



# Le développement de la culture du dialogue social en France

Luc Bérille et Jean-François Pilliard

2016-04  
NOR : CESL1100004X  
Mardi 7 juin 2016

# JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Mandature 2015-2020 – Séance du mardi 24 mai 2016

## **LE DÉVELOPPEMENT DE LA CULTURE DU DIALOGUE SOCIAL EN FRANCE**

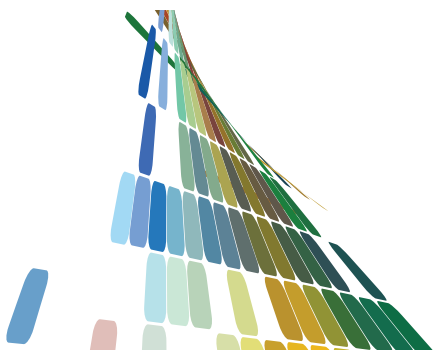
Avis du Conseil économique, social et environnemental  
présenté par  
MM. Luc Bérille et Jean-François Pilliard, rapporteurs  
au nom de la  
section du travail et de l'emploi

Question dont le Conseil économique, social et environnemental a été saisi par lettre du Premier ministre en date du 16 février 2016. Le bureau a confié à la section du travail et de l'emploi la préparation d'un avis sur *Le développement de la culture du dialogue social en France*. La section a désigné MM. Luc Bérille et Jean-François Pilliard comme rapporteurs.

<b>Introduction</b>	6
<b>I. UNE LENTE ET PROFONDE TRANSFORMATION DE L'OBJET ET DES FORMES DU DIALOGUE SOCIAL</b>	9
<b>A. Rôle et formes de la négociation collective face aux mutations économiques et sociales</b>	9
1. La négociation collective pendant les Trente Glorieuses	9
2. La négociation collective dans un contexte de montée du chômage	10
<b>B. L'évolution parallèle des autres formes de dialogue social</b>	12
1. L'information, la consultation et le droit d'expression dans l'entreprise	12
2. Le paritarisme	13
3. Le dialogue social territorial	14
<b>C. Le cas de la Fonction publique : un développement tardif et limité de la négociation</b>	16
1. La reconnaissance de droits collectifs aux fonctionnaires	16
2. Un dialogue social essentiellement fondé sur la consultation des IRP	17
3. Une ouverture récente à la négociation	18
<b>D. Les formes multiples du dialogue social</b>	18
1. La question de la représentation salariée des TPE-PME	18
2. Information, consultation et négociation dans l'entreprise : une nécessaire complémentarité	20
3. Les branches professionnelles confrontées au développement de la négociation dans l'entreprise	22
4. La recherche de nouvelles articulations entre la loi et la négociation	23
5. Le dialogue social dans les départements d'Outre-mer	26
<b>II. UNE CULTURE DE LA NÉGOCIATION ET DU COMPROMIS ENCORE INSUFFISANTE</b>	29
<b>A. L'actif du bilan : une dynamique de négociation à tous les niveaux</b>	29
1. La négociation collective existe, de nombreux accords sont signés	29
2. Une bonne couverture des salarié.e.s par les conventions collectives de branche	30
3. Le renforcement de la légitimité des acteurs : vers une culture de la représentation	31
4. Des IRP présentes et actives	33
<b>B. Une culture du dialogue et de la négociation qui reste à développer</b>	35
1. Une méconnaissance générale des éléments constitutifs de la démocratie sociale et de sa pratique	35
2. Une reconnaissance insuffisante et incomplète des acteurs et de leur rôle	42
3. Un nécessaire apprentissage du dialogue et de la négociation par les acteurs eux-mêmes	49

<b>III. LES RECOMMANDATIONS</b>	54
<b>A. Sensibiliser la société à l'utilité du dialogue social</b>	55
1. Promouvoir une convergence sur la finalité du dialogue social	55
2. Sur ce fondement : sensibiliser et former les jeunes au fonctionnement de la démocratie sociale	56
3. Réaliser un bilan quinquennal du dialogue social en France	59
4. Promouvoir les espaces de rencontre entre les partenaires sociaux et les grands relais d'opinion	59
<b>B. Faire évoluer les méthodes du dialogue social</b>	60
1. Mettre en valeur les enjeux véritables de la concertation et de la négociation	60
2. Faire participer toutes les entreprises à la dynamique du dialogue social quelle que soit leur taille dans une logique d'expérimentation	61
3. Développer aussi une culture du dialogue social dans la Fonction publique	62
4. Valoriser et rendre accessibles et opérationnels les accords négociés	62
5. Systématiser l'évaluation de la mise en œuvre des accords et en utiliser les résultats pour les négociations ultérieures	63
6. Promouvoir des dispositifs d'interprétation des accords et de conciliation	63
7. Application des accords collectifs à l'Outre-mer	64
8. Conforter l'ouverture d'un dialogue social de concertation à des acteurs représentant la société civile organisée	65
9. Articuler la RSE avec le dialogue social	65
<b>C. Valoriser et faciliter l'exercice des mandats</b>	66
1. Former au dialogue social les futurs responsables et dirigeants	66
2. Assurer la formation des représentants syndicaux et patronaux en s'appuyant sur les expériences en cours	67
3. Favoriser l'engagement dans la représentation syndicale des salarié.e.s et des employeur.euse.s et faciliter le renouvellement des titulaires de mandat	68
4. Etendre à l'exercice des mandats interprofessionnels le bénéfice du droit syndical	69
<b>DÉCLARATIONS DES GROUPES</b>	<b>70</b>
<b>SCRUTIN</b>	<b>92</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>94</b>
<b>N° 1</b> composition de la section du travail et de l'emploi	94
<b>N° 2</b> liste des personnes auditionnées	96
<b>N° 3</b> liste des personnes rencontrées	97
<b>N° 4</b> lettre de saisine du Premier ministre	98
<b>N° 5</b> représentativité au niveau national et multi-professionnel	100
<b>N° 6</b> nombre d'accords nationaux interprofessionnels (1970-2010)	101
<b>N° 7</b> le dialogue social européen	102
<b>N° 8</b> exemples de démarches en matière de dialogue social	104
<b>N° 9</b> fondements constitutionnels et législatifs	106
<b>N° 10</b> bibliographie	108
<b>N° 11</b> table des sigles	110





# Avis

présenté au nom de la section du travail et de l'emploi

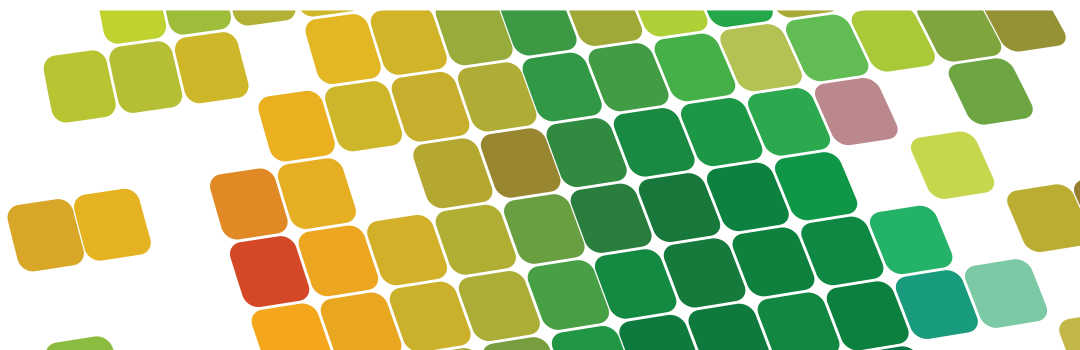
---

L'ensemble du projet d'avis a été adopté au scrutin public  
par 148 voix contre 5 et 27 abstentions.

---

## LE DÉVELOPPEMENT DE LA CULTURE DU DIALOGUE SOCIAL EN FRANCE

Luc Bérille et Jean-François Pilliard



## Introduction

Dans une acception large au sens de l'Organisation internationale du travail (OIT) : « *Le dialogue social inclut tous types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentants des Gouvernements, des employeurs et des travailleurs selon des modalités diverses, sur des questions relatives à la politique économique et sociale présentant un intérêt commun. Il peut prendre la forme d'un processus tripartite auquel le Gouvernement participe officiellement ou de relations bipartites entre les travailleurs et les chefs d'entreprise (ou les syndicats et les organisations d'employeurs), où le Gouvernement peut éventuellement intervenir indirectement. Les processus de dialogue social peuvent être informels ou institutionnalisés ou associer – ce qui est souvent le cas – ces deux caractéristiques. Il peut se dérouler au niveau national, régional ou au niveau de l'entreprise. Il peut être interprofessionnel, sectoriel ou les deux à la fois. L'objectif principal du dialogue social en tant que tel est d'encourager la formation d'un consensus entre les principaux acteurs du monde du travail ainsi que leur participation démocratique. Les structures et les processus d'un dialogue social fécond sont susceptibles de résoudre des questions économiques et sociales importantes, de promouvoir la bonne gouvernance, de favoriser la paix et la stabilité sociale et de stimuler l'économie.* »

Selon cette définition, le dialogue social recouvre toutes les formes de négociation, de consultation, d'information et de concertation, à quelque niveau que ce soit, entre représentant.e.s des salarié.e.s, des employeur.euse.s et éventuellement des pouvoirs publics, sur des questions économiques et sociales d'intérêt commun. Dans la période récente, le dialogue social a, de surcroît, connu un enrichissement thématique considérable. Certains des enjeux de la transition écologique sont étroitement reliés aux conditions de travail et à l'emploi et conduisent à de nouvelles formes de concertation associant les partenaires sociaux et des acteurs extérieurs à l'entreprise.

Le dialogue social qui est donc susceptible de couvrir un champ très large, mobilise généralement un grand nombre de règles et d'institutions dont la conception et l'analyse relèvent en particulier des spécialistes du droit social. Mais il renvoie aussi à des représentations et à des pratiques des acteurs des relations professionnelles et de la société elle-même qui s'enracinent profondément dans notre histoire sociale. Cette dimension culturelle fait précisément l'objet de cet avis. Gardons cependant à l'esprit qu'il n'y a évidemment pas de stricte séparation entre ce qui relève du formalisme de la règle de droit et ce qui participe de la fluidité supposée des mentalités et des pratiques.

---

<sup>1</sup> Le CESE a signé le 8 mars 2016, avec le Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes, une convention d'engagement pour une communication publique sans stéréotype de sexe. Il s'est ainsi engagé à rendre les femmes plus visibles pour aller vers l'égalité réelle entre les femmes et les hommes, en les faisant apparaître comme telles dans le titre de leurs fonctions, leurs grades, leurs métiers et dans l'usage du féminin à côté du masculin dans les accords, en usant du point pour ajouter le féminin (exemple : les conseiller.ère.s).

La dimension sociale de notre démocratie peut être considérée comme essentielle même s'il s'agit d'une réalité souvent négligée aujourd'hui. Le dialogue social en est une composante majeure. Les périodes de reconstruction qui ont suivi les deux guerres mondiales ont été marquées par une volonté de promouvoir la paix et la coopération entre les forces sociales à l'intérieur des États et au niveau international. Ces après-guerres ont induit de grandes innovations quant aux institutions et aux procédures du dialogue social.

Le huitième alinéa du préambule de la constitution du 27 avril 1946 dispose que « *tout travailleur.euse participe par l'intermédiaire de ses délégués à la détermination collective des conditions de travail et d'emploi et de la gestion des entreprises.* »

En France, depuis le lendemain de la deuxième guerre mondiale, le droit à la participation des travailleur.euse.s est un principe de valeur constitutionnelle qui fonde la légitimité de l'ensemble des pratiques de dialogue social développées dans l'entreprise ou hors de celle-ci.

Le juge constitutionnel a considéré, sur le fondement du préambule de la Constitution du 27 avril 1946 et de l'article 34 de l'actuelle Constitution, que « *il était loisible au législateur après avoir défini les droits et obligations touchant aux conditions et aux relations de travail, de laisser aux employeurs et aux salarié.e.s, ou à leurs organisations représentatives, le soin de préciser, notamment par la voie de la négociation collective, les modalités concrètes d'application des normes qu'il édicte* » (Décision n° 77-79 DC du 5 juillet 1977). Le Conseil constitutionnel a donc considéré que le droit à la participation qui fonde traditionnellement l'existence des institutions représentatives du personnel dans l'entreprise, recouvre aussi un droit à la négociation collective dans le secteur privé<sup>2</sup>.

Dans la Fonction publique, ce droit à la participation est apparu beaucoup plus timidement après la Libération, avec la mise en place des premières instances paritaires consultatives, elle-même consécutive à la reconnaissance du droit syndical pour les fonctionnaires fondé sur le principe, posé par le Préambule de la Constitution de 1946, selon lequel nul ne peut être inquiété en raison de son affiliation ou de sa non appartenance à un syndicat.

Ces évolutions ont été également fortement influencées par la construction européenne, notamment depuis « les entretiens de Val Duchesse » menés en 1985 sous l'égide de Jacques Delors, Président de la Commission des communautés européennes. Le dialogue social national est nourri d'une production conventionnelle dense aux niveaux interprofessionnel et sectoriel mais s'inspire également des mécanismes de consultation des partenaires sociaux, par la Commission européenne, en amont d'initiatives législatives. La loi « Larcher » du 31 janvier 2007 relative à la modernisation du dialogue social a ainsi instauré une articulation entre loi et négociation : « *Tout projet de réforme envisagé par le Gouvernement qui porte sur les relations individuelles et collectives du travail, l'emploi et la formation professionnelle et qui relève du champ de la négociation nationale et interprofessionnelle fait l'objet d'une concertation préalable avec les organisations syndicales de salarié.e.s et d'employeur.euse.s représentatives au niveau national et interprofessionnel en vue de l'ouverture éventuelle d'une telle négociation.* »

<sup>2</sup> La participation, dossier coordonné par Franck Petit, *Droit social*, n° 12, décembre 2015, pp. 952-966.



Le dialogue entre les acteurs du monde du travail doit tendre au développement économique, social et environnemental. Élément constitutif de notre démocratie sociale, il est un gage de paix sociale, un facteur de performance économique et de progrès social pour le pays, les travailleur.euse.s et les chef.fe.s d'entreprise. Le dialogue social contribue au sens du travail et à sa qualité. Il garantit ainsi son utilité économique et sociale pour le bien commun. Le bien-être de salarié.e.s respecté.e.s, écouté.e.s, reconnu.e.s se traduit dans la qualité de vie au travail, la productivité et la compétitivité.

Certains aspects de l'héritage culturel associé au dialogue social peuvent aujourd'hui apparaître comme des freins ou des insuffisances et d'autres, au contraire, comme des atouts. Dans la période de doutes que traversent la France et l'Union européenne, il est impératif de cultiver la part la plus positive de cet héritage pour impulser une nouvelle dynamique de dialogue qui soit à même de conforter notre démocratie sociale en lui ouvrant de nouvelles perspectives.

# I. UNE LENTE ET PROFONDE TRANSFORMATION DE L'OBJET ET DES FORMES DU DIALOGUE SOCIAL

Les soixante-dix années écoulées ont été celles de la mise en place des formes modernes du dialogue social dans notre pays et de leur lente transformation en lien avec un environnement économique de plus en plus complexe et contraignant. Cette expérience collective détermine fortement la manière dont le dialogue social et ses enjeux sont perçus et compris par ceux qui sont sensés les pratiquer et par la société dans son ensemble.

## A. Rôle et formes de la négociation collective face aux mutations économiques et sociales

Au terme d'un long processus, la France a fait le choix de la négociation collective qui ne s'impose pas dans tous les pays comme le seul moyen de régulation alternatif à la loi. Les pays anglo-saxons privilégient plutôt la régulation par le contrat et par le juge tandis que l'Allemagne est très attachée à un modèle de cogestion dans l'entreprise et connaît une forte régulation par la négociation<sup>3</sup>.

En France, la loi du 19 mars 1919 a apporté un premier cadre institutionnel aux conventions collectives prolongé par la loi du 24 juin 1936 qui a introduit de nouvelles dispositions qui restent aujourd'hui encore au cœur de la négociation collective (procédure d'extension, création de clauses obligatoires en vue de l'extension, possibilité de constitution de commissions mixtes, avec la création de la procédure). La loi du 11 février 1950 a notamment introduit un régime encadrant la liberté contractuelle, laissant la latitude au Gouvernement de fixer, dans les conditions définies par le législateur, un salaire minimum obligatoire pour tous les salarié.e.s et donnant un nouveau statut légal à la convention collective.

En 1968, les mesures de « Grenelle » ont apporté une amélioration des conditions salariales, mais aussi créé de nouvelles possibilités de relations sociales dans les entreprises ; des négociations de branche, nombreuses, se sont déroulées durant les mois suivants, débouchant sur des accords dans la suite des « accords de Grenelle » et sur la révision des conventions collectives.

### 1. La négociation collective pendant les Trente Glorieuses

La négociation pratiquée pendant cette période des Trente Glorieuses a été décrite comme un mécanisme institutionnel agencé suivant une séquence dans laquelle le Gouvernement, poussé par les fortes revendications des salarié.e.s, encourageait une répartition des gains de productivité favorable à la fois au travail et au capital. Il disposait pour cela des leviers du SMIG (salaire minimum interprofessionnel garanti) et de l'instrument de la durée légale du travail. Il confiait aux partenaires sociaux le soin de trouver par la

<sup>3</sup> Jean-Denis Combexelle, *Rapport au Premier ministre sur la négociation collective, le travail et l'emploi* (septembre 2015).

négociation collective, principalement dans les branches professionnelles, des compromis qui ne pouvaient être que plus favorables aux salarié.e.s.

Certes, cela ne s'est pas fait sans la mobilisation collective des salarié.e.s et des conflits du travail difficiles, mais ces conflits étaient relayés et contenus par des règles institutionnelles qui permettaient de dégager des compromis pour maintenir les équilibres préservant les intérêts des deux parties.

Le séquençage qui se résumait à une alternance de périodes de conflits et de négociations, réservant à l'État un rôle de régulateur conjoncturel, s'est dérégulé dans les années 1970 avec la crise économique déclenchée par la hausse des prix du pétrole. Les accords nationaux interprofessionnels qui s'étaient jusque-là limités à la protection sociale, se sont affirmés comme des outils de politique publique pour la recherche d'une meilleure efficacité des entreprises, tandis que les négociations locales sont apparues comme un moyen d'améliorer la gestion des entreprises dans un souci de performance économique et sociale, notamment dans le domaine de l'emploi.

## 2. La négociation collective dans un contexte de montée du chômage

L'accord national interprofessionnel (ANI) sur la formation de 1970 a été le signe de l'attention portée par les partenaires sociaux eux-mêmes à la réforme de l'offre de formation. La loi « Auroux » du 13 novembre 1982, qui faisait suite à un accord national interprofessionnel, a introduit dans le code du travail une faculté d'adapter les normes conventionnelles, voire de déroger par des négociations d'entreprises à des dispositions législatives ou réglementaires ou à des stipulations conventionnelles, dans un cadre toutefois strictement défini par le législateur. Il n'en reste pas moins que les lois présentées en 1982 par Jean Auroux visaient à dynamiser la négociation collective au niveau de la branche et de l'entreprise en assurant une meilleure participation des salarié.e.s à la détermination collective de leurs conditions de travail.

Au cours des années 1980 et 1990, près d'une trentaine d'accords nationaux interprofessionnels ont été conclus, portant principalement sur l'emploi et la formation professionnelle, notamment des jeunes, mais également sur le temps de travail et les conditions de travail, indépendamment des nombreux avenants apportés à des accords antérieurs et des accords portant sur les régimes sociaux et d'indemnisation du chômage<sup>4</sup>.

Ces ANI ont le plus souvent prévu leur déclinaison dans les branches qui ont donc elles-mêmes conclu de nombreux accords à leur niveau. La négociation de branche s'est aussi développée sous l'impulsion législative, notamment avec des obligations de négocier, annuelles ou pluriannuelles, sur certains sujets, tels les salaires *minima*, les classifications, la formation professionnelle, etc.

Dans les années 2000, dans un contexte de croissance molle et de persistance puis d'augmentation du chômage, la réforme du marché du travail et l'assouplissement des règles encadrant les entreprises ont été érigés au rang de priorité. C'est dans ces conditions

---

4 Cf. annexe 5.

que la loi sur la formation professionnelle et le dialogue social du 4 mai 2004 a modifié les règles de la négociation collective de façon substantielle en élargissant la possibilité donnée aux acteurs de négocier des accords dérogoires aux conventions de niveau supérieur. Avec l'article 18 de la loi du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail, un pas supplémentaire a été franchi au profit de l'accord d'entreprise dont la compétence devient première en matière de contingents d'heures supplémentaires, de répartition et d'aménagement des horaires, la convention de branche ne s'appliquant désormais qu'à défaut d'accord dans l'entreprise. Les possibilités de déroger, de manière plus favorable ou moins favorable, sont donc devenues nombreuses en matière conventionnelle, même si la loi encadre encore à bien des égards cette faculté.

En matière de temps de travail, presque toutes les règles légales peuvent aujourd'hui faire l'objet d'une dérogation, exclusivement par accord collectif. Les accords dérogoires ne sont pas toujours « moins favorables » ; ils peuvent aussi être « différents » de la loi comme pour le forfait jours des cadres autonomes<sup>5</sup>. Les lois de 2004 et de 2008 tendent à accélérer et amplifier un processus de décentralisation sociale entamé en 1982 et relancé en 1998 par la loi sur la réduction de la durée du travail qui encourageait les branches et les entreprises à négocier les modalités du passage aux 35 heures.

Au cours des quarante dernières années, un régime de négociation de contreparties dans une perspective affichée de sauvegarde des emplois s'est développé dans un contexte général de montée du chômage<sup>6</sup>. Les accords nationaux interprofessionnels ont accompagné cette transformation en impliquant les partenaires sociaux dans l'évolution des déterminants de l'offre de travail (temps de travail, modalités de rupture du contrat de travail, formation professionnelle). L'ANI du 11 janvier 2013 a créé les accords de maintien dans l'emploi dont l'objet est d'éviter les licenciements dans des entreprises connaissant des difficultés économiques. Ce type d'accord, bien que peu développé à ce jour, illustre la « négociation de contreparties » principalement conduite au niveau de l'entreprise.

Parallèlement à ce changement d'orientation et à cette décentralisation progressive de la négociation, la conflictualité a changé de visage. La baisse du nombre de grèves, de grévistes, de journées non travaillées, associées à la durée des grèves a été amorcée dès la fin des années 1970. Cette tendance n'a pas été démentie en dehors de quelques moments d'éruptions conflictuelles, comme en 1995, dans lesquelles les entreprises du secteur public ont joué un rôle de premier plan<sup>7</sup>. Il est cependant utile de préciser que la conflictualité peut s'exprimer sous d'autres formes que la grève : manifestation, pétition, refus d'heures supplémentaires, etc.

5 Jean-Emmanuel RAY, « La nécessaire métamorphose du droit du travail ? » *Commentaires*, n° 153, printemps 2016, pp. 129-138.

6 Jean-Emmanuel RAY, *op. cit.*

7 Avis adopté par le CESE le 11 février 1998 sur *Prévention et résolution des conflits du travail*, rapport présenté par Guy Naulin au nom de la section du travail, p. 157.

## B. L'évolution parallèle des autres formes de dialogue social

### 1. L'information, la consultation et le droit d'expression dans l'entreprise

Les relations professionnelles dans l'entreprise ont été progressivement organisées autour de trois grands types de représentation du personnel dont la création correspond à des étapes marquantes de l'histoire sociale : les délégués du personnel dont l'origine remonte à 1936, le comité d'entreprise institué en 1945, et le délégué syndical depuis 1968. Le comité d'hygiène et de sécurité créé en 1974 et dont la compétence a été étendue en 1982 aux conditions de travail complète ce paysage.

Les institutions à caractère consultatif, les délégués du personnel chargés dans les établissements de plus de 11 salarié.e.s de présenter à l'employeur les réclamations individuelles et collectives, le comité d'entreprise doté dans les établissements de plus de 50 salarié.e.s d'attributions économiques sont donc antérieures à la représentation syndicale (délégué syndical) dont la présence conditionne normalement la possibilité de négocier dans l'entreprise.

La création en 1945 des comités d'entreprise (CE), dont les membres sont élus, a ouvert des perspectives d'évolution vers un droit de regard sur la gestion de l'entreprise et la participation aux décisions économiques. Chargés, dès l'origine, de faire connaître l'opinion des salarié.e.s au regard de l'organisation et de l'activité de l'entreprise, les CE restent cependant plutôt cantonnés dans un rôle de gestionnaires des œuvres sociales jusque dans les années 60. Les pouvoirs publics, prenant acte de cette paralysie, ont alors précisé à plusieurs reprises les attributions du CE pour en faire, au seuil des années 2000, la pièce maîtresse du dialogue social dans les entreprises grandes et moyennes : la loi du 18 juin 1966 rendant sa consultation obligatoire sur le volume et la structure des effectifs, la durée du travail, les conditions d'emploi et de travail, puis plusieurs lois entre 1982 et 1993 renforçant son rôle consultatif, notamment dans les procédures de licenciements pour motif économique, et accroissant ses moyens d'information et d'expertise.

Le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) a connu récemment une très forte montée en puissance avec la transformation rapide du tissu économique et les changements répétés d'organisation dans les entreprises.

De simple commission spécialisée du CE en 1947, le CHS est devenu instance de représentation à part entière en 1974, puis en 1982 sous la forme CHSCT, attestant du lien entre risques professionnels et mauvaises conditions de travail.

Les CHSCT sont potentiellement aujourd'hui des instances majeures de la vie des entreprises. En se préoccupant des conséquences sur la santé de l'introduction des nouvelles technologies, des reconfigurations et des changements d'organisation, ils sont amenés à se positionner sur un terrain qui les rapproche des questions économiques traitées par le CE, voire de la négociation sur l'emploi.

Le droit d'expression des salarié.e.s, conçu en 1982, aurait dû trouver sa place en amont du rôle du CHSCT, dans le but de permettre à chaque travailleur.euse de parler, d'exprimer

les difficultés rencontrées au travail. Selon la formule de son promoteur, le ministre du travail Jean Auroux, il s'agissait de faire en sorte que l'entreprise ne soit plus « *le lieu du bruit des machines et du silence des hommes* ». Ce droit d'expression des salarié.e.s qui, de manière délibérée, n'a pas fait l'objet d'une réglementation précise afin de laisser une grande marge d'adaptation aux réalités locales, ne s'est pas suffisamment développé. Après une phase intense de négociation qui a suivi la promulgation de la loi, le droit d'expression est « tombé en sommeil » en raison d'un certain nombre de difficultés<sup>8</sup>.

## 2. Le paritarisme

Le paritarisme désigne la cogestion d'un organisme par un nombre égal de représentants des salarié.e.s et des employeur.euse.s. En France, il s'agit d'un principe d'organisation, prévu par la loi, des régimes de protection sociale (sécurité sociale, assurance chômage, retraites complémentaire et prévoyance) et du système de formation professionnelle continue notamment, pour ce dernier, à travers la gouvernance des organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA).

Les bases de cette gouvernance paritaire de la protection sociale ont été posées dans l'immédiat après-guerre et développées dans les années 1950 et 1960.

La gestion des quatre branches de la sécurité sociale qui avait été confiée en 1945 aux seuls représentants des assurés (représentation des salarié.e.s, représentation des associations notamment familiales) a été partagée entre ces derniers et les représentants des employeur.euse.s par l'ordonnance du 21 août 1967.

En 1958, les partenaires sociaux ont créé l'UNEDIC, le régime d'assurance chômage des salarié.e.s du secteur privé.

Les organismes de retraites complémentaires relèvent également du paritarisme. L'Agirc, pour les cadres, a été créé en 1947 et l'Arrco, en 1961. L'affiliation à un régime de retraite complémentaire est devenue obligatoire en 1972.

Les transformations de l'économie, la montée du chômage à partir du milieu des années 1970 et son maintien depuis lors à un niveau élevé ont déséquilibré les budgets de la protection sociale et ont fragilisé le modèle de gestion paritaire. Cette évolution est particulièrement sensible pour la sécurité sociale où la légitimité du paritarisme est fortement éprouvée par l'universalisation d'un nombre croissant de droits à prestation et l'élargissement de la base de financement.

Au fil du temps, les partenaires sociaux ont vu leur rôle limité à une gestion restreinte des caisses de sécurité sociale tandis que les pouvoirs publics assument la responsabilité principale. La sécurité sociale constitue un cas particulier au sein du paysage paritaire puisque l'état conserve, *in fine*, la fixation des contributions et des prestations. La volonté d'autonomie initiale pour le régime qui reposait sur la mise en œuvre d'une exigeante « démocratie sociale » a été remise en cause dès les années 1960, par l'encadrement des conditions de nominations des agents de direction par le pouvoir exécutif, puis par l'implication croissante du Parlement dans la gestion des caisses, entérinée par le plan Juppé

<sup>8</sup> Cf. Gérard Alezard, « Les lois Auroux, 25 ans après... ! ». [www.ihs.cgt.fr](http://www.ihs.cgt.fr)

de 1995-1996 qui instaure le vote annuel de la loi de financement de la sécurité sociale ainsi que la fiscalisation progressive de ce financement avec la création de la Contribution sociale généralisée (CSG) en 1991 puis de la Contribution pour le remboursement de la dette sociale (CRDS). Cette dernière évolution renvoie à l'ampleur des allègements de cotisations sociales et fragilise la position des partenaires sociaux dans la gouvernance du régime<sup>9</sup>.

Le paritarisme de la gestion de la formation professionnelle continue conserve une réalité tangible. Cependant, l'État tend à se présenter en concepteur de l'ensemble des politiques de formation qui doivent être repensées dans le cadre renouvelé de la formation tout au long de la vie. Face à la montée du chômage, l'efficacité de l'appareil de formation à l'intention des salarié.e.s et des demandeur.euse.s d'emploi se trouve mise en question. La loi de 2014 s'efforce d'articuler le rôle de l'État, des partenaires sociaux et des régions dans la gouvernance d'un système que l'on souhaite mettre au service de la qualification et de la mise en œuvre d'un droit individuel à la formation.

C'est dans le cadre de l'assurance chômage que la volonté commune de développer et de maintenir une gestion paritaire autonome vis-à-vis de l'État a été jusqu'à présent la plus forte. Au sein de l'UNEDIC, les partenaires sociaux déterminent par la négociation le montant des cotisations et les règles d'indemnisation. Leurs représentants au sein du conseil d'administration assument la gestion du régime en s'assurant du recouvrement des cotisations auprès des entreprises et de l'indemnisation des demandeurs d'emploi. La création de Pôle emploi, par la réunion des structures territoriales de l'ANPE et des ASSEDIC, n'a pas remis en cause le principe paritaire de la gouvernance. Les partenaires sociaux continuent, au sein de Pôle emploi, de garantir l'application des règles de l'assurance chômage et de statuer sur les cas individuels<sup>10</sup>.

### 3. Le dialogue social territorial

Apparu en lien avec le développement de politiques publiques locales, la notion de dialogue social territorial recouvre des réalités diverses qui complètent les formes plus traditionnelles et généralement plus centralisées de dialogue social.

Le dialogue social territorial peut ainsi relever de quatre démarches différentes :

- celle d'une concertation en lien avec les politiques décentralisées ou déconcentrées, dans le cadre d'instances diverses paritaires ou multipartites ou de façon plus informelle autour d'un projet défini localement ;
- d'une mutualisation territoriale d'un dialogue social, initialement conçu comme interne, pour des entreprises de petite taille ;
- celle d'une véritable négociation entre les partenaires sociaux dans un cadre régional, départemental ou local ;

<sup>9</sup> Igor Martinache, *La gouvernance de la sécurité sociale*. Une institution en quête de régulation. Sur un numéro de la revue « Problèmes économiques et sociaux », déc. 2010-janv. 2011. <http://www.liens-socio.org/La-gouvernance-de-la-Securite>

Site Vie publique : *Quel est le rôle des partenaires sociaux dans le Gouvernement de la sécurité sociale ?*  
[http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/protection-sociale.gouvernement-securite-sociale/...](http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/protection-sociale.gouvernement-securite-sociale/)

<sup>10</sup> <http://www.unedic.org/article/gouvernance-de-l-unedic>

- celle d'une concertation paritaire territoriale dans le cadre des branches professionnelles sur l'emploi et la formation professionnelle (par exemple dans la métallurgie).

Ces quatre dimensions du dialogue social territorial ne sont évidemment pas sans lien les unes avec les autres. Dans les territoires, la formation et l'orientation professionnelles voire la sécurité (CHSCT de site...) trouvent leur place aussi bien dans des espaces de concertation élargis que dans la relation entre les représentants des salarié.e.s et ceux des employeur.euse.s<sup>11</sup>.

Il n'y a pas lieu, dans le cadre de cet avis, de se livrer à un inventaire exhaustif des modalités et des structures du dialogue social territorial. Les derniers développements dans le champ de la concertation régionale sur la formation professionnelle et l'emploi, issus de la loi du 5 mars 2014, méritent cependant d'être évoqués.

En lien étroit avec l'affirmation des compétences de la Région dans ces domaines, des instances de concertation ont été mises en place, les unes dans une logique strictement paritaire, les autres afin d'associer l'ensemble des parties intéressées à ces politiques publiques.

Pour ce qui concerne les seuls partenaires sociaux, la loi du 5 mars 2014, reprenant sur ce point les dispositions de l'ANI du 14 décembre 2013 sur la gouvernance régionale de la formation professionnelle, a confié au Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation (COPAREF) la mission d'assurer le déploiement des politiques paritaires définies par les accords nationaux interprofessionnels. Ce comité est en outre chargé d'établir les listes régionales de formation éligibles au compte personnel de formation (CPF) et est obligatoirement consulté sur la carte régionale des formations professionnelles initiales.

Dans le champ de la concertation entre les autorités publiques et les acteurs économiques et sociaux sur la formation professionnelle et l'emploi, la loi du 5 mars 2014 articule une instance de gouvernance nationale avec des instances régionales.

Le Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CNEFOP) est chargé d'assurer, pour ces trois domaines, une concertation renforcée entre l'État, les collectivités territoriales, les partenaires sociaux et les autres parties prenantes.

Cette concertation est déclinée au niveau régional dans les comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CREFOP). Le CREFOP est constitué du président du Conseil régional, des représentants de la région, des représentants de l'État, des représentants des organisations de salarié.e.s et d'employeur.euse.s, « représentatives au niveau national interprofessionnel et multi-professionnel ou intéressée » et des représentants consulaires ainsi qu'avec voix consultative, des représentants des principaux opérateurs de l'emploi, de l'orientation et de la formation professionnelles<sup>12</sup>.

11 Avis adopté par le CESE le 7 juillet 2009 sur *Réalité et avenir du dialogue social territorial*, rapport présenté par Jean-Louis Walter au nom de la section du travail.

12 Loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, article 24.



La concertation dans le cadre de ce comité doit notamment porter sur les programmes régionaux de formation des demandeurs d'emploi, du compte personnel de formation ou du financement de l'apprentissage. De plus, le contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle est élaboré par la région au sein du CREFOP.

Dans cette architecture, la complémentarité entre la gouvernance régionale des politiques paritaires par les partenaires sociaux et la concertation multipartite sur la mise en œuvre des politiques publiques de formation professionnelle, d'orientation et d'emploi qui relèvent aujourd'hui largement de la compétence régionale, apparaît essentielle.

Un autre domaine dans lequel les partenaires sociaux disposent de leur instance paritaire régionale est celui de la santé au travail. Les observatoires régionaux de la santé au travail (ORST), créés par l'accord national interprofessionnel du 13 septembre 2000, sont chargés de promouvoir, au niveau régional, les orientations politiques en matière de santé et de sécurité au travail en prenant en compte les risques identifiés et les objectifs de prévention définis dans les branches professionnelles. Ces observatoires travaillent en étroite coordination avec les acteurs de prévention des services de l'État (inspection médicale du travail, ANACT et son réseau), des CARSAT, de l'OPPBT dont ils intègrent des représentants à leur comité consultatif. Dans le cadre d'une nouvelle gouvernance régionale, ils sont appelés à être remplacés prochainement par une nouvelle instance paritaire de groupement permanent régional d'orientation des conditions de travail.

Ces exemples de concertations régionales instituées, dans des domaines pour lesquels l'articulation entre une politique publique et l'action des partenaires sociaux est nécessaire, sont constitutifs d'une contribution directe du dialogue social à l'intérêt général.

## C. Le cas de la Fonction publique : un développement tardif et limité de la négociation

### 1. La reconnaissance de droits collectifs aux fonctionnaires

La situation particulière dans laquelle se trouvent les agents de l'État en raison de leur participation aux activités d'intérêt général dans le cadre du service public explique qu'ils soient régis par des statuts spéciaux qui sur bien des points s'écartent du droit commun. À la Libération, des droits collectifs ont cependant été reconnus aux fonctionnaires de manière à rapprocher leur situation, dans ce domaine, de celle des salarié.e.s de droit commun. Les commissions paritaires et les comités techniques paritaires de la Fonction publique ont ainsi été créés par la loi du 19 octobre 1946 dans le but d'associer les fonctionnaires aux décisions de l'administration les concernant. Le législateur de l'époque ne souhaitait pas les laisser à l'écart de la mise en œuvre du principe de participation des travailleur.euse.s à la gestion par l'intermédiaire de leurs délégué.e.s énoncé dans le préambule de la Constitution de 1946.

Néanmoins, les pouvoirs publics ont été, depuis lors, constamment partagés entre la volonté de conserver à la Fonction publique son caractère d'instrument régalien et le souci d'assurer aux fonctionnaires des droits proches de ceux des salarié.e.s du privé. Cette tension permanente explique que les avancées en matière de représentation et de participation des salarié.e.s à la gestion des entreprises réalisées pendant la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle aient été adaptées toujours avec retard à la Fonction publique.

## 2. Un dialogue social essentiellement fondé sur la consultation des IRP

Dans ses trois « versants », territorial, hospitalier et de l'État, la Fonction publique est dotée d'instances variées de dialogue social qui remplissent des fonctions d'information et de consultation.

Trois de ces instances se réunissent au niveau le plus proche du terrain, dans les directions d'administration, les services déconcentrés et les établissements publics. Il s'agit des comités techniques (CT), des commissions administratives paritaires (CAP) et des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Les comités techniques sont chargés de rendre des avis sur des questions ou des projets de textes relatifs à l'organisation et au fonctionnement des services (effectifs, emplois et compétences, règles statutaires, méthode de travail, formation...). Les commissions administratives paritaires sont des instances de représentation des personnels qui ont à connaître des questions relatives aux carrières individuelles. Les CHSCT ont pour mission de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et à la sécurité des agents dans leur travail. Ils doivent être consultés sur tout projet d'aménagement important modifiant les conditions de travail et participent à l'analyse et à la prévention des risques professionnels par des visites régulières des lieux de travail et par des enquêtes.

Trois conseils supérieurs constituent les instances de niveau national du dialogue social pour chacun des versants de la Fonction publique. Ils comprennent des représentants de l'administration et des organisations syndicales. Un Conseil commun de la Fonction publique (CCFP) est, en outre, compétent pour toutes les questions d'ordre général communes aux fonctions publiques hospitalière, territoriale et de l'État.

Le dialogue social dans la Fonction publique repose traditionnellement sur la concertation au sein de ces nombreuses structures de représentation. Dans certains domaines, la lenteur avec laquelle se résorbe le décalage de l'organisation du dialogue social dans la Fonction publique vis-à-vis du droit commun apparaît cependant peu justifiable sur le fondement des contraintes spécifiques du service public. Ainsi, dans le champ de la prévention des risques professionnels et de l'amélioration des conditions de travail, l'institution du CHS n'a été que très tardivement portée à la hauteur des exigences du privé tant en ce qui concerne ses missions que ses modalités de fonctionnement. Ce n'est que très récemment, par la loi du 5 juillet 2010, que les CHS sont devenus CHSCT, dans l'ensemble de la Fonction publique. Alors que l'unification des approches hygiène, santé, sécurité d'une part, et conditions de travail d'autre part, a été décidée dès 1983 pour le secteur privé et en 1985 pour les établissements de santé, la conduite de ce même processus dans les fonctions publiques territoriales et de l'État a exigé près de trente années supplémentaires.

Aujourd'hui encore, de nombreux services et établissements publics de l'État échappent à la règle de constitution du CHSCT à partir du seuil d'effectif fixé à 50 agents en dépit du caractère prégnant de risques professionnels dans ces environnements<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Dans son avis sur *La prévention des risques psychosociaux* (mai 2013), le CESE a recommandé d'aligner la Fonction publique de l'État sur les règles d'implantation et de création des CHSCT applicables aux entreprises, aux collectivités territoriales et aux établissements hospitaliers.

## 3. Une ouverture récente à la négociation

Le législateur a également introduit un droit à la négociation au niveau national, portant d'abord exclusivement sur les rémunérations (1983) et récemment élargi (2010) à tous les domaines concernant la vie des agents.

A partir d'un livre blanc remis par Jacques Fournier en 2002 à la demande du ministre de la Fonction publique, s'est engagé un cycle de concertation avec les organisations syndicales en vue de la modernisation du dialogue social. Ces travaux ont finalement débouché, suivant une méthode inédite, sur les accords de Bercy du 2 juin 2008. Ces accords ont directement inspiré les principales dispositions de la loi du 5 juillet 2010 qui a ouvert le champ de la négociation dans la Fonction publique. Les thèmes de la carrière et de la promotion professionnelle, de la formation, de l'action sociale, de l'hygiène-santé-sécurité, de l'insertion des handicapés et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sont concernés. La négociation devient possible à tous les niveaux : des négociations locales peuvent être engagées de manière autonome, à l'initiative de l'autorité administrative ou territoriale compétente. La règle majoritaire s'impose. Toutefois, la mise en œuvre des accords reste subordonnée, compte tenu de la situation statutaire à l'adoption d'une disposition législative et réglementaire.

Les accords de Bercy et la loi du 5 juillet 2010 constituent en principe une étape vers une certaine « normalisation » des relations sociales dans la Fonction publique. En raison de la mise en œuvre très récente de ces dispositions, il est encore trop tôt pour en dresser le bilan. Il convient cependant de souligner que la négociation sur les rémunérations, au niveau national, reste particulièrement complexe et très souvent difficile, comme le montre une actualité récente, en raison de l'importance des masses financières en jeu et de l'effet macroéconomique du compromis.

## D. Les formes multiples du dialogue social

De profondes mutations économiques, technologiques et industrielles ont pesé sur le contenu des relations de travail, les évolutions du système productif et le système de relations professionnelles et ont contribué, au cours de ces dernières années, à faire évoluer le modèle du dialogue social dans les branches et les entreprises.

### 1. La question de la représentation salariée des TPE-PME

En 30 ans, la décentralisation du dialogue social au niveau de l'entreprise s'est accélérée dans un contexte de renforcement des incitations et des obligations annuelles/triennales à négocier. Cependant, force est de constater, en tendance, que l'implantation des institutions représentatives du personnel (IRP) se stabilise dans les établissements de 20 salarié.e.s ou plus, après avoir fortement progressé, entre la fin des années 1990 et le milieu des années 2000, dans un contexte de négociation sur la réduction et l'aménagement du temps de travail.

L'enquête « Relations professionnelles et négociations d'entreprise » (REPONSE) administrée en 2011 par la Direction de l'animation de la recherche, des études et des

statistiques (Dares) du ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social souligne ainsi que parmi les établissements de 11 salarié.e.s et plus, 6 sur 10 comptent au moins une forme de représentation du personnel (élu.e.s seul.e.s : 34 %, élu.e.s et délégué.e.s syndicaux : 25 %, et 1 % délégué.e.s syndicaux seul.e.s).

Cette présence augmente avec la taille des unités : si 63 % des établissements de 11 à 19 salarié.e.s sont dépourvus d'IRP, ce n'est le cas que de 6 % de ceux employant 50 salarié.e.s ou plus. En 2011, les délégués syndicaux étaient présents dans 35 % des établissements de 20 salarié.e.s et plus. La présence d'IRP progresse en fonction de la taille de l'entreprise pour devenir quasi systématique au-delà de 200 salarié.e.s.

En conséquence, un très grand nombre de salarié.e.s travaillant dans les PME TPE ne sont pas couverts par la négociation d'entreprise.

L'enjeu de représentation universelle des salarié.e.s et d'amélioration de la couverture des entreprises par la négociation a conduit le législateur et les partenaires sociaux à rechercher des voies dans leurs pratiques de dialogue pour favoriser l'implantation et la désignation de représentants du personnel pour les très petites entreprises.

Une quarantaine de conventions collectives (bijouterie joaillerie, coopératives agricoles et laitières, industries textile, industries chimiques, métallurgie...) a prévu des dispositions plus favorables que la loi avec le principe d'élection de délégués du personnel si au moins deux salarié.e.s ou la moitié des effectifs concernés le demandent pour les entreprises ou établissements de la branche concernée occupant moins de 11 salarié.e.s (certaines conventions fixent toutefois un seuil minimum de 5 ou 6 salarié.e.s dans l'entreprise).

Il existe néanmoins des difficultés spécifiques à la conduite d'un dialogue social formalisé dans les petites entreprises (faible nombre de salarié.e.s, moyens limités en matière d'expertise sur les ressources humaines). Depuis les années 1980, des dispositifs facultatifs de représentation ont, par conséquent, été organisés au niveau de plusieurs entreprises concernées ou dans une logique de solidarité territoriale pour assurer la représentation. La loi n° 82-689 du 4 août 1982 dite loi Auroux a initié des délégués de site : « *dans les établissements occupant habituellement moins de 11 salarié.e.s et dont l'activité s'exerce sur un même site où sont employés durablement au moins 50 salarié.e.s, le directeur départemental du travail peut, de sa propre initiative ou à la demande des organisations syndicales de salarié.e.s, imposer l'élection de délégués du personnel lorsque l'importance des problèmes communs aux entreprises du site le justifient.* » (article L. 2312-5 du code du travail). Néanmoins, l'impact de ces dispositions est demeuré limité compte tenu de difficultés pratiques.

De manière globale, la loi « Auroux » a également retenu la possibilité de créer, de manière facultative, par voie de regroupement d'entreprises, des commissions paritaires sur un territoire donné chargées de traiter des réclamations individuelles des salarié.e.s et négocier des accords collectifs. Cette représentation collective en-dehors de l'entreprise n'a cependant pas été relayée par des initiatives concrètes.

La loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social a renforcé la possibilité pour les partenaires sociaux de créer par voie d'accord des commissions paritaires locales (cf. articles L. 2234-1 à L. 2234-3 du code du travail) en élargissant leurs missions à la négociation sur des sujets d'intérêt

local, particulièrement dans les domaines de l'emploi et de la formation professionnelle, à la capitalisation des savoir-faire et à la diffusion de bonnes pratiques. Afin d'assurer la participation réelle et efficace des salarié.e.s, la loi a renforcé les garanties en matière de moyens et de protection des négociateurs. Ainsi, ces accords déterminent pour les salarié.e.s participant aux négociations et aux réunions des commissions paritaires, les modalités d'exercice du droit de s'absenter, de la compensation des pertes de salaires ou du maintien de ceux-ci, ainsi que de l'indemnisation des frais de déplacement.

Ils déterminent également les modalités de protection contre le licenciement des salarié.e.s membres des commissions et des conditions dans lesquelles ils bénéficient de la protection en cas de licenciement.

Ces différents dispositifs se sont traduits dans des initiatives plurielles de représentation des salarié.e.s et des employeur.euse.s. Une dynamique conventionnelle s'est plus particulièrement concrétisée dans quatre secteurs professionnels qui ont mis en place des commissions paritaires professionnelles ou interprofessionnelles à des niveaux régional ou départemental et en assurant les moyens de leur fonctionnement – secteur agricole, artisanat (accord national de 2001 signé par l'UPA et les cinq organisations syndicales représentatives au niveau interprofessionnel), accord national du secteur des professions libérales signé le 28 septembre 2012 par l'UNAPL et cinq organisations syndicales représentatives au niveau national, et des accords conclus dans les secteurs de l'aide à domicile et des particuliers employeurs.

Ce dialogue social, sous une forme territoriale externalisée, s'exprime par une activité bien réelle au sein des commissions paritaires interprofessionnelles précitées, concernant notamment la recherche de solutions concrètes sur des problèmes d'emploi, de formation, de conditions de travail, même si ces instances ne constituent pas des lieux de négociation au sens normatif du terme. De plus, elles peuvent faciliter la mise en œuvre de la politique contractuelle des branches au sein des TPE de leur champ.

Si ces démarches restaient jusqu'à présent volontaires, la loi relative au dialogue social et à l'emploi du 17 août 2015 crée, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2017, des commissions paritaires régionales interprofessionnelles pour animer le dialogue social entre les salarié.e.s et les employeurs d'entreprises de moins de 11 salarié.e.s, relevant des branches professionnelles ne bénéficiant pas encore d'une telle représentation.

Ces commissions devraient ainsi ouvrir un nouvel espace de dialogue social sur des objectifs qui dépassent parfois les frontières de l'entreprise mais qui s'ancrent dans des démarches de terrain.

## 2. Information, consultation et négociation dans l'entreprise : une nécessaire complémentarité

Les évolutions législatives et conventionnelles récentes ont favorisé le développement des négociations au niveau des entreprises et questionne le rôle des IRP. Si les prérogatives sont clairement identifiées par le code du travail : aux délégués et mandatés syndicaux le pouvoir de négocier, aux instances représentatives du personnel l'information-consultation pour le comité d'entreprise sur les questions économiques, d'emploi et d'activités sociales et culturelles, et pour le CHSCT sur les conditions de travail, l'hygiène et la sécurité, il n'en

est pas moins vrai que des pratiques de complémentarité sont apparues pour favoriser le dialogue entre IRP et entre élus et désignés, notamment en matière d'emploi.

Ainsi, dans le champ des restructurations d'entreprises accompagnées de mise en place de démarches de GPEC ou de plans de sauvegarde de l'emploi, le rôle du CHSCT s'est renforcé dans l'appréhension des conséquences des projets de réorganisation sur la santé, la sécurité et les conditions de travail des salarié.e.s qui restent ou qui sont appelés à quitter l'entreprise. Sans se substituer au rôle du comité d'entreprise qui est consulté sur les mesures sociales d'accompagnement (formation, aide au reclassement et à la mobilité professionnelle/géographique...), le CHSCT est un acteur du processus de restructuration pour apprécier les conséquences de la nouvelle organisation du travail sur la charge de travail, en instruisant la question de l'effectif cible prévu et de son adéquation avec l'activité restante ou nouvelle et ses exigences.

La complexité de l'architecture sociale de certaines entreprises dotées de plusieurs établissements a conduit récemment à des évolutions substantielles des normes du dialogue social en matière de grands licenciements économiques, tant sur le volet négociation que sur le volet information consultation. Suite à l'ANI du 13 janvier 2013, la loi de sécurisation de l'emploi a voulu renforcer les moyens de la négociation, notamment par les procédures d'information consultation préalables aux décisions stratégiques. Dans le même temps, les procédures liées à la négociation d'accords ou à la décision unilatérale des plans de sauvegarde de l'emploi ont été placées sous le contrôle du juge administratif.

Cette prise en compte des spécificités de la culture du dialogue de l'entreprise fondée sur des pratiques historiques de méthode (discussions centralisées ou locales) ou liées à la structuration juridique/économique de l'entreprise est fondatrice d'un modèle social qui doit se combiner avec un cadre formel juridique. Dans le contexte très sensible de restructurations, l'aménagement de la procédure d'information et de consultation (calendrier, articulation entre les réunions des CCE et CE...) est ainsi fondamental. Depuis la loi de 2013, cet aménagement est prévu dans le cadre d'un accord de méthode fixé au niveau de l'entreprise, du groupe ou de la branche du comité d'entreprise ou dans le cadre d'un accord majoritaire portant plan de sauvegarde de l'emploi et soumis à la validation de la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE).

Le CESE constate que le bilan de la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 présenté aux partenaires sociaux, en avril 2015, par le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social ne mentionne pas, à ce stade, les apports de ces nouvelles pratiques de dialogue induites par les questions autour des restructurations et des orientations stratégiques de l'entreprise, notamment avec la mise en œuvre de la base de données économiques et sociales.

De manière commune, la question du « millefeuille » d'obligations d'information-consultation et de négociations devenu complexe au fil des nombreuses réformes législatives, de leur recouvrement partiel et de leur articulation est régulièrement posée comme une difficulté par les employeurs qui nuit à la qualité du dialogue et à son efficacité. La saturation des agendas sociaux dans certaines entreprises se juxtapose ainsi à côté de situations de petites entreprises qui, faute de représentation ou de moyens, ne sont pas couvertes par un dialogue social formalisé.

Dans ces conditions, la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a replacé la méthode et la dynamique du dialogue au centre de la réforme en regroupant la rationalisation des obligations d'information-consultation et de négociation et en adaptant les règles de représentation des salarié.e.s à la taille de l'entreprise.

Les dix-sept obligations récurrentes d'information-consultation du comité d'entreprise sont désormais regroupées en trois grandes consultations :

- sur les orientations stratégiques et leurs conséquences ;
- sur la situation économique et financière de l'entreprise ;
- sur la politique sociale, les conditions de travail et l'emploi.

Les douze obligations de négocier sont également regroupées en trois groupes de négociations :

- une négociation annuelle sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée ;
- une négociation annuelle sur la qualité de vie au travail ;
- une négociation triennale sur la gestion des emplois et des parcours professionnels, qui peut également porter sur le contrat de génération.

Par ailleurs, un accord d'entreprise majoritaire pourra également modifier la périodicité des trois grandes négociations ou réorganiser la répartition des thèmes de négociation. Seule la négociation sur les salaires pourra, sans délai, redevenir annuelle sur simple demande d'une des parties signataires.

### 3. Les branches professionnelles confrontées au développement de la négociation dans l'entreprise

Les processus de construction des branches professionnelles au cours du XX<sup>e</sup> siècle sont issues de logiques diverses : de dialogue comme une alternative à la résolution de conflits collectifs, de regroupement d'intérêts au niveau national et/ou local, ou encore d'un partage d'un savoir-faire et de valeurs.

Ces logiques ont fondé une identité de la branche professionnelle qui peut certes être attestée par une référence à un code NAF<sup>14</sup> mais ne peut se réduire à cette seule approche statistique car elle recouvre des cultures métiers différentes. C'est sans doute une des raisons de la multiplicité des conventions collectives, socles de garanties sociales pour les salarié.e.s de la branche, et du taux important de couverture conventionnelle en France (90 % des salarié.e.s des secteurs non agricoles). La fonction de la négociation de branche est d'ailleurs d'autant plus investie que les clauses obligatoires à traiter lors de la procédure d'extension de la convention collective (*cf.* article L. 2261-22 du code du travail) sont très larges. Les accords de branches ont, par ailleurs, un rôle structurant tout particulièrement pour les TPE qui ne sont pas en mesure de négocier un accord d'entreprise ; celles-ci doivent donc pouvoir s'appuyer sur des accords de branches et, le cas échéant, être accompagnées dans la mise en application concrète des dispositions conventionnelles qui les concernent.

---

14 NAF : Nomenclature d'activités françaises.

La permanence des quatre niveaux de négociation (interprofessionnel, multi-professionnel, branche, entreprise) s'est cependant accompagnée d'évolutions majeures depuis les années 1982 avec des développements de la négociation vers un niveau de plus en plus décentralisé et de proximité. Ce mouvement est porté par un contexte de crise entraînant des mutations socio-économiques mais également par des réformes législatives, telle que l'aménagement et la réduction du temps de travail, qui ont fait de l'entreprise un échelon important de la négociation.

Récemment un chantier de restructuration des branches conventionnelles s'est engagé suite à une délibération sociale et à l'agenda social paritaire arrêté par les interlocuteurs sociaux pour 2016, volonté relayée par la ministre chargée du travail et problématique évoquée dans les rapports de Jean-Denis Combrexelle et Patrick Quinqueton<sup>15</sup>. Le constat était le suivant : le paysage conventionnel actuel n'était pas satisfaisant dans la mesure où il existe une multitude de branches, qui plus est hétéroclites, avec une vitalité de négociation et des moyens très variés. Les travaux sont en cours entre partenaires sociaux, au-delà des critères de nombres de salarié.e.s couverts, la vitalité et la structuration des branches sont prises en considération.

L'émergence de nouveaux objets pour la négociation dans les branches, notamment en matière d'emploi et de formation professionnelle, pousse à leur renforcement. Ainsi, l'accord national interprofessionnel (ANI) du 14 décembre 2013 relatif à la formation professionnelle conforte la branche dans son rôle d'expertise, de construction de stratégie prospective et d'accompagnement de la déclinaison opérationnelle, notamment auprès des PME-TPE. La branche doit ainsi soutenir l'anticipation de l'évolution des métiers, des qualifications et des compétences, la politique de formation et de développement professionnel des salarié.e.s, la certification et la politique de GPEC.

Il va de soi que chaque branche s'appropriera de manière diverse ces domaines en fonction de ses enjeux, de la dynamique de mobilisation de ces instances de gouvernance, notamment la commission paritaire nationale de l'emploi et la formation professionnelle, mais aussi de sa capacité à rendre lisible et opérationnelle les garanties en direction des plus petites entreprises<sup>16</sup>.

#### 4. La recherche de nouvelles articulations entre la loi et la négociation

Dans une économie mondialisée et confrontée aux chocs d'innovation technologique, les entreprises ont dû faire face à la nécessité de s'adapter. Le législateur a cherché à accompagner ces efforts d'adaptation en ajustant le cadre général des négociations collectives, sans que soit remis en cause le cadre constitutionnel français garantissant la prééminence de la loi sur les conventions et accords collectifs.

C'est dans ce contexte économique et ce cadre constitutionnel que le législateur a pu laisser une plus grande liberté aux partenaires sociaux en les invitant à négocier dans le champ interprofessionnel en amont de toute loi concernant le code du travail.

<sup>15</sup> Rapport du 17 décembre 2015 sur la restructuration des branches professionnelles.

<sup>16</sup> Lettre paritaire du 28 janvier 2016, délibération sociale sur les « critères permettant d'accompagner la restructuration des branches ».



La loi du 31 janvier 2007 relative à la modernisation du dialogue social a constitué une étape supplémentaire dans le processus enclenché par la position commune du 16 juillet 2001<sup>17</sup>.

L'ambition de la « position commune sur les voies et moyens de l'approfondissement de la négociation collective », signée le 16 juillet 2001 par l'ensemble des organisations interprofessionnelles d'employeurs et quatre confédérations syndicales sur cinq, était alors de poser les bases d'une amélioration du système français de relations professionnelles, au travers d'un développement du dialogue social, de la représentation et de la négociation collective. Ce texte, en son titre III, invitait à une clarification et à une articulation des domaines respectifs de compétences et de responsabilité de l'État et des interlocuteurs sociaux. Il tentait d'en définir les conditions pratiques.

La constitution française et le législateur reconnaissent donc le droit aux interlocuteurs sociaux de créer de la norme dans leur champ de compétence par le droit de la négociation collective. La question de l'articulation de deux légitimités, celle émanant de la démocratie politique et celle de la démocratie sociale, a commencé à être posée dans les années 1980, avec l'apparition des premières difficultés économiques. Elle s'est reposée de manière prégnante en 2007 suite au conflit du CPE (contrat première embauche), a été au centre de différents rapports<sup>18</sup> et a inspiré la position commune du 16 juillet 2001<sup>19</sup>. Ces événements, réflexions et initiatives ont influencé l'élaboration de la loi du 31 janvier 2007 créant l'article L. 1 du code du travail.

Cet appel lancé aux pouvoirs publics a reçu une réponse en deux temps : d'abord de manière hésitante et limitée dans l'exposé des motifs de la loi du 4 mai 2004, de façon plus décisive et structurante avec la loi du 31 janvier 2007, dite « loi Larcher » du nom du ministre du travail qui en a pris l'initiative.

Cette dernière a permis de préciser le rôle de la négociation interprofessionnelle dans la préparation de réformes envisagées par le Gouvernement en matière de relations individuelles et collectives du travail, de l'emploi et la formation professionnelle.

L'article L. 1 introduit dans le code du travail en 2007 rend obligatoire pour le Gouvernement la consultation des interlocuteurs sociaux avant toute réforme concernant leur champ de compétences.

Sur le fond du droit, cette loi n'a pas réservé une compétence matérielle aux partenaires sociaux sur laquelle le législateur s'interdirait d'intervenir, mais a plutôt fixé une méthode de concertation en amont de la loi. L'idée d'un champ réservé aux partenaires sociaux dans la production juridique aurait nécessité une réforme d'ampleur de la Constitution de la V<sup>e</sup> République, qui n'organise la répartition matérielle des attributions normatives qu'entre le pouvoir législatif et réglementaire. La crainte d'un empêchement d'agir en cas d'absence d'accord interprofessionnel peut aussi être avancée à juste titre lorsque certains sujets sont écartés des négociations interprofessionnelles ou lorsque les négociations n'aboutissent pas.

---

17 Position commune signée de l'UPA, la CGPME, le MEDEF, la CFDT, FO, la CFTC et la CFE-CGC.

18 Cf. rapports Raphaël Hadas Lebel et Dominique-Jean Chertier.

19 Position commune du 16 juillet 2001 sur les voies et moyens de l'approfondissement de la négociation collective.

L'utilité du dialogue social réside à ce stade dans la possibilité pour les organisations représentatives de salarié.e.s et d'employeurs de se concerter en amont de la loi ou de négocier un accord préalable à la loi.

Ainsi, la loi « Larcher » s'est-elle attachée à prévoir que le législateur respecte des garanties procédurales associant les partenaires sociaux à l'élaboration de la norme légale. Cependant, les conditions de mise en œuvre de ces dispositions sont encore aujourd'hui discutées et parfois débattues.

La pratique elle-même de la loi du 31 janvier 2007 a suscité des interrogations parmi les partenaires sociaux, en particulier des syndicats, les uns s'interrogeant sur la part véritablement réservée au « dialogue social » dans l'élaboration de la loi, clairement distinguée d'une négociation collective interprofessionnelle dans laquelle les parties s'entendent seules sur l'objet de la négociation, les autres soulignant la responsabilité des organisations syndicales dans leur capacité d'initiative pour coopérer à l'agenda fixé par le Gouvernement lorsque celui-ci présente une feuille de route préalablement à son intention de légiférer<sup>20</sup>.

Contrairement au cadre européen dans lequel la reconnaissance de l'autonomie des partenaires sociaux est inscrite à l'article 152 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE), elle n'est pas en France, un principe de niveau constitutionnel<sup>21</sup>.

Un premier bilan de la contribution du dialogue social à l'élaboration de la loi sur le fondement de l'article L. 1 est cependant loin d'être négligeable. Des accords nationaux interprofessionnels ont précédé des réformes d'ampleur du droit du travail français. Tel a été le cas de la réforme de la formation professionnelle de 2009 avec la mise en place du groupe multipartite début 2008 associant partenaires sociaux, État et Régions. La négociation sur le marché du travail de 2008 avait été précédée d'une délibération sociale entre organisations syndicales et patronales commencée début 2007. Ils ont préparé, par la signature de l'ANI du 11 janvier 2013, l'adoption de la loi de sécurisation de l'emploi puis, par la signature de l'ANI du 14 décembre 2013, l'adoption de la loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et au dialogue social. En revanche, la négociation sur le dialogue social et la réforme des IRP a abouti à un échec au début de l'année 2015, suivi d'une reprise du dossier par le Gouvernement et le législateur avec le vote de la loi dite « Rebsamen », à l'été 2015.

Ces lois montrent l'importance du dialogue social interprofessionnel pour la démocratie si ces accords sont négociés dans des conditions de transparence, de confiance et de loyauté.

Cette recherche d'articulation entre la loi et la négociation réinterroge également le rôle des pouvoirs publics qui produisent des normes et contrôlent leur application mais

<sup>20</sup> Pour des points de vue divergents exprimés par des acteurs syndicaux sur la loi du 31 janvier 2007, cf. les contributions respectives de Maryse Dumas, secrétaire confédérale de la CGT de 1995 à 2009, et Marcel Grignard, alors secrétaire général adjoint de la CFDT au dossier « La place des partenaires sociaux dans l'élaboration des réformes » de la revue *Droit social*, numéro spécial, n° 5, mai 2010, pp. 513-516. Cf. article sur « Démocratie politique et démocratie sociale : usages et pratiques de l'article L. 1 du code du travail », Stéphane Lardy, *Semaine social Lamy* n° 1671 du 7 avril 2015.

<sup>21</sup> Cf. annexe 7 sur le dialogue social européen.

soutiennent également la négociation. Si des sommets sociaux existaient depuis 2007, l'organisation annuelle de conférences sociales au CESE, depuis 2012, permet d'associer dans les discussions l'ensemble des acteurs (partenaires sociaux, pouvoirs publics, associations et collectivités territoriales) pour partager des constats et les enjeux de mobilisation sur des chantiers prioritaires tel que l'emploi des jeunes ou l'anticipation des évolutions du marché du travail. Si ces conférences devraient permettre d'identifier des points de convergence et de divergence, elles constituent un marqueur important pour la détermination d'une feuille de route Gouvernementale identifiant les chantiers prioritaires de l'agenda social et la répartition des prérogatives et des responsabilités entre les acteurs de ce dialogue.

## 5. Le dialogue social dans les départements d'Outre-mer

La pratique du dialogue social dans les départements d'Outre-mer<sup>22</sup> est marquée par une profonde culture de l'affrontement qui s'explique par l'ampleur des inégalités sociales et par un héritage historique tout-à-fait spécifique. Les hiérarchies et les valeurs sur lesquelles les sociétés antillaises sont encore aujourd'hui partiellement construites subissent toujours l'empreinte de l'ancien système économique des plantations.

Malgré la départementalisation qui est intervenue après la deuxième guerre mondiale, l'application des règles sociales dans des conditions identiques à celles de la métropole a dû être conquise de haute lutte. Il en fut ainsi de la mise en œuvre du décret de 1947 sur la sécurité sociale ou de l'ANI de 1961 sur les retraites complémentaires.

Concernant la couverture conventionnelle, la loi dite « Perben » de 1994 est même à l'origine d'une certaine régression puisqu'elle écarte *de facto* l'automatisme de l'application des conventions collectives nationales aux DOM. Cette situation, dans un contexte de négociations collectives difficiles dans les départements d'Outre-mer, est source d'inégalités entre les salarié.e.s de ces territoires et ceux de l'hexagone, et ce notamment parce que les partenaires sociaux représentatifs au niveau national ne se s'interrogent pas nécessairement sur la question de l'application aux Outre-mer des conventions qu'ils signent. Les chiffres attestent de cette réalité puisque en 2011, seuls 68 % des conventions collectives nationales sont applicables aux départements d'Outre-mer.<sup>23</sup>

Il faut en outre souligner que les règles de représentativité des syndicats sont sources de difficultés dans la construction d'un dialogue social efficace. En effet, les organisations actives en Guadeloupe, Guyane et en Martinique, ne remplissent pas les critères leur permettant de négocier des accords ou des conventions collectives à champ d'application national alors même que ces organisations bénéficient d'une audience locale au moins comparable en proportion à celle des confédérations nationales au niveau métropolitain. Les syndicats locaux ne peuvent pas intervenir dans la négociation sur l'extension et l'adaptation des conventions et accords dans leurs territoires alors même que les confédérations nationales ne s'interrogent pas toujours quant à l'applicabilité dans les Outre-mer de ces accords ou conventions.

---

22 Les autres collectivités d'Outre-mer à large statut d'autonomie ont leur propre droit du travail et législation sociale.

23 Rapport d'information fait au nom de la délégation aux Outre-mer de l'assemblée nationale sur le projet de loi visant à instituer de nouvelles libertés et de nouvelles protections pour les entreprises et les actifs, Monique Orphée, p. 16, 29 mars 2016.

Un certain paternalisme directement issu de l'ancienne économie coloniale nourrit aujourd'hui, dans le champ des relations professionnelles, une culture de l'affrontement. Dans ces conditions, la grève est souvent apparue comme élément premier des relations professionnelles.

D'autres difficultés accentuent cette tension. Concernant les grandes entreprises, l'éloignement de leur siège social, souvent situé en métropole et la faible autonomie de leurs établissements « domiens » font obstacle à un dialogue social efficace et serein. La nature du tissu économique constitué à 90 % de TPE conduit à une très grande faiblesse de la représentation salariée et à une absence de couverture conventionnelle pour une majorité de salarié.e.s, compte tenu de l'absence de relais dans les branches professionnelles. En Martinique seulement 246 entreprises, de plus de 50 salarié.e.s, conduisent des négociations collectives obligatoires dans le champ des salaires, des conditions de travail, de l'emploi...

Dans la période la plus récente l'occasion de poser les bases d'un dialogue social plus régulier a peut-être été manquée. Ainsi, la grève de 2009 aux Antilles a-t-elle produit un accord de qualité mais qui est resté sans suite. Les décisions actées lors de la récente conférence sociale régionale ne feraient, quant à elles, l'objet d'aucun suivi.

Quelques initiatives récentes semblent cependant avoir ouvert des voies d'avenir en ce qui concerne la méthode et l'accompagnement du dialogue social et la formation de ses acteurs. En Martinique, à l'issue des grèves de 2009, les partenaires sociaux ont demandé et obtenu la mise en place d'une agence régionale d'amélioration des conditions de travail (ARACT). Cette structure, qui fonctionne comme un lieu de rencontre entre les organisations syndicales et les organisations d'employeurs, contribue à faire évoluer la culture locale du dialogue social en favorisant la concertation préalable de ceux qui y participent. Dans ce cadre a également été créée une « banque de temps », dispositif original permettant aux petites entreprises de bénéficier de l'accompagnement des plus grandes dans un apprentissage du dialogue et de la négociation. Un dispositif de médiation-conciliation, constitué d'un binôme, associant un.e représentant.e des salarié.e.s et un.e représentant.e des employeur.euse.s, a été mis en place pour pallier la défiance des acteurs patronaux et syndicaux vis-à-vis de l'inspection du travail.

En Martinique, un institut régional de formation (l'IRFRTM) duquel sont parties prenantes sept organisations syndicales et trois organisations patronales, propose aux salarié.e.s et aux employeur.euse.s de partager les mêmes formations afin de promouvoir un langage commun et de favoriser la reconnaissance de l'autre point de vue. En outre, une licence universitaire visant à reconnaître et valider l'engagement syndical a été mise en place avec la participation de l'ARACT et de l'université de Créteil. Cette licence est également ouverte aux employeurs et à leurs représentants.

Enfin, en septembre 2015, un accord organisant le dialogue social dans le secteur très spécifique de la manutention du port de Fort-de-France a été conclu. Le dispositif ainsi créé permet de surmonter les blocages dans un contexte très particulier où la règle est d'avoir plusieurs employeurs, eux-mêmes regroupés dans une entreprise portuaire générale.

\*

\* \* \*

La notion de dialogue social est associée à des acteurs multiples agissant au nom de leurs mandants et, au-delà de ces derniers, en faveur de nombreux bénéficiaires : salarié.e.s, entreprises, autres parties prenantes.

Le dialogue social s'inscrit dans un cadre institutionnel assez foisonnant, en mouvement, depuis plusieurs années, du fait d'un effort collectif pour son adaptation aux changements économiques, aux nouveaux enjeux, notamment environnementaux et technologiques, et aux attentes de la société.

Sous ses différentes formes et à ses différents niveaux, le dialogue social est aussi très présent dans les phases d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques économiques, du travail et de l'emploi, de l'environnement, de la santé, etc.

Pourtant, un essoufflement de la dynamique du dialogue social au niveau national interprofessionnel est aujourd'hui perceptible. Il se traduit par une grande difficulté à résoudre collectivement les problèmes. Or, la notion de pacte social, impliquant partenaires sociaux et puissance publique, est très affirmée et productrice d'une vision partagée et, sur cette base, de consensus, dans une partie des pays européens. En France, elle n'a pas cette même place.

Au niveau des entreprises, l'insuffisance d'une analyse qualitative plus fine du contenu des accords et de leur suivi rend difficile une évaluation objective de leur force normative et de transformation. En outre, un large champ, principalement de PME-TPE, reste vierge de dialogue social formalisé.

Dans la Fonction publique, au-delà de la spécificité juridique de la place de la négociation qui la caractérise, force est de constater que l'évaluation des effets concrets des accords est souvent formelle et insuffisamment documentée.

Pour que le dialogue social puisse jouer pleinement son rôle, une appréhension plus positive de ce qu'il est et de ce qu'il doit être, constitue un préalable. Des pratiques de dialogue social sont certes solidement installées dans la société française : nous ne partons pas de rien. La question est plutôt celle des voies et des moyens pour maintenir, développer, faire prospérer ces pratiques pour qu'elles deviennent partie intégrante d'une culture commune alors que de nouveaux outils, de nouveaux acteurs émergent.

## II. UNE CULTURE DE LA NÉGOCIATION ET DU COMPROMIS ENCORE INSUFFISANTE

### A. L'actif du bilan : une dynamique de négociation à tous les niveaux

L'usage et les pratiques de la négociation sont très développés en France, nonobstant certaines analyses qui en soulignent le caractère contraint en raison de l'accumulation des obligations et des incitations.

#### 1. La négociation collective existe, de nombreux accords sont signés

Le portrait plus quantitatif que qualitatif de l'état du dialogue social dans le secteur privé réalisé par le bilan annuel de la négociation collective examiné en Commission nationale de la négociation collective (CNCC) atteste, dans le temps, d'une densité incontestable de la production conventionnelle.

Depuis 15 ans, les partenaires sociaux négocient ; au niveau interprofessionnel entre plus de 20 et 70 accords chaque année (28 accords interprofessionnels en 2014). La dynamique de négociation des accords de branche reste stable (entre 1 000 et 1 300 accords par an – 951 accords et avenants signés en 2014) tandis que le nombre d'accords d'entreprise s'élève, en 2014, à près de 84 000 accords d'entreprises signés et enregistrés, soit moins de 9 % par rapport à 2013)<sup>24</sup>.

Ces négociations formelles sont notamment portées par des obligations annuelle/triennale de négocier, mais participent à une diversité du champ de la négociation. La hiérarchie des thèmes traités par les négociateurs fluctue nécessairement en fonction de la conjoncture économique et sociale mais le thème des salaires apparaît au premier rang des accords signés au niveau de l'entreprise (33 % des accords en 2014), avant le temps de travail (21 %), l'emploi (13 %), la prévoyance collective, complémentaire, santé (11 %) ou le droit syndical/IRP (8 %).

Cette dynamique du dialogue traduit la capacité des partenaires sociaux à s'engager et, par conséquent, à accompagner l'effectivité et le suivi de la mise en œuvre de l'accord. En outre, la propension à signer des accords est comprise entre 84 % et 94 % selon les organisations syndicales<sup>25</sup>

Au-delà de ces éléments de bilan, la réelle implication des acteurs de la négociation collective se traduit également dans des démarches nouvelles tant dans le secteur privé que public (cf. annexe 8).

<sup>24</sup> Cf. Bilan annuel de la négociation collective 2014, ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, p. 526.

<sup>25</sup> Taux de signature calculé pour chaque organisation uniquement à partir des accords qu'elles sont susceptibles d'avoir du fait de leur présence via un délégué syndical, cf. Bilan annuel de la négociation collective en 2014 précité.

## 2. Une bonne couverture des salarié.e.s par les conventions collectives de branche

Dans le cadre d'une comparaison internationale, l'OIT<sup>26</sup> souligne que la France fait partie des pays où la couverture conventionnelle des salarié.e.s est la plus importante. En Allemagne, la qualité de cette couverture (97,4 % des travailleur.euse.s couverts par un texte signé en 2015) est liée au cycle de renégociation sur le temps de travail et les salaires qui a permis, dans un contexte de situation favorable du marché de l'emploi, des revalorisations salariales de l'ordre de 2,7 % en moyenne<sup>27</sup>. Par le biais de l'adhésion des syndicats à la confédération DGB, 12,5 millions de salarié.e.s sont couverts. En Finlande, le taux de couverture atteint 90 % des salarié.e.s grâce à un système d'extension des accords de branche lorsqu'ils concernent la moitié au moins des effectifs de la famille des métiers.

En France, en 2013, 90,6 % des salarié.e.s sont ainsi couverts par un accord de branche ou d'entreprise. Ce taux élevé provient du mécanisme d'extension des accords signés dans les branches professionnelles, qui permet de rendre la convention applicable à l'ensemble des entreprises visées par son champ d'application professionnel et territorial (cf. article L. 2261-19 du code du travail). La convention étendue s'appliquera donc, non seulement aux adhérents de l'organisation patronale signataire, mais également aux entreprises n'appartenant pas à cette organisation et à l'ensemble des salarié.e.s de ces entreprises. Plus qu'une technique juridique, il s'agit d'un instrument d'harmonisation des conditions de travail des salarié.e.s appartenant à une même famille professionnelle et d'un instrument d'égalité de concurrence économique entre les employeur.euse.s d'un même secteur d'activité. C'est également un cadre de garanties, notamment pour les TPE qui ne sont pas en mesure de négocier un accord d'entreprise.

Ce processus d'extension confère un rôle singulier à l'administration du travail qui doit rechercher un équilibre entre le résultat d'une dynamique de négociation et le droit afin de le traduire dans un acte réglementaire - l'arrêté d'extension. Un contrôle de légalité étendu est ainsi exercé tant sur des sujets relatifs à l'environnement de l'accord (conditions de négociation), qu'au cadre juridique (représentativité des signataires, champ d'application professionnel et territorial) ou qu'au contenu. Après avis de la sous-commission des conventions et accords de la CNNC où sont représentés les partenaires sociaux, l'administration dispose de la possibilité d'exclure, dans l'arrêté d'extension, certains points qui ne respecteraient pas la législation ou qui seraient incomplets au regard des dispositions légales (réserve d'interprétation), voire même de refuser l'extension ou de renvoyer à la négociation.

Au final, sur les 800 accords étendus en 2014, les réserves d'interprétation (78 textes avec une ou plusieurs réserves en 2014, cf. Bilan annuel de la négociation collective) sont plus importantes que les exclusions (37 textes avec une ou plusieurs exclusions).

Néanmoins, un certain formalisme demeure dans la négociation des accords ; les parties se contentant parfois de la transcription d'obligations légales préexistantes voire de renvoi aux articles du code du travail.

<sup>26</sup> *In Trends in collective bargaining coverage: stability, erosion or decline* (octobre 2015).

<sup>27</sup> Cf. Fondation Böckler – rapport annuel de la négociation sociale.

Au final, il convient de rappeler qu'un certain nombre de conventions collectives sont étendues mais que des textes obsolètes subsistent faute de négociation ou d'engagement des parties.

Le chantier engagé de la restructuration des branches professionnelles devrait contribuer à permettre aux partenaires sociaux de renforcer le rôle de la branche. Le CESE constate que l'aide technique de l'État pour venir en aide à la négociation dans les branches, en tant que de besoin, à travers le réseau des présidents de commission mixte est reconnue par une majorité des acteurs. Elle repose sur le volontariat d'agents de l'administration du travail, que celle-ci accepte de mettre à disposition des partenaires sociaux, et qui sont formés par l'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

### 3. Le renforcement de la légitimité des acteurs : vers une culture de la représentation

Le paysage de la représentation patronale et salariée ressort globalement transformé des quinze dernières années. L'avis du CESE présenté en 2006 par Paul Aurelli et Jean Gautier « Consolider le dialogue social » identifiait une fragilisation de la légitimité des acteurs et un fléchissement de l'adhésion syndicale. Ces difficultés résultent en partie de l'environnement socio-économique, de transformations structurelles du tissu productif mais également de la difficile formalisation du fait syndical particulièrement dans les petites entreprises.

La France se distingue par des taux de syndicalisation particulièrement faibles (5 % dans le secteur marchand et associatif ; 19 % dans la Fonction publique) comparativement à ceux qui existent en Allemagne, dans les pays nordiques et même en Espagne ou en Italie. À cet égard, notre pays constitue un « modèle singulier » dans lequel le bénéfice de l'action syndicale et particulièrement de la négociation collective, s'applique directement à l'ensemble de salarié.e.s, quel que soit leur engagement collectif. L'incitation à se syndiquer y est plus faible qu'ailleurs.

Le document d'orientation sur la démocratie sociale, transmis le 18 juin 2007 aux partenaires sociaux, a marqué le début des négociations sur la représentativité. Avec l'« Agenda social », fixé par le Président de la République en décembre 2007, ces négociations se sont élargies aux conditions de validité des accords, au financement des organisations syndicales et aux conditions de travail.

La négociation interprofessionnelle a abouti à une position commune le 9 avril 2008 sur la représentativité, signée par la CFDT, la CGT, le MEDEF et la CGPME.

Sur la base de cette position, la loi du 20 août 2008, portant rénovation de la démocratie syndicale et réforme du temps de travail, conduit à reconnaître la représentativité sur la base de critères cumulatifs dont l'ensemble est apprécié de manière globale, leur pondération pouvant varier, selon les situations et les niveaux, en fonction de leur importance relative. Ces critères sont les effectifs d'adhérents et les cotisations, la transparence financière, l'indépendance, le respect des valeurs républicaines, l'influence caractérisée par l'activité, l'expérience et l'implantation géographique et professionnelle, une ancienneté minimale de deux ans et l'audience électorale. Cette dernière se mesure sur la base des élections professionnelles qui auront lieu tous les quatre ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 : le



seuil de représentativité est fixé à 10 % des voix dans les entreprises, à 8 % au niveau de la branche professionnelle. Au niveau interprofessionnel sont reconnues représentatives les organisations ayant obtenu 8 % des suffrages au niveau national, si elles ont aussi été reconnues représentatives au niveau des branches, à la fois dans des branches de l'industrie, de la construction, des services et du commerce.

Le besoin d'une représentation est confirmé par les résultats aux élections professionnelles, mesures clé de la représentativité syndicale depuis 2008, et qui montre un taux de participation de 42,78 % en 2013. Cependant, les modalités de mesure de cette représentativité sont encore à améliorer notamment en ce qui concerne la comptabilisation de l'absence d'élections dans des établissements où elles devraient être organisées. Les conséquences de la représentativité sont importantes puisque seules les organisations représentatives sont habilitées à siéger dans les instances paritaires et à signer les accords collectifs.

La loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale a établi pour la première fois, au-delà de la légitimité historique et d'une reconnaissance mutuelle implicite, une règle de mesure de la représentativité des organisations professionnelles assise sur l'adhésion.

Au niveau des branches, sont représentatives les organisations professionnelles dont le nombre des entreprises adhérentes à jour de leur cotisation excède 8 % de l'ensemble des entreprises adhérant à des organisations professionnelles de la branche et qui disposent d'une implantation territoriale équilibrée au sein de la branche. Aux niveaux national et interprofessionnel, sont représentatives les organisations dont les fédérations adhérentes sont représentatives à la fois dans les branches de l'industrie, de la construction, du commerce et des services et dont les entreprises et les organisations adhérentes à jour de leur cotisation représentent au moins 8 % de l'ensemble des entreprises adhérant à des organisations professionnelles d'employeurs<sup>28</sup>. Le principe d'une représentativité montante fondée sur les adhésions a été retenu et la mesure de la représentativité des organisations professionnelles de branche se fera d'abord par celle des adhésions des entreprises comptabilisées au niveau de la branche. Néanmoins, l'accord du 2 mai 2016 signé par la CGPME, le MEDEF et l'UPA propose de compléter la mesure de l'audience par un critère du nombre de salarié.e.s. Le seuil de 8 %, pour être représentatif au niveau national et interprofessionnel ainsi qu'au niveau des branches, serait exigé, soit au regard du nombre de salarié.e.s des entreprises adhérentes, soit au regard du nombre d'entreprises adhérentes, y compris les entreprises sans salarié.e.

Cette comptabilisation limite dans les faits le contrôle *a posteriori* de la représentativité, notamment dans le cadre de la procédure d'extension et renforce l'engagement à signer un accord.

La loi du 5 mars 2014 a également défini le statut des organisations multi-professionnelles dans les secteurs des professions libérales, de l'économie sociale et solidaire ainsi que dans l'agriculture. Dans l'attente de la mesure de 2017, seules l'UNAPL, l'UDES et la FNSEA répondent aujourd'hui aux critères fixés par la loi.

---

28 Cf. annexe 5.

Ces organisations doivent être informées et consultées en amont de l'ouverture de la négociation d'un ANI ainsi que précédemment à une éventuelle signature de cet ANI. Elles participent également aux travaux du CNEFOP et des CREFOP et sont en mesure de signer des accords multi-professionnels. Les organisations multi-professionnelles aspirent à mieux participer au dialogue social.

Les effets de ces dispositifs ne pourront être appréciés qu'à moyen terme après 2017. Mais il devrait, en premier lieu, être un élément important dans l'opération de regroupement des branches. En effet, la représentativité devrait renforcer le lien entre adhésion et conclusion de conventions collectives de branche, dès lors que la mesure de l'adhésion déterminera la possibilité pour une organisation représentative non seulement de signer une convention collective, potentiellement extensible, mais également de s'y opposer, ce qui n'était pas le cas jusqu'à présent.

Dans le secteur public, l'organisation des premières élections professionnelles unifiées s'est déroulée le 4 décembre 2014 et a constitué un moment fort d'exercice de la démocratie sociale avec un taux de participation qui est de 52,8 % pour l'ensemble de la Fonction publique.

Elles ont permis aux agents des trois versants de la Fonction publique<sup>29</sup> ainsi qu'aux fonctionnaires de La Poste, d'Orange et d'autres organismes, soit plus de 5 millions d'employés du secteur public, de déterminer la représentativité des organisations syndicales et de mettre le seul critère de l'audience au cœur de cette représentativité.

22 000 instances de dialogue social (CT, CAP, CHSCT) ont désormais des cycles électoraux synchronisés et des durées de mandats uniformes. Cette légitimation des acteurs s'accompagne également d'une concertation sur la qualité du dialogue social, et notamment les voies et moyens du fonctionnement des instances de dialogue social, la déclinaison et l'articulation des accords dans la Fonction publique, la question de l'actualisation des droits et moyens syndicaux ou encore la gestion des conflits collectifs.

#### 4. Des IRP présentes et actives

L'implantation des institutions représentatives du personnel est stable, selon l'enquête « Relations professionnelles et négociations d'entreprise »<sup>30</sup> de la Dares qui fournit, tous les 6 ans, une photographie des relations sociales dans les entreprises. Néanmoins, la qualité de la couverture progresse avec la taille des entreprises compte tenu des seuils légaux qui encadrent leur mise en place.

En 2011, la représentation du personnel est ainsi un fait dans 6 établissements sur 10 pour les établissements de 11 salarié.e.s et plus. 83 % des salarié.e.s de ces établissements sont par ailleurs couverts par au moins une IRP.

Cette présence progresse en fonction de la taille des unités : si 63 % des établissements de 11 à 19 salarié.e.s sont dépourvus d'IRP, ce n'est le cas que de 6 % de ceux employant 50 salarié.e.s ou plus.

<sup>29</sup> Fonction publique de l'État, fonction publique territoriale et fonction publique hospitalière.

<sup>30</sup> REPOSE de la DARES, in DARES Analyses avril 2013 n° 026.

La présence d'IRP sur le lieu de travail est également corrélée à la structure de l'entreprise. Plus les structures sont complexes (multi-établissements, appartenance à un groupe), plus il existe une formalisation des instances. L'absence de toute instance élue s'expliquerait principalement du fait de carence de candidatures lors des élections professionnelles. Selon la Dares, cette carence de candidats qui concerne majoritairement les entreprises mono-établissements de 20 à 49 salarié.e.s (65 %) et moins les établissements de même taille appartenant à des entreprises plus larges (54 %) a également d'autres causes présentées plus loin (cf. 2.2.).

Un mouvement de centralisation des IRP s'observe puisque, en 2011, la moitié des établissements de 20 salarié.e.s ou plus déclare disposer d'au moins deux types d'IRP, contre 55 % en 2005. L'enquête REPONSE identifie également une diminution du nombre de comités d'entreprise<sup>31</sup> (en 2011, 28 % des établissements de 20 salarié.e.s ou plus<sup>32</sup> déclaraient la présence d'un CE contre 34 % en 2005) que ne parviennent pas à compenser les implantations de délégations uniques du personnel (DUP). En revanche, il y aurait une stabilité de la représentation des CHSCT dans 7 établissements sur 10, de 50 salarié.e.s ou plus<sup>33</sup>.

Ces tendances seraient liées aux évolutions sectorielles de la période, et notamment la poursuite du déclin du secteur industriel où les IRP sont traditionnellement bien établies.

Cette baisse est cependant différente selon certains secteurs d'activité ; les services et la construction connaissant un plus important recul de l'implantation, respectivement moins 10 points, à 27 % et moins 6 points, à 37 %.

Un fléchissement de la présence de délégués syndicaux dans les établissements de 20 salarié.e.s ou plus est également observable : 33 % en 1999, 38 % en 2005 et 35 % en 2011. Cette situation est cependant inégale selon la taille des entreprises ; seulement 15 % des salarié.e.s des établissements de moins de 100 salarié.e.s en disposent, contre 70 % dans des établissements de plus de 100 salarié.e.s.

L'enquête REPONSE de la Dares Indique deux explications possibles à ces évolutions : une transformation structurelle de l'économie, où la part de l'industrie, plus syndicalisée, tend à diminuer, et un effet de conjoncture lié à l'importance du volume des négociations associées à la réduction et à l'aménagement du temps de travail au début des années 2000, qui aurait encouragé l'implantation des IRP et des syndicats.

31 Comités d'entreprise et comités d'établissement au sens de l'article L. 2322-5 du code du travail.

32 Cf. article L. 2322-3 du code du travail qui prévoit la possibilité de création du comité d'entreprise par convention ou accord collectif dans les entreprises de moins de 50 salarié.e.s non soumises à l'obligation de sa création.

33 Enquête REPONSE de la Dares, résultats publiés dans *Les relations professionnelles au début des années 2010*, Dares Analyses avril 2013, n° 026.

## B. Une culture du dialogue et de la négociation qui reste à développer

En dépit d'avancées réelles dans la dernière décennie, les partenaires sociaux n'occupent toujours pas la place qui devrait leur revenir dans la régulation des relations de travail.

### 1. Une méconnaissance générale des éléments constitutifs de la démocratie sociale et de sa pratique

Le rôle des partenaires sociaux est souvent mal connu. La représentation qui prévaut dans l'opinion publique ne correspond guère au rôle qu'ils assument effectivement. Leur contribution réelle à la vie du pays est ainsi largement sous-estimée. La culture sociale française tend à négliger les acteurs et la réalité de leur pratique. Les règles et les structures qui forment le cadre, pour l'essentiel législatif des relations professionnelles sont, à l'inverse, plutôt valorisées même si leurs contenus et leur fonctionnement quotidien échappent à la plupart de nos contemporains. Le délégué syndical, le comité d'entreprise, le CHSCT sont des notions relativement familières mais qui se résument souvent à des stéréotypes.

Les grands médias rendent compte des moments les plus dysfonctionnels des relations professionnelles, souvent au niveau de l'entreprise (occupation d'usine sur fond de licenciements collectifs et de menace de fermeture de site, affrontements physiques, procès...). Le niveau de la branche professionnelle en est le plus souvent absent. Au niveau national interprofessionnel, la même vision simplifiée et déséquilibrée l'emporte : les commentaires sur les ANI et leur négociation sont rares et ne se trouvent que dans les rubriques spécialisées, en page intérieure, de quelques grands quotidiens ; sont privilégiées les « petites phrases » de responsables patronaux et syndicaux dans les moments de tensions en lien avec les projets de réformes portés par le Gouvernement dans le champ social, la comptabilisation des manifestants dans les cortèges ou encore les débordements en fin de manifestation.

L'essentiel du travail effectif de représentation des entrepreneur.euse.s et des travailleur.euse.s, l'élaboration des normes conventionnelles dans les entreprises, les branches et au niveau interprofessionnel et multi-professionnel, la concertation régulière et l'animation des collectifs de travail au sein des IRP, l'implication constante dans la gestion des organismes de protection sociale sont autant d'éléments constitutifs de la richesse de notre système de relations professionnelles qui sont pourtant très peu (ou très mal) pris en charge par une parole publique, que celle-ci relève de la formation ou de l'information. Les apports du dialogue social sous ses formes les plus diverses restent invisibles au plus grand nombre. Cette méconnaissance de l'action de fond des organisations syndicales et professionnelles semble parfois les conduire à minorer l'intérêt et la portée du dialogue social et à lui préférer une voie plus politique consistant à s'adresser directement au législateur. Les représentants de l'État sont, pour leur part, assez peu enclins à faire connaître le rôle tenu par les partenaires sociaux dans de grands domaines de l'action publique. Dans ce contexte, la formation et l'information constituent bien deux enjeux essentiels d'un renforcement de la culture du dialogue social en France.

## La formation des citoyen.ne.s

La manière avec laquelle les différentes composantes du corps social appréhendent la vie au travail conditionne la valeur qu'elles attribuent au dialogue social. Dans cette optique, le rôle de l'école, de la famille et des associations d'éducation populaire apparaît comme fondamental tant en ce qui concerne l'acquisition de connaissances de bases sur notre démocratie sociale qu'une première initiation à sa pratique.

### L'école

- Un objectif général d'éducation à la citoyenneté et à la vie collective

La loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école du 9 juillet 2013 entend répondre à l'objectif de transmission des valeurs de la République et des grands principes de notre démocratie. Cette démarche comporte non seulement une dimension théorique mais aussi pratique comme en témoignent les rédactions suivantes, récemment introduites dans le code de l'éducation :

« Elle (la scolarité) développe les connaissances, les compétences et la culture nécessaires à l'exercice de la citoyenneté dans la société contemporaine de l'information et de la communication. Elle favorise l'esprit d'initiative. » (article L. 111-2 du code de l'éducation).

« Au titre de la mission d'éducation à la citoyenneté, le service public de l'éducation prépare les élèves à vivre en société et à devenir des citoyen.ne.s responsables et libres, conscients des principes et des règles qui fondent la démocratie. » (article L. 121-4-1 du code de l'éducation)

En ce qui concerne l'appréhension de la démocratie sociale, le nouveau socle commun de connaissances, de compétences et de culture insiste sur la compréhension par les élèves des « principaux modes d'organisation politique et sociale » ainsi que des « idéaux et principes républicains et démocratiques ». Cette transmission qui doit se faire tout au long de la scolarité s'appuie sur l'enseignement moral et civique (EMC), sur les programmes d'histoire et, à partir du lycée, de sciences économiques et sociales et de philosophie.

- L'enseignement moral et civique à l'école primaire : une préparation utile à la vie collective et à la citoyenneté

La transmission de connaissances relativement élaborées concernant le dialogue social sous toutes ses formes n'a évidemment de sens que pour les classes de la fin du collège et du lycée. Pour les cycles 2 à 4 de la scolarité (du cours préparatoire à la cinquième), les connaissances et les compétences requises telles que les envisagent les programmes d'enseignement moral et civique (EMC) qui entreront en vigueur à la rentrée 2016, visent effectivement l'acquisition par les élèves des outils nécessaires à l'échange argumenté et à l'écoute de l'autre. À cet égard, cette préparation des futurs citoyen.ne.s au débat collectif, catégorie dont relève le dialogue social est certainement judicieusement conçue. Le respect d'autrui et l'acceptation des différences, la connaissance des « principes pour vivre avec les autres », la participation des élèves à l'élaboration des règles de vie de classe, la compréhension des règles communes, la connaissance de ses droits et des moyens de les faire valoir, celles des principes et des valeurs fondateurs d'une société démocratique, l'engagement et la prise en charge des aspects de la vie collective constituent, en effet, autant de capacités et de connaissances susceptibles d'être mobilisées ultérieurement dans différents environnements, y compris celui du travail.

L'engagement de l'Education nationale dans la préparation des élèves à la vie en société s'est aussi traduit par le lancement d'un « nouveau parcours citoyen » qui doit constituer un cadre approprié pour l'initiation des élèves aux pratiques démocratiques, pratiques valorisant « la prise de responsabilité dans la classe et dans l'école ».

- Des pratiques perfectibles concernant l'initiation à la représentation collective et le premier contact avec le monde du travail

Les nouveaux programmes d'éducation morale et civique à l'école et au collège témoignent, de par leur contenu, de la volonté de mieux préparer les élèves à participer à la vie de la classe et de l'établissement et, le cas échéant, à y prendre des responsabilités notamment à travers la représentation de leurs camarades dans les conseils de classe.

Cependant, les témoignages d'expériences personnelles de délégués de classes tendent, jusqu'à présent, à faire ressortir l'insuffisance de la préparation et de l'accompagnement pour l'exercice de cette fonction représentative, ce qui peut se traduire par des difficultés et un certain isolement des délégués. La distance entre la réalité des pratiques et les intentions affichées par les textes officiels est fréquemment évoquée dans ce domaine. D'une manière générale, la représentation des élèves aux différents conseils semble trop souvent considérée avec une certaine négligence par le monde des adultes alors qu'il s'agit d'une première expérience, qui peut être décisive, en matière de participation à la décision. La trop faible place faite à la participation des élèves dans le système éducatif reste encore une caractéristique bien française.

Un autre moment crucial de la scolarité obligatoire (au regard du sujet qui nous intéresse) est celui du « stage en entreprise » de la fin du collège, qui s'adresse à tous les élèves. L'impréparation de ce stage et le défaut d'accompagnement des élèves dans la recherche d'un lieu de stage et les inégalités qui s'ensuivent, compte tenu du seul recours au réseau relationnel de la famille, sont souvent dénoncés. Les situations peuvent toutefois varier sensiblement selon les établissements et le représentant de la direction générale de l'enseignement scolaire reçu en audition a rappelé les progrès réalisés dans la relation école/entreprise, soulignant que ce qui était encore sujet à polémique il y a quelques années s'était aujourd'hui banalisé<sup>34</sup>. Néanmoins, le stage en entreprise, qui pourrait constituer une première occasion d'évoquer la réalité du travail, en particulier dans sa dimension collective, n'est pas suffisamment mis à profit dans les enseignements.

- Des contenus presque inexistantes sur les relations professionnelles et le dialogue social en tant que tels

Dans les programmes du collège et du lycée la démocratie sociale s'efface toujours devant une conception avant tout politique de la démocratie et le travail, à la fois créateur de richesses et facteur de socialisation, n'est qu'exceptionnellement envisagé à travers les relations (certes complexes) qu'il peut entretenir avec la citoyenneté. Ainsi, le fait syndical n'apparaît que très timidement dans l'enseignement moral et civique des séries générales du lycée, en classe de première, avec le thème « s'engager : la notion de militantisme ; les grandes formes d'engagement politique, syndical, associatif. »

34 Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Jean-Marc Huart, chef du service de l'instruction publique et de l'action pédagogique à la direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), le 6 avril 2016.

Si l'étude des systèmes politiques est fortement présente dans les programmes d'histoire et de géographie la notion de système de relations professionnelles, qui constitue aussi une variable importante de l'organisation des sociétés et des États, est pratiquement absente de tous les programmes.

Il est seulement possible d'en trouver quelques traces, au lycée, dans les programmes de sciences économiques et sociales de la série ES (première et terminale). Mais même dans ce cas, il est frappant de constater que l'entreprise n'est traitée qu'à travers sa fonction de production, son bilan et son compte de résultat (thème du programme de première) ; que la capacité du monde du travail à s'organiser peut éventuellement être abordé en terminale dans le module de sociologie dans un thème intitulé « quels liens sociaux dans des sociétés où s'affirment le primat de l'individu ? » mais qu'elle apparaît beaucoup plus explicitement dans une autre rubrique sous l'angle exclusif du conflit : « la conflictualité sociale : pathologie, facteur de cohésion ou moteur du changement social ? ».

En outre, l'État, dans l'intitulé et le descriptif de plusieurs modules du programme de sciences économiques et sociales est donné comme l'unique acteur de la régulation même si, dans un élément thématique étudié en classe de première, une place est faite à « divers acteurs » dans la construction des politiques publiques. Enfin, la notion de « négociation » n'est présente qu'une seule fois, dans le programme de terminale. Elle apparaît dans un thème consacré au marché du travail et à la gestion de l'emploi, il est indiqué : « *A partir de quelques exemples, on montrera que le taux de salaire dépend également du résultat de négociations salariales et de l'intervention de l'État.* »

Au lycée professionnel, le programme d'EMC propose pour chaque niveau une logique directrice : « La personne et l'État de droit » et « Égalité et discrimination » en classe de seconde, « Exercer sa citoyenneté dans la République française et l'Union européenne » et « Les enjeux moraux et civiques de la société de l'information » en classe de première, « Pluralisme des croyances et laïcité » et « Biologie, éthique, société et environnement » en classe terminale. Les relations de travail ne sont abordées qu'au titre de la lutte contre les discriminations. Sans remettre en cause l'intérêt de ce thème, l'absence d'introduction à l'entreprise comme lieu de relations et de projet collectifs peut paraître étonnante en raison même de la finalité professionnelle de cette filière. En classe de troisième prépa-pro, le monde du travail est tout aussi peu présent dans les contenus de l'enseignement civique et moral.

### **Au-delà de l'école**

Les familles tiennent à l'évidence un rôle essentiel dans la transmission des valeurs collectives. Aux côtés de l'école et des associations d'éducation populaire, elles contribuent auprès de leurs enfants, à leur socialisation, à leur connaissance du monde du travail et des réalités du dialogue social. Surtout, le niveau d'information des familles varie énormément. Leur contribution à la connaissance du monde du travail et des réalités du dialogue social chez les jeunes est donc très inégale d'où la fonction complémentaire qui revient à l'école et, également l'importance pour les jeunes d'une socialisation volontaire dans des organisations ouvertes au monde.

Les associations de jeunesse et d'éducation populaire peuvent ainsi très utilement contribuer à l'information et à la formation des jeunes sur les réalités du monde du travail et en particulier sur le dialogue social. Cependant, la vision de ces organisations ne peut couvrir l'ensemble du spectre de la représentation des partenaires sociaux dans la mesure où les jeunes des milieux populaires sont aujourd'hui peu nombreux à se projeter comme futur.e.s chef.fes d'entreprises.

- L'exemple de la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC)

Ainsi, les liens avec le monde du travail constituent une part importante de l'héritage historique de la JOC, organisation réunissant un grand nombre de jeunes. L'idée qui constitue le fil conducteur de la démarche est que pour parvenir à un dialogue social de qualité, il est indispensable que chaque partie en maîtrise les enjeux et ait une connaissance suffisante de ses droits. Cette action est d'autant plus importante qu'elle touche non seulement des lycéen.ne.s et des étudiant.e.s mais également de jeunes actifs.

Les enquêtes conduites par la JOC auprès de ses adhérents font apparaître que de nombreux jeunes déplorent un manque d'informations précises sur leurs droits au travail et expriment une demande de formation.

Le collège constituant le lieu où il est possible de toucher tous les jeunes, un premier effort de sensibilisation au monde du travail, à la représentation et au dialogue social devrait être réalisé.

La JOC s'est efforcée de répondre à cette demande en développant un projet, en partenariat avec des organisations syndicales et en lien avec l'Education nationale, pour concevoir et mettre en œuvre des modules de formation aux « droits » du travail à l'intention des élèves de fin de collège. La fin de la scolarité obligatoire a été retenue comme le moment le plus adapté pour cette action dans la mesure où elle permet de toucher tous les jeunes. Ces modules intègrent des connaissances de bases sur les libertés syndicales et le cadre juridique des conditions de travail et d'emploi ce qui permet d'évoquer les accords et conventions collectives.

La mise en œuvre expérimentale envisagée dans quelques collèges n'a pas encore eu lieu et la JOC est encore intervenue récemment auprès des Pouvoirs publics pour que cette initiative soit poursuivie.

Par ailleurs, la JOC qui est elle-même fondée sur l'engagement collectif et l'apprentissage des responsabilités, agit en faveur de la syndicalisation des jeunes actifs. À travers des enquêtes réalisées auprès de ses adhérents, elle identifie les motivations et les attentes des jeunes vis-à-vis des organisations syndicales. Ces travaux font notamment ressortir un manque de visibilité et d'accessibilité des organisations pour nombre de jeunes travailleur.euse.s (30 % d'entre eux.elles déclarent avoir déjà été en contact avec un représentant syndical) et une syndicalisation difficile pour les jeunes en emploi précaire. Ils font aussi apparaître que la baisse de l'intérêt pour l'engagement collectif ne concerne pas le seul champ des relations professionnelles mais que, de manière assez paradoxale, de nouvelles façon de s'impliquer émergent par le biais des réseaux sociaux<sup>35</sup>.

35 Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Fabienne Ferrerons, secrétaire nationale de la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC), le 16 mars 2016.



## La formation des futur.e.s cadres et/ou dirigeant.e.s des entreprises et de la Fonction publique

Les enjeux liés à la transformation des modèles productifs pour adapter les entreprises à leur environnement, autant que la motivation des salarié.e.s, exigent que le management soit en mesure de concevoir le modèle social de l'entreprise. Une stratégie d'entreprise impossible à mettre en œuvre sur un plan social conduit en effet à multiplier les coûts cachés humains et au final financiers.

Dans le cadre de l'enseignement supérieur, la formation aux relations sociales des futur.e.s dirigeant.e.s et cadres du secteur privé comme de la fonction publique doit donc être recherchée. La commission des titres d'ingénieur (CTI) et la conférence des grandes écoles (CGE) s'ouvrent depuis quelques années à cette question et travaillent à l'intégration d'un référentiel sur le dialogue social dans leur enseignement. La difficulté paraît plus grande du côté des universités. La conférence des présidents d'université (CPU) dispose d'une capacité très limitée pour impulser une démarche d'ensemble en raison du principe d'autonomie et du fait que chaque université est seule responsable de la création de ses diplômes.

### *L'émergence de formations transversales sur l'entreprise*

Toutefois, dans un certain nombre d'universités, des enseignements à caractère transversal sur la connaissance de l'entreprise et des métiers ont été développés récemment, parfois en lien avec des « pôles entrepreneuriat étudiant ». Ces derniers ont été lancés en 2010, à l'initiative du ministère de l'enseignement supérieur et du ministère du commerce, de l'artisanat et des PME dans le but d'intégrer des modules de sensibilisation et de formation à l'entrepreneuriat dans les parcours de tous les étudiant.e.s de l'enseignement supérieur.

Un peu plus d'une vingtaine de pôles ont été créés à ce jour. Celui de Paris-Saclay réunit douze établissements d'enseignement supérieur dont l'université de Paris-sud, Supélec, Agro-Paris tech. Un module « connaissance de l'environnement », créé en 2012, dans ce cadre s'adresse à tous les niveaux de la licence au doctorat et vise à donner aux étudiant.e.s un éclairage varié sur l'entreprise permettant d'en comprendre le fonctionnement, d'appréhender les différentes structures, en fonction de leur taille et de leur objet, et d'évoquer la création d'entreprise comme une voie possible d'insertion professionnelle.

Dans d'autres universités, cette ouverture de l'enseignement à l'environnement professionnel s'effectue selon des modalités différentes. À Nantes, un module de formation sur la connaissance de l'entreprise est intégré aux enseignements de l'UFR de sciences et techniques. À l'université de Paris-Nanterre, un cours intitulé connaissances des métiers de l'entreprise est accessible en ligne et intègre un dispositif d'auto-évaluation.

Ces formations ont toutes pour objectif de faire découvrir l'organisation générale et le fonctionnement de l'entreprise et d'initier les étudiant.e.s aux principes de base de sa gestion. Les programmes font une place conséquente à l'organisation humaine et à la fonction GRH (recruter, former, motiver, accompagner les salarié.e.s dans leur carrière...) mais ne comportent pas de référence explicite au dialogue social. L'enseignement fait appel à des intervenants issus de l'entreprise. L'association « Rencontres du dialogue social – RDS » entend précisément, dans ses relations avec le monde universitaire, tirer parti de l'existence de ces modules « connaissance de l'environnement » en proposant de les enrichir d'un volet traitant spécifiquement du dialogue social.

### **Les formations en gestion et en management : une place encore à conquérir pour le dialogue social**

Concernant les cursus de formation des grandes écoles et des universités spécifiquement consacrés au management, ceux qui accordent une place au dialogue social sont rares. Dans le marché des formations de l'enseignement supérieur, de plus en plus spécialisé, les formations généralistes au management ne sont pas nombreuses et lorsqu'elles existent, elles sont davantage tournées vers l'entrepreneuriat, aux enjeux de marketing et de collecte de financements. Même dans les enseignements où l'on peut s'attendre, de par la spécialité retenue, à trouver une formation au dialogue social, en l'occurrence les masters spécialisés en gestion des ressources humaines, le dialogue social paraît bien souvent se limiter à un module de formation juridique aux relations collectives de travail où l'assimilation de règles de droit l'emporte sur les retours d'expérience et les études de cas. Sauf exception, les intitulés de ces formations mettent l'accent sur les enjeux de recrutement et de gestion individuelle des contrats de travail.

Une bonne formation au dialogue social des étudiant.e.s en management, loin d'être théorique, doit se fonder sur l'appréhension des réalités du terrain à l'occasion de rencontres avec les acteurs sociaux de l'entreprise. Par ailleurs, au titre de la formation continue, un master 2 « Négociations et relations sociales » à Paris Dauphine recrute, à parité, des représentants patronaux et syndicaux. À partir des trop rares expériences de ce type, se pose la question des moyens consacrés dans la sphère de l'enseignement supérieur public ou dans des sphères paritaires à une formation au dialogue social permettant de croiser les regards.

La généralisation de cet exemple renvoie aux efforts qui restent à accomplir pour mettre le dialogue social à l'agenda des instances chargées de réfléchir au niveau national à l'orientation et au contenu des formations (conférences des présidents d'université, des grandes écoles, des IUT).

### **La question de l'accessibilité, de la lisibilité et de l'effectivité des conventions et des accords collectifs**

L'encouragement au dialogue social ne peut fonctionner que si les chef.f.e.s d'entreprise, les salarié.e.s et les citoyen.ne.s en saisissent le bien-fondé, l'utilité et la contribution à la construction des règles juridiques en matière sociale.

Pour les salarié.e.s, le rôle du droit conventionnel s'incarne, par exemple, dans la mention de la convention collective applicable sur un bulletin de salaire, la possibilité de consulter sur le lieu de travail ou sur l'intranet de l'entreprise les accords collectifs de branche ou d'entreprise, ou les supports de communication et d'information de la direction, des IRP et des syndicats sur les projets de l'entreprise et son agenda social. Néanmoins, il leur est souvent assez difficile de mettre en perspective les clauses négociées en fonction de leurs sources – branche ou entreprise – et des thèmes compte tenu de l'empilement de certains textes. Certains accords vont se borner à modifier des stipulations d'accords préexistants et ne sont compréhensibles que par référence à ces accords antérieurs.

Cette difficulté de perception de l'utilité, faute de présence syndicale ou d'IRP, du dialogue par les salarié.e.s peut être accentuée dans l'entreprise, de leur isolement par rapport au collectif de travail (lieux de travail itinérants, télétravail...) et de la capacité pédagogique des parties prenantes à accompagner les étapes de vie des accords, de leur discussion, à leur signature et leur révision.

L'État joue un rôle particulier dans l'accès à la connaissance des accords puisqu'il centralise, dans le cadre de la procédure de dépôt des accords, les accords interprofessionnels et multi-professionnels, de branches et d'entreprises. Néanmoins, la publicité des accords reste réduite puisque seules les conventions collectives, dans des versions consolidées agrégeant les différents avenants, sont publiées sur le site internet [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr).

La base de données nationale prévue par le projet de loi « visant à instituer de nouvelles libertés et de nouvelles protections pour les entreprises et les actif-ve-s. » permettra une mise en ligne des accords d'entreprise, d'établissement ou de branche, sous certaines réserves.

L'accès à ces informations ne peut cependant être suffisant pour développer une vraie culture du dialogue social. En effet, le formalisme de l'accord « gomme » la vision des parties prenantes, son sens et le contexte dans lequel les points d'équilibre de la négociation ont été trouvés. La technicité juridique ajoute une complexité qui peut rendre difficilement compréhensible voire illisible le droit conventionnel pour les salarié-e-s et les citoyen-ne-s. Les actions de communication et d'information lors de la signature des accords sont nécessaires mais elles ne peuvent prévenir et traiter les difficultés d'application et d'interprétation des clauses négociées. À ce titre, les commissions d'interprétation des accords dans les branches ou les entreprises, se réunissent de manière irrégulière selon les secteurs. Or, elles jouent un rôle essentiel pour apprécier la portée des stipulations conventionnelles et lever les ambiguïtés rédactionnelles, dans une logique de prévention de contentieux.

Outre la clarté du droit négocié, l'effectivité des accords est indéniablement renforcée par l'évaluation de la mise en œuvre des accords, leur diffusion dans les entreprises et les formes concrètes qu'ils peuvent revêtir. Force est de constater la faiblesse de la culture d'évaluation qui se résume souvent à des données quantitatives dans les rapports annuels de branche, lorsqu'ils sont rédigés, ou les bilans sociaux des entreprises.

## 2. Une reconnaissance insuffisante et incomplète des acteurs et de leur rôle

### La reconnaissance externe

#### *Des mandats syndicaux et patronaux dont le caractère d'intérêt collectif est mal reconnu*

La valorisation des fonctions de représentation patronale et syndicale conditionne la qualité et la visibilité du dialogue social.

Il a précédemment été rappelé que le paritarisme et l'association des partenaires sociaux à certaines politiques publiques avaient, dans l'histoire sociale, fortement structuré les champs de la représentation syndicale et patronale. Ainsi, les cadres du dialogue social au niveau national et territorial sont encore aujourd'hui associés à des mandats dans des instances de gestion ou de concertation bipartite ou tripartite.

Cette contribution à ces missions externes à l'entreprise qui concerne une grande partie du monde du travail voire l'ensemble de la société reste largement méconnue et ce rôle des partenaires sociaux n'est que faiblement valorisé. L'insuffisance des moyens dédiés à un grand nombre de ces mandats fait que leur exercice relève largement d'un véritable investissement personnel. L'insuffisance de la reconnaissance officielle et publique de cet investissement des personnes n'est évidemment pas étrangère à la crise des vocations qui compromet aujourd'hui le renouvellement générationnel de la représentation, tant du côté des employeurs.euse.s que des salarié.e.s, et qui affecte la vitalité du dialogue social.

L'association *Réalités du dialogue social* a récemment produit le *dictionnaire des instances d'exercice des mandats* (DIEM) et le *Mandascop*, deux documents qui ont permis de répertorier l'ensemble des mandats y compris dans l'entreprise et d'explicitier les compétences nécessaires à leur exercice. Cette initiative a reçu le soutien d'un grand nombre d'organisations (la CFDT, la CFE-CGC, la CFTC, la CGT, la CGT-FO la CGPME, le MEDEF, l'UPA et l'UNSA). Ces outils sont désormais utilisés sur le plan national et en région pour accompagner les représentants. Le référentiel *Mandascop* identifie les savoir-faire mobilisés dans l'exercice des mandats qui, pour la moitié d'entre eux, sont en lien direct avec la gestion paritaire d'organismes nationaux, régionaux ou départementaux dans des domaines aussi divers que la protection sociale, la formation, la sécurisation des parcours professionnels, l'assurance chômage, l'emploi, le handicap ou même le logement<sup>36</sup>.

Les mandats ainsi détenus par des membres désignés des organisations représentatives nécessitent aujourd'hui des formations spécifiques et conduisent à l'acquisition de savoir-faire qui pourraient être mieux valorisés dans l'offre de formation initiale et continue.

Il importe aussi de veiller, dans ces conditions, au renouvellement et au financement de ces mandats compte tenu des missions qui leur sont assignées. La dernière réforme de la formation professionnelle a, notamment, fait évoluer les missions et les compétences liées aux mandats détenus, dans ce domaine, par les partenaires sociaux. Or, la loi du 5 mars 2014, dans son volet consacré au financement des organisations patronales et syndicales au titre de la gestion des organismes de formation professionnelle, est loin d'avoir répondu à l'ensemble des besoins.

### **Les médias : quelle responsabilité ?**

La question de la responsabilité des médias dans la méconnaissance du dialogue social et de ses apports est particulièrement complexe. Les médias sont d'abord divers. Ils se distinguent en fonction des supports : presse écrite, presse radio diffusée, télévision et aujourd'hui blogs internet, réseaux sociaux... Ils diffèrent aussi en fonction de leur degré de spécialisation : la manière de traiter l'information sociale, le temps ou la place qui lui sera consacrée est sans commune mesure selon qu'il s'agit d'une publication destinée à une clientèle professionnelle ou d'un quotidien ou d'une antenne s'adressant au public le plus large.

<sup>36</sup> *Réalités du Dialogue Social (RDS), Mandascop - Mandats des organisations syndicales de salariés et des employeurs : savoirs, compétences, profils, op. cit.*

À cet égard, les grands médias sont évidemment loin de constituer un lieu neutre. Ils peuvent être soumis à une ligne éditoriale plus ou moins définie par l'actionnaire mais, surtout, ils sont tenus de conserver le plus grand nombre possible de lecteur.rice.s, d'auditeur.rice.s ou de spectateurs et pour atteindre ce résultat, s'il s'agit d'informer, il s'agit avant tout de ne pas ennuyer. Il est donc impératif de faire court et d'aller vite. À la radio, par exemple, la gageure, que seule une poignée d'éditorialistes savent relever, est de pouvoir rendre compte dans un temps d'antenne extrêmement réduit d'une matière complexe et subtile, dont les enjeux sont cependant bien réels pour les auditeur.rice.s. Une tentation largement partagée dans les rédactions sera aussi de trier l'information en fonction de son caractère spectaculaire, émotionnel voire passionnel. Dans le champ social, cette tendance conduira naturellement à privilégier les événements conflictuels aux dépens des processus constructifs.

Dans les médias audiovisuels, la formule du débat qui s'est développée en lien avec la diffusion de l'information en continue et avec l'impératif d'occupation des temps d'antenne qui en résulte, peut souvent aboutir à donner une dimension polémique et caricaturale des échanges<sup>37</sup>.

Or, ces grands médias contribuent à façonner l'opinion publique et la manière dont ils mettent en scène la société peut s'avérer déterminante.

Mais les acteurs sociaux, lorsqu'ils apparaissent dans l'espace des médias ne peuvent être exonérés d'une certaine responsabilité quant à la manière dont sont représentés les relations professionnelles et le dialogue social. Ils utilisent, à des degrés divers, un « système » médiatique dont l'attente porte plutôt sur la posture que sur le fond du discours. Les médias sont aussi le terrain sur lequel s'exprime la rivalité entre les nombreuses organisations parties prenantes au dialogue social national.

Des démarches telle que celle de l'association des journalistes d'information sociale (AJIS) en cherchant à promouvoir une relation équilibrée entre les acteurs du social et les journalistes et à garantir l'égal accès de ces derniers à l'information sociale, visent à limiter les dérives les plus criantes liées à la mise en scène des relations professionnelles.

## La reconnaissance du fait syndical

Jean-Paul Guillot, président de l'association RDS, lors de son audition du 9 mars 2016, notait « qu'un système de relations professionnelles repose, pour son bon fonctionnement, sur la cohérence entre les structures, les acteurs et leurs pratiques. Malheureusement, la culture française tend à privilégier les structures et à négliger les deux autres aspects, ce qui est à l'origine de nombreuses déconvenues dans le champ des politiques sociales même lorsque les intentions de départ sont excellentes. »

### *La persistance d'une culture de l'affrontement et de la défiance*

L'enquête Réponse de la Dares souligne que « dans les établissements de 11 salarié.e.s ou plus, les délégués syndicaux et représentants de la section syndicale sont deux fois plus

37 Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Florence Mehrez, présidente de l'AJIS et rédactrice en chef adjointe aux Editions législatives, de Michel Noblecourt, journaliste au Monde et d'Olivier Samain, journaliste à Europe 1, membres de l'AJIS, le 23 mars 2016.

nombreux que la moyenne des représentants du personnel à déclarer que leur mandat constitue une menace pour la stabilité de leur emploi (13 % contre 7 %), que l'expérience de « représentant du personnel » a été un frein à la carrière professionnelle (34 % contre 16 %) ou un facteur de dégradation des conditions de travail (13 contre 7 %) ».

A partir de l'enquête REPONSE 2011 de la Dares ressort un écart significatif en défaveur des représentants du personnel syndiqués qui, à diplôme, ancienneté, âge et sexe équivalents, ont une rémunération inférieure de 5 % à celle de leurs collègues. Une situation susceptible de dissuader de prendre part aux instances représentatives du personnel.

L'enquête Réponse montre aussi la perception plutôt défavorable exprimée par les représentants des directions dans les établissements ne disposant pas d'IRP. 63 % d'entre elles expliquent que les syndicats mettent en avant leurs propres intérêts plutôt que celui des salarié.e.s ou 49 % qu'ils gênent les activités de l'entreprise. Ces chiffres sont de 52 et 22 % pour les entreprises qui disposent d'une IRP. En revanche, la moitié des employeurs pourvus d'instances syndicales estiment que celles-ci sont « irremplaçables dans la représentation des salarié.e.s », alors que ce n'est le cas que du tiers des avis exprimés lorsque les IRP sont non syndiquées.

La liberté syndicale est un droit fondamental inscrit dans la constitution et dans les normes internationales. Les atteintes à ce droit dont dispose chaque salarié.e sont passibles de sanctions et doivent être intégralement réparées. Comprendre les freins à la syndicalisation et à la représentation des salarié.e.s, constitue un enjeu fort pour le dialogue social.

Les travaux de l'observatoire de la discrimination syndicale confirment les difficultés tenant à une acceptation très relative du fait syndical<sup>38</sup>. Une étude a établi que la rémunération des salarié.e.s titulaires d'un mandat de représentation serait inférieure de 10 % en moyenne à celle des non syndiqués<sup>39</sup>.

Ces chiffres sont à rapprocher de la mesure du sentiment de discrimination en raison de l'engagement syndical issue d'un échantillon de 500 salarié.e.s du secteur privé et 500 salarié.e.s du secteur public : selon le baromètre du défenseur des droits et de l'OIT, 11 % des salarié.e.s du privé et 11 % des agents du secteur public estiment en avoir été victimes et 14 % d'entre eux estiment avoir été les témoins de discriminations syndicales. 50 % des personnes interrogées dans le privé estiment qu'être un.e jeune syndicaliste est plutôt un inconvénient pour être embauché et pour évoluer professionnellement<sup>40</sup>.

Ces cas de discrimination peuvent être notamment traités par des refus d'autorisation de l'inspection du travail pour toute demande de modification de la situation d'un.e salarié.e protégé.e ou, au plan judiciaire, par la condamnation au titre du délit d'entrave aujourd'hui limitée à des amendes. La loi de 2015 relative au dialogue social et à l'emploi<sup>41</sup> a introduit un mécanisme de garantie de non-discrimination salariale qui sécurise le parcours.

38 Un observatoire de la discrimination et de la répression syndicale a été lancé en 2012, auquel participent la CFTC, la CGT, FO, la FSU et Solidaires ainsi que la fondation Copernic, le Syndicat des avocats de France et le Syndicat de la magistrature.

39 Thomas Bréda, « Une première estimation du salaire des délégués syndicaux et ses possibles implications », *Revue économique*. Cet écart de rémunération serait plus fort encore pour certains les délégués des syndicats réputés les plus combattifs.

40 « Baromètre sur la perception des discriminations au travail », *Ifop* pour le Défenseur des droits et l'OIT (janvier 2013).

41 Article L. 2141-5-1 du code du travail.

Certains accords collectifs de branche ou d'entreprise prévoient, dans le cadre de la prévention de la discrimination, des actions de sensibilisation et de formation de l'encadrement, un recensement des situations voire des systèmes d'alertes.

### ***Un faible recours à la médiation***

Il convient aussi de souligner la perception d'un dialogue social chaotique marqué par la conflictualité (cf. partie I), la difficulté à trouver des issues négociées et un risque de contentieux. Des dispositifs juridiques (médiation, conciliation, arbitrage) existent pour régler les conflits sociaux mais ces modes de résolution restent marginaux. Certaines conventions collectives prévoient des commissions de règlement de litiges individuels ou collectifs mais, dans les faits, leur saisine n'est pas systématique.

L'absence de régulation de ces « irritants », le plus en amont possible, tant dans les relations de travail que dans le dialogue social participe à la dégradation de la qualité d'écoute, de respect des acteurs, de capacité à travailler ensemble, à se faire confiance et à aborder des discussions.

Dans le cadre d'expérimentations régionales en voie de généralisation et inspirées par la médiation préventive au Québec, l'ANACT a développé une méthodologie d'intervention d'appui au dialogue social (ARESO) pour accompagner le règlement de litiges sur le fonctionnement des IRP, de négociations ou de problèmes dans les relations au travail entre les différents niveaux, opérateurs, encadrement, direction... Les intervenants (inspection du travail, réseau ANACT-ARACT et consultants) accompagnent, en qualité de « facilitateurs », les acteurs de l'entreprise pour redéfinir les règles du jeu, organiser un espace pour que les parties puissent plus facilement trouver une solution à leur différend en cours mais ne jouent pas un rôle d'expert sur le contenu des problèmes abordés. Ces interventions sont réservées à des entreprises volontaires qui sont dotées d'une représentation du personnel ou syndicale, ou celles dont la petite taille permet d'organiser un travail avec la participation de l'ensemble des salarié.e.s même en l'absence de représentants du personnel. Cet appui vise également à accompagner la création d'une première instance représentative du personnel.

### ***Engagement dans la représentation et parcours professionnel : quelle vie professionnelle après l'exercice d'un mandat syndical ou patronal ?***

La réalité des relations professionnelles montre souvent une difficulté à lier les compétences acquises dans le cadre professionnel, et celles qui résultent d'un engagement syndical. Porter un mandat, tant syndical que patronal, constitue pourtant une opportunité pour prendre des responsabilités, développer des compétences relationnelles, des techniques de négociation mais également d'expertise dans le domaine économique et social. En outre, la participation à des instances de concertation, en dehors de l'entreprise, relève de missions d'intérêt général et permet que les réalités de terrain soient intégrées. Ces compétences acquises restent cependant peu prises en compte alors qu'elles enrichissent le volet professionnel et qu'elles sont un facteur de sécurisation des parcours professionnels, notamment en cas de fin d'un mandat.

La question du transfert possible ou non des compétences acquises dans l'exercice d'un mandat syndical à d'autres champs d'expérience se pose donc de manière certaine.

La valorisation des engagements syndicaux a été traitée, dès 1989, par les universités dans le réseau des instituts régionaux du travail, destinés à la formation et la recherche en sciences sociales du travail des membres des organisations syndicales (décret relatif aux instituts du travail n° 89-266 du 25 avril 1989) ; que ces offres soient orientées en termes de valorisation des acquis militants ou vers la valorisation des acquis d'expérience à visée plus professionnelle.

Des accords de droit syndical comportant un volet sur l'évolution professionnelle des titulaires de mandats se sont multipliés à la suite de l'obligation légale, introduite par la loi du 20 août 2008, pour les entreprises de plus de 300 salarié.e.s, de négocier sur la GPEC pour le déroulement de carrière des salarié.e.s exerçant des responsabilités syndicales.

La loi de 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a conforté ce déroulement de carrière en créant un entretien professionnel, en début de mandat, pour permettre d'examiner les modalités pratiques d'exercice du mandat avec la vie professionnelle, et en fin de mandat pour recenser les compétences et les expériences acquises qui pourront être certifiées dans le cadre d'un dispositif national de valorisation des compétences qui est en cours de construction.

Certaines expériences menées dans le cadre associatif, telle que celle initiée par l'association Dialogues, mettent également l'accent sur la nécessité de dégager des référentiels. Ces outils commencent à être utilisés sur le plan national et en région pour accompagner les représentants et faire en sorte qu'ils puissent rendre compte à leur organisation. Par ailleurs, RDS et l'association Dialogues ont mis en place un groupe de travail sur la reconnaissance des compétences des représentants du personnel. Il apparaît que des accords d'entreprise sur la reconnaissance des parcours syndicaux et la gestion des fins de mandats rencontrent souvent des difficultés d'application et que les cadres de proximité, en raison des objectifs assignés à leurs équipes, sont souvent réticents face à l'engagement de salarié.e.s dans des mandats.

## L'ouverture du dialogue social à d'autres acteurs

### *Un dialogue social de concertation qui peine à s'ouvrir à d'autres représentations de la société civile*

Au-delà des instances formelles du dialogue social, le développement de la culture du dialogue social implique des discussions avec l'ensemble des acteurs de la société civile. Ainsi, un dialogue de concertation, mobilisant la participation d'acteurs issus du monde associatif et du tiers secteur, aux côtés des acteurs traditionnels du dialogue social, s'est aussi développé dans diverses instances.

C'est le cas au niveau régional dans les CESER. Au niveau national, le CESE participe à la recherche de l'intérêt général, à travers ses travaux résultant d'un débat contradictoire mené entre les représentants des différentes composantes de la société civile organisée, parmi lesquelles les organisations syndicales d'employeurs et de salarié.e.s.

Ce dialogue social incluant d'autres représentations de la société civile peut aussi être tripartite lorsqu'il se fait en présence de l'État ou d'autres pouvoirs publics, voire multipartite lorsqu'il inclut plusieurs collectivités publiques.



La réunion régulière depuis 2012, hors de tout cadre institutionnel, des conférences environnementales qui associent les organisations environnementales, des représentants des associations de consommateurs, des mouvements de jeunesse, des élus... ainsi que les acteurs des organisations de salarié.e.s et d'employeurs et les représentants de l'État permet l'ouverture du dialogue environnemental aux questions économiques et sociales et vient ainsi enrichir la culture du dialogue social. À l'inverse, les conférences sociales ne permettent pas d'assurer cette ouverture.

Le dialogue social ne permet pas suffisamment, dans sa forme actuelle, une participation large des acteurs de la société civile concernés quand les sujets traités relèvent directement de leur champ d'intervention.

### **Le dialogue social au cœur de la RSE**

À côté du monde hiérarchisé de la négociation collective et des instances de concertation institutionnalisées, un dialogue social horizontal se noue aujourd'hui entre les différents acteurs de la société civile. La revendication de l'exercice d'une responsabilité sociétale<sup>42</sup> n'est plus le fait exclusif des syndicats et des associations, dont l'objet précise le domaine d'action dans l'espace public, mais est aujourd'hui portée par un nombre croissant d'entreprises pour intégrer les différents enjeux sociaux et environnementaux dans leur stratégie.

Le dialogue social au sein de l'entreprise doit se caractériser par la discussion et l'échange constructif entre les différentes parties de l'entreprise.

Le rapport Brovelli, Drago, Molinié<sup>43</sup> préconisait d'accroître la place consacrée aux sujets de RSE dans le dialogue social, d'entreprise, de branche, interprofessionnel, multi-professionnel, territorial ou international. La note documentaire « RSE et dialogue social, mode d'emploi » de l'IGAS et du CGEDD<sup>44</sup>, venant en complément de ce même rapport, précisait que la norme ISO 26000 identifiait sept questions centrales, parmi lesquelles la qualité des relations et des conditions de travail dans l'entreprise, prises en compte pour la labellisation.

La démarche de la performance RSE (y compris la notation), aujourd'hui systématique pour toutes les entreprises cotées en bourse, est un moteur de modernisation sociale et un facteur d'amélioration du positionnement stratégique des entreprises, notamment vis-à-vis des investisseurs qui prennent de plus en plus en compte les critères de durabilité. Les PME sont également de plus en plus engagées à rendre compte de leur politique RSE dans le cadre, notamment de marchés publics et de réponse à appel d'offre conduit par les grandes entreprises.

---

42 Avis adopté par le CESE le 26 juin 2013 sur *La RSE : une voie pour la transition économique, sociale et environnementale*, rapporteur présenté par Alain Delmas au nom de la section des affaires européennes et internationales.

43 Lydia Brovelli, Xavier Drago, Eric Molinié « Responsabilité et performance globale des entreprises, 20 propositions pour renforcer la responsabilité sociale des entreprises », rapport établi à la demande du Gouvernement français juin 2013.

44 Christian Lenoir, Jean-Paul Le Divenah Jean-Paul, *RSE et dialogue social : mode d'emploi*, note documentaire de l'IGAS et du CGEDD, La documentation française, juillet 2013.

Le dialogue social au sein de l'entreprise doit se caractériser par la discussion et l'échange constructif entre les différentes parties de l'entreprise. La RSE, en plaçant le dialogue social comme pilier de sa stratégie, permet d'intégrer les employé.e.s à la prise de décision et en fait le principal vecteur d'une politique RSE réussie.

La RSE se doit de répondre à des attentes sociétales de nouveaux modèles de développement soucieux des responsabilités qui incombent au monde de l'entreprise. Pour ce faire, un dialogue intégrant l'ensemble des parties prenantes, internes et externes à l'entreprise doit s'engager et ainsi permettre un élargissement du périmètre des thèmes du dialogue social.

Une normativité liée à la sanction du marché peut néanmoins se révéler très efficace. Les sociétés qui s'engagent dans de telles démarches volontaires peuvent être tenues comptables de ces engagements dans le cadre de procédures civiles au titre de la publicité mensongère. De telles procédures montrent que ces labels ne sont pas dénués d'effectivité, mais elles dépendent largement des moyens mis en œuvre par les poursuivants<sup>45</sup>.

### 3. Un nécessaire apprentissage du dialogue et de la négociation par les acteurs eux-mêmes

#### Une méthode et des comportements de négociation décisifs

Garant de la performance, de l'accélération de la transformation et du développement des organisations humaines, le dialogue social est trop souvent résumé à l'animation de réunions institutionnelles ou de séances de négociations formelles, parfois déconnectées de la réalité du travail.

Cet exercice de dialogue, qui reste le moyen le plus approprié pour que s'expriment les intérêts convergents et contradictoires, est avant tout un exercice de responsabilité qui se traduit notamment dans des valeurs et des règles de conduite partagées : loyauté, moyens, confiance, respect.

Au niveau interprofessionnel, un groupe de travail paritaire sur les règles et conditions de la négociation s'est créé et s'est réuni à deux reprises en 2015 pour notamment aborder les sujets suivants :

- la question du lieu des négociations ;
- l'animation des débats ;
- les aspects matériels et techniques ;
- le cadre horaire et les règles de temporalité ;
- les modalités du processus de négociation permettant d'assurer le caractère loyal des négociations ;
- la gestion et le statut des expertises et des auditions.

Redonner du sens et garantir la rationalité sont autant d'éléments pour construire ce dialogue qui, dans tous les cas, ne peut s'épanouir que dans la durée.

Des initiatives telles que la base de données économiques et sociales (BDES), créée

<sup>45</sup> Cf. *Kasky v. Nike, Inc.*, 45 P. 3d 243, 301 (Cal. Sup. Ct 2002).

par l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2013 et transposée dans la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi, participe au renouvellement de ce dialogue. L'ensemble des informations sur la situation économique et sociale de l'entreprise sont ainsi regroupées sur un support unique et invite à une réflexion de portée globale sur les options stratégiques de l'entreprise ; en donnant aux IRP une vision claire et actualisée, de manière rétrospective, pour les deux années précédentes, et prospective pour les trois années suivantes. La BDES est censée être accessible en permanence pour l'ensemble des IRP et mise à jour régulièrement pour sortir du caractère jugé formel du processus d'information-consultation. Réservée dans un premier temps aux entreprises de plus de 300 salarié.e.s, sa généralisation engendra nécessairement un apprentissage pour traduire certaines informations « brutes ». Près de deux ans après sa création, sa mise en œuvre a suscité des difficultés d'appropriation ; la base nécessitant de repenser la manière dont l'information donnée au CE est organisée. Sa mise en place devrait être réalisée en lien étroit avec les IRP et les organisations syndicales représentatives, et qui s'est traduite par la signature d'accords. Il est encore difficile d'évaluer son impact sur la dynamique de négociation.

Cette recherche d'optimisation des conditions de la négociation, quel que soit son domaine, s'exprime également avec la signature d'accords méthodologiques, préalables à la discussion, qui formalisent les principes et les objectifs de la négociation, le calendrier et les moyens du paritarisme.

Certaines initiatives visent également à identifier les attentes des salarié.e.s, qui sont de plus en plus diverses, pour nourrir le dialogue social formel. Des entreprises telles que EDF ou la SNCF ont créé des observatoires paritaires et pluridisciplinaires, dans le domaine de la qualité de vie au travail, qui permettent d'analyser, de comprendre, d'expérimenter et de diffuser des pratiques en matière de qualité de vie au travail. Ces approches opérationnelles alimentent ainsi les travaux des instances représentatives du personnel, notamment lors de la phase de généralisation de démarches.

Si ces recherches de méthode contribuent à rationaliser la construction du dialogue, c'est bien l'exécution loyale et sérieuse des stipulations de l'accord qui contribueront à son effectivité et qui conforteront la confiance en vue d'un prochain cycle de négociation. À ce titre, les DRH et l'encadrement ont un rôle majeur dans le déploiement des démarches.

### ***Des espaces de formation et de rencontre insuffisants et trop cloisonnés***

Il est indéniable qu'en dehors des moments d'expression des rapports de force comme les phases intenses de négociation ou les conflits sociaux, existent des occasions de rencontres et d'échanges réguliers entre les partenaires sociaux.

Les nombreuses instances de concertation et de dialogue présentes à tous les niveaux du local au national, dans les champs interprofessionnel, multi-professionnel et sectoriel permettent aux partenaires sociaux de débattre de sujets et de projets d'intérêt commun souvent en association avec d'autres acteurs de la société civile et des représentants des pouvoirs publics. La gestion paritaire dans le champ de la protection sociale et de la formation professionnelle constitue aussi un exercice permanent de partage de responsabilités.

Le CESE est au niveau national l'exemple de ce type de dialogue dont le fil peut être maintenu en dépit des désaccords que les organisations syndicales et professionnelles peuvent afficher publiquement sur l'orientation des politiques publiques ou dans le cadre des grandes négociations.

Néanmoins, à l'échelle de l'entreprise ou du lieu de travail, là où sont prises les décisions qui engagent l'avenir de la communauté de travail et le devenir professionnel des personnes, les relations entre les représentants de la direction et ceux du personnel sont souvent très distancées. Le management et les élus du personnel sont souvent insuffisamment préparés à conduire le dialogue social interne et ne sont pas toujours disposés à reconnaître pleinement la légitimité de leur interlocuteur. Une telle reconnaissance est pourtant une condition de loyauté et de transparence dans la discussion et un gage d'efficacité de tout dialogue ou de toute négociation.

Or, des moyens de formation des interlocuteurs sociaux dans l'entreprise existent mais ils apparaissent souvent, dans les faits trop limités et surtout, leurs modalités d'organisation restent cloisonnées et ne favorisent pas la connaissance mutuelle des acteurs et la consolidation d'une vision commune du dialogue social.

Les représentants des salarié.e.s peuvent ressentir au sein de leur entreprise un certain isolement. Ceux d'entre eux qui parviennent à surmonter cette sensation d'isolement sont soit des militants qui se sont formés dans des stages organisés par les syndicats, soit des représentants qui ont su se former sur le tas lors des échanges avec les experts<sup>46</sup>.

L'adéquation entre l'offre et les besoins de formation des représentants du personnel et des organisations d'employeurs est particulièrement incertaine. En effet, l'information manque sur le taux d'utilisation des douze jours de formation économique et sociale et de formation syndicale prévue par le code du travail et sur les conditions de rémunération des salarié.e.s qui participent à ces formations<sup>47</sup>.

Dans certaines grandes entreprises et branches professionnelles, des accords portant sur la vie syndicale et le dialogue social parviennent à améliorer l'effectivité des droits. Ceux-ci, allant au-delà des dispositions légales, peuvent porter sur la rémunération des congés de formation économique, sociale et syndicale ou augmenter le nombre d'heures de délégations<sup>48</sup>.

Lorsqu'ils ont accès à la formation économique et sociale, les représentants des salarié.e.s sont formés dans le cadre de leur organisation ou dans le cadre du réseau des instituts régionaux du travail, au sein des universités. Ces instituts sont spécifiquement dédiés à la formation de la partie syndicale.

Il a déjà été souligné que la place faite au dialogue social dans la formation initiale des cadres d'entreprises était faible voire inexistante. Autant qu'il soit possible d'en juger, cette lacune originelle est loin d'être comblée par la formation continue, sauf remarquables exceptions.

<sup>46</sup> Rachel Beaujolin-Bellet, « Expériences formatrices, socialisation et compétences et compétences : les leaders syndicaux d'entreprise face aux restructurations », *La revue de l'Ires*, 2012/1, n° 72, pp. 145-168.

<sup>47</sup> Art. L. 3142-7 du code du travail.

<sup>48</sup> Accord du 8 juillet 2005 entre la caisse d'épargne et de prévoyance d'Auvergne et les syndicats sur la rémunération des salarié.e.s en congés de formation économique, sociale et syndicale.

Cependant, des expériences de formations mixtes des acteurs du dialogue social de l'entreprise ont commencé de voir le jour soit à l'initiative d'associations réunissant des représentants des organisations professionnelles et syndicales, soit à l'initiative d'employeurs relevant de la fonction publique territoriale ou de la fonction publique hospitalière.

Ainsi, l'association *Dialogues* a conçu, dans le cadre d'un partenariat avec Sciences-Po, une formation de haut niveau s'adressant à la fois aux cadres d'entreprise et aux représentants du personnel. Cette formation est associée à une démarche d'objectivation et de valorisation des compétences acquises à l'occasion de l'exercice du mandat syndical de manière à favoriser la poursuite de la carrière professionnelle une fois celui-ci parvenu à son terme.

La municipalité de Suresnes, dans le département des Hauts-de-Seine, a choisi de promouvoir le dialogue social comme voie d'optimisation du service public en garantissant les conditions d'exercice du mandat syndical et en investissant dans des formations de haut niveau réunissant des cadres administratifs et des représentants du personnel. Là encore, il s'agit de favoriser une compréhension commune des enjeux de la consultation et de la « négociation », de valoriser l'engagement syndical et de favoriser le renouvellement de la représentation du personnel.

L'Association nationale pour la formation permanente des personnels hospitaliers (ANFH), qui est l'OPCA de la fonction publique hospitalière vient de mettre en place des formations communes aux représentants des directions et du personnel, en portant une attention particulière à la Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC).

Ces quelques exemples d'intégration réussie du dialogue social dans le management stratégique par le biais de la formation commune de ses acteurs invitent à réfléchir à ce que pourrait être une contribution plus large et plus efficace des organismes de formation paritaires ou publics, à côté des organismes de formation privés.

## **Nouveaux outils, nouveaux enjeux : culture du dialogue social et numérique**

La diffusion croissante des technologies numériques contribue à transformer le monde du travail. Certaines de ces transformations sont clairement constatées, d'autres relèvent encore de la prospective.

Au titre des évolutions perceptibles, il n'est guère contestable que les technologies numériques facilitent la reconfiguration de la structure des entreprises (dispersion des unités de production, éclatement des collectifs de travail...) et contribuent à transformer la relation de travail en rendant la subordination moins apparente<sup>49</sup>. Bien avant que le mot « numérique » n'entre dans le vocabulaire courant, le Conseil économique et social avait d'ailleurs pris acte d'un processus de transformation des organisations à la dimension technique affirmée<sup>50</sup>. Ces changements étaient alors surtout visibles dans les grandes entreprises et dans leurs chaînes de sous-traitance.

---

49 *Travail, emploi, numérique. Les nouvelles trajectoires*. Rapport du Conseil national du numérique, janvier 2016.

50 Etude du CESE sur *Les incidences des changements d'organisation des entreprises sur la nature et l'organisation du travail*, sur le rapport présenté par Hervé Serieyx au nom de la section du travail, le 24 septembre 1996.

Certains analystes voient aujourd'hui dans ce phénomène les prémices d'une remise en cause fondamentale du salariat. D'autres soulignent que le nombre de travailleur.euse.s indépendants a certes récemment augmenté pour atteindre 10 % de la population active, mais que cet accroissement du travail non salarié reste relativement modeste et doit être interprété avec prudence.

Quoi qu'il en soit, la grande reconfiguration du système productif et des relations sociales dans laquelle les technologies numériques jouent un rôle majeur, vient bousculer les formes de la représentation et interpellent, avec une certaine urgence, les acteurs du dialogue social. Confrontés à la redéfinition des contours de l'entreprise, certains d'entre eux appellent à développer davantage le dialogue social dans les territoires et dans le cadre des bassins d'emplois. Le rapprochement des branches professionnelles et des filières économiques est également envisagée comme une réponse possible.

Si l'hypothèse d'un développement du travail indépendant devait se vérifier, la question de la représentation de travailleur.euse.s indépendants mais économiquement dépendants pourrait se poser au-delà des organisations en charge des intérêts de l'artisanat et des professions libérales<sup>51</sup>.

Les effets des technologies numériques dans le monde du travail remettent aussi en question les modalités classiques de l'activité des organisations syndicales et professionnelles, dans leurs relations avec leurs mandants. Certaines sont conscientes du décalage entre des manières de faire qui restent traditionnelles et les pratiques des jeunes générations souvent décrites comme plus individualistes. Toutefois, les usages d'internet et des réseaux sociaux ne sont pas univoques. La dimension collective, avec des capacités de mobilisation quasi immédiates, y est bien présente. On a d'ailleurs vu les acteurs sociaux exploiter récemment ces possibilités dans le lancement de pétitions en ligne.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) bousculent aujourd'hui les pratiques syndicales mais constituent aussi une forte opportunité de renouvellement de l'activité de représentation. L'horizontalité et l'agilité de la relation entre représentants et représentés ouvrent des perspectives très positives à condition que le risque de submersion des structures militantes par la communication des demandes et des informations puisse être techniquement et humainement anticipé<sup>52</sup>.

Par ailleurs, les possibilités de stockage, de traitement et de diffusion de l'information offertes par les TIC, constituent un potentiel considérable en faveur d'un dialogue social de qualité et de la visibilité de ses résultats. À titre d'exemples :

- la base de données économiques et sociales dans l'entreprises peut s'adosser à un outil informatique dont les capacités permettent l'accès immédiat et direct aux données en stock et en flux ;
- un équivalent au niveau de la branche, notamment sur la base de son observatoire prospectif pourrait être envisagé, ainsi qu'au niveau national interprofessionnel,

51 Conseil national du numérique, 2016, *op.cit.*

52 Voir notamment : Marion Brusadelli, Remy Caveng, *Nouvelles pratiques syndicales et usages des TIC*, université de Picardie, CNRS, CFTD, Agence d'objectif de l'IRES (décembre 2014).

- notamment sur la base des données des nombreuses institutions paritaires avec leur accord ;
- et surtout, une base de données nationale unique des accords collectifs de travail, y compris d'entreprise, accompagnée d'une présentation accessible adaptée aux différents utilisateurs potentiels, constituerait un puissant outil d'information et de valorisation, ainsi que de connaissance et d'analyse.

La généralisation de la numérisation offre au dialogue social et aux pratiques syndicales de nouvelles opportunités. Les échanges entre salarié.e.s se fluidifient, deviennent plus rapides et plus nombreux, leurs représentants peuvent également plus rapidement les contacter (préparation des réunions de délégué.e.s du personnel pour entité multisite) et leur rendre compte de leurs mandats. Des réunions d'instances peuvent se tenir (par accord de toutes les parties) sous forme virtuelle mais il faut prendre garde à ce que la multiplication des canaux d'information et de sollicitations diverses ne prennent pas le pas sur les instances régulières.

### III. LES RECOMMANDATIONS

Renforcer la culture du dialogue social dans notre pays implique, en premier lieu, de la part des organisations qui en sont parties prenantes et des pouvoirs publics la capacité à communiquer clairement sur sa contribution au fonctionnement d'un État démocratique et sur son utilité pratique pour les entreprises et les collectivités publiques. Les recommandations de cet avis sont, en effet, construites sur le postulat suivant : le dialogue social constitue d'une part un facteur d'équilibre et de dynamisme pour les collectifs de travail (entreprises et collectivités publiques) ; il permet d'autre part, d'assurer la participation des travailleur.euse.s et des employeur.euse.s aux différentes formes d'action publique qui ont pour fondement le travail et la production (protection sociale, formation professionnelle, politique industrielle...).

Le champ matériel du dialogue social tend à s'élargir à mesure de l'évolution des questions posées au monde du travail. L'adaptation de notre modèle productif à l'objectif de transition écologique dans ses déclinaisons nationale, européenne et internationale conduit ainsi à intégrer de nouveaux acteurs, à décloisonner des espaces de réflexion et de concertation, à concevoir à partir du noyau du travail et de l'entreprise une structure concentrique du dialogue s'ouvrant à chaque niveau à d'autres thématiques et à d'autres partenaires.

En outre, le développement des technologies numériques est un puissant facteur de transformation des emplois, des métiers et des organisations du travail. Cette évolution technique constitue aujourd'hui, dans une recherche d'adaptation, un objet de concertation et de négociation mais elle ouvre aussi des perspectives de transformation du dialogue social lui-même, en agissant sur les collectifs de travail et en ouvrant sur de nouvelles formes d'engagement et de militantisme, dans un contexte de renouvellement de génération.

L'importance de ces enjeux contemporains appelle à un meilleur partage des fondamentaux du dialogue social dans l'ensemble de la société. À ce titre, il est essentiel de

veiller à ce que sa diversité soit aussi représentée et notamment à ce que les femmes puissent participer pleinement aux instances de dialogue social à quelque niveau que ce soit. Dans la poursuite de cet objectif, la responsabilité de tous les acteurs se trouve engagée. Quant à l'État, il se trouve d'emblée interpellé à un double titre. Son exemplarité comme employeur est, impérative ; la plupart des recommandations concernent donc aussi le dialogue social dans la Fonction publique. L'État est, par ailleurs, tenu au respect des conditions d'une réelle participation des partenaires sociaux d'une part, et des prérogatives du législateur d'autre part, en vue de l'élaboration des normes générales sur le travail et l'emploi, conformément à l'esprit et à la lettre des articles L. 1 et L. 2 du code du travail, introduits dans notre droit il y a moins de dix ans.

### Recommandation 1

La pratique et l'expérience acquises depuis 2007 sur la mise en œuvre de l'article L. 1 amènent à considérer que sa rédaction engendre des écueils qu'il serait opportun de corriger pour une meilleure efficacité et une meilleure articulation entre démocratie politique et démocratie sociale. Ainsi, il conviendrait, en premier lieu, de mieux définir et de caractériser l'urgence qui permet au Gouvernement de ne pas soumettre un sujet aux interlocuteurs sociaux en vue d'une éventuelle négociation.

\*  
\*       \*

## A. Sensibiliser la société à l'utilité du dialogue social

### 1. Promouvoir une convergence sur la finalité du dialogue social

Énoncer clairement les objectifs assignés au dialogue social est un préalable nécessaire pour en faire percevoir l'utilité à l'ensemble de nos concitoyens. Pour les acteurs sociaux, le rappel des buts ultimes du dialogue social et de ses effets pour l'ensemble de la société peut favoriser une vision plus équilibrée de leurs relations.

Le sens des échanges entre les acteurs du monde du travail échappe à la compréhension de nombre de nos contemporains. Selon l'image qu'en donnent les grands médias, le dialogue social se réduit très souvent à des négociations « défensives » sur des modalités de licenciements et de fermeture de sites. Dans cette optique, la dimension la plus positive du dialogue social, sa contribution au renouvellement du contrat social est complètement occultée.

Définir avec une certaine solennité la finalité du dialogue social en rappelant qu'il est une composante essentielle de la démocratie sociale aurait donc du sens. Souligner qu'il est le moyen de promouvoir la coopération entre les forces sociales et qu'il tend à créer une synergie entre performance pour les entreprises ou les services publics et progrès social pour les salarié.e.s ou agents dans le respect des intérêts vitaux des générations à venir aurait une réelle portée. Une définition de la finalité du dialogue social sous toutes ses formes devrait être portée à la fois par les partenaires sociaux et le législateur.



## Recommandation 2

Le CESE invite les partenaires sociaux à élaborer en commun une définition claire de la finalité du dialogue social. Cette définition serait, dans un second temps, soumise au législateur en vue de son intégration dans les principes du droit du travail et placée en exergue de la deuxième partie du code du travail. Préciser ainsi les fins du dialogue social éclairerait l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui en définissent le cadre et les procédures.

La définition de la finalité du dialogue social devrait également être intégrée au statut général des fonctionnaires, après consultation au Conseil supérieur de la Fonction publique, au titre I « droits et obligations ».

## 2. Sur ce fondement : sensibiliser et former les jeunes au fonctionnement de la démocratie sociale

Le CESE estime que la culture du dialogue social doit commencer dès le plus jeune âge.

## Recommandation 3

Le CESE recommande d'impulser et de développer dans le champ scolaire et para scolaire le recours aux pédagogies de la coopération et de l'apprentissage de la prise de responsabilité dès l'enfance. Pour ce faire, il préconise de s'appuyer sur l'action des centres de vacances et de loisirs, lesquels utilisent parmi leur savoir-faire pédagogique l'organisation de débats et l'accompagnement de projets collectifs.

## Recommandation 4

Estimant que les délégué.e.s de classe figurent parmi les premières personnes à pouvoir expérimenter le fonctionnement du dialogue (social), le CESE recommande la formation de tous les élèves à la fonction de délégué.e avant les élections, pour que toutes et tous soient placé.e.s au même niveau d'information, et que cette responsabilité soit choisie en toute connaissance de cause. Le contenu de cette formation pourrait intégrer les problématiques suivantes : passer d'une addition de revendications individuelles à une demande collective, prendre du recul et mesurer l'impact qu'aura cette demande sur les autres acteurs, faire évoluer cette requête pour aboutir à une position positive pour tous les acteurs, rendre cette parole audible, etc.

Le CESE préconise également la représentation des délégué.e.s de classe dans tous les organes concernant les collèges et lycées y compris à l'extérieur (mairie...).

La scolarité obligatoire constitue la période pendant laquelle l'ensemble des jeunes français peuvent recevoir la même formation.

Il ne s'agit pas d'alourdir les programmes existants à partir d'informations nouvelles sur le dialogue social mais de mettre à profit des temps pratiques de la formation, en l'occurrence le stage en entreprise au cours de la classe 3<sup>e</sup>, pour mettre en perspective cette toute première expérience en milieu de travail avec une information, la plus concrète possible, sur les relations professionnelles et la dimension collective du travail.

En pratique, le stage en entreprise des collégiens est souvent insuffisamment préparé.

### Recommandation 5

Le CESE recommande auprès des ministères en charge de l'éducation de développer la préparation du stage en entreprise de fin de scolarité obligatoire de manière à sensibiliser les élèves aux réalités concrètes du fonctionnement, de la vie collective de l'entreprise et des relations sociales. Une meilleure préparation de ce stage permettrait, notamment, d'intégrer l'intervention, devant les élèves, de praticiens des relations sociales (responsables d'entreprises de toutes tailles et de toutes formes, représentants syndicaux, représentants du personnel, représentants de l'administration du travail...). Au-delà, la sensibilisation des élèves au dialogue social devrait être prise en compte dans l'ensemble des initiatives ouvrant sur le monde du travail.

En dehors de l'école, la Journée défense et citoyenneté (JDC) est un temps d'information des jeunes français.e.s sur leurs droits et devoirs en tant que citoyen.ne.s pour les aider à mieux comprendre le fonctionnement des institutions de leur pays. Sous réserve d'un allongement de la durée de ces rencontres citoyennes, le thème des relations de travail et du dialogue social devrait être inscrit à leur programme.

Il s'agit dans ce cadre de compléter ce qui est fait à l'école en la matière, et non pas de le substituer. L'allongement de la durée de ces rencontres permettrait de donner une assise concrète aux éléments dispensés jusqu'alors à l'école par des modules participatifs favorisant l'expression de chacun et l'appropriation des sujets par les jeunes.

### Recommandation 6

Le CESE recommande que la journée défense et citoyenneté, sous réserve de son allongement, intègre une information concrète et vivante sur le fonctionnement de la vie collective de l'entreprise, le service public et le dialogue social sous toutes ses formes en invitant des « grands témoins ».

Le service civique, engagement volontaire d'une durée continue de six à douze mois et donnant lieu à une indemnisation prise en charge par l'État est ouvert aux personnes âgées de seize à vingt-cinq ans. Il a pour objet de renforcer la cohésion nationale et la mixité sociale et offre à toute personne volontaire l'opportunité de servir les valeurs de la République et de s'engager en faveur d'un projet collectif en effectuant une mission d'intérêt général auprès d'une personne morale agréée. La personne morale agréée est un organisme sans but lucratif de droit français ou une personne morale de droit public. En revanche, une association culturelle, politique, une congrégation, une fondation d'entreprise ou un comité d'entreprise ne peuvent recevoir d'agrément pour organiser le service civique.

Le CESE constate que la plateforme interactive consacrée au service civique hébergée par le ministère de la ville, de la jeunesse et des sports intègre un certain nombre de grands domaines d'activité dans lesquels les jeunes sont susceptibles de candidater pour une mission (culture et loisirs, éducation pour tous, environnement, solidarité, mémoire et citoyenneté, développement international et aide humanitaire, santé, intervention d'urgence, sport, étranger). Bien que certains syndicats proposent déjà des missions en service civique à des jeunes, le dialogue social occupe une place réduite dans le dispositif.

## Recommandation 7

Le CESE recommande d'intégrer dans la formation civique et citoyenne (prévue pour chaque volontaire en service civique) un module de sensibilisation aux enjeux du dialogue social et au monde du travail. À cette fin, le CESE préconise de renforcer cette formation, en la passant de deux journées au total à l'équivalent d'une journée par mois de service.

## Recommandation 8

En outre, le CESE propose qu'un concours national puisse être organisé par les ministères chargés de l'éducation nationale, du travail et de la jeunesse pour créer des outils de sensibilisation qui pourraient être diffusés dans les lycées, lors des journées citoyennes (vidéos, serious game, blog...). Ce concours serait ouvert à des lycéen.ne.s et étudiant.e.s et son jury composé des partenaires sociaux, des associations, et notamment des organisations représentatives des étudiant.e.s et de la jeunesse et de la presse écrite et audiovisuelle, et des réseaux sociaux.

Les conditions de la représentation et de la participation des lycéen.ne.s et des étudiant.e.s aux instances de gouvernance auxquelles ils doivent être naturellement associés apparaissent souvent insuffisantes.

A titre d'exemple, la représentation étudiante dans les conseils d'administration des CROUS est limitée à 7 représentants sur un total de 27 à 30 membres, ce qui les place dans la situation d'acteurs de second rang.

## Recommandation 9

Le CESE recommande une meilleure préparation des jeunes à assurer des responsabilités au sein des différents conseils auxquels ils sont appelés à participer et, le cas échéant, une augmentation de leur représentation au sein de ces instances (CROUS, CNOUS, CNESER, CSE, CNVL, CAVL, etc...). Cette préparation passe par l'encouragement tout au long du cursus scolaire et universitaire de toutes les formes d'engagement.

## Recommandation 10

Le CESE recommande aux entreprises, au moment de l'accueil de nouveaux salarié.e.s, notamment dans le cas du premier emploi, de prévoir un temps d'information sur le dialogue social dans l'entreprise (IRP, convention collective applicable, accords d'entreprise, affiliation aux organismes de protection sociale et à un OPCA...) et avec leur accord, un temps de rencontre avec les représentants du personnel et délégués syndicaux. Le CESE recommande aux branches d'intégrer une clause en ce sens dans leurs conventions collectives.

Le CESE préconise d'encourager dans le cadre des parcours d'accueil des jeunes embauchés, une sensibilisation au dialogue social, à son organisation et à son fonctionnement dans l'entreprise, ainsi qu'à l'environnement légal, réglementaire et conventionnel du travail.

Cette procédure pourrait également prévoir un temps de rencontre avec les représentants du personnel, délégués syndicaux, sous réserve de l'accord des salarié.e.s recruté.e.s.

### 3. Réaliser un bilan quinquennal du dialogue social en France

Au titre de sa mission d'évaluation, le CESE pourrait également être impliqué dans l'appréciation de l'évolution du dialogue social en France suivant une périodicité quinquennale. Certes, il existe une Commission nationale de la négociation collective et un Haut conseil au dialogue social dont les attributions portent pour partie sur le bilan annuel des négociations collectives. Le CESE serait fondé à apporter un avis plus qualitatif sur l'état du dialogue social, dépassant les seuls aspects chiffrés du bilan de la négociation collective et permettant d'associer à la délibération sur les enjeux du dialogue social et les moyens de les traiter, non seulement les organisations représentatives interprofessionnelles et multi-professionnelles, mais également les autres acteurs du dialogue social.

Cette saisine s'appuierait sur des travaux réalisés par des experts nationaux/européens sur la base d'un cahier des charges et sur des crédits d'évaluation spécifiques.

En dehors de cette périodicité quinquennale, un point d'étape pourrait être réalisé annuellement dans le cadre de la saisine permanente sur l'état de la France.

#### Recommandation 11

Le CESE recommande l'adoption d'une disposition prévoyant d'établir tous les cinq ans un bilan qu'il prendrait en charge sur l'évolution de la culture du dialogue social en France.

### 4. Promouvoir les espaces de rencontre entre les partenaires sociaux et les grands relais d'opinion

Lors de ses travaux, l'attention du CESE a été attirée par les journalistes « sociaux » reçus en audition sur le besoin d'échanges plus réguliers et plus ouverts entre le monde de l'information (presse imprimée et en ligne, radio, télévision..) et celui des acteurs sociaux.

Le Haut conseil du dialogue social (HCDS) est une instance instituée par la loi du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail et rattachée aux services du ministre chargé du travail. Elle a pour mission d'arrêter tous les quatre ans la liste des organisations syndicales reconnues représentatives par branche professionnelle et des organisations syndicales reconnues représentatives au niveau national, interprofessionnel et multi-professionnel. Elle est également chargée de soumettre au ministre chargé du travail les enseignements qu'elle tire de l'application de la loi modifiant la représentativité syndicale.

## Recommandation 12

Le CESE recommande de confier au Haut conseil du dialogue social l'organisation d'un rendez-vous annuel pour échanger sur les pratiques des acteurs, dans un cadre ouvert associant les représentants des organisations représentatives de la société civile, des media, de la magistrature, des assemblées parlementaire. Les travaux spécifiquement consacrés au dialogue social par le CESE (cf. point 3 ci-dessus) constitueraient la base de ces échanges.

Le CESE préconise d'intégrer, dans les missions du service public de l'audiovisuel, l'organisation d'émissions d'analyse et de débats sur les thématiques sociales, permettant aux partenaires sociaux de s'exprimer sur l'actualité sociale et ses enjeux et de compléter ainsi l'information des citoyens.ne.s sur ces sujets.

## B. Faire évoluer les méthodes du dialogue social

### 1. Mettre en valeur les enjeux véritables de la concertation et de la négociation

L'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2013 retranscrit dans la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 a créé la base de données économiques et sociales dans les entreprises de plus de 50 salarié.e.s. Elle permet de centraliser dans un lieu unique l'ensemble des informations économiques et sociales utiles au dialogue social sur la stratégie de l'entreprise, qu'il s'agisse de la consultation des IRP ou de la négociation.

Il conviendrait d'éviter la confusion entre quantité et pertinence des informations à renseigner pour la qualité du dialogue social.

## Recommandation 13

Le CESE recommande, pour s'assurer que la base de données économiques et sociales réponde effectivement à l'objectif d'un meilleur partage des informations stratégiques entre l'employeur et les représentants des salarié.e.s, de procéder à une évaluation de sa mise en œuvre, des difficultés rencontrées, des conditions d'appropriation de cette base par les parties prenantes, de sa mobilisation au cours des procédures d'information-consultation et de négociation.

Le CESE recommande de renforcer l'accès et la lisibilité des informations contenues dans la BDES notamment en développant des bases de données digitales permettant de répondre à des requêtes précises.

En outre, cette évaluation devrait porter à terme sur l'articulation et la complémentarité entre la BDES et les autres documents d'information obligatoires renseignant la politique économique et sociale de l'entreprise.

Trop souvent, le formalisme juridique de la négociation masque les enjeux et les objectifs de cette dernière. Il conviendrait de faire prévaloir, dans une logique de responsabilité, les enjeux stratégiques et les finalités de la négociation.

En même temps, l'éclairage d'experts ou de parties prenantes externes peut y contribuer. Le concours de dispositifs ou d'organismes d'étude et/ou d'accompagnement impliquant les partenaires sociaux et parfois des autorités publiques pourrait notamment être sollicité (par exemple l'ANACT ou une ARACT ou un dispositif comme le Fonds régional d'action d'urgence mis en place par la région Rhône-Alpes).

#### Recommandation 14

Le CESE recommande aux partenaires sociaux, à chacun des niveaux de négociation, d'aménager, en amont de celle-ci, un temps d'échange pour établir un diagnostic sur les sujets qui pourraient la justifier ou dont elle pourrait être l'objet, afin de bien identifier les problèmes à résoudre, leur contexte, leurs enjeux et les pistes de solutions envisageables préconisées par chacune des parties. En tant que de besoin, cette phase de diagnostic préalable pourrait, par accord des négociateurs, s'alimenter du concours d'experts et de l'avis de parties prenantes externes intéressées, soit qu'elles le demandent elles-mêmes, soit qu'elles soient identifiées et sollicitées par les acteurs de la négociation.

#### Recommandation 15

Le CESE recommande aux partenaires sociaux le développement d'accords méthodologiques afin, dans un premier temps, de s'entendre sur les principales orientations de la négociation et, dans un second temps, de négocier les termes précis de l'accord collectif. Cet accord fixerait en outre le calendrier et les moyens affectés aux négociateurs.

## 2. Faire participer toutes les entreprises à la dynamique du dialogue social quelle que soit leur taille dans une logique d'expérimentation

La loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi s'est inspirée des dispositifs de représentation territoriale mis en place dans l'artisanat (CPRIA), dans les professions libérales et chez les particuliers employeurs pour créer les CPRI et les CPRB qui ont pour compétence :

- de donner aux salarié.e.s et aux employeur.euse.s toutes informations ou tous conseils utiles sur les dispositions légales ou conventionnelles qui leur sont applicables ;
- de débattre et de rendre tout avis utile sur les questions spécifiques aux plus petites entreprises et à leurs salarié.e.s, notamment en matière d'emploi, de formation, de conditions de travail, de santé au travail, d'égalité professionnelle... ;
- de contribuer à la prévention et la résolution de conflits individuels ou collectifs.

Le CESE considère que cette généralisation d'une instance de représentation à l'ensemble des entreprises de moins de 11 salarié.e.s est un élément favorable au développement du dialogue social.

Notre assemblée invite donc les partenaires sociaux à travailler dès maintenant à la mise en place de ces commissions pour les secteurs professionnels qui ne sont pas encore couverts.

Néanmoins, cette forme territorialisée du dialogue constitue un dialogue social formalisé en externe et non en interne à l'entreprise.

## Recommandation 16

Le CESE invite les branches professionnelles à organiser, conduire et évaluer des expérimentations qui seraient menées par des entreprises volontaires de moins de 11 salarié.e.s consistant à réunir une fois par an les salarié.e.s afin d'échanger avec eux sur les conditions de travail et leur amélioration.

### 3. Développer aussi une culture du dialogue social dans la Fonction publique

Concernant la Fonction publique, un constat est récurrent, le dialogue social peine à y trouver un fonctionnement satisfaisant au plan central et une concrétisation réelle au plan local. Faute de développement d'une culture de la négociation à tous les niveaux pertinents, parfois même faute du respect des règles de représentativité, la qualité du dialogue social n'est pas à la hauteur des enjeux.

Globalement, la réalité du dialogue social dans la Fonction publique est mal évaluée et mal connue, la culture du dialogue social y est encore moins avancée que dans le privé.

## Recommandation 17

Le CESE invite le Gouvernement à organiser rapidement avec ses interlocuteurs syndicaux, un bilan des accords de Bercy et de la loi de 2010 sur la rénovation du dialogue social dans la Fonction publique en vue du développement du dialogue social, notamment au plan local et pour l'organisation du travail.

### 4. Valoriser et rendre accessibles et opérationnels les accords négociés

Aujourd'hui, les accords signés par les partenaires sociaux au niveau des branches et des entreprises ne sont pas suffisamment accessibles et, lorsqu'ils le sont, ne sont pas toujours facilement compréhensibles en raison de leur technicité.

### Recommandation 18

Le CESE recommande aux négociateurs désignés par les partenaires sociaux de donner un caractère plus lisible aux accords pour ceux qui se chargeront de les appliquer.

Le CESE engage les partenaires sociaux à expliciter de manière pédagogique le contenu de leurs accords dans une lettre d'information à l'intention des salarié.e.s et des employeur.euse.s directement concernés et des publics intéressés.

Le CESE recommande l'insertion systématique dans les accords d'une clause sur les modalités d'information des salarié.e.s et des employeur.euse.s chargés d'en appliquer les dispositions.

Le CESE considère que le principe d'une communication généralisée de tous les accords, y compris les accords d'entreprise, est à promouvoir. À cette fin, il recommande la création d'une plateforme numérique qui regrouperait l'ensemble des textes conventionnels, y compris les lettres d'information accompagnant la signature des accords. L'élaboration de cette plateforme devra associer toutes les parties prenantes (partenaires sociaux, pouvoirs publics) et elle pourrait s'appuyer sur un « hackathon »<sup>1</sup>, à l'instar de ce qui a été réalisé pour le compte personnel d'activité.

## 5. Systématiser l'évaluation de la mise en œuvre des accords et en utiliser les résultats pour les négociations ultérieures

Le CESE constate la faiblesse d'une culture d'évaluation en matière de pratiques du dialogue social tant dans le secteur privé que dans la Fonction publique.

### Recommandation 19

Le CESE considère que les accords négociés devraient inclure des clauses prévoyant leur évaluation et les modalités de cette dernière, en particulier en définissant des indicateurs de suivi pertinents et un calendrier.

Par ailleurs, le CESE estime que le rapport annuel sur l'état de la Fonction publique doit s'attacher à rendre compte de l'état du dialogue social et de son évolution dans les trois versants. Ce bilan devrait être à la fois quantitatif et qualitatif. Il devrait également retracer la dynamique de négociation et de concertation propre à ce secteur.

## 6. Promouvoir des dispositifs d'interprétation des accords et de conciliation

Le CESE considère qu'il est essentiel de prévenir et de résoudre les difficultés liées à la mise en œuvre et l'interprétation des accords. Des dispositifs sont actuellement prévus par le code du travail et dans le cadre de commissions au niveau des branches professionnelles voire d'accords d'entreprises. Leur effectivité semble cependant loin d'être assurée.

### Recommandation 20

Le CESE encourage les partenaires sociaux à faire connaître, mobiliser et animer les instances paritaires d'interprétation et de conciliation.

Dans le champ des conflits individuels du travail et plus particulièrement pour les très petites entreprises, les modes de résolution restent exclusivement judiciaires. Certaines situations pourraient être traitées et résolues en amont dans le cadre d'une procédure spécifique. Le CESE relève à cet égard que la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a confié aux



commissions paritaires visées à l'article L. 23-111-1 du code du travail, la mission de contribuer à la résolution des conflits individuels et collectifs. Notre assemblée souligne donc la nécessité pour les commissions concernées, déjà existantes ou futures, de prévoir les dispositions nécessaires pour accomplir une telle mission.

## Recommandation 21

Dans le cadre de leur mission d'assistance du salarié.e, le CESE propose, de manière complémentaire aux dispositifs existants, de reconnaître au conseiller du salarié.e une mission de conciliation pendant l'entretien préalable de licenciement. Celle-ci ne s'exercerait qu'à la demande du salarié.e et sous réserve qu'une conciliation ne puisse être mise en oeuvre par une commission ayant le même objet, telles que notamment les commissions paritaires visées à l'article L. 23-111-1 du code du travail.

## 7. Application des accords collectifs à l'Outre-mer

L'application « de droit » des conventions collectives nationales pour les salarié.e.s des départements d'Outre-mer est jusqu'à présent exclue par la loi n° 94-638 du 25 juillet 1994 tendant à favoriser l'emploi, l'insertion et les activités économiques dans les départements d'Outre-mer, à Saint-Pierre-et-Miquelon et à Mayotte, sauf mention expresse de leur inclusion dans le champ d'application territorial. Le CESE constate la distorsion en matière de garanties conventionnelles entre les salarié.e.s de la métropole et ceux des départements d'Outre-mer.

Le CESE estime que les salarié.e.s des départements d'Outre-mer doivent être considérés à l'égal de ceux de l'ensemble des départements métropolitains.

## Recommandation 22

Le CESE propose que le législateur mette fin à cette situation anormale en revenant sur les dispositions de la loi de 1994 et recommande aux partenaires sociaux de négocier les conditions d'application dans les départements d'Outre-mer des accords conclus antérieurement à la modification de la loi.

Lors de la négociation d'une convention ou d'un accord à champ d'application national, le CESE recommande la consultation préalable des organisations reconnues représentatives au niveau local dans les départements d'Outre-mer, notamment sur l'adaptation aux conditions locales des clauses de la convention ou de l'accord.

## 8. Conforter l'ouverture d'un dialogue social de concertation à des acteurs représentant la société civile organisée

Le CESE souhaite promouvoir le développement d'une culture du dialogue social de concertation permettant une participation d'autres acteurs représentant la société civile organisée lorsque leur champ de compétence le justifie au vu de la transversalité des sujets concernés.

Il ne s'agit pas de dessaisir quelque acteur que ce soit, pas plus que de remettre en cause la légitimité des partenaires sociaux ou de remettre en cause les règles de la négociation collective, mais de permettre des complémentarités nourrissant la qualité des réflexions et des actions de tous, dans un esprit de concertation.

### Recommandation 23

Le CESE préconise le développement de formes de dialogue social de concertation élargies à des acteurs représentant la société civile sur des sujets transversaux. Les modalités de cette ouverture sont complexes et devront être précisées, en éclaircissant notamment la question de l'identification de ces acteurs.

## 9. Articuler la RSE avec le dialogue social

A côté du monde hiérarchisé de la négociation collective et des instances de concertation institutionnalisées, un dialogue social horizontal se noue aujourd'hui entre les différents acteurs de la société civile. La revendication de l'exercice d'une responsabilité sociétale n'est plus le fait exclusif des syndicats et des associations mais est aujourd'hui portée par un nombre croissant d'entreprises pour intégrer les différents enjeux sociaux et environnementaux dans leur stratégie.

La loi dite « Grenelle 2 » (article 225 de la loi du 12 juillet 2010) a créé l'obligation d'un rapport de responsabilité sociale de l'entreprise traitant des informations sociales et des engagements sociétaux en faveur du développement durable. Ce rapport cite notamment des relations sociales dans l'entreprise :

- « l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ;
- le bilan des accords collectifs. »

À ce titre, le rôle des syndicats et des représentants du personnel doit être réaffirmé pour contribuer à l'effectivité de ces normes, en complémentarité avec d'autres instances existantes, et en particulier avec la plateforme nationale de dialogue et de concertation installée par le Premier ministre, le 17 juin 2013.

Dans la continuité de l'avis du CESE du 26 juin 2013 sur la RSE, le CESE invite les partenaires sociaux à prendre en compte l'ensemble des volets de la RSE : relations et conditions de travail, droits de l'homme mais aussi protection de l'environnement, critères sociaux et environnementaux dans la chaîne de sous-traitance, relation avec les clients, impact de l'activité des entreprises sur les territoires, gouvernance.

## Recommandation 24

Le CESE recommande la remise du rapport de RSE aux institutions représentatives du personnel (IRP) pour information.

## Recommandation 25

Notre assemblée propose d'intégrer dans le rapport de RSE des éléments d'évaluation des accords collectifs sur la performance globale (économique, sociale et environnementale) de l'entreprise.

## Recommandation 26

Le CESE recommande l'intégration des accords-cadres internationaux portant sur la RSE, dans la plateforme numérique stipulée dans sa recommandation 18.

## C. Valoriser et faciliter l'exercice des mandats

### 1. Former au dialogue social les futurs responsables et dirigeants

La loi relative aux libertés et responsabilités des universités du 10 août 2007 a placé l'insertion professionnelle au rang des missions des universités. Les bureaux d'aide à l'insertion professionnelle ont été créés dans ce cadre avec pour mission d'accompagner les étudiant.e.s dans la construction de leurs projets professionnels.

La place et les moyens accordés à cette mission varient cependant sensiblement d'une université à l'autre. Certaines universités ont d'ores et déjà intégré cette dimension dans les enseignements de licence.

## Recommandation 27

Le CESE recommande que la sensibilisation au monde du travail qui doit intervenir dans la préparation du projet professionnel des étudiant.e.s soit l'occasion d'évoquer la place centrale du dialogue social et des relations professionnelles.

Les cursus de gestion et management des entreprises, les formations d'ingénieurs de tout type, les écoles de formation des cadres publics (ENA, IRA, CNFPT, Ecole des Hautes études en santé publique) ont trop souvent une approche exclusivement économique, juridique et technique de la réalité des entreprises. Les dimensions humaines et sociales sont régulièrement absentes de ces formations.

## Recommandation 28

Le CESE recommande d'intégrer dans les formations managériales existantes des modules portant spécifiquement sur le management des ressources humaines et des relations sociales. De tels modules devraient faire une place à l'intervention des partenaires sociaux.

## 2. Assurer la formation des représentants syndicaux et patronaux en s'appuyant sur les expériences en cours

Le CESE constate un besoin de formation à la pratique du dialogue social pour les responsables d'entreprise et les représentants du personnel dans l'entreprise et les services publics.

Il salue les initiatives ponctuelles, prises par les spécialistes RH et des associations dont la vocation est d'assurer la promotion du dialogue social, qui ont consisté à expérimenter des enseignements voire des certifications en rapport direct avec les relations sociales dans l'entreprise.

### Recommandation 29

Le CESE invite les universités et les écoles supérieures à constituer une offre de formation continue susceptible de couvrir les besoins des cadres d'entreprises et du secteur public, ainsi que des représentants du personnel. La conférence des présidents d'universités et la conférence des grandes écoles pourraient ainsi conduire une réflexion afin de structurer cette démarche. Ces formations certifiantes devraient être conçues comme des formations communes des acteurs sociaux.

Le CESE constate l'insuffisance de la formation pratique au dialogue social et de la construction d'outils partagés par les partenaires sociaux.

L'ANACT et son réseau (ARACT) ont mis en place des formations-actions à l'attention des acteurs du dialogue social dans l'entreprise, en particulier sur la thématique de la qualité de vie au travail. Ces démarches ponctuelles dans un cadre d'entreprise ou inter-entreprises ont débouché sur des résultats en matière de construction du diagnostic partagé et d'amélioration de la qualité du dialogue.

### Recommandation 30

Le CESE invite les pouvoirs publics à renforcer les moyens d'un développement de l'accompagnement des entreprises au dialogue social par l'ANACT et son réseau et ce, particulièrement au bénéfice des PMETPE.

L'INTEFP organise chaque année une session nationale pour des chef.ffe.s d'entreprise, responsables d'association, responsables d'organisation professionnelle, responsables d'un syndicat de salarié.e.s représentatif, cadres supérieurs de la Fonction publique, parlementaires et journalistes.

Cette session constitue un lieu d'échanges, d'analyses, de réflexion entre acteurs sociaux et observateurs du dialogue social. Elle est l'occasion de déplacements au sein de l'Union européenne afin de faire découvrir aux auditeurs d'autres approches du dialogue et des relations professionnelles.

### Recommandation 31

Cette initiative développée dans le cadre de l'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle depuis 1986 permet de réaliser des rencontres régulières entre des partenaires sociaux, des représentants de la société civile, des pouvoirs publics et des relais d'opinion. Le CESE encourage l'INTEFP à apporter son concours à la création et à la mise en œuvre de formations communes dans d'autres structures sur l'ensemble du territoire et à y inviter régulièrement des associations de la société civile.

### 3. Favoriser l'engagement dans la représentation syndicale des salarié.e.s et des employeur.euse.s et faciliter le renouvellement des titulaires de mandat

La formation et la validation des compétences liées à l'exercice des mandats syndicaux et patronaux pourraient permettre à la fois d'en renforcer l'attractivité, de sécuriser et d'améliorer le parcours professionnel ultérieur.

L'engagement dans des responsabilités de représentation professionnelle et syndicale ainsi que le renouvellement des mandats pourraient s'en trouver facilités. En ce qui concerne les représentant.e.s du personnel, la reconnaissance formelle des compétences acquises en cours de mandats devraient leur permettre de progresser dans leur carrière professionnelle.

De la part des entreprises ou des administrations publiques, s'engager dans une démarche active de formation des syndicalistes et des cadres impliqués dans le dialogue social interne contribuerait à construire les conditions propices à la confiance et à la reconnaissance mutuelle des acteurs.

#### Recommandation 32

La loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a apporté aux titulaires de mandats et aux élus des garanties nouvelles en matière de déroulement de carrière et de conciliation avec la vie professionnelle.

Le CESE recommande qu'en temps utile une évaluation de la mise en œuvre des effets de ces mesures (évolution de la rémunération, entretien début et fin de mandat, certification professionnelle...) soit réalisée.

#### Recommandation 33

Le CESE encourage les employeur.euse.s privés et publics à développer des actions de formation et de certification à l'intention des représentant.e.s du personnel afin de valoriser les compétences acquises pendant l'exercice du mandat. Les branches professionnelles et les conseils des trois versants de la Fonction publique pourraient envisager les conditions d'une diffusion des expériences les plus innovantes réalisées dans ce domaine par des entreprises et des collectivités publiques.

La protection de l'engagement des délégués syndicaux renvoie à la question des moyens mobilisés pour valoriser l'engagement syndical et la reconnaissance du fait syndical. Il s'agit d'éviter de conditionner l'engagement individuel à l'acceptation implicite d'une posture sacrificielle, malheureusement assez fréquente, mais peu propice à l'établissement des conditions sereines du dialogue social. La discrimination peut affecter la carrière professionnelle des militants.

### Recommandation 34

La loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a renforcé les moyens d'objectiver la discrimination salariale. Un bilan de ces dispositions devra être réalisé. Dans tous les cas, le CESE invite les partenaires sociaux à envisager, dans leurs négociations, les moyens de prévenir les discriminations syndicales ainsi que des procédures permettant sur les lieux de travail de repérer et de traiter des cas de discrimination des élu.e.s du personnel et des délégué.e.s syndicaux.

### Recommandation 35

Le CESE recommande que le Défenseur des droits se voit confier la mission de documenter l'état des discriminations syndicales en France sur la base d'un rapport périodique, contenant des informations transmises par le ministère de la justice et l'administration du travail ainsi que les bonnes pratiques observées dans les entreprises.

## 4. Etendre à l'exercice des mandats interprofessionnels le bénéfice du droit syndical

Aujourd'hui, le bénéfice du droit syndical peut être corrélé avec son exercice dans le seul périmètre professionnel où il a été acquis.

### Recommandation 36

Afin que les mandats de représentation au niveau interprofessionnel puissent être pleinement exercés, le CESE recommande que l'exercice du droit syndical soit étendu à ce niveau.

\*  
\*       \*

Un effort collectif d'adaptation du dialogue social aux transformations de l'économie, aux nouveaux enjeux environnementaux et technologiques et aux attentes diverses de la société est actuellement en cours. Ce processus complexe et de longue haleine soulève de nombreuses questions qui n'ont pu être traitées de manière approfondies dans le cadre de cet avis, réalisé à la demande du Premier ministre dans de brefs délais.

Certains sujets majeurs devront faire l'objet de travaux ultérieurs à l'initiative de notre assemblée, comme par exemple, l'impact du numérique sur l'exercice du dialogue social, la question du droit syndical ou encore la question de l'ouverture du dialogue social à d'autres acteurs.

Il est essentiel pour notre société que le dialogue social joue pleinement son rôle. Pour y parvenir, le préalable est que son appréhension soit plus positive sur ce qu'il est et sur ce qu'il doit être. Contribuer à forger et développer une culture du dialogue social dans notre pays est donc fondamental. Plus qu'une simple option, il s'agit d'une obligation démocratique.

## Agriculture

Pour le groupe de l'agriculture, développer la culture du dialogue social en France est essentiel pour éviter, autant que possible, certaines postures peu propices aux échanges sur le fond et pour encourager nos décideurs à renforcer la place du dialogue social par rapport à la loi. Les partenaires sociaux sont les plus à même de dégager des compromis sociaux et économiques dans une économie complexe.

Pour la profession agricole, le dialogue social doit rester le pilier indispensable de la politique de l'emploi en agriculture. Il permet en effet, de mettre en place, au plus près du terrain, des dispositions pragmatiques et innovantes adaptées aux spécificités d'une grande majorité de Très petites entreprises (TPE).

Ainsi, chaque année, pour la production agricole près de 400 réunions de négociations paritaires, se tiennent à tous les niveaux : départemental, régional et national pour avancer sur les rémunérations, sur les conditions de travail, sur la prévoyance ou encore sur le logement. Les sujets ne manquent pas. Les partenaires sociaux agricoles souhaitent vivement conserver ce dialogue social actif et n'ont de cesse de l'enrichir.

En 1992, un accord national a été signé sur l'organisation de la négociation collective en agriculture. Modifié et modernisé depuis, cet accord a pour objectif de faciliter l'exercice effectif du droit à la négociation collective par les salarié.e.s et les employeur.euse.s de l'agriculture et va donc au-delà des préconisations de l'avis. Les organisations signataires ont en effet constitué une association paritaire, l'Association paritaire pour le financement de la négociation collective (AFNCA) pour financer l'information, l'animation, les frais de déplacement et les rémunérations ou les indemnités de perte de revenus des salarié.e.s et des employeur.euse.s désigné.e.s.

Cet engagement a permis de formaliser un dialogue social et d'aboutir à de très nombreux accords. Nous y sommes attachés et souhaitons qu'il puisse continuer à jouer son rôle parallèlement à l'action de l'Association de gestion du financement du paritarisme (AGFPN). Ce n'est pas encore le cas pour le moment...

Comme le précise le texte, développer la culture du dialogue social en France est nécessaire pour renforcer son efficacité et la lisibilité des normes conventionnelles pour nos entreprises. C'est pourquoi, il est pour nous indispensable de structurer et de regrouper les branches professionnelles au sein d'ensembles larges. Mais restructurer 140 conventions collectives tout en veillant à assurer la représentation des territoires et des professions ne pourra se faire avant fin 2017.

Aujourd'hui, la profession agricole souhaite, tout comme le préconise le texte, progresser dans cette culture du dialogue social, notamment par une formation des négociateur.trice.s qui doivent être des personnes en activité dans les secteurs concernés afin de conserver l'authenticité de la négociation.

Nous approuvons aussi toutes les recommandations pour une sensibilisation à l'utilité du dialogue social dès le plus jeune âge. L'expérience de l'enseignement agricole dans l'accompagnement de projets pédagogiques collectifs doit notamment se poursuivre et les stages en entreprise des collégien.ne.s doivent être préparés en intégrant la dimension collective du travail. Les médias ont enfin un rôle essentiel pour vulgariser l'actualité sociale.

Dans l'ensemble, nous avons été sensibles aux propositions de l'avis. Nous voulons toutefois rappeler que certains dispositifs, s'ils sont applicables à une entreprise de plus de 50 salarié.e.s, ne peuvent pas s'adapter à de très petites entreprises. Nous souhaitons réaffirmer, que le dialogue social ne se résume pas à la présence d'un.e délégué.e syndical.e. La profession agricole réfléchit d'ailleurs à l'adaptation de certaines de nos instances paritaires pour répondre aux missions dévolues aux Commissions paritaires régionales interprofessionnelles (CPRI).

De même, nous avons insisté avec l'UDES et l'UNAPL, pour que figure tout au long de l'avis, l'engagement dans le dialogue social, des organisations multi-professionnelles. Nous regrettons que faute de temps, nous n'ayons pu inscrire une recommandation dans le cadre de l'évolution des méthodes du dialogue social. Nous souhaitons, en effet, que les partenaires sociaux des secteurs multi-professionnels soient systématiquement consultés avant toute transposition d'un accord national interprofessionnel. Ainsi, organisations multi-professionnelles et organisations syndicales pourraient se mettre d'accord pour adapter, si nécessaire, l'accord interprofessionnel à la réalité de leur secteur. La loi reprenant ensuite cet accord. Ce serait une avancée pour le dialogue social français.

Le groupe de l'agriculture a voté en faveur de ce texte.

## Artisanat

Dans une période où de nombreux secteurs vont devoir faire face à des mutations profondes, en lien avec la numérisation de notre société, le dialogue social peut constituer un moyen efficace pour anticiper les transformations et sécuriser les transitions professionnelles.

Toutefois, ces évolutions s'inscrivent dans un contexte économique difficile qui peut être source d'inquiétude, de frilosité et de crispation ; autant de facteurs peu propices à la négociation et au compromis.

L'avis identifie toute une série de leviers pour favoriser le dialogue social : se mettre d'accord, en amont d'une négociation, sur ses enjeux et ses objectifs ; former les futurs salariés et dirigeants à la culture du dialogue social ; sensibiliser la société (à travers l'école et les médias) sur l'utilité du dialogue social ; ou encore valoriser l'engagement grâce à une meilleure reconnaissance des parcours syndicaux.

Le groupe de l'artisanat approuve l'ensemble de ces recommandations.

Mais il lui semble qu'encourager le dialogue social suppose aussi d'accepter de considérer qu'il n'y a pas UNE, mais DES cultures du dialogue social, à l'image de la diversité des secteurs et des entreprises de notre pays.

À cet égard, il a souhaité aborder la question du dialogue social du point de vue des TPE et de l'artisanat en particulier.

L'artisanat a su montrer son volontarisme en ce domaine, en concevant il y a plus de 15 ans, un dispositif novateur de représentation collective territoriale et de dialogue social externalisé.



# Déclarations des groupes

---

Cependant, le groupe de l'artisanat tient tout d'abord, à rappeler le rôle essentiel des branches pour les TPE qui ne sont pas en mesure de négocier des accords, et qui n'ont en outre, dans leur très grande majorité, ni le temps, ni la capacité juridique (à défaut d'appui RH interne) d'entrer dans une démarche directe de négociation. C'est pourquoi, il est primordial que ces entreprises puissent s'appuyer sur des accords construits entre partenaires sociaux connaissant bien les spécificités de leur secteur d'activité.

Renforcer le dialogue social dans les TPE implique donc de rechercher, en priorité, des évolutions au niveau des branches : améliorer l'accessibilité et la lisibilité de ces accords pour en faciliter la mise en oeuvre, concevoir des accords-types directement applicables, ou même organiser des expérimentations avec des TPE volontaires et accompagnées.

L'autre levier se situe au niveau du dialogue social territorial organisé pour les TPE d'un même secteur ou d'une même famille professionnelle, à l'instar des Commissions paritaires régionales interprofessionnelles de l'artisanat (CPRIA).

Après 5 ans d'activité, ces commissions paritaires ont su concevoir et mener des actions concrètes en matière d'emploi, de conditions de travail et d'actions sociales et culturelles, au profit à la fois des salariés et des chefs d'entreprises qu'elles recouvrent. Le groupe de l'artisanat se réjouit donc que l'avis rappelle le rôle de ces commissions et qu'il invite à leur mise en place dans les secteurs qui n'en sont pas encore pourvus.

En reconnaissant l'intérêt de ces instances au service du dialogue social des TPE, il y a moins d'un an, le législateur leur a aussi confié une mission de prévention des conflits dans ces entreprises. Les Commissions existantes organisent actuellement les modalités de cette mission nouvelle. Aussi, le groupe de l'artisanat considère-t-il qu'il serait incohérent de préconiser qu'une mission similaire soit confiée au « conseiller du salarié », chargé d'assister ce dernier lors de l'entretien préalable de licenciement.

Cela a conduit le groupe de l'artisanat à déposer un amendement en séance plénière, afin d'éviter un tel doublon pour les TPE relevant d'une Commission paritaire de dialogue social. Il se réjouit de la suite positive donnée à cet amendement ; il faut en effet éviter de superposer des dispositifs qui ne peuvent qu'être sources de complexité pour les entreprises.

Pour conclure, le groupe de l'artisanat souhaite souligner que le renforcement de notre culture de dialogue social passera aussi nécessairement par une meilleure articulation des rôles entre le législateur et les partenaires sociaux.

Cela implique en premier lieu de respecter la procédure de concertation et de négociation, en amont de l'élaboration des réformes concernant l'emploi, la formation professionnelle ou les relations de travail. Le Gouvernement ne doit pas esquiver cette procédure, prévue par la Loi, sous le prétexte de l'urgence. Cela implique, en second lieu, de reconnaître davantage de place aux partenaires sociaux dans la construction de la norme sociale, de sorte qu'elle soit le plus en phase possible avec les réalités de terrain.

Cependant, ce renforcement de la place des partenaires sociaux exige aussi de fixer des règles en termes de « hiérarchie des normes » entre les divers niveaux de négociation, afin d'éviter le déploiement d'une sorte de concurrence sociale au sein d'un même secteur, dont les employeurs et les salariés des TPE-PME seraient les premières victimes. Mais l'actualité

montre que cette question ne fait pas consensus, et le temps imparti au CESE pour élaborer cet avis ne permettait pas de l'aborder.

Le groupe de l'artisanat partageant la plupart des recommandations formulées par l'avis et compte-tenu de la suite positive donnée son amendement, il a voté cet avis.

## Associations

Alors que le projet de loi travail suscite depuis plusieurs mois de fortes contestations dans notre pays, notre assemblée a été saisie non pas sur ce projet de loi mais sur les moyens permettant de développer la culture du dialogue social.

Pour conforter le dialogue social, plusieurs leviers ont été identifiés : formation des représentants des salarié.e.s et des dirigeant.e.s d'entreprises, reconnaissance et valorisation des parcours syndicaux, accès aux accords collectifs... mais aussi sensibilisation à la démocratie sociale dès l'école et formation au dialogue social dans les cursus universitaires. C'est sur ces deux derniers axes que le groupe des associations a concentré son intervention.

Selon nous, l'apprentissage de la culture du dialogue social doit commencer dès le plus jeune âge et se poursuivre tout au long du parcours scolaire et universitaire. C'est pourquoi nous avons formulé des propositions en ce sens, dont certaines ont été retenues par la section.

De manière générale, notre groupe juge essentiel d'impulser et de développer, dans le champ scolaire et parascolaire, l'emploi des pédagogies de la coopération et de l'apprentissage de la prise de responsabilité. Pour ce faire, il préconise de s'appuyer notamment sur l'action des associations de jeunesse, d'éducation populaire mais aussi du mouvement sportif et culturel.

Que ce soit à l'école primaire, au collège ou au lycée, les délégué.e.s de classe figurent parmi les premières personnes à pouvoir expérimenter l'exercice du dialogue institutionnel. Les mesures que nous proposons visent d'une part à donner envie à ces jeunes de participer à la vie de leur « collectif » en les responsabilisant : formation à la fonction de délégué.e sur les droits missions et devoirs, valorisation de leur engagement. Elles cherchent d'autre part à faire vivre ces lieux de discussion par le débat, la co-construction et la création d'un sentiment d'appartenance à une même communauté : représentation dans toutes les instances de décision relatives aux établissements, réalisation d'un grand projet d'établissement par tous les élèves.

Notre groupe appelle à que soient encouragées, dans les établissements d'enseignement secondaire, toutes les formes d'engagement parmi lesquelles figurent le volontariat, le bénévolat, la participation à des chantiers de jeunes, le service civique, les juniors associations ainsi que les conseils communaux de jeunes.

La découverte du monde de l'entreprise demeure très inégalitaire selon les cursus. Elle représente pour notre groupe une autre priorité. Le stage d'observation destiné aux élèves de troisième est un atout qu'il convient de renforcer. Celui-ci doit être mieux préparé et valorisé. Sa recherche est aussi la première confrontation à l'existence ou à l'absence d'un réseau relationnel. Le développement d'une plateforme nationale des stages d'observation

# Déclarations des groupes

---

permettrait d'opérer une ouverture significative dans la connaissance des métiers. De telles initiatives existent déjà dans certains départements et gagneraient à s'appliquer sur tout le territoire national, contribuant ainsi à développer un rapport positif à la première rencontre avec le monde du travail.

En matière d'ouverture aux enjeux du dialogue social et du droit du travail, notre groupe estime que le contenu de ces stages d'observation et surtout celui des formations citoyennes destinées aux jeunes volontaires en service civique, pourraient intégrer un volet de sensibilisation sur ces questions.

Prenant en considération la forte contrainte de temps ayant pesé dans l'élaboration de cet avis, le groupe des associations appelle de ses vœux un futur travail sur le dialogue civil ; il salue le travail des rapporteurs, de l'administration et de la section. Il a voté l'avis.

## CFDT

Pour la CFDT, développer la culture du dialogue social, c'est s'inscrire dans l'évolution progressive de son cadre et de sa place dans notre pays. Une évolution faite de grandes étapes et surtout des progrès quotidiens qu'elles permettent.

Cette évolution est aussi celle, plus large, du fonctionnement de notre démocratie, avec un meilleur équilibre entre la loi et l'accord négocié, le mouvement de la décentralisation, l'émergence de nouvelles formes de participation citoyennes, la reconnaissance de parties prenantes organisées...

Que cet avis permette une expression du CESE sur le dialogue social et lui donne un rôle d'évaluation ultérieure, c'est aussi réaffirmer la place, dans la démocratie, des corps intermédiaires que nous sommes.

Nous partageons l'ensemble des propositions de cet avis qui, bien qu'incomplet, met l'accent sur la responsabilité des acteurs sociaux et politiques, des entreprises et des employeurs publics.

Notre conception de l'entreprise, c'est celle d'une communauté humaine de création de richesses par le travail. Les salarié.e.s y prennent aussi des risques et à ce titre ils doivent pouvoir participer aux orientations stratégiques et aux régulations internes, à travers leurs représentants et leur expertise autonome, de différentes manières – IRP, administrateur.trice.s salarié.e.s, négociation collective – mais aussi leur expression directe sur le travail.

Trop souvent encore, des employeur.euse.s négligent le dialogue social, voire, discriminent l'engagement syndical.

Dans un contexte économique de complexité et d'instabilité permanente, où l'innovation et la qualité font appel à l'intelligence et à l'implication des travailleur.euse.s qui ont aussi l'aspiration personnelle de maîtriser leur vie, le dialogue social est irremplaçable. C'est la meilleure voie pour tenir compte, à chacun de ses niveaux, des réalités spécifiques, pour dégager les points d'intérêt commun et de compromis équilibrés.

Dans le contexte des Trente Glorieuses, en s'appuyant sur des conquêtes sociales dans des entreprises, il s'est agi de les généraliser, de mieux partager la croissance en construisant

un modèle social européen unique au monde. Un modèle qui a eu toutefois aussi ses effets négatifs, les écarts nord-sud, la pollution, l'exploitation sans retenue de la nature, la subordination massive du salariat dans des organisations qui dévalorisent le travail..., les dégâts du progrès !

Il s'agit maintenant de consolider, compléter, généraliser la protection sociale, de sécuriser l'emploi et les mobilités professionnelles, de réguler la finance, de réussir les transitions écologiques et numériques.

Tout cela appelle un nouveau pacte social, impliquant l'État, les partenaires sociaux, la société civile et les collectivités locales, avec plus de dialogue, de proximité, du tripartisme et du multipartisme, adossé à une attente de participation des citoyen.ne.s soutenue par l'élévation de l'éducation et les nouvelles technologies.

Le rapport Combrexelle le dit : « *Notre pays n'a pas une culture de la négociation et du compromis* », « *Il existe donc un besoin de pédagogie de la négociation qui suppose la confiance et le respect de l'autre* ». C'est le sens de cet avis que vote la CFDT, d'autant plus volontiers que c'est aussi saluer le travail des rapporteurs qui n'a pas été facile.

## CFE-CGC

Le dialogue social est profondément inscrit dans l'ADN de la CFE-CGC depuis sa création, voilà plus de 70 ans. Tout ce qui peut contribuer à développer la culture du dialogue social dans notre pays trouvera donc toujours un écho très favorable dans notre organisation syndicale. C'est pour cette raison que, malgré les réserves que nous allons émettre, nous soutenons ce projet d'avis et lui apporteront nos voix.

Pourquoi des réserves ?

Parce que la culture du dialogue social, au-delà de toutes les préconisations et recommandations contenues dans ce projet d'avis, ne pourra se développer durablement que si des mesures fortes sont mises en œuvre pour changer profondément le rapport des françai.se.s, de tou.te.s les françai.se.s, salarié.e.s comme employeur.euse.s, au fait syndical et donc au dialogue social.

Pour la CFE-CGC, trois mesures sont indispensables et seraient de nature à permettre, à moyen et long terme, ce profond changement pour passer de la « persistance d'une culture de l'affrontement et de la défiance » à un véritable dialogue social, plus serein et donc plus constructif.

La première mesure est la valorisation de l'engagement syndical. Elle ne pourra intervenir que par une réelle valorisation de l'adhésion syndicale. Dans cet esprit, la CFE-CGC met sur la table, depuis plusieurs années, la question de réserver le bénéfice des accords signés aux salarié.es qui adhèrent aux organisations syndicales qui négocient. Nous estimons qu'il est largement temps d'engager cette profonde réforme.

La seconde mesure concerne les administrateurs salariés. De la même manière que la recommandation n° 9 préconise une « *meilleure préparation des jeunes à assurer des responsabilités au sein des différents conseils auxquels ils sont appelés à participer et, le cas échéant, une augmentation de leur représentation au sein de ces instances* », la CFE-CGC

# Déclarations des groupes

considère que le développement de la « culture » du dialogue social passe notamment par la reconnaissance d'une vraie discussion sur les orientations stratégiques avec les organisations syndicales en acceptant un renforcement important de la présence des représentant.e.s des salarié.e.s dans les instances de gouvernance des entreprises. En effet, leur présence, suffisamment en amont des décisions, permettra de donner le temps au dialogue et aux échanges et de ne plus limiter leur action aux seules consultations formelles. La CFE-CGC préconise donc un abaissement drastique du seuil de déclenchement de la mise en place des administrateur.trice.s salarié.e.s et une modification de la structure des conseils d'administration/de surveillance avec au moins un tiers d'administrateur.trice.s salarié.es avec voix délibérative. Par ailleurs, des moyens conséquents doivent être mis à disposition des administrateur.trice.s salarié.e.s pour accomplir pleinement leur mandat : droit à la formation et crédit d'heures.

La troisième mesure est relative à la mise en œuvre d'un véritable Contrat d'engagement social. Plusieurs lois, dont celle du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, ont commencé à apporter des garanties aux titulaires de mandats, en particulier en matière de déroulement de carrière et de conciliation avec la vie professionnelle. La CFE-CGC estime qu'il est indispensable, sur ce sujet, d'aller beaucoup plus vite et beaucoup plus loin. Nous renouvelons donc notre proposition de négociation d'un véritable « statut du militant syndical » qui, au-delà des points déjà évoqués dans les recommandations, permettra de couvrir plus largement le rôle et l'action des représentants du personnel et contribuera donc à une véritable valorisation du temps syndical.

La CFE CGC a voté l'avis

## CFTC

À l'article 1<sup>er</sup> des statuts de la CFTC, il est écrit que les positions de la confédération « sont dictées par la préoccupation de préparer le triomphe d'un idéal de paix en faisant prévaloir l'esprit de fraternité et les exigences de la justice ».

Paix, fraternité, justice : comment, avec un tel programme, ne pas adhérer au projet d'avis d'un développement de la culture du dialogue social en France ? Le groupe de la CFTC aborde le sujet avec un intérêt évident, qui le conduit à deux commentaires.

Sur la forme, tout d'abord. Pour répondre sans tarder à la commande gouvernementale, le travail en section a été très rapide mais efficace.

Certes, il était important que le CESE montre sa capacité à produire un avis dans des délais très brefs, en phase avec l'actualité, tout en gardant sa liberté d'analyse.

Le texte qui nous est proposé présente un contenu intéressant.

Les échanges entre membres de la section ont cependant manqué de temps. Non pas tellement pour s'extraire du contexte parlementaire actuel que pour produire une saine confrontation des positions, pour faire vivre un débat parfois contrasté mais toujours riche entre les dix-huit groupes qui composent notre assemblée, pour développer une culture du dialogue. Le CESE présente la vertu première d'être une sorte de « maison de la culture du dialogue social ».

Sur le fond de l'avis, la CFTC apporte un commentaire positif, notamment lorsque se trouvent valorisées la pratique de la négociation collective et la signature d'accords dans les entreprises et aussi - niveau important pour la CFTC - dans les branches. La sensibilisation et la formation des générations nouvelles, la validation du parcours des acteurs sont deux priorités fortes de l'avis.

À l'exception d'un passage sur la supposée responsabilité des médias dans la méconnaissance du dialogue social, la CFTC appuie les analyses et les recommandations de l'avis. Elle promeut la mise en place d'un comité permanent du dialogue social, essentiellement paritaire.

Notre organisation a voté cet avis, non sans formuler une remarque, qui touche au rôle respectif de l'Etat et des acteurs sociaux dans la production des normes sociales.

À la différence notable des autres pays européens, la France de 2016 n'est toujours pas installée dans la démarche des pactes sociaux. L'avis contient quelques lignes sur le sujet, sans l'approfondir.

La position commune patronat -syndicats du 16 juillet 2001 à l'article 1<sup>er</sup> du code du travail, la route est pourtant tracée.

Il s'agit pour l'État, le législateur, l'administration de garantir mais surtout de ne pas gérer toute la vie sociale.

Développer une culture du dialogue social, c'est donner à la société les moyens de développer une culture de l'autonomie, les moyens d'agir hors de l'État.

Une telle lecture n'est pas d'inspiration anarcho-syndicaliste, qui militerait pour une autonomie ouvrière sans l'État mais d'inspiration réformiste, qui milite pour une distinction et un respect du rôle respectif de l'État et des acteurs sociaux.

À la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, Fernand Pelloutier prônait le développement de la culture ouvrière pour, disait-il « *donner à l'ouvrier la science de son malheur* ». Il nous faut aujourd'hui donner à l'ouvrier et au patron la science de leur liberté et leur fournir les outils pour organiser le marché du travail et en édicter les règles sociales, loin du Gouvernement qui, somme toute, a autre chose à faire.

## CGT

Le développement de la culture du dialogue social en France

Le développement de la culture du dialogue social est un sujet crucial qui aurait nécessité un autre traitement. Le CESE aurait dû faire ce travail avec la profondeur indispensable à la production d'avis qui contribuent à son rayonnement, au renforcement de sa crédibilité. Cela n'a pas été le cas.

Plusieurs groupes, dont la CGT, ont pointé les risques d'instrumentalisation : une saisine sur une réforme décisive du code du travail, engagée en parallèle du débat parlementaire auquel le CESE était censé livrer des propositions. Comment ne pas s'interroger sur le bien-fondé d'une telle démarche quand, pour imposer sa loi, le Gouvernement fait le choix d'une procédure accélérée puis d'un recours au 49-3, rendant impossible cette prise en compte ?

# Déclarations des groupes

---

Le temps beaucoup trop contraint n'aura pas permis d'avoir les débats nécessaires à la confrontation des diverses opinions. Ce travail a été réalisé dans un contexte de fortes contestations légitimes de la loi pour gagner un code du travail digne du XXI<sup>e</sup> siècle.

Depuis le début, le groupe CGT a signalé que les conditions indispensables à un travail de qualité, telles qu'inscrites dans nos orientations et principes de fonctionnement, n'étaient pas réunies. Malgré cela, par ses analyses et ses propositions, la CGT a tenté de fédérer les différentes approches, de rechercher les convergences qu'elle savait difficiles.

Cependant, faute d'une seconde lecture en section, l'avis contient des positions et des erreurs qui révèlent une analyse trop rapide et orientée du sujet. Ainsi, contrairement à la préconisation 2, il n'appartient pas aux seules organisations syndicales et patronales de définir la finalité du dialogue social.

Certes, l'avis pointe d'importantes questions sur l'évolution de la culture du dialogue social, à l'instar de l'application des conventions collectives dans les Outre-mer. Mais, l'essentiel reste à faire pour passer de préconisations de principe à des préconisations vraiment novatrices, audacieuses, traçant les voies à emprunter pour conforter le dialogue social, la démocratie sociale et la négociation collective, dont il faut rappeler qu'elle est un droit constitutionnel des salarié.e.s.

Ainsi, il est inscrit dans la conclusion que l'avis est inachevé et qu'il appelle un travail complémentaire sur les thématiques qui n'ont pas pu être traitées, comme par exemple les moyens d'exercice du droit syndical.

Pour la CGT, malgré quelques inflexions, les choix d'écriture de la première partie servent une conception politique déconnectée du monde du travail d'un dialogue social institutionnel. Le devoir du CESE est de produire un document qui fasse référence, qui rassemble et respecte les différences. Ceci justifie une auto-saisine complémentaire.

La CGT s'inscrira dans ce travail de réflexion digne du CESE. Cet avis ne fera pas date. La CGT le déplore et s'est abstenue.

## CGT-FO

Objet de nombreux débats et de critiques, la notion de dialogue social reste une formule ambiguë, exposée à toutes sortes de qualificatifs, « qui serait à moderniser », « à rénover », ou « en panne ».

La formule générique de dialogue social renvoie en effet à la négociation collective, la consultation, l'information, la concertation et à la démocratie sociale.

La question de ses acteurs est aussi régulièrement posée, ainsi que celle de ses finalités.

Il est aujourd'hui l'objet d'un avis sur le développement de sa culture suite à une saisine gouvernementale.

Autant dire qu'à la fois l'objet, le moment de la saisine, les délais contraints et le contexte d'élaboration du projet de loi travail n'ont pas permis des conditions satisfaisantes de débat et de travail approfondi dans la section, et ce, malgré toute la bonne volonté des

conseiller.ère.s et le travail important des administrateur.trice.s que je dois ici souligner.

Développer la culture du dialogue social n'est pas développer le dialogue social.

C'est pourtant l'écueil qui n'a pas été complètement évité lors de l'élaboration de cet avis et des débats sur les recommandations.

Par ailleurs, penser pouvoir s'extraire complètement du contexte particulier du débat sur le projet de loi travail était illusoire.

En effet, même si le texte de l'avis effectue une description de l'évolution de la négociation collective, il évite de nommer en tant que tels la hiérarchie des normes et le principe de faveur auxquels nous sommes attachés pour des raisons tant sociales qu'économiques et républicaines alors que par ailleurs le constat est fait de la décentralisation vers l'entreprise. Nous notons néanmoins que le rôle important des branches, notamment de régulation, a été bien souligné dans le texte de l'avis.

De même, nous ne partageons pas le constat d'un essoufflement de la dynamique de la négociation voire le regret du manque de place en France de la notion de pacte social, notion que nous refusons car attentatoire à la libre expression des divergences par souci de consensus anesthésiant.

Sur les préconisations, nous sommes satisfaits du rappel à l'exemplarité et au respect de l'article L.1 du code du travail et de la recommandation qui préconise de revoir sa définition.

Celles qui incitent à sensibiliser le plus grand nombre à la culture du dialogue social aux différentes étapes d'une vie scolaire et professionnelle sont positives. Celles qui favoriseraient une meilleure accessibilité et lisibilité du fruit du dialogue social à savoir les accords collectifs, vont également dans le bon sens.

Par contre, faire effectuer un bilan quinquennal sur l'évolution du dialogue social par le CESE lui-même et demander sur cette base au Haut Conseil du dialogue social d'organiser un rendez-vous annuel d'échanges sur le sujet avec un auditoire très élargi, constitue pour nous une inversion des rôles et des missions de chacun qui ne peut nous satisfaire.

De même, la volonté d'ouverture à d'autres acteurs au dialogue social dans toutes ses composantes ou via la RSE ne nous apparaît pas comme des éléments favorisant le développement de la culture du dialogue social, le sociétal et le social n'ayant pas les mêmes objectifs et périmètres.

Il est en effet préférable d'une part d'assurer une reconnaissance du fait syndical et de la renforcer et d'autre part de donner les moyens nécessaires aux acteurs légitimes.

Pour l'ensemble de ces raisons, le groupe FO s'abstient sur cet avis.



# Déclarations des groupes

---

## Coopération

S'interroger sur le regard que nous portons collectivement sur la culture du dialogue social dans notre République et les conditions de son développement nous paraît tout à fait pertinent. Les conflits en cours, le déclin industriel, le chômage de masse, la montée de l'individualisme, autant d'éléments de contexte qui peuvent sembler peu favorables au dialogue social ; nous pensons, bien au contraire, que celui-ci est plus que jamais indispensable. Cette saisine nous invite ainsi à dépasser le champ de la conflictualité.

Le dialogue social recouvre en effet toutes les formes de négociation, de consultation, d'information et de concertation, l'avis le rappelle bien. Cette contribution essentielle contraste avec une image trop souvent simpliste et centrée sur les conflits véhiculée dans les médias mais aussi plus largement partagée.

La négociation collective fonctionne dans notre pays, de nombreux accords sont signés, mais son bilan est insuffisamment connu et donc valorisé. Le niveau de la branche professionnelle, tout à fait structurant, est rarement mis en valeur. Pourtant l'essoufflement de la dynamique du dialogue social au niveau national interprofessionnel est aujourd'hui perceptible.

Elle se traduit par une grande difficulté à résoudre collectivement les problèmes. La culture de la négociation et du compromis reste encore bien trop insuffisante.

Impacter la culture n'est pas chose aisée et doit s'inscrire dans le temps. Elle suppose tout d'abord de s'attaquer à la représentation commune donc de définir de quoi l'on parle : c'est l'objet des deux premières recommandations de l'avis qui veut promouvoir une convergence sur la finalité du dialogue social.

L'avis propose une palette de préconisations, que le groupe de la coopération soutient globalement. Nous partageons notamment la nécessité de développer l'acculturation au monde de l'entreprise et d'actionner les leviers de l'éducation et de la formation notamment par le développement des pratiques de coopération et l'apprentissage de la prise de responsabilité dans le cadre de projets collectifs et ce dès le plus jeune âge. Il faut également valoriser les apports de la négociation collective.

Le dialogue social renvoie tout autant aux règles qui le régissent, qu'à des pratiques, le tout enraciné dans notre histoire sociale. Quand l'Allemagne se distingue par la cogestion, notre héritage culturel constitue tout autant un atout qu'un frein pour relever les défis du XX<sup>e</sup> siècle : renouvellement des générations, enjeux environnementaux, mutations liées au numérique, etc.

Le dialogue social est avant tout un exercice de responsabilité qui engage tous les acteurs en tant que co-participants au même progrès économique et au même progrès social, l'un et l'autre, indissociablement liés, constituant le moteur même de la dynamique du dialogue social.

Sans un consensus co-construit, nos entreprises ne peuvent fonctionner et se développer dans le monde d'aujourd'hui. Ce socle contribue à la performance et la pérennité des entreprises. Sociétés de personnes, les coopératives savent ce qu'elles doivent à la force de contribution, d'implication et de participation de leurs collaborateurs. Dans cet esprit, nous soutenons l'importance de la dimension « dialogue social » dans la RSE.

L'élargissement du dialogue social à un cercle d'acteurs représentant la société civile a fait débat : nous regrettons que le rôle du CESE, dont la représentation de la société civile organisée au-delà des seuls partenaires sociaux constitue la valeur ajoutée, n'ait pu être davantage valorisé. La proposition que notre institution réalise tous les cinq ans un bilan qualitatif du dialogue social dans notre pays nous paraît ainsi tout à fait pertinente.

Afin d'éviter à notre société de s'enfermer dans des clivages qui nous inquiètent, nous pensons que notre pays a besoin d'un dialogue social revitalisé et d'acteurs responsables. Le développement d'une véritable culture du dialogue social constitue pour nous un véritable enjeu et nous espérons que cet avis puisse y contribuer.

Le groupe de la coopération a voté en faveur de l'avis.

## Entreprises

Jamais notre pays n'a eu autant besoin du dialogue social et ce n'est pas l'actualité quotidienne qui va nous contredire. Le paradoxe de ces dernières années est que les conférences sociales, les rencontres, les sommets, n'ont jamais été aussi nombreux mais que nos concitoyen.ne.s et les chef.fe.s d'entreprises sont toujours plus nombreux à penser que ces espaces de dialogue, en dehors de l'entreprise, ne produisent rien qui puisse améliorer concrètement leur situation. Le fonctionnement de notre système paritaire apparaît compliqué et peu motivant. Très peu de nos compatriotes savent que, quotidiennement, des milliers de chef.fe.s d'entreprises s'engagent bénévolement dans des mandats, et s'investissent loin des caméras, loin du bruit médiatique et font un travail utile pour notre société.

Le groupe des entreprises croit en l'absolue nécessité de ce dialogue. Nos expériences individuelles et collectives, ainsi que les rapports Combrexelle et Badinter, nous conduisent à dire que le dialogue social ne peut pas consister en un empilement de normes juridiques, de règles à respecter, de cases à cocher. Il s'agit d'un état d'esprit reposant sur la confiance et la loyauté, le respect de la démocratie sociale, et la confiance entre les acteurs. Voilà en quoi devrait consister une culture du dialogue social qui devrait plutôt prévenir les conflits qu'en gérer les conséquences. Trop souvent, les chef.fe.s d'entreprises sont corseté.e.s par un formalisme excessif. Moins de loi, moins de règle, moins d'obligation ne signifient pas moins de respect mutuel, moins de dialogue. Notamment dans les TPE/PME où le dialogue est quotidien et, la majorité du temps, naturel. C'est ce message que nous souhaitons faire passer.

Nous aurions aimé que cet avis aille dans ce sens. Cela n'a pas été possible, sans doute car le souvenir de l'échec du précédent avis et le calendrier particulièrement contraint dans lequel nous avons travaillé n'ont pas permis des débats approfondis sur cette question. Même si l'objet de cette saisine gouvernementale avait des contours un peu vagues, même si certains ont craint une instrumentalisation du CESE, même si l'actualité immédiate a parfois empêché un vrai dialogue, le groupe des entreprises approuve globalement cet avis et pense qu'il doit servir de base à d'autres travaux. Les propositions contenues dans cet avis ne sont pour nous qu'un premier pas. Il nous faut maintenant aller vers des sujets tels que

# Déclarations des groupes

---

l'impact du numérique et les nouvelles formes de travail, l'amélioration de la compétitivité des entreprises dans un contexte d'économie globalisée et les causes du chômage de masse qui mine notre pacte social.

Nous devons réussir et nous l'avons fait grâce au travail de nos deux rapporteurs qui, soutenus par une administration efficace, ont su trouver les points d'équilibre sur des sujets sensibles. Ils ont fait preuve d'écoute et de bon sens.

Le groupe des entreprises les en remercie et a voté cet avis.

## Environnement et nature

Pour le groupe environnement et nature, la réussite du développement de la culture du dialogue social en France s'articule autour de deux sujets : la question de l'ouverture à d'autres représentations de la société civile et la question de l'anticipation.

Pour redonner un nouveau souffle au dialogue social, en améliorer la qualité et la pertinence, il faut imaginer un développement de la culture du dialogue social qui permette la participation large des acteurs de la société civile concernés quand les sujets traités relèvent directement de leur champ d'intervention.

Le dialogue social a tout intérêt à sortir des enceintes cloisonnées de la négociation et les partenaires sociaux à dépasser une posture de méfiance afin de s'entourer de l'expertise reconnue des acteurs concernés par leurs travaux.

La conférence sociale 2015 consacrait par exemple une de ses tables rondes à la transition énergétique et la COP21. Pour le groupe environnement et nature, il est incompréhensible qu'un tel sujet ait été totalement fermé à la participation des acteurs experts des questions environnementales. À l'inverse, on imagine facilement le tollé que susciterait un débat sur des questions économiques et sociales à une conférence environnementale qui n'implique pas les partenaires sociaux.

Les organisations environnementales ne cherchent pas à prendre une quelconque place aux partenaires sociaux au sein des négociations de branches ou autre cadre formalisé du dialogue social proprement dit, mais il faut réfléchir à une forme de participation en amont ou en parallèle de ces cadres qui permettent d'enrichir un dialogue social de concertation qui prendrait alors tout son sens.

De même, les politiques de RSE appellent à cette ouverture. En plaçant le dialogue social comme pilier de la RSE au sein de l'entreprise, ce sont bien les parties prenantes internes et externes qui doivent être impliquées et qui sont les vecteurs de la réussite d'une telle politique.

Cet avis propose quelques avancées en ce sens et le groupe environnement et nature réitère ici la demande posée dans sa conclusion de revenir sur ces travaux afin de prendre le temps nécessaire à un débat sur ce point au sein de notre assemblée. Cela participera activement au développement de la culture du dialogue social et notre instance ne pourra qu'en ressortir grandie.

D'autre part, pour le groupe environnement et nature, la préservation de l'environnement et du climat, les questions liées au numérique et à sa place croissante au sein de l'économie, le respect des droits humains, la gouvernance... sont autant de sujets qui marquent une profonde mutation du contexte sociétal. Pour ne pas envisager ces sujets avec méfiance ou subir les évolutions qui y sont liées, les acteurs du dialogue social doivent pouvoir y travailler par anticipation, afin de ne pas les appréhender uniquement comme des contraintes, mais bien comme des opportunités.

Ces questions doivent permettre de faire évoluer le dialogue social, d'inventer des solutions novatrices, mais les lieux où peuvent se tenir des échanges constructifs sur ces sujets manquent. Le CESE, par sa constitution et son fonctionnement est le lieu qui s'impose naturellement comme l'instance centrale de ces débats.

Les débats ont été animés et parfois difficiles mais nous tenons aujourd'hui à remercier les rapporteurs et à saluer les avancées obtenues, même si le chemin à parcourir est encore long. Le groupe environnement et nature a voté l'avis.

## Mutualité

Participant à la régulation civilisée d'une société, la question du dialogue social est devenue un sujet à haut risque, et le contexte n'était malheureusement pas favorable. Cependant, le groupe de la mutualité félicite les rapporteurs et la section d'avoir abouti à un avis, dans des délais restreints qui répond, en partie, à la question qui nous était posée à savoir l'identification de pistes de travail pour assurer le « développement de la culture du dialogue social en France ».

Pour ce faire, il est nécessaire de tenir compte des réalités et des pratiques des branches et des entreprises. Les évolutions proposées sont des pistes intéressantes mais elles ne tiennent pas toujours suffisamment compte de ces réalités.

L'avis constate que le dialogue social évolue dans un contexte en mutation sur différents aspects. À cet égard, notre groupe estime qu'il convient de souligner les avancées obtenues avec la loi du 5 mars 2014 qui a créé un statut particulier d'organisation multi-professionnelle. Dorénavant, les employeur.euse.s de l'économie sociale et solidaire au sein de l'UDES, comme ceux de l'UNAPL et de la FNSEA seront donc formellement consulté.e.s en amont et avant la signature de tout accord interprofessionnel. C'est une avancée majeure, mais qui nous paraît encore insuffisante.

La mutualité témoigne pour sa part d'une présence sur tout le champ de la santé, de la dépendance, du handicap, de la petite enfance et de la protection sociale complémentaire. Elle est un acteur reconnu, un partenaire social incontournable dans de nombreuses instances de consultation et à côté des partenaires sociaux.

Comme le soulignait l'avis *Consolider le dialogue social* voté en 2006, « les questions relatives au progrès économique et au progrès social ne s'arrêtent pas aux portes de l'entreprise ». Les acteurs de l'économie sociale, associations, coopératives et mutuelles, participent du dialogue et du progrès social, du fait de leur objet social et de l'expérience qu'ils acquièrent sur les champs sociaux les plus divers.

# Déclarations des groupes

---

Au-delà, il est aujourd'hui nécessaire de s'interroger sur les conditions d'intégration des phénomènes de société dans la culture du dialogue social, hors du champ de la négociation.

L'évolution des pratiques en matière de concertation conduit aujourd'hui à des formes de consultation ouvertes aux différentes composantes de la société civile sur des thèmes touchant à des questions de société. Cette réalité place les acteurs du dialogue social, hors du champ du travail, dans une dynamique de participation au débat général avec d'autres acteurs, pour construire l'intérêt général.

Les conditions de l'ouverture de cette concertation à d'autres acteurs devront, comme le souligne l'avis, faire l'objet d'une réflexion approfondie.

Enfin, si le groupe de la mutualité soutient pleinement la nécessaire sensibilisation dès le plus jeune âge au fonctionnement de la démocratie sociale pour permettre l'apprentissage de la prise de responsabilité et la participation à des projets collectifs d'intérêt général, il insiste pour renforcer à cette occasion toute mesure visant à dénoncer les stéréotypes de genre et permettre aux jeunes filles de s'engager dans des parcours militants. L'étude récente de la délégation aux droits des femmes et à l'égalité sur *Les forces vives au féminin* avait pointé une vision très masculine du syndicalisme et la faible représentation des femmes au sein des partenaires sociaux, c'est donc aussi par des mesures de sensibilisation dès le plus jeune âge que nous pourrions faire bouger les lignes.

Le dialogue social est une composante essentielle de notre démocratie sociale. C'est dans ce sens que le groupe de la mutualité a voté l'avis.

## Organisations étudiantes et mouvements de jeunesse

Confier au CESE, institution rassemblant la société civile organisée, la mission de trouver les clés permettant de développer la culture du dialogue social en France, était une très bonne idée ! C'est vrai, on aurait pu s'attendre à ce que soient imaginées des solutions innovantes, palliant les lacunes du système actuel qui peine à fonctionner depuis maintenant des dizaines d'années ! Cela dit, le bilan en reste bien moins ambitieux... Le groupe des organisations étudiantes et mouvements de jeunesse avait fixé trois grands objectifs à inscrire clairement dans les recommandations de cet avis.

Le premier était de redoubler d'efforts pour sensibiliser et former les jeunes au fonctionnement de la démocratie sociale. Pour le coup, nous pouvons nous féliciter des différentes recommandations qui couvrent largement l'ensemble des filières scolaires et poussent à faire vivre le dialogue social dès le collège.

Le second objectif était de favoriser l'engagement syndical par la valorisation du dialogue social. Sur ce point, l'avis est insuffisant et se contente de camper sur les positions antérieures, sans tentative d'innovation. En effet, un amendement déposé par notre groupe proposait de mettre en place, à l'instar des « journées du patrimoine » par exemple, des « journées du dialogue social » aux niveaux local et national, pilotées par les organisations syndicales et patronales... Cette idée, bien que « fraîche » et « novatrice », termes utilisés par d'autres membres de la section, n'a pas été retenue, sous prétexte qu'il était déjà tard et qu'on écartait ici le CESE... Et ce, sans aucune possibilité de débat !

Le troisième objectif était, et c'était notre priorité, d'ouvrir davantage le dialogue social aux autres représentations de la société civile. Nous étions bien naïfs de croire que le CESE, lieu de la société civile, fort de sa composition diverse et du croisement des regards de ses membres, allait se saisir de cet objectif et le renforcer. Au contraire, c'est le manque de respect, la fermeture et le rejet qui ont marqué la section lors de l'examen des amendements rédigés en ce sens par notre groupe. Nous le savons tous, le CESE permet ce lieu de dialogue entre les acteurs de la société civile et c'est dommage qu'une partie des acteurs traditionnels se raidissent dès qu'il s'agit de démocratie sociale et de dialogue social. Pour qui ? Pour quoi ? La défense de pré-carrés, qui, de ce fait, écarte des pans de la population, tels que les jeunes ? Nous souhaitons que le dialogue social ait la capacité d'être irrigué par des sujets de société portés par d'autres parties prenantes.

Nous remercions cependant les rapporteurs, qui se sont donnés les moyens d'établir avec nous une proposition qui allait finalement convenir à la section, bien que sensiblement édulcorée à notre goût. Nous attendons d'ailleurs le moment de l'approfondissement de la question de l'ouverture du dialogue social à d'autres acteurs, puisque c'est ce que nous promet la conclusion de l'avis...

C'est bien grâce à cette promesse de prochain rendez-vous que le groupe des organisations étudiantes et mouvements de jeunesse votera favorablement cet avis.

## Outre-mer

Les travaux menés par la section ont montré que l'objectif déclaré de protection des salarié.e.s et des entreprises ne permet que difficilement d'éclairer sur ce que doit être un dialogue social apaisé et constructif.

Ces questionnements peuvent influencer le niveau d'engagement des acteurs du dialogue social, notamment parmi les représentants des salarié.e.s lesquels soulignent souvent que les données du débat restent parfois incomplètes.

Ceci est lié au fait que le statut du salarié.e ne semble en aucun cas figé à l'échelle du temps. C'est en effet toute une évolution sociétale et technologique qui voit aujourd'hui, par exemple, les travailleur.euse.s indépendant.e.s non-salarié.e.s constituer plus de 10 % de la population active. C'est le contenu de l'éducation citoyenne et des négociations qui fait débat face à la structure même de la rémunération du travail, le profit capitalistique et les orientations stratégiques des entreprises.

Ces réserves étant érigées au rang de garde-fou, le groupe de l'Outre-mer porte la conviction profonde que le dialogue social tel qu'appréhendé au sein de notre assemblée, élargi et préconisé à l'ensemble des sphères de l'activité, contribue en profondeur à cette évolution, qui, dans une spirale qualitative, tire notre société vers le progrès et renforce la démocratie sociale.

Le groupe de l'Outre-mer salue le courage politique et intellectuel du CESE pour son souci de l'intérêt général, en témoignent les préconisations renforçant la protection légale des acteurs du dialogue social face à la pression des lobbies.

# Déclarations des groupes

---

La préconisation de revenir sur la loi de 1994 et la non application automatique des cadres conventionnels dans les Outre-mer avec, de surcroît la possibilité de négocier l'application des accords antérieurs, constitue un positionnement fort en faveur de l'équité sociale.

De même, le groupe de l'Outre-mer se satisfait de la recommandation visant à associer les syndicats locaux dans les négociations visant application, extension et adaptation aux départements Outre-mer des accords et conventions.

En conclusion, il faut rappeler que la question du niveau de développement détermine l'existence même et la qualité du dialogue social. La culture du dialogue social ne peut pas être une réalité dans des situations de pénurie et de cessation d'activité extrêmes avec en toile de fond des taux de chômage des jeunes qui oscillent entre 40 et plus de 60 %, cumulant sur la durée toutes les exclusions (emploi, santé, logement), notamment à Mayotte et en Guyane. À ceci s'ajoute ce phénomène où le tissu des entreprises est davantage fragilisé par l'implantation cyclique de sociétés, lesquelles apparaissent ou sont liquidées, au gré du calendrier des programmes de la commande publique ou de la défiscalisation auxquelles elles sont associées.

Le groupe de l'Outre-mer a voté l'avis.

## Personnalités qualifiées

**Mme Adam** : « J'interviens ici en tant que représentante de l'Union syndicale solidaires sur un sujet grave et important, particulièrement d'actualité, la culture du dialogue social.

Nous avons souligné dès l'arrivée de la saisine gouvernementale, le danger d'instrumentalisation qui menaçait la sérénité et la crédibilité de nos travaux, alors même que celle-ci se situait explicitement dans le cadre de la « Loi travail », déjà fortement contestée par une grande majorité des organisations syndicales et des organisations de jeunesse. Une pétition en ligne a ainsi recueilli 1,3 million signatures exprimant le rejet global d'un projet dont le contenu a pour objet la remise en cause des garanties des salariés dans le cadre des relations sociales.

Depuis lors, le contexte n'a cessé de nous interpellé pour montrer un haut degré de conflictualité, avec grèves et manifestations, concernant le monde des salarié.e.s, conscient de perdre beaucoup dans cette déconstruction en cours du code du travail mais aussi celui de la jeunesse, cheville ouvrière de formes impressionnantes et significatives de la mobilisation, exprimant clairement le rejet d'un futur irrémédiablement précaire : ainsi le mouvement « Nuit debout » témoigne d'une réalité vivante et pleine d'imagination créatrice que notre assemblée s'honorait à prendre en compte.

Le CESE revendique, à juste titre, d'être le lieu-creuset des convergences des différents acteurs de la société civile. Comment pourrait-il rendre un avis hors-sol, en ignorant l'absence totale de dialogue sous toutes ses formes ?

Le Gouvernement nous a saisi de façon précipitée et n'a pas du tout démontré son sens du dialogue face à la forte contestation de son projet de loi, utilisant le 49.3 pour empêcher tout débat au Parlement, la répression dans la rue pour tenter d'intimider les manifestants.

L'enjeu est essentiel : la « loi-travail » s'articule autour de deux questions-clés : la flexibilité généralisée, de l'emploi, des horaires, des salaires, et la décentralisation des relations de travail, qu'il s'agit de traiter au niveau le plus bas possible, celui de l'entreprise étant privilégié, avec la généralisation de la remise en cause du principe de faveur. Avec cette inversion de la hiérarchie des normes, un accord d'entreprise pourra déroger sur des questions-clé en défaveur du salarié.

Le détricotage du code du travail en cours a pour objectif d'affaiblir les règles qui protégeaient les salariés dans l'inégale relation de travail entre le patronat, les actionnaires et les employé.e.s. Individualiser toujours plus les salarié.e.s, les mettre en concurrence pour les affaiblir, considérer le travail comme un coût responsable du chômage alors qu'il produit les richesses, ce n'est pas notre culture des relations sociales.

D'aucun.e.s voudraient réécrire l'histoire en « oubliant » les événements qui ont permis les grands acquis sociaux qui sont la mémoire et la fierté de notre conception du progrès social.

Nous avons déposé beaucoup d'amendements, qui ont été rejetés, confirmant la volonté de s'inscrire dans le cadre fixé.

Pour toutes ces raisons, comme vous l'aurez compris monsieur le président, cher-e-s collègues, nous voterons contre cet avis ».

**Mme Thiéry** : « Aujourd'hui, le CESE est de nouveau soumis à l'épreuve de l'exemplarité.

Formuler des recommandations pour favoriser le dialogue social en France ? Qui pouvait être mieux placé que nous pour répondre à cette demande ? Ce dialogue social, ouvert à l'ensemble des corps intermédiaires, nous le pratiquons au quotidien. Nous démontrons à chaque fois que nous publions un avis et surtout des recommandations, que nous avons su, ensemble, établir, et même parfois partager (!) un diagnostic, nous écouter, chacun, chaque groupe avec des sensibilités - et disons-le clairement des intérêts divergents - Nous montrons que nous savons solliciter des experts qui nous éclairent collectivement dans notre compréhension des enjeux. Enfin, en rédigeant, en amendant, puis en votant les avis - ces avis dont la pertinence et la qualité sont louées par tous, y compris les détracteurs de l'Institution - en votant ces avis donc, nous prouvons par l'exemple l'efficacité du dialogue social.

Le dialogue social n'est pas une finalité en soi c'est une méthode. Et, c'est ma conviction, une méthode efficace. Efficace, en période de croissance comme en temps de crise dès lors qu'elle s'inscrit dans l'environnement et le quotidien des actif.ve.s et des entreprises, c'est-à-dire, aujourd'hui la mondialisation, la digitalisation de l'économie et la transition énergétique. Alors il y a du chemin à faire car dans l'opinion, les partenaires sociaux sont souvent perçus comme des acteurs... mais des acteurs de théâtre et non des acteurs de la transformation sociale... Pour changer cette image, pour développer la culture du dialogue social, une seule solution : démontrer l'efficacité du dialogue social, ce qu'il apporte à la collectivité. Cet effort relève de la responsabilité sociale de tous les acteurs concernés. Et c'est le sens de la plupart des recommandations.

Et si les recommandations sont nombreuses (36), c'est parce que la section a été attentive à ce qu'elles ne reprennent pas les sempiternelles déclarations d'intentions : pour



# Déclarations des groupes

---

chaque moment clé identifié comme levier de la culture du dialogue social, il est proposé des actions précises et opérationnelles. Y compris d'ailleurs dans un registre moins attendu de la part du CESE : il ne vous aura pas échappé qu'il est proposé un concours national pour développer des serious game sur le dialogue social, un hackaton pour organiser une plateforme nationale regroupant tous les accords, la promotion de la digitalisation des bases de données uniques en entreprise. En réalité, rien d'autre que mobiliser les outils numériques d'aujourd'hui au service de la valorisation des acteurs et des accords et de l'accès aux informations.

Au-delà des outils, l'impact du numérique sur le dialogue social a été clairement identifié, mais malgré l'énergie collective mise dans cette saisine, nous n'avons pas pu approfondir le sujet comme il doit l'être, même chose pour l'ouverture du dialogue social à d'autres parties prenantes. Ces sujets cruciaux ont été identifiés et feront l'objet de travaux complémentaires. L'engagement a été pris.

Mais aujourd'hui, nous avons d'ores et déjà un texte et surtout des recommandations concrètes. La crédibilité et la légitimité du CESE sont mises à l'épreuve, j'appelle de mes vœux un vote positif et massif qui démontrera par l'exemple la force d'un dialogue social ouvert ».

## Professions libérales

Le dialogue social est un vecteur de démocratie et de progrès social. Le groupe des professions libérales a toujours été et restera profondément attaché à un dialogue social de qualité. C'est pourquoi nous adhérons à toute idée d'amélioration de ce dialogue, dans l'intérêt des salarié.e.s, des entreprises comme des pouvoirs publics. Témoigner du respect à ses interlocuteur.trice.s, être à l'écoute, apprendre à connaître l'autre font partie des fondamentaux d'un dialogue. Le déficit chronique de confiance constaté au fil du temps a laissé la place à des excès de droit. Il faut remettre la confiance entre les parties prenantes, composante majeure d'une véritable culture de dialogue.

Ce dialogue est bien vivant comme le prouve un grand nombre d'accords signés chaque année, dans nos branches. Malheureusement, la qualité n'est pas toujours aussi présente que nous le souhaiterions. Aussi approuvons-nous toutes les recommandations de l'avis qui vont dans le sens d'une acculturation par toutes les parties prenantes à un dialogue social qualitatif. Nous adhérons à la préconisation qui vise, dès l'école, à la construction par l'élève d'un jugement moral et civique, et qui vise à l'acquisition d'un esprit critique et d'une culture de l'engagement.

Comme nous adhérons également à la recommandation qui incite à la formation des acteurs du dialogue social, représentants des salarié.e.s et des employeur.euse.s, afin de leur garantir de bonnes conditions d'exercice de leurs mandats respectifs au regard de la technicité croissante des dossiers à traiter et du « mille-feuille » de leurs obligations.

Dans cet esprit, nous approuvons l'idée de rendre plus attractif l'engagement syndical ou patronal, pour les jeunes générations et de valoriser les compétences acquises pendant leur mandat permettant ainsi une plus grande fluidité entre parcours de représentant syndical ou patronal et carrière professionnelle.

Nous regrettons que l'avis n'insiste pas sur l'indispensable reconstruction du dialogue social en fonction de la taille de l'entreprise. Notre droit fonctionne très largement sur des exceptions à la règle principale. Notre construction de la norme sociale est avant tout basée sur le fonctionnement des grandes, voire des très grandes entreprises, et exige des plus petites et moyennes, les TPE-PME, pourtant de très loin les plus nombreuses, de s'adapter. Or, il faudrait faire l'inverse : construire la norme pour les petites et moyennes entreprises et mettre en place des adaptations spécifiques pour les plus grosses.

Par ailleurs, un dialogue social efficace doit s'appuyer sur des corps intermédiaires responsables et reconnus. Même si ce n'est pas au cœur de cet avis, nous sommes opposés à ce que l'on revienne sur les critères de représentativité patronale établis dans le consensus en 2014 et récemment validés par le Conseil Constitutionnel. La prépondérance du nombre d'entreprises, quelle que soit leur taille, doit rester la règle pour mesurer l'audience patronale. Les PME/TPE ne doivent pas être écartées du dialogue social alors qu'elles sont des acteurs essentiels de la vie économique des territoires. Elles sont le socle de l'emploi de proximité, non délocalisable et sont de plus, un fort potentiel de croissance et de développement qu'il faut soutenir.

Nous sommes réservés à l'idée d'ouvrir le dialogue social à d'autres acteurs alors même que les organisations représentatives des trois secteurs multi-professionnels (agriculture, Economie sociale et solidaire - ESS - et professions libérales) peinent encore à s'imposer pour être admis à siéger dans les instances de dialogue social nationales et territoriales ! Leur présence autour de la table du dialogue social serait pourtant légitime au regard de leur poids socio-économique et de leur contribution à l'activité économique.

Enfin, le dialogue social ne peut exister que s'il repose sur des valeurs partagées. En cela, il impose la pratique d'échanges et de recherche de solutions ayant pour objectif le compromis. Le groupe des professions libérales a voté l'avis.

## UNAF

Le présent avis vient en réponse à la première saisine gouvernementale de la mandature avec ses contraintes habituelles de calendrier augmentées d'un objet sensible et d'actualité, celui de la culture du dialogue social.

Le dialogue reste un moyen fondamental de régulation, de dynamisation et de reconnaissance de ses participants, que ce soit dans la famille, l'entreprise ou toute autre forme de vie collective. Faut-il le rappeler : le CESE incarne, par la richesse et la diversité de ses composantes, l'enjeu et la pertinence d'un dialogue sans cesse renouvelé, associant les corps intermédiaires.

S'il peut être établi que le dialogue social est un moteur de transformation pour notre pays, il sera facteur de compétitivité pour les entreprises et de progrès pour les salarié.e.s et donc de bien-être pour les familles. Pour le groupe de l'UNAF, la conciliation vie familiale - vie professionnelle reste également un axe de réflexion et de progrès attendu par de nombreux parents.

# Déclarations des groupes

---

L'avis fait des recommandations pour sensibiliser tous les citoyen.ne.s à l'utilité du dialogue social dès le plus jeune âge. Il faut faire évoluer et encourager la culture du dialogue social afin de valoriser et faciliter l'exercice de l'ensemble des représentations notamment familiales.

Si ces recommandations couvrent un champ très large, le groupe de l'UNAF souhaite relever tout particulièrement :

- la dimension éducative pour les jeunes générations, du collège jusque dans les universités et écoles supérieures, qui permet de préparer l'avenir en rendant plus compréhensible l'organisation de la société française ;
- la question du stage des collégien.ne.s comme première découverte de l'organisation collective dans l'entreprise mériterait d'être reprise sur le fond tant ce stage soulève de questions et de difficultés ;
- le nécessaire développement des évaluations et expérimentations sans lesquelles aucune politique et aucune volonté commune ne peuvent s'inscrire utilement dans la durée.

Enfin, l'avis acte que le dialogue social s'est ouvert dans bon nombre de lieux à d'autres acteurs. La culture du dialogue social se développera, non pas avec des déclarations d'intention, mais avec des actes concrets que poseront ses acteurs.

Le groupe de l'UNAF a voté l'avis.

## UNSA

Développer la culture du dialogue social et la faire évoluer, c'est s'attaquer à la question des mentalités, du regard porté sur le monde du travail, des comportements des citoyen.ne.s et des organisations chargées des relations sociales.

Pour l'UNSA, c'est un enjeu fondamental aussi nous nous réjouissons qu'à travers cet avis, le CESE apporte son regard et, surtout, ses propositions.

Le développement de la culture du dialogue social est porté par trois actions : sensibiliser, éduquer et former.

Sensibiliser et éduquer dès le plus jeune âge à la vie citoyenne est une nécessité. Accompagner le jeune au fil de sa scolarité pour connaître les principes qui régissent l'organisation de la société et en particulier le monde de l'entreprise dans lequel il passera au moins 42 ans de sa vie professionnelle nécessite de mettre en place des dispositions dans le monde scolaire et universitaire.

La sensibilisation doit s'adresser à tous les jeunes mais également lorsqu'un.une salarié.e intègre une entreprise. Lors du parcours d'intégration, au-delà de la présentation de l'entreprise, des services Ressources humaines, un temps doit être attribué à la présentation des IRP de l'entreprise à la connaissance de leur rôle, des interlocuteur.trice.s syndicaux afin de faire vivre le dialogue social et le promouvoir.

Former les acteurs, pourquoi ?

Parce qu'il faut passer d'une culture du seul dialogue social à une culture du

dialogue social et économique. En effet, depuis la loi de Sécurisation de l'emploi en 2013, les partenaires sociaux doivent creuser les revendications sociales en tenant compte des exigences économiques lorsqu'une entreprise demande, par exemple, de négocier un Plan de sauvegarde de l'emploi (PSE).

La loi Rebsamen élargit et modifie le périmètre des négociations puisqu'il convient de partager les orientations stratégiques de l'entreprise.

Pour cela, les négociateur.trice.s doivent être formé.e.s et reconnu.e.s.

Un bon dialogue social est un dialogue entre égaux en capacité de négocier.

C'est ce que propose cet avis qui cerne bien l'essentiel des problématiques posées et surtout, les préconisations sont concrètes et recourent largement les préoccupations de l'UNSA.

Toutes les préconisations qui touchent à l'éducation et à la formation sont essentielles.

L'UNSA est satisfait de voir intégrer dans l'avis des thématiques qui constituent de nouveaux objets de la négociation : l'environnemental, le numérique qui, outre leurs effets sur le contenu et l'organisation du travail, voire sur le travail lui-même, interrogent également le dialogue social organisé qu'il conviendra de creuser dans un avis particulier ultérieurement.

L'UNSA se réjouit également que l'avis appelle à conforter un dialogue social de concertation ouvert, au-delà des seules organisations syndicales et patronales, à d'autres acteurs de la société civile organisée car nous sommes persuadés que la transversalité des sujets le nécessite.

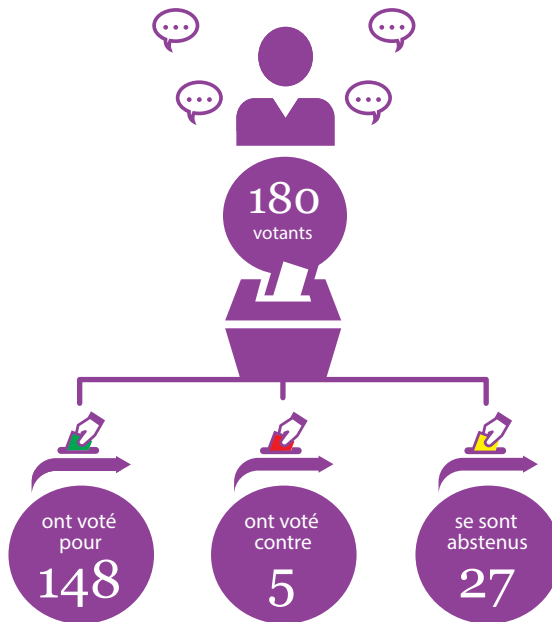
Développer la culture du dialogue social et économique en France, c'est nous aider à mieux défendre les salarié.e.s dans un monde et des entreprises en mutation.

C'est aussi renforcer la cohésion sociale et donc la démocratie.

L'UNSA a voté en faveur l'avis.

# Scrutin

Sur l'ensemble du projet d'avis présenté par Luc Bérille et Jean-François Pilliard



L'ensemble du projet d'avis a été adopté au scrutin public lors de la séance plénière du Conseil économique, social et environnemental  
le 24 mai 2016

Ont voté pour : 148

<i>Agriculture</i>	Mme Beliard, M. Bernard, M. Cochonneau, Mme Cottier, MM. Coué, Dagès, Mmes Dutoit, Even, MM. Ferey, Roguet, Mme Valentin, M. Verger, Mme Vial.
<i>Artisanat</i>	Mme Foucher, MM. Le Lann, Quenet, Stalter, Mme Teyssedre.
<i>Associations</i>	M. Deschamps, Mme Lalu, M. Lasnier, Mmes Martel, Sauvageot, M. Serres, Mme Trellu-Kane.
<i>CFDT</i>	M. Blanc, Mmes Blancard, Château, Duboc, M. Duchemin, Mme Esch, M. Gillier, Mme Houbairi, M. Mussot, Mme Nathan, M. Nau, Mmes Pajères y Sanchez, Prévost, MM. Ritzenthaler SaintAubin.
<i>CFE-CGC</i>	M. Artéro, Mme Biarnaix-Roche, M. Delage, Mme Roche.
<i>CFTC</i>	Mmes Coton, Lecerf, Roger, MM. Sagez, Thouvenel, Vivier.
<i>Coopération</i>	Mme Blin, M. Lenancker, Mme L'excellent, M. Prugue, Mme Roudil.
<i>Entreprises</i>	MM. Asselin, Bartholomé, Mmes Boidin-Dubrule, Castéra, MM. Cavagné, Cordesse, Mmes Couderc, Dubrac, Duhamel, Duprez, MM. Dutruc, Gailly, Gardinal, Grivot, Guillaume, Mme Ingelaere, MM. Lejeune, Nibourel, Pfister, Pottier, Mmes Roy, Tissot-Colle.

<i>Environnement et nature</i>	MM. Abel, Beall, Mme de Béthencourt, MM. Bonduelle, Bougrain Dubourg, Compain, Mmes Denier-Pasquier, Ducroux, MM. Genty, Lê Van Truoc, Mmes Martinie-Cousty, Popelin.
<i>Mutualité</i>	MM. Beaudet, Caniard, Mme Vion.
<i>Organisations étudiantes et mouvements de jeunesse</i>	MM. Blanchet, Coly, Mme Delair, M. Dulin, Mme Weber.
<i>Outre-mer</i>	M. Antoinette, Mme Bouchaut-Choisy, M. Vernaudon.
<i>Personnalités qualifiées</i>	MM. Adom'Megaa, Amsalem, Mme Autissier, MM. Bennahmias, Bontems, Mme Brunet, MM. Cabrespines, Cambacérés, Mmes Castaigne, Djouadi, M. Eledjam, Mmes Gibault, Goujon, Gard, MM. Grosset, Guglielmi, Mmes Hurtis, Jaeger, MM. Joseph, Jouzel, Keller, Kettane, Mmes Léoni, Levau, MM. Pilliard, Rouston, Mmes Rudetzki, Sehier, Sinay, Thiéry, Verdier-Naves, M. Warnier.
<i>Professions libérales</i>	MM. Chassang, Lafont, Noël, Mme Riquier-Sauvage.
<i>UNAF</i>	Mmes Allaume-Bobe, Blanc, M. Chrétien, Mmes Gariel, Koné, MM. Marmier, Renard, Tranchand.
<i>UNSA</i>	Mme Arav, MM. Bérille, Chevalier, Mme Vignau.
<i>UNAF</i>	Mmes Allaume-Bobe, Blanc, MM. Chrétien, Clévenot, Mmes Gariel, Koné, MM. Marmier, Renard, Tranchand.
<i>UNSA</i>	Mme Arav, M. Bérille, Mme Vignau.

Ont voté contre : 5

<i>Personnalités qualifiées</i>	Mme Adam, MM. Baudin, Boccara, Pasquier, Thomiche.
---------------------------------	--

Se sont abstenus : 27

<i>CGT</i>	Mmes Chay, Cru, M. Fourier, Mmes Garreta, Lamontagne, Lejeune, MM. Marie, Meyer, Naton, Rabhi, Mme Robert, M. Teskouk.
<i>CGT-FO</i>	Mmes Brugère, Derobert, Desiano, Gillard MM. Grolier, Legagnoa, Pérès, Pihet, Mme Ragot, M. Techer.
<i>Personnalités qualifiées</i>	M. Aschiéri, Mmes Claveirole, Le Floc'h, Mathieu Houillon, M. Molinoz.

## N° 1 COMPOSITION DE LA SECTION DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

✓ **Présidente** : Sylvie BRUNET

✓ **Vice-présidents** : Patrick LENANCKER et Dominique GILLIER

### **Agriculture**

✓ Marianne DUTOIT

✓ André BERNARD

### **Artisanat**

✓ Albert QUENET

### **Associations**

✓ Yann LASNIER

### **CFDT**

✓ Véronique CHATEAU

✓ Dominique GILLIER

✓ Brigitte PRÉVOST

### **CFE-CGC**

✓ Régis DOS SANTOS

### **CFTC**

✓ Bernard VIVIER

### **CGT**

✓ Michèle CHAY

✓ Lionel MARIE

✓ Maurad RABHI

✓ Djamel TESKOUK

### **CGT-FO**

✓ Cristelle GILLARD

✓ Jacques TECHER

### **Coopération**

✓ Patrick LENANCKER

**Entreprises**

✓ Dominique CASTÉRA

✓ Alain CORDESSE

✓ Jean-Michel POTTIER

**Environnement et nature**

✓ Florent COMPAIN

**Organisations étudiantes et mouvements de jeunesse**

✓ Emelyn WEBER

**Outre-mer**

✓ Jean-Etienne ANTOINETTE

**Personnalités qualifiées**

✓ Hélène ADAM

✓ Sylvie BRUNET

✓ Marie-Béatrice LEVAUX

✓ Jean-François PILLIARD

✓ Sophie THIÉRY

**Professions libérales**

✓ Michel CHASSANG

**UNAF**

✓ Laurent CLÉVENOT

**UNSA**

✓ Luc BÉRILLE

**Personnalités associées**

✓ Farouk ALOUANI

✓ Bernard CIEUTAT

✓ Noël DAUCÉ

✓ Ibrahima DIAWADOH

✓ Françoise MILEWSKI

✓ Sébastien NADOT

✓ Bruno PALIER

✓ Michel RÉGEREAU



## N° 2 LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

En vue de parfaire son information, la section a successivement entendu :

- ✓ **Jean-Paul Guillot**  
*président de l'association Réalités du dialogue social (RDS), accompagné de Philippe Laurette, délégué général*
- ✓ **Fabienne Ferrerons**  
*secrétaire nationale de la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC)*
- ✓ **Louis-Joseph Maugée**  
*membre de la commission exécutive de la CGT Martinique*
- ✓ **Florence Mehrez**  
*présidente de l'Association des journalistes de l'information sociale*
- ✓ **Michel Noblecourt**  
*journaliste au Monde, membre de l'AJIS*
- ✓ **Olivier Samain**  
*journaliste à Europe 1, membre de l'AJIS*
- ✓ **Jean-Denis Combrexelle**  
*président de la Chambre sociale du Conseil d'État et auteur du rapport sur La négociation collective, le travail et l'emploi, remis au Premier ministre en septembre 2015*
- ✓ **Jean-Marc Huart**  
*chef du service de l'instruction publique et de l'action pédagogique à la direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) au ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche*
- ✓ **Béatrice de Lavalette**  
*conseillère régionale, 5<sup>e</sup> maire adjoint à la mairie de Suresnes, déléguée aux ressources humaines et au dialogue social*
- ✓ **Cyril Cosme**  
*directeur du bureau de l'OIT pour la France*
- ✓ **Jeannette Shalabi**  
*chefe du service des partenariats et des programmes régionaux au centre international de formation de l'OIT à Turin*
- ✓ **Myriam El Khomri**  
*ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social*

## N° 3 LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES<sup>53</sup>

- ✓ **Lydia Brovelli**  
*membre de Réalités du dialogue social (RDS), ancienne présidente de la section du travail du CESE*
- ✓ **Emmanuel Froissard**  
*membre de Réalités du dialogue social (RDS)*
- ✓ **Philippe Laurette**  
*délégué général de Réalités du dialogue social (RDS)*
- ✓ **Jean-Philippe Martinez**  
*membre de Réalités du dialogue social (RDS)*

---

<sup>53</sup> Liste avec l'indication des fonctions exercées au moment du contact ou de l'entretien.

## N° 4 LETTRE DE SAISINE DU PREMIER MINISTRE

-2807

*Le Premier Ministre*

55

Paris le 16 FEV. 2016

Monsieur le Président,

Le dialogue social doit être un moteur de transformation pour notre pays. Ce n'est pas un facteur de rigidité, mais de compétitivité pour nos entreprises et de progrès pour les salariés.

Le gouvernement a lancé un processus très ambitieux de refonte du code du travail. Ce processus issu des travaux de Jean-Denis Combrexelle et de Robert Badinter prendra du temps. Dès le mois de mars, le gouvernement présentera en Conseil des ministres un projet de loi qui constituera la première étape de ce processus de refonte : mise en place du processus de refonte, principes essentiels du code du travail issus des travaux du comité Badinter, réécriture du volet organisation du temps de travail, nouveaux leviers pour conforter le dialogue social, restructuration des branches professionnelles. Mais ce processus se poursuivra au-delà pour porter dans 2 ans sur l'ensemble des dispositions du code du travail. La condition de réussite de cette réforme, ce n'est pas de mener un travail de réarchitecture de notre code du travail, mais c'est surtout de dégager les leviers permettant de conforter la place du dialogue social dans notre pays. Rien ne serait pire que de donner des marges à la négociation collective et que les acteurs ne se saisissent pas de ces nouvelles marges.

Le rapport remis par Jean-Denis Combrexelle contient d'ores et déjà des propositions et des clefs pour permettre de conforter le dialogue social dans notre pays. Je souhaite que vous puissiez vous appuyer sur ces travaux pour aller au-delà et contribuer ainsi à construire une feuille de route partagée engageant l'ensemble des acteurs publics et sociaux dans la nécessité de conforter le dialogue social dans notre pays. Le Conseil économique, social et environnemental constitue, compte tenu de sa composition, l'institution la plus à même de mener de tels travaux. La diversité des expertises et des expériences des membres de votre conseil me paraît une garantie de réussite pour ces travaux. Je sais également que cette saisine répond parfaitement aux nouvelles orientations et priorités que vous souhaitez impulser au sein de cette institution.

Monsieur Patrick BERNASCONI  
Président  
Conseil économique social et environnemental  
1, Place d'Iéna  
75016 PARIS

././

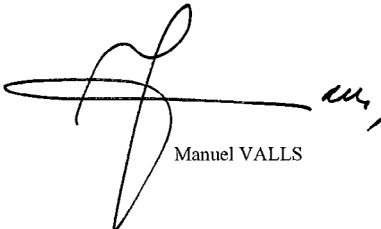
Je souhaite que vous puissiez dégager les principaux leviers susceptibles de contribuer au développement de la culture du dialogue social dans notre pays : valorisation et reconnaissance des parcours syndicaux, moyens du dialogue social, formation des représentants des salariés, mais également des dirigeants d'entreprises, sensibilisation sur le fonctionnement de notre démocratie sociale à l'école, formation au dialogue social dans les universités et les grandes écoles, accès aux accords collectifs... A partir de ces leviers, je souhaite que vous puissiez proposer, pour chacun d'entre eux, des actions et des pistes de travail que nous devrions mettre en œuvre, parallèlement à la mise en place de la nouvelle architecture du code du travail.

Le gouvernement pourra ainsi établir à partir de vos propositions une feuille de route partagée avec l'ensemble des acteurs économiques et sociaux de notre pays nous permettant d'accompagner la mise en œuvre et la réussite de la réforme du droit du travail que nous engageons.

Pour mener ces travaux, vous pourrez vous appuyer sur l'ensemble des administrations concernées, en particulier les services du ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social et ceux de l'Education nationale et de l'enseignement supérieur.

Je souhaite recueillir l'avis de votre conseil avant la fin du mois de mai, afin de nous permettre de disposer d'une feuille de route sur cette thématique avant le vote définitif du projet de loi portant refonte du code du travail.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.



Manuel VALLS

## N° 5 REPRÉSENTATIVITÉ AU NIVEAU NATIONAL ET MULTI-PROFESSIONNEL

### Article L. 2152-2 du code du travail

Sont représentatives au niveau national et multi-professionnel les organisations professionnelles d'employeurs :

1° Qui satisfont aux critères mentionnés aux 1° à 5° de l'article L. 2151-1 ;

2° Dont les organisations adhérentes sont représentatives sur le fondement de l'article L. 2152-1 du présent code dans au moins dix branches professionnelles relevant soit des activités agricoles mentionnées aux 1° et 4° de l'article L. 722-1 et au 2° de l'article L. 722-20 du code rural et de la pêche maritime, soit des professions libérales définies à l'article 29 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allégement des démarches administratives, soit de l'économie sociale et solidaire, et ne relevant pas du champ couvert par les organisations professionnelles d'employeurs représentatives au niveau national et inter-professionnel ;

3° Auxquelles adhèrent au moins quinze organisations relevant de l'un des trois champs d'activités [activité] mentionnés au 2° du présent article ;

4° Qui justifient d'une implantation territoriale couvrant au moins un tiers du territoire national soit au niveau département, soit au niveau régional.

## N° 6 NOMBRE D'ACCORDS NATIONAUX INTERPROFESSIONNELS (1970-2010)

Période	Accords	Avenants	Autres	Totaux
Avant 1970	6	1	0	7
Années 1970	11	17	7	35
Année 1980	28	13	20	61
Année 1990	49	67	22	138
En 2010	8	2	0	10
<b>TOTAUX</b>	<b>168</b>	<b>165</b>	<b>89</b>	<b>422</b>

Source : Document clesdusocial.com - 50 ans d'accords nationaux interprofessionnels, déc. 2011.

## N° 7 LE DIALOGUE SOCIAL EUROPÉEN

Dès le début de la construction européenne, les partenaires sociaux se sont vu reconnaître un rôle important dans le domaine de la politique sociale. Les consultations ont débuté au milieu des années 1960 au sein des comités consultatifs, du comité permanent de l'emploi et de conférences tripartites sur des questions économiques et sociales. En 1985, la réunion des partenaires sociaux européens (CES, CEEP et UNICE), à l'initiative de Jacques Delors, président de la Commission dans le cadre des « entretiens de Val Duchesse », a initié une évolution vers un véritable espace européen de négociation.

Le traité de Lisbonne, qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2009, a contribué à consolider le dialogue social européen et le rôle des partenaires sociaux qui, comme le prévoit l'article 154 du TFUE, sont consultés par la Commission en amont des initiatives législatives.

Cette consultation se déroule en deux temps :

- la Commission, avant de présenter des propositions dans le domaine de la politique sociale, consulte les partenaires sociaux sur « l'orientation possible d'une action » de l'Union ;
- si, après cette consultation, elle estime qu'une action de l'Union est souhaitable, elle consulte les partenaires sociaux sur le contenu de la proposition envisagée. Ces derniers remettent à la Commission un avis ou une recommandation.

Cependant, à n'importe quelle étape de ces deux phases, les partenaires sociaux peuvent décider d'aller plus loin en ouvrant une négociation sur tout ou partie de l'initiative de la Commission qui est alors suspendue pendant une période de 9 mois dans l'attente d'un accord. Si celui-ci intervient, il se substitue à la proposition de la Commission. En cas d'échec de la négociation, la Commission peut, si elle l'estime utile, poursuivre ses travaux en vue d'une proposition législative.

Dans l'hypothèse de la conclusion d'un accord, deux options de mise en œuvre s'offrent aux partenaires sociaux soit par l'intermédiaire des partenaires sociaux nationaux dans chaque État membre, soit en demandant à la Commission de formuler une proposition législative avec l'accord en annexe. Cette dernière est soumise au Conseil qui peut décider de son adoption ou de son rejet, mais sans modification de l'accord.

Depuis le début des années 2000, une demi-douzaine de textes ont été adoptés selon cette procédure dans le champ interprofessionnel, multisectoriel ou sectoriel, parmi lesquels l'accord-cadre sur le stress au travail en 2004 ou celui sur les marchés du travail inclusifs en 2010.

Il est à noter que les matières pour lesquelles la consultation des partenaires sociaux est de droit sont précisément énumérées à l'article 153 du TFUE. Un champ de compétences, pour lequel les partenaires sociaux sont obligatoirement associés à l'élaboration de la législation européenne est ainsi défini.

L'article 155 du TFUE prévoit en outre d'autres types d'accords dits « autonomes », qui sont négociés entre les partenaires sociaux européens, mais sans initiative de la Commission

---

européenne ou sans demande d'intégration à une directive. Ces accords sont mis en œuvre suivant des procédures propres à chaque État membre, le cas échéant, par les partenaires sociaux nationaux, sans qu'il y ait de directive.

Le dialogue social européen réserve ainsi dans sa procédure une plus grande place à la question de l'autonomie des partenaires sociaux que le cadre constitutionnel français, en reconnaissant explicitement leur rôle à l'article 152 du TFUE et en prévoyant une procédure qui leur permette de préserver leurs accords de toute modification par une intervention du législateur de l'Union européenne, voire de s'abstenir de solliciter toute intégration de leurs accords dans une directive.



## N° 8 EXEMPLES DE DÉMARCHES EN MATIÈRE DE DIALOGUE SOCIAL

### Premier exemple

Poclain Hydraulics<sup>54</sup>, ETI française spécialisée dans la fabrication et la distribution de composants hydrauliques destinés aux engins mobiles, a signé en 2009 un accord emblématique avec l'ensemble des organisations syndicales qui a constitué la matrice du volet « accords de maintien de l'emploi » généralisé par l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2013 relatif à la compétitivité et à la sécurisation de l'emploi.

Face à une baisse du chiffre d'affaires de plus de 40 %, l'accord visait, sur une durée limitée de 9 mois, à diminuer la masse salariale d'un tiers, réduire les frais généraux de 40 % et aménager le temps de travail. Cette négociation, dans un contexte sensible d'interrogations sur la pérennité du site et de pertinence des solutions apportées, a été favorisée par la capacité à établir un constat partagé sur la gravité de la situation à partir d'une information complète et sincère. L'engagement social des dirigeants et la volonté de faire jouer la solidarité interne au sein de l'entreprise - les rémunérations les moins élevées ont été impactées par une baisse moindre - et l'implication des salarié.e.s (part significative de l'actionnariat de l'entreprise détenue par les salarié.e.s) ont joué un rôle déterminant dans la signature de l'accord.

492 salarié.e.s ont ainsi accepté les conséquences sur leur contrat de travail et 39 « non signataires » ont fait l'objet de licenciements.

9 mois après sa conclusion, l'accord prévoyait, en janvier 2010, un retour des rémunérations à leur niveau antérieur, ce qui a été réalisé.

### Deuxième exemple

Dans le secteur public, des démarches de dialogue social sont également conduites et la municipalité de Suresnes a, par exemple, souhaité renforcer les garanties en matière de déroulement de carrière des agents s'engageant dans des parcours syndicaux<sup>55</sup>.

Une charte similaire à celle d'AXA a été signée en juin 2009 par les syndicats CGT et CFDT des services municipaux. Cette démarche visait à sortir d'un modèle d'engagement syndical « à vie » et à favoriser le renouvellement des titulaires de mandats. Pour atteindre cet objectif, la charte a prévu de valoriser les compétences acquises pendant le mandat syndical de manière à mieux articuler activités syndicales et professionnelles. Un accompagnement par la RH tout au long du parcours syndical de l'agent a été mis en place afin d'anticiper la poursuite de sa carrière professionnelle. Cette valorisation des compétences acquises en cours de mandat constituait un signe particulièrement fort de la reconnaissance des interlocuteurs syndicaux et était de nature à rétablir la confiance nécessaire au dialogue.

La municipalité a réalisé également un effort très conséquent de formation de ses

54 Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE d'Alain Everbercg, directeur des ressources humaines, Poclain Hydraulics, le 20 avril 2016.

55 Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Béatrice de Lavalette, 5<sup>e</sup> maire adjointe au maire de Suresnes, déléguée aux ressources humaines et au dialogue social, le 13 avril 2016.

propres cadres et des représentants du personnel. Dans le cadre de partenariats avec Sciences-Po et l'ESSEC, des formations de haut niveau, débouchant sur une certification, ont été mises en place. Le centre de formation de l'OIT à Turin<sup>56</sup> accueille également des cadres et syndicalistes Suresnois pour des stages sur les techniques de négociation, sur le lien entre performance et dialogue social et sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Une partie de ces formations associe représentants syndicaux et cadres ce qui est évidemment favorable à la reconnaissance mutuelle des acteurs du dialogue.

En outre, la démarche développée à Suresnes s'est appuyée sur une conception renouvelée des formes du dialogue. Au-delà des procédures légales d'information et de consultation des IRP, en particulier du comité technique (CT), la négociation d'accords a été développée dans un cadre informel. Ces accords négociés avec les représentants syndicaux précèdent la procédure de consultation du CT. Une vingtaine d'accords portant sur des points importants de l'organisation du travail et de la gestion du personnel ont été signés à ce jour. Ces accords ont tous été signés par les organisations syndicales majoritaires.

---

<sup>56</sup> Audition devant la section du travail et de l'emploi du CESE de Jeannette Shalabi, cheffe du service des partenariats et des programmes régionaux au Centre internationale de l'OIT à Turin, le 27 avril 2016.

## N° 9 FONDEMENTS CONSTITUTIONNELS ET LÉGISLATIFS

### Article 34 de la Constitution de 1946

Le juge constitutionnel a également considéré que, sur le fondement du préambule de la Constitution du 27 avril 1946 et de l'article 34 de l'actuelle Constitution, « *il était loisible au législateur après avoir défini les droits et obligations touchant aux conditions et aux relations de travail, de laisser aux employeurs et aux salarié.e.s, ou à leurs organisations représentatives, le soin de préciser, notamment par la voie de la négociation collective, les modalités concrètes d'application des normes qu'il édicte* »<sup>57</sup>.

### Citation de la position commune du 16 juillet 2001 – Titre III

« *...on pourrait concevoir que préalablement à toute initiative législative dans le domaine social, les interlocuteurs sociaux doivent être officiellement saisis par les pouvoirs publics d'une demande d'avis sur son opportunité. À l'issue de cette consultation, si l'initiative était maintenue, la faculté devrait leur être offerte de traiter le thème faisant l'objet de ladite initiative par voie conventionnelle dans un délai à déterminer. En cas de refus des interlocuteurs sociaux de traiter la question par la négociation collective ou en l'absence d'accord à l'issue du délai fixé pour la négociation, l'initiative législative reprendrait son cours. À l'inverse, si la négociation aboutissait à un accord, celui-ci devrait être repris par le législateur dans le respect de son équilibre.* »

### Article L. 1 du code du travail

Créé par la loi n° 2008-67 du 21 janvier 2008 - art. 3

Tout projet de réforme envisagé par le Gouvernement qui porte sur les relations individuelles et collectives du travail, l'emploi et la formation professionnelle et qui relève du champ de la négociation nationale et interprofessionnelle fait l'objet d'une concertation préalable avec les organisations syndicales de salarié.e.s et d'employeurs représentatives au niveau national et interprofessionnel en vue de l'ouverture éventuelle d'une telle négociation.

A cet effet, le Gouvernement leur communique un document d'orientation présentant des éléments de diagnostic, les objectifs poursuivis et les principales options.

Lorsqu'elles font connaître leur intention d'engager une telle négociation, les organisations indiquent également au Gouvernement le délai qu'elles estiment nécessaire pour conduire la négociation.

Le présent article n'est pas applicable en cas d'urgence. Lorsque le Gouvernement décide de mettre en œuvre un projet de réforme en l'absence de procédure de concertation, il fait connaître cette décision aux organisations mentionnées au premier alinéa en la motivant dans un document qu'il transmet à ces organisations avant de prendre toute mesure nécessitée par l'urgence.

---

<sup>57</sup> Décision n° 2004 et 494 DC du 29 avril 2004.

## Article L. 2 du code du travail

Créé par la loi n° 2008-67 du 21 janvier 2008 et modifié par la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 - art. 24

Le Gouvernement soumet les projets de textes législatifs et réglementaires élaborés dans le champ défini par l'article L. 1, au vu des résultats de la procédure de concertation et de négociation, selon le cas, à la Commission nationale de la négociation collective ou au Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles, dans les conditions prévues respectivement aux articles L. 2271-1 et L. 6123-1.

## N° 10 BIBLIOGRAPHIE

Gérard Alezard, *Les lois Auroux, 25 ans après ... !*

Paul Aurelli et Jean Gautier, *Consolider le dialogue social*, avis adopté par le CESE le 29 novembre 2006, brochure n° 23 au nom de la commission temporaire.

Jacques Barthélémy et Gilbert Cette, *Réformer le droit du travail*, éditions Odile Jacob (septembre 2015) ; *Refondation du droit social : concilier protection des travailleurs et efficacité économique*, Conseil d'Analyse économique (CAE), La documentation Française (2010).

Jacky Bontems, Aude de Castet et en collaboration avec Michel Noblecourt, *Le Moteur du changement : La Démocratie sociale !*, Lignes de repères, Fondation Jean Jaurès, Paris, 2015.

Conseil national du numérique, *Travail et emploi numérique – Les nouvelles trajectoires*, rapport remis à la ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social (janvier 2016).

Jean-Denis Combrexelle, *La négociation collective, le travail et l'emploi*, rapport au Premier ministre, France Stratégie (septembre 2015).

Jean-Denis Combrexelle et Patrick Quinqueton, rapport sur *La restructuration des branches professionnelles*, 17 décembre 2015.

Alain Delmas, *La RSE : une voie pour la transition économique, sociale et environnementale*, avis adopté par le CESE le 26 juin 2013.

François Grandazzi, *Le droit du travail : les dangers de son ignorance*, avis adopté par le CESE le 15 mai 2002, brochure n° 6.

Jean-Paul Guillot, *En finir avec les idées fausses sur les syndicats et le dialogue social*, Les éditions de l'atelier (2015) ; Jean-Paul Guillot et Dominique-Anne Michel, *Les petites entreprises dans le dialogue social*, RDS, Les éditions de l'atelier (mars 2012) ; Jean-Paul Guillot et Carmen Rubia, *Osez le dialogue social dans l'entreprise – des exemples qui montrent que c'est possible*, RDS, Les éditions de l'atelier, Edition 2010.

Jean-Paul Guillot avec Dominique-Anne Michel, *Les petites entreprises dans le dialogue social*, Les éditions de l'atelier, RDS, 2012 ; *Faire vivre le dialogue social dans la Fonction publique de l'état*, Les éditions de l'atelier, RDS, 2011 ; *Faire vivre le dialogue social dans la fonction publique territoriale*, Les éditions de l'atelier, RDS, 2011 ; *Faire vivre le dialogue social dans la fonction publique hospitalière*, Les éditions de l'atelier, RDS, 2011.

Groupes Humanis et APICIL, *L'état du dialogue social en France – dialogue social et développement économique* (février 2016).

Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, Bilans et rapports, *La négociation collective en 2014*, direction générale du travail (2<sup>e</sup> trimestre 2015).

Jean-Emmanuel RAY, *La nécessaire métamorphose du droit du travail ? Commentaires*, n° 153, printemps 2016.

---

Réalités du dialogue social (RDS), Le mandascope, Les éditions de l'atelier, 2012.

Henri Rouilleault, *Où va la démocratie sociale ? Diagnostic et propositions*, Les éditions de l'atelier (2010).

Jean-Pierre Segal, *Construire et pérenniser le dialogue social en Nouvelle-Calédonie*, Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, direction du travail et de l'emploi-publication (2015).

Hervé Serieyx, *Les incidences des changements d'organisation des entreprises sur la nature et l'organisation du travail*, étude adoptée par le CESE le 24 septembre 1996.

Jean-Louis Walter, *Réalité et avenir du dialogue social territorial*, avis adopté par le CESE le 7 juillet 2009, brochure n° 21.

## N° 11 TABLE DES SIGLES

AGIRC	Association générale des institutions de retraite des cadres
ANFH	Association nationale pour la formation permanente des personnels hospitaliers
ANI	Accord national interprofessionnel
ANPE	Agence nationale pour l'emploi
ANACT	Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
ARACT	Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail
ARRCO	Association pour le régime de retraite complémentaire des salarié.e.s
ASSEDIC	Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce
BDES	Base de données économiques et sociales
CAP	Commission administrative paritaire
CARSAT	Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail
CAVL	Conseil académique de la vie lycéenne
CCFP	Conseil commun de la Fonction publique
CE	Comité d'entreprise
CESE	Conseil économique, social et environnemental
CGE	Conférence des grandes écoles
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
COPANEF	Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation
COPAREF	Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation
CNEFOP	Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles
CNESER	Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche
CNFPT	Centre national de la fonction publique territoriale
CNNC	Commission nationale de la négociation collective
CPE	Contrat première embauche
CPF	Compte personnel de formation
CPRI	Commission paritaire interprofessionnelle
CPRIA	Commission paritaire régionale interprofessionnelle de l'artisanat
CPU	Conférence des présidents d'université
CRDS	Contribution pour le remboursement de la dette sociale
CREFOP	Conseil régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles
CNOUS	Centre national des œuvres universitaires scolaires
CNVL	Conseil national de la vie lycéenne
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires scolaires
CSE	Conseil supérieur de l'éducation
CSG	Contribution sociale généralisée
CT	Comité technique
CTI	Commission des titres d'ingénieurs
DARES	Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques

DIEM	Dictionnaire des instances d'exercice des mandats
DIRECCTE	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
DP	Délégué.e du personnel
EHESP	Ecole des hautes études en santé publique
EMC	Enseignement moral et civique
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GPMC	Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines
HCDS	Haut conseil au dialogue social
INTEFP	Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle
IRP	Institution représentative du personnel
JDP	Journée défense citoyenneté
OIT	Organisation internationale du travail
OPCA	Organisme paritaire collecteur agréé
OPPBTP	Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics
ORST	Observatoire régional de la santé au travail
PME	Petite et moyenne entreprise
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
SMIG	Salaire minimum interprofessionnel garanti
SMIC	Salaire minimum interprofessionnel de croissance
TIC	Technologies de l'information et de la communication



## Dernières publications de la section du travail et de l'emploi



## Dernières publications du Conseil économique, social et environnemental



Retrouvez l'intégralité des travaux du CESE sur le site

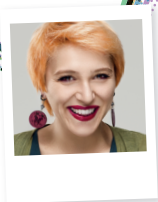
[www.lecese.fr](http://www.lecese.fr)

Imprimé par la Direction de l'information légale et administrative, 26, rue Desaix, Paris 15<sup>e</sup>,  
d'après les documents fournis par le Conseil économique, social et environnemental.

N° 411160004-000516 - Dépôt légal : mai 2016

Crédit photo : iStock

## LES AVIS DU CESE



Il est essentiel pour notre société que le dialogue social joue pleinement son rôle. Pour y parvenir, le préalable est que son appréhension soit plus positive sur ce qu'il est et sur ce qu'il doit être. Contribuer à forger et développer une culture du dialogue social dans notre pays est donc fondamental. Plus qu'une simple option, il s'agit d'une obligation démocratique.

CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL  
ET ENVIRONNEMENTAL

9, place d'Iéna  
75775 Paris Cedex 16  
Tél. : 01 44 43 60 00  
[www.lecese.fr](http://www.lecese.fr)

N° 41116-0004 prix : 19,80 €  
ISSN 0767-4538 ISBN 978-2-11-151083-8



Diffusion  
Direction de l'information  
légale et administrative  
Les éditions des *Journaux officiels*  
tél. : 01 40 15 70 10  
[www.ladocumentationfrancaise.fr](http://www.ladocumentationfrancaise.fr)