

.....

DIALOGUE SOCIAL L'ENTREPRISE D'ABORD

.....

10 MESURES DE SIMPLIFICATION POUR LES ETI



ASMEP·ETI

SYNDICAT DES ENTREPRISES
DE TAILLE INTERMÉDIAIRE

**LES
ENTREPRISES
DE TAILLE
INTERMÉDIAIRE
(ETI)
UN ACTIF
STRATÉGIQUE
POUR LA
FRANCE**

CHIFFRES CLÉS

4 600
ENTREPRISES
(3200 NATIONALES)

23%
DE L'EMPLOI SALARIÉ
ET 3 MILLIONS D'EMPLOIS

34%
DES EXPORTATIONS

27%
DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DES ENTREPRISES FRANÇAISES

61%
DES ENTREPRISES COTÉES EN BOURSE

100
LEADERS
EUROPÉENS
OU MONDIAUX



POURQUOI SIMPLIFIER LE DIALOGUE SOCIAL ?

Dans la perspective de la Conférence sociale des 7 et 8 juillet 2014, ASMEP-ETI a élaboré 10 mesures de simplification. L'objectif est clair : libérer le dialogue social d'un excès de formalisme qui nuit aujourd'hui à sa légitimité et à sa qualité.

Les entreprises de taille intermédiaire (ETI), majoritairement patrimoniales et à taille humaine, sont reconnues pour la qualité de leur dialogue social. Circuits de décision courts, implication directe du top management, identité et culture d'entreprise fortement ancrées chez les salariés, tout concourt à en faire des exemples de communautés de travail soudées, où performance et solidarité vont de pair au bénéfice de l'entreprise et de ses salariés.

Dirigeants, directeurs des ressources humaines, représentants du personnel et salariés font quotidiennement l'expérience d'un dialogue de proximité, constructif et serein.

C'est cette richesse d'un dialogue humain construit sur une relation partenariale qu'il convient de préserver et d'essaimer. Il en va de la réussite de nos entreprises. D'autant que les transformations technologiques et la structuration croissante de la société en réseaux bouleversent l'organisation du dialogue au niveau de l'entreprise. Celui-ci devient permanent, de plus en plus horizontal. Tous les salariés ont désormais la possibilité d'y participer.

Or, aujourd'hui, un constat s'impose : la réglementation, sans cesse alourdie, apparaît de plus en plus inadaptée. Hors sol, elle produit un dialogue social au fonctionnement chronophage et coûteux, dont la complexité engendre parfois l'inverse du résultat recherché : tensions et crispations.

C'est pourquoi elle doit évoluer. Il faut encourager la confiance a priori et préférer, à la défiance, le contrôle a posteriori, contrôle qui relève légitimement de la responsabilité des représentants du personnel. Le fond mérite de primer sur la forme : un dialogue moderne et mature doit accorder la priorité à la valorisation du capital humain (formation, évolution des compétences).

L'heure est venue de passer au « dialogue professionnel » et de lui donner un lieu d'expression privilégié : l'entreprise.



Charles ROBINET-DUFFO
Président-directeur général de Henner, Vice-Président d'ASMEP-ETI, Co-Président de la Commission sociale d'ASMEP-ETI



Jean WEMAËRE
Président Fondateur de Demos, Co-Président de la Commission sociale d'ASMEP-ETI

CHIFFRES
CLÉS

74% 

DES FRANÇAIS
estiment qu'un dialogue social de
qualité contribue à la croissance et à la
performance des entreprises.*

72% 

DES FRANÇAIS
estiment qu'un dialogue social de
qualité est un moyen de développer
l'emploi dans notre pays.*

* Enquête OpinionWay « Le dialogue
social : arme contre le chômage et
pour la croissance ? », Janvier 2014

**3 900 HEURES
DE DÉLÉGATION** + **58 RÉUNIONS**

SOIT 35 ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN PAR MOIS, C'EST LE TEMPS MOYEN DÉDIÉ À LA
REPRÉSENTATION DU PERSONNEL DANS UNE ETI MULTI-SITES DE 3000 PERSONNES.

1,5 Md€

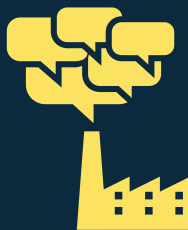
CE SONT LES ÉCONOMIES
QUE PERMETTRAIT
DE RÉALISER LA
SIMPLIFICATION DU
DIALOGUE SOCIAL
DANS LES ETI

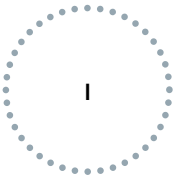


.....

RENFORCER
LA LÉGITIMITÉ DU
DIALOGUE
SOCIAL

.....





VALORISER LE RÔLE DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL EN SIMPLIFIANT L'ORGANISATION DES INSTANCES REPRÉSENTATIVES

FUSIONNER LES INSTANCES ET LES MANDATS

La multiplicité des instances représentatives du personnel et des mandats qui s'y rattachent génère des difficultés d'organisation, voire des redondances qui nuisent à la lisibilité et à la légitimité du dialogue social. Dans les établissements (et non les entreprises) de moins de 300 salariés, **les instances représentatives du personnel** (Comité d'entreprise (CE) / Délégués du personnel (DP) et éventuellement Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)) **devraient être fusionnées en une instance unique : un « CE » compétent et référent pour toutes questions.** Ce « CE » aux pouvoirs renforcés pourrait également passer des accords en l'absence de syndicats représentatifs. Il se réunirait tous les deux mois.

En conséquence de cette fusion des instances représentatives du personnel, **les mandats des représentants du personnel seraient regroupés en un seul et même mandat. Seul un élu du personnel pourrait en outre exercer la fonction de délégué syndical.**

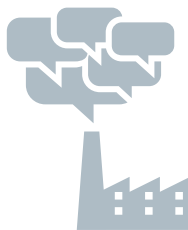
Cette simplification contribuerait notamment à **lisser les effets de seuil qui constituent des obstacles à la création d'emplois.**

CAS PRATIQUE

Une ETI multi-sites de 3000 personnes comptabilise à l'heure actuelle 430 mandats de représentation du personnel soit plus de 14% de l'effectif total.

CAS PRATIQUE

Le CE, les DP et le CHSCT coûtent 870 € par salarié en France contre 260 en Italie ou 70 aux États-Unis.



ACCROÎTRE LES RESPONSABILITÉS DU PRÉSIDENT DU COMITÉ D'ENTREPRISE AFIN DE FAVORISER SON IMPLICATION DANS L'INSTANCE (donner au président la capacité de fixer librement fréquence des réunions, vote, ordre du jour, déroulement de la réunion...)

ECLAIRAGE

En Allemagne, le comité d'établissement est exclusivement composé des représentants des salariés et se rapprocherait donc en France plutôt des délégués du personnel. La mise en place d'un comité d'établissement n'est en aucun cas obligatoire et il n'existe pas non plus de recours permettant d'imposer son installation si les salariés ne l'ont pas demandée.

Autre différence notable avec la France : le rôle du syndicat consiste à négocier les conventions collectives avec son homologue patronal et s'arrête aux portes de l'entreprise.

PROMOUVOIR L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS EN SIMPLIFIANT LES RÈGLES D'ORGANISATION DES ÉLECTIONS

STABILISER LE PÉRIMÈTRE DES EMPLOYÉS ÉLECTEURS ET ÉLIGIBLES

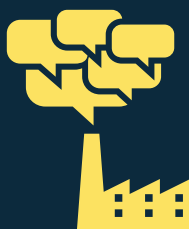
La notion de « communauté au travail », qui englobe intérimaires et sous-traitants, n'est pas de nature à favoriser la mobilisation des salariés lors des élections. **En circonscrivant le périmètre des électeurs et des élus aux employés en CDI et en CDD**, on solliciterait davantage le sentiment d'appartenance des salariés de l'entreprise.

La prise en compte des salariés mis à disposition lors des élections demande également à être simplifiée, car elle est en l'état actuel source de nombreux contentieux.





PROFESSIONNALISER
LE FONCTIONNEMENT DU
DIALOGUE
SOCIAL



GAGNER EN EFFICACITÉ EN REMÉDIANT AUX INCOHÉRENCES ET AUX REDONDANCES DU FONCTIONNEMENT ACTUEL

CONDITIONNER À L'ABSENCE DU TITULAIRE LA PARTICIPATION DU SUPPLÉANT AUX RÉUNIONS

À ce jour, le titulaire et son suppléant peuvent assister simultanément aux réunions. **La participation du suppléant devrait être conditionnée à l'absence du titulaire** afin de rationaliser la répartition de la charge entre le titulaire et son suppléant, ainsi que le déroulement des réunions.

SIMPLIFIER LES PROCÉDURES D'INFORMATION/ CONSULTATION OBLIGATOIRES

Rien ne justifie **les doubles procédures d'information/consultation** actuellement en vigueur (par exemple CE+CCE, CHSCT+CE). Elles alourdissent la démarche de communication et complexifient la mise en œuvre de projets évolutifs. Il conviendrait de **les supprimer en conservant les prérogatives les plus importantes de chaque instance** telles que définies par le Code du travail. Cette suppression pourrait aller de pair avec un travail de **simplification des champs des informations-consultations obligatoires**, là encore en se référant au Code du travail. Ce travail de clarification permettrait de restaurer une véritable complémentarité entre les instances qui seraient renforcées dans leurs prérogatives respectives.

CAS PRATIQUE

À l'heure actuelle, il n'est pas rare que le Directeur des ressources humaines intervienne le matin devant le CHSCT dans le cadre d'une procédure d'information/consultation, par exemple sur l'emménagement d'un service dans de nouveaux locaux, puis l'après-midi devant le CE sur le même sujet et... en présence du même auditoire !

RATIONNALISER LE RECOURS AUX EXPERTISES

L'inflation du recours aux expertises constitue une charge financière préoccupante pour nombre d'entreprises dans une situation économique déjà fragile. A titre d'exemple, l'exigence de transparence légitimement attendue de l'entreprise ne nécessite pas que des comptes certifiés par un commissaire aux comptes soient expertisés une seconde fois, mais plutôt qu'ils fassent l'objet d'une explication pédagogique. **A l'exception des situations d'urgence (liquidation par exemple), les expertises réalisées à la demande du CE ou du CHSCT devraient désormais faire l'objet d'un co-paiement, pris en charge à parts égales par l'entreprise et le CE. Il faudrait également veiller, par l'instauration de dates butoirs, à ce qu'elles n'entraînent pas de délai excessif dans la réalisation des projets concernés.**

CAS PRATIQUE

Pour les ETI de plus de 1000 salariés, le budget annuel consacré aux expertises peut facilement atteindre 200 000 €.

ECLAIRAGE

En Allemagne, la loi impose à l'employeur de faire participer le comité d'établissement aux décisions internes de l'entreprise de façon plus ou moins importante, selon les cas. A cet égard, on distingue 4 domaines spécifiques, qui sont très exactement règlementés :

- Les affaires sociales (durée du travail, mesures d'hygiène, de préventions contre les accidents) sur lesquelles le comité d'établissement dispose d'un droit de codécision ;
- L'organisation du travail ;
- La gestion du personnel ;
- Les dossiers d'ordre économique ayant des conséquences sur l'organisation de l'entreprise (restructurations, suppressions d'activités, fusions ou scissions...). Les parties doivent essayer de trouver un accord, le cas échéant établir un plan social dont la procédure est proche de ce que nous connaissons en France. Il est toutefois à noter qu'aucun tribunal ne peut juger de l'opportunité de la fermeture d'une entreprise. Il doit se limiter à vérifier si les procédures ont bien été respectées.



CLARIFIER LES RÈGLES D'EXERCICE DU MANDAT DE REPRÉSENTANT DU PERSONNEL AFIN QUE L'ENGAGEMENT AU SERVICE DES SALARIÉS NE SE FASSE AU DÉTRIMENT NI DE LA SANTÉ, NI DU TRAVAIL DU PERSONNEL ÉLU

GARANTIR LE RESPECT DU CODE DU TRAVAIL EN CLARIFIANT L'UTILISATION DES HEURES DE DÉLÉGATION

Les heures de délégation, alors qu'elles sont assimilées à des heures de travail, ne sont pas à ce jour soumises aux règles du Code du travail. Il convient de remédier à ce vide juridique – qui engage la responsabilité pénale de l'employeur – **en conditionnant l'exercice d'un mandat au respect des règles du Code du travail. Les heures de délégation seraient ainsi comptabilisées dans la durée légale du temps de travail, garantissant l'équilibre et le bien-être de tous les salariés de l'entreprise sans exception.**

Concrètement, le respect du Code du travail implique d'encadrer les heures de délégation selon des principes simples :

- **mise en place de bons de délégation** et obligation d'en justifier l'utilisation en-dehors de l'entreprise,
- instauration d'un **délai minimum d'information de l'employeur** (sauf cas de force majeure),

CAS PRATIQUE

Le flou actuel ne manque pas de favoriser des situations très déstabilisantes pour l'organisation du travail, voire préjudiciables pour les résultats de l'entreprise – par exemple, un chauffeur-routier qui part en délégation sans préavis au moment-même de commencer son service, compromettant ainsi la logistique sur laquelle s'est engagée l'entreprise.

- **limitation de la durée des réunions ordinaires** qui s'ajoutent aux heures de délégation, par exemple à 6h maximum. Cette obligation incomberait naturellement aux représentants du personnel comme aux chefs d'entreprise. Etant précisé, qu'en cas de tenue d'une seule réunion par semaine, cela représente un total mensuel de 24 h.

ECLAIRAGE

En Allemagne, le comité d'établissement se réunit à échéances régulières, à la demande de 25% de ses membres ou de l'employeur. Ce dernier ne prend part aux réunions que s'il y est invité ou si celles-ci se tiennent à sa demande. Une réunion entre l'employeur et le comité d'établissement doit toutefois se tenir au moins une fois par mois. Un représentant d'un syndicat ou du patronat peut être invité à participer, à titre consultatif. Une fois par trimestre, le comité doit réunir l'ensemble du personnel pour rendre compte de son activité. L'employeur est également convié.

CRÉER UN COMPTE DE DÉLÉGATION PLAFONNÉ

- **limitation du nombre d'heures de délégation**, par exemple à 40h en cas de cumul des mandats.

CAS PRATIQUE

Certains représentants du personnel cumulent aujourd'hui jusqu'à 5 mandats (électifs titulaires et désignatifs) – sans compter les commissions du CE – leur octroyant le bénéfice de quelques 70 heures de délégation par mois (variable selon l'effectif), soit presque l'équivalent d'un mi-temps.

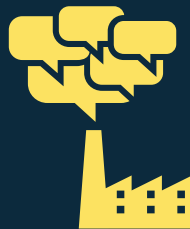




.....

MODERNISER
LES RELATIONS AVEC
LES SALARIES
ET LES PARTIES
PRENANTES

.....





MODERNISER LES RELATIONS AVEC LES SALARIÉS ET LES PARTIES PRENANTES

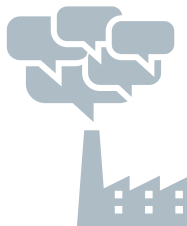
DÉVELOPPER DES RELATIONS DE CONFIANCE EN INTERNE COMME EN EXTERNE

DONNER AU COMITÉ D'ENTREPRISE DE NOUVEAUX MOYENS POUR AGIR AUX CÔTÉS DES SALARIÉS

Le CE doit être autorisé à reverser les sommes non-utilisées pendant plus de trois ans de son budget de fonctionnement au budget des œuvres sociales et culturelles.

PROMOUVOIR LA COLLABORATION ENTRE ENTREPRISES ET INSPECTEURS DU TRAVAIL

Il faut que la logique contraignante, voire répressive qui caractérise la plupart du temps les relations de l'Inspection du travail envers les entreprises cède enfin la place à une **logique de conseil et d'accompagnement des entreprises**. Pour en finir avec la défiance et développer des échanges constructifs, il conviendrait notamment de renforcer la connaissance de l'entreprise au sein des Inspecteurs et, inversement, celle de l'Administration au sein des dirigeants d'entreprise. Une double logique de conseil de l'Inspection du travail aux salariés et aux chefs d'entreprise, à l'appui d'un positionnement neutre, favoriserait un dialogue professionnel constructif et qualitatif. Elle encouragerait une réflexion commune sur les projets de l'entreprise. Le paritarisme pourrait également faciliter une telle évolution.





NOTES

A series of horizontal dotted lines for writing notes, spanning the width of the page.



NOS COMBATS :

**FAIRE CONNAITRE LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE
ET PORTER L'AMBITION D'UN MITTELSTAND FRANÇAIS**

**PLAIDER POUR UN ÉCOSYSTÈME COMPÉTITIF, ALIGNÉ SUR L'ENVIRONNEMENT
ÉCONOMIQUE ET FISCAL EUROPÉEN**

**PROMOUVOIR L'INVESTISSEMENT DE LONG TERME, FORCE DES ETI QUI ALLIENT
DYNAMISME ÉCONOMIQUE ET VALEURS HUMAINES**



ASMEP·ETI

SYNDICAT DES ENTREPRISES
DE TAILLE INTERMÉDIAIRE