupations des salariés.*

Un article entier est consacré au dialogue social :

*Article 1 – Les principes du dialogue social*

*La Stas est une entreprise référente sur le territoire en termes de continuité du service public dans les transports terrestres réguliers de voyageurs. L'un des enjeux majeurs de progrès d'évolution de l'entreprise est le développement d'un service public de qualité respectueux de notre environnement, des collaborateurs et de nos clients.*

*Cela se traduit par des prestations de transport sûres, ponctuelles et régulières ; intégrant l'engagement de TPAS STAS dans le développement de la culture de l'amélioration continue et d'une offre adaptée dans le respect des engagements sécuritaires, environnementaux et économiques.*

*Ce développement nécessite ainsi, un dialogue social de qualité, efficace et constructif entre tous les acteurs.*

*La Direction et les organisations syndicales réaffirment que le dialogue social constitue le moyen privilégié pour rechercher les solutions appropriées notamment au travers de la négociation et la signature d'accords collectifs.*

*Afin de faciliter la communication et d'utiliser tous les moyens issus des nouvelles technologies, chaque local syndical affecté à une organisation représentative est équipé d'un accès internet et d'une ligne téléphonique (limitée aux appels nationaux non surtaxés).*

---

<sup>316</sup> Accord TRANSPORTS PUBLICS AGGLOMERATION STEPHANOISE

*De fait, l'ensemble des convocations et documents à destination des représentants du personnel seront envoyés exclusivement par email.*

*Conformément aux dispositions légales relatives au secret professionnel et à l'obligation de discrétion, dont dispose l'article L2315-3 du Code du travail, il est prévu que les membres de la délégation du personnel du CSE sont tenus au secret professionnel pour toutes les questions relatives aux procédés de fabrication. De plus ces derniers, ainsi que les représentants syndicaux au CSE, sont tenus à une obligation de discrétion à l'égard des informations revêtant un caractère confidentiel et présentées comme telles par l'employeur. L'ensemble de ces dispositions sont également applicables aux membres de la CSSCT ainsi qu'aux salariés bénéficiant d'heures prises dans le contingent des heures de délégation alloué à une organisation syndicale représentative*

En outre, dans le même accord, la nécessité d'un dialogue de social « de qualité » est rappelée et « mise en œuvre » tout au long des stipulations relatives :

- A l'accompagnement des représentants du personnel et aux parcours syndicaux

*Le développement d'un dialogue social dynamique et efficace passe par une gestion des carrières et des parcours syndicaux attractive afin notamment d'assurer un renouvellement des acteurs.*

*De ce fait, La Direction souhaite :*

*Accompagner les représentants du personnel dans la prise de leur mandat, en lien avec les nouvelles attributions. Les compétences et les carrières des responsables syndicaux sont gérées comme des filières professionnelles métiers à part entière.*

*Accompagner les représentants du personnel dans leur repositionnement professionnel.*

- A la durée des mandats

*Conformément aux textes en vigueur et en vue de s'approprier les sujets traités et de favoriser la stabilité du dialogue social et du fonctionnement des instances, la durée des mandats des membres du CSE est fixée à 4 ans à compter de la proclamation des résultats pour l'ensemble des membres du CSE.*

*Conformément à l'article L.2314-33 du Code du travail, le nombre de mandats électifs successifs est limité à trois.*

- **Des accords collectifs qui traitent du dialogue social se dégagent des objectifs, caractéristiques, des éléments de définition** : un dialogue social de qualité<sup>317</sup>, constructif<sup>318</sup>, actif<sup>319</sup>, confiant<sup>320</sup>, ouvert<sup>321</sup>, respectueux<sup>322</sup> et loyal<sup>323</sup>

Le dialogue social est défini par des objectifs.

*« C'est un élément contribuant à la performance économique de l'entreprise mais également et surtout à la performance sociale. »<sup>324</sup>*

*« La qualité du dialogue social nécessite une représentation élue du personnel prenant en compte les préoccupations et les priorités des salariés d'OPTIM Industries partageant les enjeux et les objectifs stratégiques de l'entreprise. »<sup>325</sup>*

*« Avant d'être traduit par des outils et des méthodes, le dialogue social est avant tout un état d'esprit qui implique de bâtir entre les partenaires sociaux des relations de confiance et de respect mutuel, fondements de la qualité du dialogue social, au bénéfice d'échanges constructifs. »<sup>326</sup>*

*« Dans ce contexte, les partenaires sociaux souhaitent négocier un accord qui vise à définir les principes de fonctionnement et les moyens associés du dialogue social, les modalités de mise en place d'une représentation du personnel proche des salariés et adaptée à l'organisation, et à respecter la pluralité syndicale par l'attribution de moyens aux organisations syndicales représentatives à CNR.*

---

<sup>317</sup> Accord INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES ; ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE ; OPTIM INDUSTRIES ; Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>318</sup> Accord INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES ;

Accord AVIAPARTNER LYON ; Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>319</sup> Accord AVIAPARTNER LYON

<sup>320</sup> Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>321</sup> Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE

<sup>322</sup> Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE ; Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

<sup>323</sup> Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE

<sup>324</sup> Accords INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES

<sup>325</sup> Accord OPTIM INDUSTRIES

<sup>326</sup> Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme

*Les dispositions du présent accord illustrent la volonté de l'ensemble des acteurs d'établir un dialogue social ouvert, respectueux et loyal à tous les niveaux de CNR, de fluidifier les échanges et de pratiquer une concertation sociale de qualité.*

<sup>327</sup> *L'écoute et la négociation sont ainsi privilégiées pour aboutir à la signature d'accords collectifs »*

*« Rationalisation des travaux du CSE et des commissions »<sup>328</sup>*

Deux accords le définissent en référence à la définition de l'OIT.

*« Le dialogue social concerne tout échange d'informations, toute négociation, toute discussion sur des sujets d'intérêt commun aux enjeux économiques et sociaux ainsi qu'à la vie de l'entreprise. »<sup>329</sup>*

Deux accords définissent les acteurs du dialogue social et en appellent à une volonté partagée<sup>330</sup> de ceux-ci.

*« Le dialogue social intéresse tous les acteurs de l'entreprise : la Direction, les managers, les collaborateurs, les représentants du personnel. »<sup>331</sup>*

### **Un accord définit le dialogue social**

*« La conclusion de cet accord traduit la conscience des parties de la nécessité d'inscrire toujours davantage le dialogue social dans une démarche participative et coopérative dans l'intérêt de toute l'entreprise, celui-ci se définissant comme un équilibre entre la nécessité de réaliser l'objet social et économique et la préservation des intérêts de l'ensemble de ses salariés. Son enjeu est également de développer le dialogue social dans la méthode et dans les moyens, tout en recherchant la paix sociale et le respect des interlocuteurs.*

*Cet accord s'inscrit dans le cadre des dispositions légales et conventionnelles dont le respect s'impose aux entités ELIVIE et à ses représentants du personnel. »<sup>332</sup>*

---

<sup>327</sup> Accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE

<sup>328</sup> Article 3, titre 2 de l'accord COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE

<sup>329</sup> Accords INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES

<sup>330</sup> Accord Caisse de Mutualité Sociale Agricole de la Drôme ; AUVERGNE-RHONE-ALPES  
ENTREPRISES

<sup>331</sup> Accords INTUITIV TECHNOLOGY et INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES

<sup>332</sup> Accord ELIVIE

Malgré ces quelques exemples, globalement, à de rares exceptions, **le contenu des accords est assez pauvre**. Le code est largement recopié. De fait, les moyens du CSE semblent bien avoir diminué en comparaison aux anciennes institutions représentatives du personnel. Se confirme l'hypothèse que l'abaissement des droits contenus dans les mesures supplétives légales ne donnent pas ou peu prise à la négociation. Le vocabulaire mobilisé est technique (juridique), on ne trouve pas ou très peu, hormis et indirectement dans le préambule, de références à des « valeurs » autour du dialogue social, lequel est très rarement défini et très peu traité pour lui-même.

## V. Annexes techniques

### I. Liste des entreprises et des accords collectifs

Raison sociale	Numéro d'accord
A.S.T GRAND LYON	T06919004959
ACIERPLUS	T06919005546
ACTA	T06919004806
ADAPEI DE LA DRÔME	T02619001297
ADECCO FRANCE	T06919005163
ADF Rhône Alpes	T06919008042
AEROPORTS DE LYON	A06919015188
AFPICL Association des fondateurs et protecteurs de l'Institut catholique de Lyon (2 accords)	T069190067T069190
AGEMETRA SERVICE DE SANTE AU TRAVAIL	T06919007325
AGIR INNOVER MIEUX VIVRE (AIMV)	T04219001347
ALLIADE HABITAT	T06919008167
AMPAD	T00320000812
ANTARTIC II	T00720000737
AOSTE SNC	T03819003507
APICIL TRANSVERSE	T06919007526
ARTEMIS SECURITY	T06919008348
ASS AAD 07	T00719000582
ASS ACPPA Accueil et confort pour personne âgée	T06919005770
ASS DEP sauvegarde enfance	T00119001277
ASS DEP SAUVEGARDE ENFANCE ADOLESCENCE	T04219001658
ASS DEPARTE PUPILLES ENSEIGNEMENT	T04219001362
ASS fondation école Rockefeller	T06919008404

ASS sauvegarde de l'enfant et de l'adulte 15	T01519000217
ASSOC DEPART AMIS PARENTS ENFANTS INADAPTES	T04319000573
ASSOCIATION DE LA ROCHE	T06919005134
ASSOCIATION DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC SUD RHONE ALPES	T02619001190
ASSOCIATION GESTION CENTRE THERAPEUTIQUE ET DE RECHERCH DE NONETTE	T06319001064
ASSOCIATION LA PIERRE ANGULAIRE/LPA	T06919005628
ASSOCIATION MORNANTAISE POUR L'ACCUEIL DES PERSONNES HANDICAPEES	T06919006118
ASSOCIATION ODYNEO/ODYNEO	T06919008702
ASSOCIATION SAINT-MARC D'EDUCATION CHRETIENNE	T06919008060
ASSOCIATION SERVICE INTERCOMMUNAL D'AIDES ET SOINS A DOMICILE	T06919006493
ATELIERS A.S.	T06919007489
Autocars MAISONNEUVE	T06919005029
AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES	T06919007133
AVIAPARTNER LYON	T06919007574
BABYMOOV FRANCE BABYMOOV GROUP	T06319001153 T06319001152
BAYER SAS	T06919007382
BEUMER GROUP FRANCE	T06919008759
BISCUITS HAFNER/HAFNER PERIGORD	T04219001921
BMVIROLLE	T06919007119
BOBST LYON	T06919006325
BOCCARD	T06919006152
BOFROST*France	T06919004933
BOOSTHEAT	T06919007811
BOUYGUES BATIMENT SUD-EST ACCORD FONCTIONNEMENT CSE (+un accord d'UES, non exploité dans la base)	T06919005970
BRENNTAG SA	T06919006244



BRIOCHES PODIS	T02619001214
BYBLOS GROUP	T06919007469
CAISSE D'ALLOCATIONS FAMILIALES DU RHONE/ CAF 69	T06919008247
CAISSE DE MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE DE LA DROME	T02619001238
CAISSE REGIONALE DU CREDIT MUTUEL DAUPHINE-VIVARAIS	T02619001145
CAMPENON BERNARD MANAGEMENT	T06919007973
CAP VACANCIEL	T04319000585
CARAMANFRUIT RHONE-ALPES	T02619001460
CARBONE SAVOIE	T07319001704
CARREFOUR AMITIE ENTRAIDE PERSONNE AGE	T04219001308
CARS PHILIBERT	T06919008170
CARSAT RA	T06919007349
CEGELEC NDT-PSC	T02619001212
CEGID	T06919004816
CELNAT	T04319000637
CHARVET LA MURE BIANCO	T06919006873
CHEDDITE FRANCE	T02619000837
CIE EUROPEENNE DE SERVICE CIAL	T06919005990
CITINEA	T06919006137
CLEXTRAL	T04219002531
CLINIQUE DE LA SAUVEGARDE	T06919008281
CLINIQUE DE VAUGNERAY	T06919004918
COMAP SA	T06919007579
COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE	T06919007201
COMPTOIR ELECTRIQUE FRANCAIS/CEF - YESSS ELECTRIQUE	T06919007997
COMTE	T04219001604
COTELLE SA	T06919004689
COVERIS FLEXIBLES FRANCE	T04319000542
CTC	T06919006067

CYPATH	T06919007688
DERICHEBOURG SNG	T06919004734
DOLPHIN FRANCE	T06919007605
DOMAINE SKIABLE DE LA ROSIERE	T07319001512
E 2 S	T06919008503
EDEV	T04319000549
ELIVIE	T06919007756
ELKEM SILICONES FRANCE	T06919007743
ENFRASYS	T06919006318
ENTREPRISE BRONNAZ	T07319001211
ENTREPRISE DE FILIPPIS	T06919003993
EPIC Office public de l'habitat de Loire	T04219001452
ERAS	T06919007499
EST METROPOLE HABITAT	T06919006384
ETS MEDICAL DE LA TEPPE (+ un accord de réduction des mandats)	T02619001267
ETS METALLURGIQUES EMILE MAURIN	T06919005092
EVOTEC ID (LYON)	T06919005292
EXTENSO TELECOM	T06919004985
FLEXELEC	T06919006450
FOCAL JMLAB	T04219001472
FONDATION DISPENSAIRE GENERAL DE LYON	T06919004996
FONDATION RICHARD	T06919004405
FRESENIUS MEDICAL CARE - SMAD	T06919008135
FROMAGERIE DE LA VALLEE	T04319000472
GENERALE FRIGORIFIQUE	T06919008573
GENOWAY	T06919004110
GENZYME POLYCLONALS SAS/GENZYME, A SANOFI COMPANY	T06919007979
GERFLOR	T06919007490
GERLY ROAD/MCDONALD'S	T06919006316

GRAME	T06919006229
GRAVOTECH MARKING	T06919007565
GROUPE MONDIAL TISSUS GMT	T06919007433
GROUPEMENT DE LABORATOIRES DE BIOLOGIE MEDICALE (GBLM)	T04219002432
GSF ENERGIA (2 accords : CSE et CSE-C)	T02619000872
GSF MERCURE	T06919004781
HOLDING TEXTILE HERMES (deux accords conclus en 2019 mise en place et fonctionnement)	T06919005908 T06919009014
HOWDEN SOLYVENT-VENTEC	T06919007686
INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES	T06919007865
INTUITIV TECHNOLOGY/INTUITIV TECHNOLOGY	T06919007864
INVENIOS FRANCE	T06919008302
ISDEL Energy	
ISDEL ENERGY (accord d'entreprise CSEC)	T06919007157
ISDEL/ OMEXON Lyon (accord d'établissement ISDEL CSE appelé d'entreprise)	T06919007161
ISDEL/OMEXON grands projets nucléaires (GPN-UF) (accord d'établissement ISDEL CSE appelé d'entreprise)	T06919007157
IVECO France	T06919006999
JAUDIS / FRAMPRIX	T06919006223
L'ECOLE DE LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE (CSE interentreprises conventionnel)	T04219001758
LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE - CENTRE DRAMATIQUE NATIONAL (CSE interentreprises conventionnel)	T04219001754
LAMBERT ET VALETTE-ENTREPRISE DE TRANSPORTS	T06919007484
LANXESS EPIERRE	T07319001685
LDLC	T06919007767
LEE CONSEIL	T06919005723
LGL FRANCE	T06919007380
LINDE FRANCE	T06919005935

LLOYD S REGISTER QUALITY ASSURANCE FRA	T06919007692
LOGISTIQUE SPORTS ET LOISIRS	T00119001303
LOISIRS ET VOYAGES	T06319001142
LYONNAISE DE BANQUE (+ un accord sur la durée des mandats)	T06919004903
MANUFACTURE DES PRODUITS D'HYGIENE	T06919004056
MAROQUINERIE DE SAYAT	T06319001026
MDS VACCINS (+un accord collectif de méthode sur la négociation de l'accord de fonctionnement)	T06919006109
MERIAL (accord sur le CSE)	T06919007797
MERIAL 2 (Accord CSEC)	T06919007798
METIFIOT	T06919006175
METROPOLE HABITAT ST ETIENNE	T04219001311
MILLE ET UN REPAS	T06919005268
MISTER AUTO (aucun article sur CSE reproduits/vidé)	T06919007182
MONTABERT	T06919006763
MUTUALITE FRANCAISE AIN SERVICES DE SO	T00119001672
MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE ALPES DU NORD	T07319001531
MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE AUVERGNE	T06319001054
NICOLLIN SAS	T06919007361
OGEC LYCEE POLYVALENT JULES FROMENT	T00720000714
ONET TECHNOLOGIES ND	T02619001336
ONYX AUVERGNE RHONE ALPES	T06919006660
OPTIM INDUSTRIES	T06919007937
ORAPI HYGIENE	T06919007033
OTI FRANCE SERVICES	T06319000938
PARALU	T06919008379
PIERRE COTE	T06319001337
PRIMETALS TECHNOLOGIES FRANCE SAS	T04219002024
REFRESCO FRANCE	T02619001380

RESEAU DE SANTE MUTUALISTE	T06919007879
REVILLON CHOCOLATIER	T04219001688
RISO France SA	T06919006778
ROIRET TRANSPORT	T06919008675
SAINT JEAN INDUSTRIES (UES entre deux SAS)	T06919007930
SANTERNE CENTRE EST TELECOMMUNICATIONS	T04219002069
SARL RESEAUX INGENIERIE TELECOMMUNICAT / RESINTEL	T01519000324
SAVOIE REFRACTAIRES	T06919007691
SERVICE D'AIDE A DOMICILE	T06919006471
SERVICES LOGICIEL D'INTEGRATION BOURSIERE	T06919005959
SESAME AUTISME RHONE ALPES	T06919004807
SFC GROUPE	T06919004984
SGM PROLIANS	T03819004068
SIGVARIS/SIGVARIS	T04219002277
SO FRA DE	T04219002264
SOC HYDRAULIQUE ETUDES MISSIONS ASSISTAN (SHEMA)	T06919008672
SOC LYONN POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA	T06919008360
SOCIETE NOUVELLE DES ARMATURES ASSEMBLEES MURE	T06919007187
SOCIETE ROMANDIS/LECLERC	T02619001154
SOCIETE SAINT-CHAMOND DISTRIBUTION (articles non reproduits/vide)	T04219001407
SOLYEM	T06919006034
SRP POLYSERVICES	T06919007734
STAUBLI LYON	T06919007551
STS PLASTICS	T00119001314
SUEZ RR IWS CHEMICALS FRANCE	T06919008083
SYMATESE	T06919008511
SYMATESE DEVICE	T06919007010
TANNERIES ROUX SA	T02619000766

TIAMA	T06919005346
TRANE FRANCE SAS	T06919005187
TRANSDEV Rail Rhône	T06919004997
TRANSDEV RHONE ALPES INTERURBAIN	T06919007495
TRANSFORMATEURS SOLUTIONS VENISSIEUX	T06919006054
TRANSPORTS PUBLICS AGGLOMERATION STEPHANOISE / TPAS SRAS	T04219001483
TRESSE METALLIQUE J. FORISSIER	T04219002087
UNION GESTION ETS CAISSES ASSUR MALADIE RHONE ALPES (UGECAAM)	T06919006096
VACANCES ULVF	T04219001218
VALDIS/CENTRE E. LECLERC (articles non reproduits/vide)	T02619000700
VALRHONA	T02619000702
VENCOREX FRANCE	T06919005839
VEOLIA PROPLETE RHIN-RHONE	T06919008059
VIRGO FACILITIES	T06919008054
ZF PWK MECACENTRE	T04219002296

## II. Entreprises, forme juridique, code APE et effectif

<b>RAISON SOCIALE</b>	<b>FORME</b>	<b>APE</b>	<b>EFFECTIF</b>
TRANSFORMATEURS SOLUTIONS VENISSIEUX	SA	3314Z	50 à 299
STS PLASTICS	SAS	2229A	300 et plus
SOLYEM	SAS	2829B	50 à 299
REVILLON CHOCOLATIER	SAS	1082Z	300 et plus
RESEAU DE SANTE MUTUALISTE	Mutuelle	6512Z	300 et plus
HOLDING TEXTILE HERMES	SAS	1419Z	300 et plus
GROUPE MONDIAL TISSUS GMT	SAS	4751Z	300 et plus
FLEXELEC	SAS	2751Z	50 à 299
BRENNTAG SA	SA	4675Z	300 et plus
CEGELEC NDT-PSC	SAS	7112B	50 à 299
BISCUITS HAFNER/HAFNER PERIGORD	SAS	1072Z	50 à 299
IVECO France	SAS	2910Z	300 et plus
ETS MEDICAL DE LA TEPPE	Association	8610Z	300 et plus
SOCIETE ROMANDIS/LECLERC	SAS	4711F	50 à 299
ONYX AUVERGNE RHONE ALPES	SA	3811Z	300 et plus

E 2 S	SAS	3530Z	50 à 299
BRIOCHES PODIS	SAS	1071A	50 à 299
CARREFOUR AMITIE ENTRAIDE PERSONNE AGE	Association	8710A	50 à 299
TRANE FRANCE SAS	SAS	4669C	300 et plus
ASSOCIATION GESTION CENTRE THERAPEUTIQUE ET DE RECHERCH DE NONETTE	Association	8720A	50 à 299
GSF MERCURE	SAS	8122Z	300 et plus
EXTENSO TELECOM	SAS	4742Z	50 à 299
HOWDEN SOLYVENT-VENTEC	SAS	2825Z	50 à 299
CHEDDITE FRANCE	SA	2540Z	50 à 299
BOFROST*France	SAS	4711A	300 et plus
AGIR INNOVER MIEUX VIVRE (AIMV)	Association	8810A	300 et plus
CLINIQUE DE VAUGNERAY	Association	8610Z	50 à 299
FONDATION DISPENSAIRE GENERAL DE LYON	Autre	8621Z	50 à 299
ADECCO FRANCE	SAS	7820Z	300 et plus
LYONNAISE DE BANQUE	SA	6419Z	300 et plus
VENCOREX FRANCE	SAS	2013B	300 et plus



A.S.T GRAND LYON	Association	8621Z	50 à 299
ASSOCIATION DE LA ROCHE	Association	8720A	50 à 299
TIAMA	SAS	3320C	50 à 299
AEROPORTS DE LYON	SA	5223Z	300 et plus
MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE AUVERGNE	Mutuelle	8430A	300 et plus
SFC GROUPE	SA	6920Z	300 et plus
TRANSDEV Rail Rhône	SA	4931Z	50 à 299
GERFLOR	SAS	2223Z	300 et plus
Autocars MAISONNEUVE	SAS	4939A	300 et plus
EVOTEC ID (LYON)	SAS	219Z	50 à 299
LINDE FRANCE	SA	2120Z	300 et plus
ASS DEPARTE PUPILLES ENSEIGNEMENT	Association	8899B	50 à 299
BOCCARD	SA	3311Z	300 et plus
GRAME	Association	9001Z	20 à 49
CARSAT RA	Autre	8430A	300 et plus
MDS VACCINS	SAS	4646Z	50 à 299
CTC	Association	9412Z	50 à 299
ASSOCIATION MORNANTAISE POUR	Association	8720A	50 à 299

L'ACCUEIL DES PERSONNES HANDICAPEES			
ENTREPRISE BRONNAZ	SAS	222Z	20 à 49
PIERRE COTE	SAS	1512Z	300 et plus
METIFIOT	SAS	4532Z	300 et plus
GERLY ROAD/mcdonald's	SAS	5610C	50 à 299
ISDEL ENERGY (accord d'entreprise CSEC)	SAS	4321A	50 à 299
ISDEL/OMEXON GPN- UF	SAS	4321A	20 à 49
ISDEL/ OMEXON Lyon	SAS	4312A	50 à 299
ERAS	SA	8299Z	300 et plus
JAUDIS / FRAMPRIX	SARL	4711C	50 à 299
ISDEL Energy	SAS	4321A	50 à 299
EDEV	SAS	4222Z	50 à 299
CAISSE REGIONALE DU CREDIT MUTUEL DAUPHINE-VIVARAIS	Autre	6419Z	300 et plus
BOBST LYON	SAS	2895Z	300 et plus
ENFRASYS	SAS	4321A	50 à 299
MISTER AUTO	SAS	4532Z	50 à 299
LEE CONSEIL	SAS	6202A	20 à 49

FROMAGERIE DE LA VALLEE	SAS	1051C	300 et plus
FOCAL JMLAB	SAS	2640Z	50 à 299
ASS FONDATION ECOLE ROCKEFELLER	Association	8542Z	50 à 299
COMTE	SAS	4399C	50 à 299
CITINEA	SAS	4120B	300 et plus
MILLE ET UN REPAS	SAS	5629B	300 et plus
ETS METALLURGIQUES EMILE MAURIN	SAS	4674A	50 à 299
LOISIRS ET VOYAGES	SAS	4939A	50 à 299
LOGISTIQUE SPORTS ET LOISIRS	SNC	5210B	50 à 299
AFPICL	Association	8542Z	300 et plus
CARBONE SAVOIE	SAS	2399Z	300 et plus
CIE EUROPEENNE DE SERVICE CIAL	SNC	4613Z	50 à 299
UNION GESTION ETS CAISSES ASSUR MALADIE RHONE ALPES (UGEAM)	Autre	8430A	300 et plus
TRANSPORTS PUBLICS AGGLOMERATION	SA	4931Z	300 et plus

STEPHANOISE / TPAS SRAS			
SERVICES LOGICIEL D'INTEGRATION BOURSIERE	SA	6202A	50 à 299
ASS SAUVEGARDE DE L'ENFANT ET DE L'ADULTE 15	Association	8899B	300 et plus
SOCIETE SAINT- CHAMOND DISTRIBUTION (ARTICLES NON REPRODUITS/VIDE)	SA	4711F	50 à 299
EPIC OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT DE LOIRE	Autre	6820A	300 et plus
BABYMOOV FRANCE BABYMOOV GROUP	SAS	3240Z	50 à 299
RISO FRANCE SA	SAS	4666Z	50 à 299
ASSOCIATION LA PIERRE ANGULAIRE/LPA	Association	9499Z	300 et plus
ASS DEP sauvegarde enfance	Association	8899B	50 à 299
ASS ACPPA Accueil et confort pour personne âgée	Association	8710A	300 et plus
ACIERPLUS	SAS	2511Z	50 à 299
BOUYGUES BATIMENT SUD-EST	SAS	4120B	300 et plus

ACCORD FONCTIONNEMENT CSE			
ASS AAD 07	Association	8810A	300 et plus
LA COMEDIE DE SAINT-ETIENNE - CENTRE DRAMATIQUE NATIONAL	SCOP	9001Z	50 à 299
L'ECOLE DE LA COMEDIE DE SAINT- ETIENNE	Association	8559B	50 à 299
CLINIQUE DE LA SAUVEGARDE	SAS	8610Z	300 et plus
VACANCES ULVF	Autre	5530Z	50 à 299
MANUFACTURE DES PRODUITS D'HYGIENE	SAS	1722Z	50 à 299
VALRHONA	SAS	1082Z	300 et plus
AMPAD	Association	8610Z	50 à 299
VALDIS/CENTRE E. LECLERC	SAS	4711F	50 à 299
COTELLE SA	SA	2013B	50 à 299
ASS DEP SAUVEGARDE ENFANCE ADOLESCENCE	Association	8790A	300 et plus
CEGID	SAS	6820B	300 et plus
SESAME AUTISME RHONE ALPES	Association	8720A	300 et plus

METROPOLE HABITAT ST ETIENNE	Autre	6820A	50 à 299
MAROQUINERIE DE SAYAT	SAS	1512Z	300 et plus
GSF ENERGIA	SAS	8122Z	50 à 299
OTI FRANCE SERVICES	SAS	8299Z	300 et plus
DERICHEBOURG SNG	SAS	7022Z	50 à 299
FONDATION RICHARD	Autre	8710B	50 à 299
ENTREPRISE DE FILIPPIS	SAS	4211Z	50 à 299
ACTA	SAS	8299Z	300 et plus
GENOWAY	SA	7211Z	50 à 299
TANNERIES ROUX SA	SA	1511Z	50 à 299
ASSOCIATION DES PUPILLES DE L'ENSEIGNEMENT PUBLIC SUD RHONE ALPES	Association	8720A	50 à 299
MONTABERT	SAS	2892Z	300 et plus
LGL FRANCE	SAS	2825Z	300 et plus
EST METROPOLE HABITAT	Autre	6820A	300 et plus
ATELIERS A.S.	SA	1330Z	50 à 299
SYMATESE DEVICE	SAS	3250A	50 à 299

BYBLOS GROUP	SAS	6420Z	300 et plus
AUVERGNE-RHONE-ALPES ENTREPRISES	Association	8299Z	50 à 299
DOLPHIN FRANCE	SAS	4540Z	50 à 299
CAISSE DE MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE DE LA DROME	Autre	8430A	50 à 299
SANTERNE CENTRE EST TELECOMMUNICATIONS	SAS	4222Z	50 à 299
CHARVET LA MURE BIANCO	SAS	4671Z	300 et plus
AGEMETRA SERVICE DE SANTE AU TRAVAIL	Association	8621Z	50 à 299
COVERIS FLEXIBLES FRANCE	SA	2222Z	300 et plus
BMVIROLLE	SA	5229A	300 et plus
AVIAPARTNER LYON	SAS	5223Z	300 et plus
ORAPI HYGIENE	SAS	4644Z	300 et plus
COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE	SA	3511Z	300 et plus
SUEZ RR IWS CHEMICALS FRANCE	SAS	3822Z	300 et plus
ASSOCIATION SAINT-MARC	Association	8559B	50 à 299

D'EDUCATION CHRETIENNE			
COMPTOIR ELECTRIQUE FRANCAIS/CEF - YESSS ELECTRIQUE	SAS	4669A	300 et plus
SOC LYONN POUR L'ENFANCE & L'ADOLESCENCE/SLEA	Association	8899B	300 et plus
FRESENIUS MEDICAL CARE - SMAD	SA	3250A	300 et plus
VEOLIA PROPLETE RHIN-RHONE	SAS	8211Z	50 à 299
OPTIM INDUSTRIES	SAS	7022Z	50 à 299
SARL RESEAUX INGENIERIE TELECOMMUNICAT / RESINTEL	SARL	3320D	20 à 49
ARTEMIS SECURITY	SAS	8010Z	300 et plus
REFRESCO FRANCE	SAS	1107B	300 et plus
ANTARTIC II	SAS	1061B	50 à 299
CARS PHILIBERT	SAS	4939A	300 et plus
INTUITIV INTERACTIVE/INTUITIV COLLECTIVITES	SAS	7022Z	20 à 49



INTUITIV TECHNOLOGY/INTUITIV TECHNOLOGY	SAS	7022Z	20 à 49
BAYER SAS	SAS	2059Z	300 et plus
APICIL TRANSVERSE	Association	8430B	300 et plus
LDLC	SA	4791B	300 et plus
TRANSDEV RHONE ALPES INTERURBAIN	SAS	4939A	300 et plus
GRAVOTECH MARKING	SAS	2841Z	20 à 49
COMAP SA	SA	2814Z	300 et plus
MUTUALITE FRANCAISE AIN SERVICES DE SO	Mutuelle	6512Z	50 à 299
ONET TECHNOLOGIES ND	SAS	3822Z	300 et plus
ASSOC DEPART AMIS PARENTS ENFANTS INADAPTES	Association	8720A	300 et plus
ELKEM SILICONES FRANCE	SAS	2016Z	300 et plus
AOSTE SNC	SNC	1013A	300 et plus
PRIMETALS TECHNOLOGIES FRANCE SAS	SAS	2891Z	300 et plus
STAUBLI LYON	SAS	2894Z	50 à 299

CYPATH (société d'exercice libéral par action simplifiée)	Autre	8622C	50 à 299
ALLIADE HABITAT	SA	6820A	300 et plus
SAVOIE REFRACTAIRES	SAS	2320Z	50 à 299
BOOSTHEAT	SA	2521Z	50 à 299
SIGVARIS/SIGVARIS	SAS	1396Z	300 et plus
GENZYME POLYCLONALS SAS/GENZYME, SANOFI COMPANY A	SAS	2120Z	50 à 299
ASSOCIATION ODYNEO/ODYNEO	Association	8899B	300 et plus
MERIAL (accord sur le CSE)	SAS	2120Z	300 et plus
MERIAL 2 (Accord CSEC)	SAS	2120Z	300 et plus
VIRGO FACILITIES	SARL	7022Z	50 à 299
MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE ALPES DU NORD	Autre	8430A	300 et plus
CAP VACANCIEL	SAS	5520Z	300 et plus
LAMBERT ET VALETTE-ENTREPRISE DE TRANSPORTS	SAS	5229A	300 et plus

OGEC POLYVALENT FROMENT	LYCEE JULES	Association	8531Z	20 à 49
ADAPEI DRÔME	DE LA	Association	7010Z	300 et plus
NICOLLIN SAS		SAS	3811Z	300 et plus
SOCIETE DES ASSEMBLEES MURE	NOUVELLE ARMATURES	SAS	7010Z	300 et plus
CAISSE D'ALLOCATIONS FAMILIALES DU RHONE/ CAF 69		Autre	8430C	300 et plus
SGM PROLIANS		SA	4674A	300 et plus
SAINT INDUSTRIES (UES entre deux SAS)	JEAN	SAS	2453Z	300 et plus
LLOYD S REGISTER QUALITY ASSURANCE FRA		SAS	7112B	50 à 299
DOMAINE DE LA ROSIERE	SKIABLE	SAS	4939C	50 à 299
TRESSE METALLIQUE FORISSIER	J.	SAS	2732Z	50 à 299
SRP POLYSERVICES		SAS	8122Z	300 et plus
ELIVIE		SAS	7729Z	300 et plus

SOC HYDRAULIQUE ETUDES MISSIONS ASSISTAN (SHEMA)	SA	3511Z	20 à 49
PARALU	SAS	4332B	50 à 299
ZF PWK MECACENTRE	SAS	2932Z	50 à 299
CARAMANFRUIT RHONE-ALPES	SAS	1039B	20 à 49
SYMATESE	SAS	7219Z	50 à 299
ADF Rhône Alpes	SAS	3311Z	50 à 299
Invenios France	SAS	2670Z	20 à 49
BEUMER GROUP FRANCE	SAS	2822Z	50 à 299
CAMPENON BERNARD MANAGEMENT	SAS	7010Z	50 à 299
CELNAT	SAS	1061A	50 à 299
CLEXTRAL	SAS	2829B	50 à 299
GENERALE FRIGORIFIQUE	SAS	4669B	50 à 299
GROUPEMENT DE LABORATOIRES DE BIOLOGIE MEDICALE (GBLM)	Autre	8690B	50 à 299
LANXESS EPIERRE	SAS	2013B	20 à 49
ROIRET TRANSPORT	SAS	4669B	50 à 299
SO FRA DE	SAS	4771Z	50 à 299

LANXESS EPIERRE	SAS	2013B	20 à 49
ROIRET TRANSPORT	SAS	4669B	50 à 299
SO FRA DE	SAS	4771Z	50 à 299

### III. Grille d'analyse des accords collectifs

Grille Partie 1 « accords collectifs- identification »

<b>1) Entreprise</b>	
Raison sociale/dénomination	
Structure juridique	
Code APE	
Effectif (ou tranche)	

<b>2) Accord</b>		<b>observations</b>
Date de signature		
Titre		
Préambule		
Nombre de pages		
Nombre de paragraphes		
Nombre d'articles		

<b>3) Signataires</b>	<b>Oui/non</b>	<b>observations</b>
Qui ?		
Représentants élus		
Salariés/élus mandatés		

DS		
Si oui, CGT		
CFDT		
FO		
CFE-CGC		
CFTC		
Autre		Lesquels ?

<b>4) Vie de l'accord</b>	<b>Oui/non</b>	<b>observations</b>
Durée de l'accord		
déterminée		
indéterminée		
Clause de révision		
Clause de dénonciation		
Clause de suivi		
Si oui, commission de suivi		

Grille Partie 2 « accords collectifs- mise en place-fonctionnement CSE »

<b>1) Périmètre du CSE</b>	<b>Oui/non</b>	<b>observations</b>
CSE unique		
Si oui, l'accord fournit-il des explications ?		Lesquelles

CSEC et CSEE		
Les critères du découpage sont-ils mentionnés ?		
Si oui, activité		
effectif		
Implantation géographique		
Autre (comme délégation de pouvoir...)		
L'accord contient-il le nombre d'établissements		Si oui, nombre
L'accord contient-il des mesures d'articulation des attributions des différents CSE		Si oui, lesquelles
L'accord contient-il des mesures particulières de communication, de travail commun entre élus CSE (réunions préparatoires communes par exemple)		

1) Périmètre du CSE	Oui/non	Observations
L'accord contient-il des dispositions relatives aux informations et consultations récurrentes ?		



Si oui, elles concernent la répartition des blocs de consultation ?		
Si oui, elles concernent spécifiquement la santé et sécurité ?		
Autres		
L'accord contient-il des dispositions relatives à la BDES ?		
Si oui, la BDSE est-elle modifiée par l'accord ?		
Si oui, l'accord collectif ajoute-t-il des informations ou en supprime-t-il ?		Si oui, lesquelles ?
Si oui, l'accord traite-il de la présentation, de l'intelligibilité des informations ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux informations et consultations ponctuelles ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives aux expertises ?		

Si oui, elles concernent la prise en charge financière ?		
Autre		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux délais pour rendre un avis ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives aux inspections du CSE ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux enquêtes ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux réclamations ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives aux droits d'alerte ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux ASC ?		Si oui, lesquelles

<b>2) Fonctionnement du CSE</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord contient-il des dispositions relatives à l'ordre du jour ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives aux réunions ?		
Si oui, elles concernent le nombre de réunions ?		
Si oui, elles concernent l'assistance des suppléants		
Si oui, elles concernent les personnes extérieures pouvant être invitées		
Si oui, elles concernent l'enregistrement		
Si oui, elles concernent leur déroulement en visio		
Si oui, elles concernent l'organisation des réunions extraordinaires ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives au procès-verbal?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives au vote ?		

Autre		
-------	--	--

<b>3) Commissions</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord contient-il des dispositions relatives à la CSSCT ?		
Si oui, le seuil légal était-il franchi ?		
Si oui, l'accord contient-il des dispositions relatives aux attributions de la CSSCT ?		A décrire
Si oui, l'accord contient-il des dispositions relatives à la composition à la CSSCT ?		A décrire
Si oui, l'accord contient-il des dispositions relatives au fonctionnement de la CSSCT ?		A décrire
L'accord crée-t-il des commissions ?		
L'accord contient-il des dispositions sur les commissions supplétives ?		Si oui, lesquelles

<b>4) Moyens du CSE et des élus</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord contient-il des dispositions relatives au nombre d'élus/siège?		
Si oui, reprise du nombre légal ?		
Si oui, augmentation du nombre de siège ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives à la durée du mandat ?		Si oui, lesquelles ?
L'accord contient-il des dispositions relatives à la communication des élus avec les salariés ?		Si oui, lesquelles ?
Si oui, accès au TIC ? (adresse prof. intranet...)		
Si oui, panneaux affichage ?		
Si oui, réunion avec les salariés ?		
Si oui, circulation ?		
L'accord contient-il des dispositions relatives au local ?		Si oui, lesquelles

L'accord contient-il des dispositions relatives au budget ?		Si oui, lesquelles
L'accord contient-il des dispositions relatives aux heures de délégations ?		Si oui, lesquelles
L'accord contient-il des dispositions relatives à la formation ?		Si oui, lesquelles
L'accord contient-il des dispositions relatives au parcours des élus ?		
Autre		A préciser

<b>5) Représentants de proximité</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord prévoit-il des représentants de proximité ?		
Si oui, quelles modalités de désignation ?		
Membre du CSE ?		
Salariés sans autre mandat		
Mixte		
Autre (critère géographique)		
Si oui, quel périmètre		

Si oui, quel nombre de RP?		A chiffrer
Si oui, quel nombre d'heures de délégation ?		A préciser
Si oui, l'accord prévoit-il une formation ?		
Si oui, prévoit-il un moyen de communication avec les salariés ?		
Si oui, prévoit-il un moyen de communication spécifique avec le CSE ?		
Si oui, prévoit-il une libre circulation des RP ?		
Si oui, quelles attributions ?		
Délégation des réclamations ?		
Délégation du droit d'alerte en cas d'atteinte aux personnes ?		
Autre		

Grille Partie 3 « accords collectifs- dialogue social »

<b>1) Structure de l'accord</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
L'accord se contente-t-il de reprendre le code du travail ?		

Le vocabulaire utilisé est-il essentiellement juridique ?		
Le vocabulaire utilisé est-il essentiellement managérial ?		
L'accord contient-il des références aux « valeurs de l'entreprise » ?		
Le titre de l'accord contient-il une référence au dialogue social ?		
Une référence au dialogue social est-elle faite ailleurs que dans le titre (préambule par exemple) ?		Si oui, où
Le titre fait-il référence à la représentation du personnel (IRP/CSE) ?		

<b>2) Justification de l'accord</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
Est-ce que l'accord est motivé, par d'autres arguments que le respect des dispositions légales ?		
<b>Sinon, (passer au 3<sup>ème</sup> point)</b>		



Si oui, s'agit-il de motivations spécifiques ?		
Si oui, ces motivations sont-elles justes présentes dans le préambule ?		
Si oui, ces motivations sont-elles présentes également dans le corps du texte ?		Où ?
Si oui, s'agit-il de « grands principes » ?		
Si oui, s'agit-il d'énoncés spécifiques propres à l'entreprise ?		Lesquels ?

<b>3) Le dialogue social dans l'accord</b>	<b>Oui/non</b>	<b>Observations</b>
Le dialogue social est-il défini dans l'accord ?		Si oui, quelle définition l'accord en donne-t-il ?
Est-ce que le dialogue social fait l'objet de développements ?		
Si le dialogue social fait l'objet de développements spécifiques, les moyens utilisés sont-ils spécifiques ?		Préciser les moyens

L'accord fait-il référence à des résultats en matière de dialogue social ?		Si oui, lesquels ?
--	--	--------------------

<b>4) Finalité et qualité du dialogue social</b>	<b>Oui/ non</b>	<b>Observations</b>
S'agit-il de rechercher la paix sociale ?		
S'agit-il de rationaliser le dialogue social ?		
S'agit-il de « favoriser la démocratie dans l'entreprise ?		
S'agit-il de rechercher l'efficacité ?		
S'agit-il de rechercher de la souplesse ?		
S'agit-il de partager des valeurs communes ?		
Si oui, s'agit-il de valeurs partagées dans l'entreprise ?		

Si oui, s'agit-il de valeurs extérieures ?		
L'accord permet-il d'identifier une permanence dans le dialogue social ?		Si oui, préciser les indices de cette permanence : temps consacrés par ex.

<b>5) Les acteurs du dialogue social</b>	<b>Oui/ non</b>	<b>Observations</b>
L'accord comporte-t-il des dispositions sur la formation des acteurs au dialogue sociale ?		Si oui, lesquelles ?
Dans l'accord, y a -t-il des dispositions relatives au dialogue entre les salariés et la direction ?		Si oui, lesquelles ?
Dans l'accord, y a -t-il des dispositions relatives au dialogue entre les salariés et les IRP (et/ou) les OS ?		Si oui, lesquelles ?
Dans l'accord, y a -t-il des dispositions relatives au dialogue entre les salariés et les IRP (et/ou) les OS et la direction ?		Si oui, lesquelles ?

# Table des matières

<b>Sommaire</b> .....	<b>3</b>
<b>Rapport final de l'axe 1 de la recherche Dialaura</b> .....	<b>4</b>
<b>Partie 1. Les accords d'entreprise conclus dans les TPE de la région AURA : approche empirique</b> .....	<b>8</b>
<b>I. Présentation du dispositif</b> .....	<b>8</b>
A. La singularité du dispositif. ....	10
1. Le dépassement de techniques référendaires ciblées. ....	10
2. L'ouverture de dérogations inédites aux mains de l'employeur.....	13
B. L'encadrement sommaire d'un dispositif de « ratification ».....	15
1. La consultation des salariés. ....	16
2. La révision et la dénonciation de l'accord.....	19
C. La qualification forcée d' « accord d'entreprise ». ....	20
1. La mise à l'épreuve du droit des salariés à la négociation collective .....	20
2. Les conséquences pratiques de la qualification d'accord d'entreprise. ....	22
<b>II. Données générales sur le recours au référendum dans les très petites entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes</b> .....	<b>25</b>
A. Une analyse des accords collectifs ratifiés par référendum .....	25
B. Observations générales relatives à la base d'accords étudiée .....	27
1. Répartition selon le mode de conclusion.....	28
2. Répartition selon l'objet de l'accord.....	29
3. La durée du travail, objet principal des accords .....	31
a. Les accords portant sur la durée du travail : revue détaillée .....	32
b. Les accords portant sur les rémunérations : des accords conjoncturels.....	34
c. Faire face à la situation sanitaire : les accords « Covid » .....	35
d. Les « autres » accords .....	36
4. Des accords le plus souvent obtenus dans les très petites entreprises (moins de 10 salariés) .....	38
5. Des séries d'accords identiques ou très proches .....	39
C. Explication du choix des corpus d'accords .....	41
1. Corpus constitués au regard de l'objet des accords .....	41
2. Les corpus sectoriels .....	43
3. Un objet singulier : les accords de performance collective .....	43

<b>III.</b>	<b>Synthèse des analyses des corpus d'accords .....</b>	<b>45</b>
A.	Des accords sur la durée du travail qui assouplissent les conditions de travail .....	45
1.	L'éviction de la qualification « temps de travail effectif » .....	46
2.	L'augmentation des amplitudes de travail.....	47
3.	Le contournement du décompte horaire du temps de travail.....	48
B.	La mobilisation de la suppléativité des stipulations conventionnelles de branche.....	49
1.	S'affranchir des conventions collectives de branche : un objectif souvent affirmé.....	50
2.	Des accords moins favorables que les dispositions conventionnelles de branche .....	51
C.	L'accompagnement des entreprises .....	52
1.	Derrière les accords identiques, des sources communes .....	53
2.	Des modèles comme alternative aux accords-type de la loi du 8 août 2016 ? .....	54
3.	L'isolement du salarié, en particulier lorsqu'il est l'unique salarié de l'entreprise.....	55
D.	La faible visibilité des résultats d'une négociation .....	56
1.	Des contreparties souvent peu visibles ou inexistantes .....	56
2.	L'ambiguïté de certains préambules.....	57
E.	Une sécurisation en trompe l'œil ?.....	58
F.	Un brouillage des repères structurant le droit de la négociation collective.....	60
1.	L'absence de représentation des intérêts des salariés .....	61
2.	La figure du contrat derrière celle de l'accord collectif .....	61
3.	La proximité du chef d'entreprise derrière la personne morale employeur .....	62
	<b>Partie 2. Études de corpus d'accords .....</b>	<b>63</b>
<b>I.</b>	<b>Les forfaits annuels en jours institués par la voie du référendum .....</b>	<b>64</b>
A.	Constat, démarches et terrains d'analyse. ....	64
1.	Un constat : la fréquence des accords portant sur les forfaits .....	64
2.	La démarche.....	65
3.	Terrains d'analyse .....	66
B.	L'accord collectif adopté par un seul salarié.....	67
C.	Les rapports entre les accords adoptés dans les TPE et la convention Syntec .....	73
1.	Éléments de contexte. ....	73
a.	Le contentieux relatif aux forfaits jours .....	74
b.	Le contenu de la convention Syntec.....	76
2.	Les adaptations .....	78
a.	L'accès des salariés au forfait : la logique de l'émancipation.....	79
b.	Le contrôle de la durée et de la charge de travail : la logique de la sécurisation .....	82
<b>II.</b>	<b>Analyse des accords sur les heures supplémentaires .....</b>	<b>84</b>

A.	Les heures supplémentaires, cadrage théorique.....	84
B.	Analyse quantitative : des accords majoritairement destinés à augmenter le volume d'heures du contingent annuel.....	87
1.	92 accords analysés.....	87
2.	Un nombre relatif d'accords réduisant la majoration salariale à 10%.....	88
3.	85 accords relatifs au contingent annuel pour une augmentation significative de son volume d'heures .....	88
C.	Analyse qualitative : malentendu et doutes sur les raisons invoquées. ....	91
1.	Le malentendu : l'incompréhension du contingent ? .....	91
a.	Une idée juridiquement fausse. ....	91
b.	Un malentendu généralisé et diffusé par des modèles d'accord. ....	92
c.	L'émancipation des prévisions de la branche. ....	94
d.	L'augmentation du contingent au secours d'une prétendue insécurité conventionnelle. 96	
2.	Les ambiguïtés des accords au sujet des droits des salariés. ....	101
a.	L'entretien d'une fiction.....	101
b.	L'ambiguïté sur l'augmentation du pouvoir d'achat des salariés.....	102
c.	Enjeux des conditions de travail et de la vie personnelle. ....	106
<b>III.</b>	<b>Le recours au référendum dans les TPE du paysage .....</b>	<b>115</b>
A.	Données contextuelles relatives au secteur d'activité et à l'emploi .....	116
1.	L'activité .....	116
2.	L'emploi.....	117
3.	La représentation patronale et syndicale dans le secteur du paysage .....	118
B.	Les temps de déplacement .....	120
1.	Des enjeux professionnels .....	120
2.	Une question source de contentieux .....	122
3.	La révision de la CCN : l'avenant n° 24.....	124
4.	Un positionnement actif de l'UNEP .....	126
C.	Du/des modèle(s) aux accords.....	127
1.	Recensement des accords.....	127
2.	La prééminence d'un modèle commun .....	131
a.	L'attention portée au cadre conventionnel de branche .....	133
b.	Un discours narratif.....	133
c.	Des accords présentés comme consensuels .....	134
3.	Des contenus variables .....	135
a.	Sur la question des déplacements.....	136

b.	Le temps de déplacement, temps de travail effectif ou non ?.....	138
1 <sup>ère</sup>	option : Le choix du temps de travail effectif (article 6.1).....	139
2 <sup>nde</sup>	option : L'exclusion du temps de travail effectif, le choix du 6.2.....	139
3 <sup>ème</sup>	option : Le choix mixte .....	145
c.	La détermination du temps « normal » de trajet.....	145
d.	Les autres aspects de la gestion du temps de travail .....	147
D.	L'un des usages possibles du référendum .....	148
1.	La conjonction des temps .....	148
2.	La mise à l'écart de la négociation collective en tant que processus, tant au niveau de la branche qu'au niveau de l'entreprise. ....	149
3.	Des modèles adaptés par les TPE, mais dans des proportions minimales.....	150
<b>IV.</b>	<b>Les accords des TPE du transport sanitaire : la question des heures d'équivalence..</b>	<b>151</b>
A.	Données contextuelles relative au secteur du transport sanitaire :.....	151
1.	L'activité.....	151
2.	L'emploi.....	152
B.	Le décompte du temps de travail effectif.....	153
1.	Le décompte du temps de travail effectif par l'accord-cadre du 4 mai 2000 (régime des équivalences) .....	153
a.	L'encadrement du régime des équivalences en droit français.....	154
b.	Le régime des équivalences dans le secteur du transport sanitaire .....	154
2.	Le décompte du temps de travail effectif par l'accord-cadre du 16 juin 2016 (suppression du régime des équivalences).....	155
a.	Observations générales sur l'accord-cadre du 16 juin 2016. ....	155
b.	Le champ d'application de l'accord-cadre du 16 juin 2016.....	157
c.	Le calcul du temps de travail effectif.....	158
d.	Un régime transitoire pour les services de permanence .....	160
C.	Analyse des accords.....	161
1.	Recensement des accords analysés (accords obtenus à la majorité des 2/3 des salariés)	162
2.	Analyse des accords .....	162
3.	Une nouvelle architecture des accords et une problématique professionnelle .....	165
<b>V.</b>	<b>Les accords de performance collective dans les TPE/PME de la région AURA.....</b>	<b>167</b>
A.	Cadre méthodologique .....	167
1.	Choix de l'angle .....	167
2.	Les hypothèses et questionnements .....	168
3.	Les données mobilisées .....	169

a.	Analyse textuelle des accords .....	169
b.	Analyse qualitative .....	170
B.	Les APC : Des accords qui peuvent en cacher d'autres.....	171
1.	Une large majorité d'accords centrés sur l'aménagement du temps de travail .....	171
2.	D'une visée originelle d'augmentation du temps de travail à une mobilisation de l'outil pour diminuer le temps de travail en contexte de crise sanitaire .....	173
3.	Une évolution vers un meilleur équilibre des accords en faveur des salariés .....	175
C.	Des accords faiblement investis par les enjeux des représentants du personnel et/ou des salariés	179
1.	Des accords conclus mais des processus de négociation déficients .....	181
2.	Des ressources inégalement mobilisées par les acteurs de la négociation .....	183
3.	De faibles marges de manœuvre et un sentiment de trop forte responsabilité pour les élus 184	
4.	Conclusion : Une causalité entre la présence de contreparties pour les salariés et l'investissement du rôle de l' élu .....	187
	<b>Rapport final de l'axe 2 de la recherche Dialaura .....</b>	<b>189</b>
	<b>Partie 1. Une appropriation difficile dans la pratique .....</b>	<b>195</b>
I.	<b>Présentation des huit monographies.....</b>	<b>198</b>
II.	<b>Un fonctionnement des CSE encore non stabilisé .....</b>	<b>206</b>
A.	Des difficultés à bien délimiter le champ du CSE.....	206
B.	... et une faible articulation des enjeux stratégiques, économiques et sociaux .....	212
C.	La construction problématique du lien RP/élus CSE.....	213
III.	<b>Des approches réductrices des questions de santé et de conditions de travail .....</b>	<b>214</b>
A.	Deux exemples de pratiques d'entreprise de moins de 50 salariés .....	214
B.	Un champ SSCT souvent limité .....	218
C.	Les CSSCT ne favorisent l'occupation plus large du champ SSCT` .....	221
D.	Les situations de travail et l'organisation du travail : grands absents des échanges en CSE ..	223
E.	Le difficile travail de terrain .....	225
IV.	<b>Le travail de représentation et exercice du mandat au CSE.....</b>	<b>226</b>
A.	Des difficultés dans les relations mandants-mandatés .....	227
B.	La difficile articulation entre les activités de mandat et de travail.....	229
C.	Des élus davantage relay d'information que représentants .....	230
D.	Une instance peu connue des salariés.....	231
E.	Lassitude, épuisement des élus au CSE, instabilité de la représentation .....	231



<b>V. Annexes techniques .....</b>	<b>233</b>
<b>Partie 2. Une appropriation difficile dans la règle .....</b>	<b>244</b>
<b>I. Synthèse : l'accord collectif, une appropriation inaboutie du CSE.....</b>	<b>246</b>
A. Appropriation du CSE légal .....	247
B. Appropriation de la possibilité d'une adaptation du CSE au terrain.....	250
C. Appropriation par l'adaptation du CSE au terrain .....	251
1. La mise en place d'un dispositif légal facultatif .....	252
2. L'innovation conventionnelle.....	252
<b>II. Identification des entreprises et des accords collectifs .....</b>	<b>254</b>
A. Identification des entreprises, une représentation significative des entreprises de moins de 300 salariés.....	255
1. Les catégories d'entreprise pour l'étude .....	255
a. L'entreprise au sens statistique et économique .....	255
Le cadre réglementaire.....	255
Le procédé statistique .....	256
b. L'entreprise au sens du droit des relations collectives .....	257
c. L'entreprise pour l'étude.....	258
2. La caractérisation des entreprises du panel .....	260
a. La forme juridique des entreprises .....	260
b. Les effectifs .....	261
B. Identification des accords collectifs, des accords succincts conclus à durée indéterminée avec des organisations syndicales représentatives.....	262
1. Signataires.....	262
2. Nombre de pages.....	264
3. Publication des accords.....	265
4. Durée des accords collectifs.....	266
5. Suivi des accords .....	267
<b>III. Contenu des accords collectifs, un contenu largement inspiré par le code du travail.....</b>	<b>270</b>
A. Périmètre du CSE .....	270
B. Les réunions du CSE .....	271
1. La présence des suppléants aux réunions.....	271
2. L'organisation des réunions .....	272
a. Réunion de l'instance, nombre, ordre de jour et procès-verbaux .....	272
b. Délai de l'avis.....	273
c. L'expertise .....	274
	<b>345</b>

d.	Attributions .....	275
	Attributions consultatives.....	275
	BDES.....	276
C.	Les commissions .....	277
1.	La commission santé, sécurité et conditions de travail .....	277
2.	Les autres commissions .....	278
D.	Les représentants de proximité .....	279
E.	Les mandats et moyens des élus .....	281
1.	Nombre d'élus, durée et cumul des mandats.....	281
2.	Heures de délégation .....	283
3.	Formation.....	285
F.	Le travail de représentation.....	287
1.	Les réunions préparatoires .....	287
2.	La communication avec les salariés .....	288
3.	Le parcours des élus.....	290
<b>IV.</b>	<b>Rares propos des accords collectifs sur le dialogue social .....</b>	<b>292</b>
<b>V.</b>	<b>Annexes techniques .....</b>	<b>303</b>
	Grille Partie 1 « accords collectifs- identification » .....	326
	Grille Partie 2 « accords collectifs- mise en place-fonctionnement CSE ».....	327
	Grille Partie 3 « accords collectifs- dialogue social » .....	335
	<b>Table des matières.....</b>	<b>340</b>