



## Proposition de plan d'accompagnement de la mise en œuvre des ordonnances

Quatre ans après la publication des ordonnances travail de 2017, le comité d'évaluation des ordonnances publiera le 16 décembre prochain un nouvel état des lieux de la mise en œuvre des ordonnances en ce qui concerne notamment le développement du dialogue social.

Si le bilan quantitatif et qualitatif démontre qu'une dynamique positive portée par les ordonnances est bien enclenchée, pour autant, les acteurs ne se sont pas encore pleinement saisis des marges que les ordonnances ont données au dialogue social. Au regard de l'ampleur des réformes engagées et du contexte de la crise sanitaire, ce n'est pas une surprise : un délai d'appropriation est forcément nécessaire, d'autant plus qu'il s'agit de réformes qui n'ont pas imposé un modèle à suivre, mais ont fourni une boîte à outils pour construire un nouveau cadre des relations de travail.

En raison de ce temps d'appropriation et de mise en œuvre de certains aspects des ordonnances, le ministère du travail souhaite impulser une nouvelle dynamique en travaillant avec les partenaires sociaux au niveau national et interprofessionnel à la construction d'un plan d'accompagnement de la mise en œuvre des ordonnances.

L'objectif est de mobiliser l'ensemble des acteurs qui participent à la construction du dialogue social dans notre pays afin que les ordonnances de 2017 et la boîte à outils qui les accompagne soient utilisées au mieux pour répondre aux besoins des entreprises et de leurs salariés.

C'est pourquoi, le ministère du Travail souhaite réunir un groupe de travail sur le sujet en janvier 2022 avec les partenaires sociaux au niveau national et interprofessionnel. Le présent document propose ainsi des premières orientations, sur la base des difficultés de mise en œuvre constatées, qui ont vocation à servir de base de discussion pour le groupe de travail précité.

Ces orientations ont vocation à mobiliser l'ensemble des acteurs qui peuvent jouer un rôle d'impulsion et d'accompagnement dans la mise en œuvre des mesures : ANACT, INTEFP, ministère du travail, tant les administrations centrales (DGT, DGEFP, DARES...) que les services déconcentrés et les partenaires sociaux, au niveau national et interprofessionnel mais aussi au niveau des branches et des territoires.

Ce plan d'accompagnement pourrait s'articuler autour des trois axes suivants :

1. Le renforcement de la formation et la valorisation des parcours syndicaux (I),
2. L'accompagnement à la mise en place des comités sociaux et économiques (CSE) et l'appropriation des outils de réorganisation des systèmes de représentation dans l'entreprise (II),
3. La montée en puissance de la négociation collective, particulièrement dans les TPE (III),

## **1. Formation des élus et valorisation des parcours syndicaux**

**En matière de formation des élus**, le champ transversal d'intervention des CSE demande des compétences étendues et techniques qui génèrent un besoin de formation renforcé pour certains élus.

Pour cela, plusieurs actions peuvent être proposées :

- **Donner de la visibilité sur les offres de formation** en recensant au niveau régional les différentes offres de formation disponibles pour les élus ;
- **Renforcer l'offre de formations sur le dialogue social** en engageant un chantier avec le ministère de l'enseignement supérieur afin de favoriser le développement de diplôme d'université « dialogue social » et en produisant en parallèle un MOOC sur le dialogue social ;
- **Valoriser les formations communes** destinées conjointement aux représentants des employeurs et aux représentants des salariés en lançant une campagne de communication sur le dispositif des formations communes et les démarches ayant rencontré du succès en matière de formations communes.

**S'agissant de la valorisation des parcours syndicaux**, l'enjeu est de renforcer l'attractivité des mandats, particulièrement dans un contexte d'accroissement des attributions des élus et de limitation du nombre de mandats successifs.

Plusieurs initiatives peuvent être envisagées :

- **Mettre en lumière les dispositions innovantes négociées par les partenaires sociaux sur le sujet de la valorisation des parcours syndicaux** grâce à l'analyse d'une série d'accords par une université et la construction d'un module pédagogique d'aide à la négociation de ces accords sur cette base. Un MOOC spécifique pourra également être développé ;
- **Renforcer la communication sur la certification relative aux compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical**, dont l'objectif est de remédier aux risques de rupture de déroulement de carrière professionnelle des élus. Véritable atout pour valoriser les compétences acquises au cours de l'exercice d'un mandat et évoluer professionnellement, elle est gérée par l'agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (AFPA) ;
- **Expertiser avec le ministère de la fonction publique la faisabilité d'élargir les possibilités d'accès des anciens représentants du personnel aux concours de la fonction publique, via la voie du troisième concours**, en travaillant notamment à la création de formation spécialisée et spécifique pour ces profils.

## 2. Mise en place des CSE

**En matière d'organisation de la représentation**, les ordonnances proposent une boîte à outils permettant aux entreprises de repenser le système de représentation au plus près de leurs besoins. Or, comme le démontre la première génération de CSE, les négociateurs ne se sont pas totalement emparés des latitudes rendues possibles avec la création des commissions et leur modalités d'articulation avec le CSE ou encore dans l'approche transversale du fonctionnement de l'instance.

Par ailleurs, les ordonnances n'ont pas inversé la tendance déjà fortement engagée avant les ordonnances d'une couverture insuffisante des PME mettant en exergue la nécessité d'un accompagnement personnalisé de ces entreprises dans la perspective des prochaines élections.

Afin de valoriser la dimension innovante des nouvelles instances et d'accompagner au mieux les plus petites entreprises dans la mise en place des CSE, plusieurs démarches peuvent être lancées :

- **Mettre en avant les démarches innovantes et accompagner les entreprises qui souhaitent créer leur CSE**, en développant les réseaux d'employeurs et d'élus CSE en s'appuyant sur des initiatives locales telles que celles des « incubateurs de CSE » mise en place en Occitanie ou en communiquant sur l'appel à projet du Fonds pour l'amélioration des conditions de travail qui porte en 2019 sur le thème « *Faire du CSE un levier d'amélioration de la qualité du dialogue social et des conditions de travail* » ;
- **Cibler l'action des services déconcentrés sur les entreprises qui ont besoin de conseils renforcés** en expertisant la possibilité de développer une cartographie sectorielle et territoriale sur la mise en place des CSE ;
- **Mettre en place des ateliers pour sensibiliser les plus petites entreprises sur l'utilité des CSE et sur la manière de les mettre en place**, sur le modèle des ateliers développés par le réseau de l'ANACT sur le thème de « l'utilité des CSE ».

**S'agissant de la prise en compte des sujets de santé et de sécurité au travail et de l'enjeu du dialogue social de proximité**, il apparaît que les entreprises se sont emparées de manière inégale de la possibilité d'instaurer des représentants de proximité, avec des difficultés à définir précisément leur rôle, ainsi que de l'opportunité de mettre en place des commissions spécialisées sur la santé, la sécurité et les conditions de travail. Ce dernier sujet a pourtant été élevé au niveau des orientations stratégiques de l'entreprise, ce qui, particulièrement en période de crise sanitaire, offre l'occasion aux acteurs de l'entreprise de renforcer l'articulation entre les orientations économiques, l'organisation du travail et la santé au travail, trois volets forcément liés.

Ainsi, afin d'accompagner les entreprises dans l'appropriation de ces enjeux, plusieurs actions peuvent être proposées :

- En matière de santé, de sécurité et de condition de travail, **produire un référentiel de compétences à destination des membres du CSE en matière santé et de sécurité au travail** afin de mieux outiller les membres du CSE sur ces thèmes ;
- **Mettre en place des ateliers de sensibilisation sur les sujets santé, sécurité et conditions de travail**, au niveau local, à destination des entreprises de moins de 50 salariés ;
- **Mettre en lumière le contenu des accords innovants** en matière de traitement des sujets santé, sécurité et conditions de travail dans les CSE ainsi qu'en matière d'appréhension du dialogue social de proximité.

### **3. Montée en puissance de la négociation collective, particulièrement dans les TPE**

**S’agissant de la négociation au niveau de l’entreprise**, si celle-ci est dynamique, pour autant, les partenaires sociaux ne se sont pas encore totalement saisis de certains outils innovants mis en place par les ordonnances tels que la possibilité d’aménager le calendrier, la périodicité ou le contenu des négociations obligatoires.

De plus, au niveau des petites entreprises, si l’introduction de nouvelles modalités de négociation par les ordonnances a permis une progression continue depuis 2018 des accords conclus au sein des entreprises de moins de 50 salariés, la grande majorité de ces textes reste concentrée sur certains thèmes (épargne salariale principalement). En outre, nombreuses sont encore les entreprises qui n’ont pas négocié d’accord au cours de l’année 2021.

Plusieurs chantiers peuvent être envisagés afin d’accompagner la montée en puissance de la négociation collective dans les entreprises, notamment les plus petites :

- **Faire monter en puissance les observatoires départementaux du dialogue social (ODDS)** chargés d’encourager le dialogue social dans les entreprises, en développant une animation d’un réseau des ODDS pour favoriser le partage des expériences et des bonnes pratiques, en améliorant la formation des membres des observatoires et en appuyant les membres des ODDS dans l’exercice de leur mission (appui méthodologique à l’élaboration des diagnostics territoriaux, aide à la conduite de projet et au travail paritaire...);
- **Mobiliser les services déconcentrés afin d’accompagner les entreprises dans le développement du dialogue social et de la négociation collective** en mettant en place un réseau de référents dialogue social dans les services déconcentrés au niveau départemental et régional ayant vocation à animer les ODDS, contribuer aux actions de sensibilisation des partenaires sociaux sur le dialogue social et recueillir et orienter les questions des entreprises relatives au dialogue social ;
- **Outils davantage les négociateurs** en mettant à disposition, via le réseau de l’ANACT notamment, des outils d’aide à la négociation à destination des entreprises, notamment des TPE (kit d’appui à la préparation de la négociation, repère méthodologique sur les étapes de la négociation...) et en accompagnant le processus de négociation (dispositif Areso) ;
- **Mettre en visibilité le contenu d’accords innovants** via l’analyse de séries d’accords par des universités, dans la perspective de partager les différentes études au niveau national.

**Au niveau des branches, la prise en compte des entreprises de moins de 50 salariés apparaît encore insuffisante.** Les partenaires sociaux font rarement le choix, au sein des accords de branche, de mettre en place des stipulations différentes pour les entreprises de moins de 50 salariés. Il est également peu recouru aux accords-type à destination de ces entreprises.

- En conséquence, il pourrait être envisagé de **mettre en place un groupe de travail avec plusieurs branches**, piloté par le ministère du travail, afin d’identifier les blocages structurels ou ponctuels rendant difficile pour les branches l’élaboration de stipulations spécifiques pour les TPE. Un accompagnement méthodologique et juridique pourrait être mis en place à l’issue de ce groupe de travail.