

RELATIONS SOCIALES EN ENTREPRISE

RESSOURCES HUMAINES

Philippe BERNIER

RELATIONS SOCIALES EN ENTREPRISE

Engager avec succès dialogue et négociation

DUNOD

Remerciements

Tous mes remerciements à Antoine Lefebvre,
juriste en droit social et consultant CARAXO,
pour son aide précieuse pour la rédaction de cet ouvrage

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique

s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2018

11, rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com

ISBN 978-2-10-078181-2

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^o et 3^o a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire



Introduction	1
Partie 1	
Dispositions communes	9
Chapitre 1 ■ Le cadre général	11
Chapitre 2 ■ Le déroulement des relations sociales et de la négociation	27
Chapitre 3 ■ La révision et la fin de vie de l'accord	49
Partie 2	
Relations sociales et négociation de branche	59
Chapitre 4 ■ Le champ des relations sociales et de la négociation de branche	61
Chapitre 5 ■ Les négociations obligatoires de branche	71
Chapitre 6 ■ La vie de l'accord de branche	95

Partie 3

Relations sociales et négociation d'entreprise	103
Chapitre 7 ■ Le champ des relations sociales et de la négociation d'entreprise	105
Chapitre 8 ■ Les négociations et structures d'entreprise	117
Chapitre 9 ■ Les négociations obligatoires en entreprise	129
Chapitre 10 ■ Les négociations annuelles obligatoires en entreprise : bloc 1	139
Chapitre 11 ■ Les négociations annuelles obligatoires en entreprise : bloc 2	159
Chapitre 12 ■ Les négociations triennales obligatoires des entreprises : bloc 3	179
Exemple de négociation facultative	205
Modèles de documents	207
Glossaire	215
Index	231

Introduction



De la responsabilisation des acteurs, mais pas seulement...

Le rapport au travail poursuit son évolution. Il engage les différents acteurs à des relations plus construites encore, mêlant responsabilisation, technicité et relation à l'emploi lui-même.

Depuis de nombreuses années¹, chaque acteur engage un rapport au travail spécifique. Que ce soit au niveau de l'État, de la branche, des syndicats, des entreprises, progressivement la notion de responsabilité partagée des acteurs se définit de façon de plus en plus marquante.

Cette responsabilité, voire responsabilisation, se traduit (et ce principe se révèle encore plus vrai) maintenant par un cadre légal précis et contraignant. Toutefois, la responsabilisation se différencie de la responsabilité par le fait qu'un acteur prendra la décision d'engager un ensemble de décisions sans que pour autant il y soit contraint. Les lois relatives à la négociation répondent, par exemple au niveau de l'entreprise, à ce principe. La négociation porte sur un ensemble d'éléments² mais chaque thème de négociation ne renvoie pas obligatoirement à un accord.

¹ Voir l'historique qui suit.

² Voir partie 3 de cet ouvrage.

Certains points sont laissés à la décision des négociateurs au sein de l'entreprise. La responsabilisation des acteurs concernés renverra, dès lors, à la position prise par ces derniers et à la volonté de finaliser ou pas. Prenons par exemple la lutte contre la discrimination en entreprise. La négociation relative à ce sujet est obligatoire, pour autant, même si une formation doit être engagée, l'acteur « employeur » ne le fera pas systématiquement... question de responsabilité, de responsabilisation, et aussi de culture.

Cette culture se traite au niveau de la branche ou de l'entreprise et constitue l'élément fondamental du rapport aux relations sociales. D'ailleurs, les relations sociales et la négociation constituent systématiquement des sujets identiques, imposés par la loi, mais pour autant, selon l'importance que la branche ou l'entreprise leur donnent, leur traitement pourra être profondément différent. Certaines personnes estiment, par exemple, que les seules négociations importantes sont celles attachées à des sanctions... replaçant le niveau de la négociation à celui de la sanction et non à celui de l'intérêt commun.

La responsabilisation concerne tous les acteurs du jeu social... **le salarié n'y échappe pas**. Prenons l'exemple du compte personnel de formation. Ce dernier est souvent considéré, par le salarié, voire l'employeur, comme un cadeau. Pour autant, le CPF constitue l'exemple même, de l'outil « responsabilisant ». Il s'agit par le CPF de rappeler au salarié que lui aussi se doit d'être acteur de son devenir professionnel par une utilisation « intelligente » de son rapport à la formation, par la nécessaire impulsion personnelle de prendre la décision de partir en formation. La négociation sociale, le rôle des partenaires sociaux et de l'entreprise ne suffisent pas à faire prendre conscience au salarié de ses propres responsabilités en la matière¹.

L'environnement social et les textes liés à la négociation sociale imposent une connaissance précise du sujet. Dès lors, les acteurs sociaux doivent pouvoir maîtriser les champs et les composantes de négociations sociales.

¹ La loi Liberté de choisir son avenir professionnel insiste sur la nécessaire responsabilisation du salarié quant à la poursuite d'une démarche personnelle de qualification professionnelle, notamment au travers du CPF.

Un important travail de développement des compétences sur le sujet est incontournable si le débat se veut constructif. Les parties en présence doivent pouvoir élever le niveau par une connaissance précise des textes, par la façon de les mettre en œuvre dans les négociations, mais surtout par la capacité à donner du sens à l'ensemble des discussions. La compréhension du « sens à donner » au débat passe par une maîtrise des textes légaux, une connaissance du secteur professionnel et une réelle volonté de construire des échanges nourris d'arguments cohérents reposant sur des données fondées.

Pour comprendre comment s'est construit ce rapport à la négociation et à l'émergence des partenaires sociaux, faisons un bref historique du sujet :

Tableau 1 – Bref historique de la négociation et de l'émergence des partenaires sociaux

1791	Abolition des coalitions et naissance du droit syndical.
1884 et suivantes	Naissance des droits collectifs et conventions collectives.
1941 et suivantes	Régulation des négociations collectives de branches et d'entreprises.
2014 et suivantes	Responsabilisation des acteurs de la négociation collective.

Le libéralisme, de l'abolition des coalitions à la naissance du droit syndical

En 1791, à la suite de la Révolution française, le principe de liberté du travail est proclamé : « chaque homme est libre de travailler là où il le désire, et chaque employeur libre d'embaucher qui lui plaît grâce à la conclusion d'un contrat dont le contenu est librement déterminé par les intéressés ».

Les corporations, regroupant les différents membres d'une même profession sous une réglementation commune, sont supprimées, afin de favoriser la liberté individuelle du commerce et de l'industrie. La révolution affirme ainsi sa vision économique libérale.

L'exercice des professions est désormais uniquement soumis à l'ordre public issu de la loi.

La loi Le Chapelier poursuit cette logique de libéralisation en confirmant la suppression des corporations. Elle prévient également la création de coalitions ouvrières (futurs syndicats actuels), pour accroître la liberté individuelle (et empêcher l'équivalent de nos actuelles conventions collectives). Les grèves, empêchant la liberté de travail, sont interdites.

L'interdiction des coalitions et la répression des grèves restent une réalité jusqu'en 1864, même si, durant cette période, des grèves ont parfois lieu. En 1864, les grèves et les coalitions sont toujours interdites, mais ne font plus l'objet de sanctions pénales.

La naissance des droits collectifs par la conclusion de conventions collectives

La loi Le Chapelier est abrogée en 1884 par la loi Waldeck-Rousseau. Elle permet la création de syndicats de salariés, comme d'employeurs, dans un cadre légal restreint.

Cela permet de cadrer les conflits collectifs qui existent malgré leur interdiction, et d'accorder aux salariés (surtout aux ouvriers) de nouveaux droits sociaux, dans un mouvement libéral fortement engagé par Napoléon III.

En 1891, la Convention d'Arras (considérée comme la première convention collective française) est négociée suite aux grandes grèves du bassin minier. À la demande du gouvernement, le patronat se résout à négocier pour mettre fin au conflit (cette convention prévoyant principalement des garanties salariales).

La loi organise les procédures à suivre en vue de régler les conflits collectifs « de façon amiable » par la conclusion d'un accord entre le patronat et les syndicats. Les conventions collectives prennent de plus

en plus d'importance, et s'imposent alors aux contrats de travail si elles sont plus favorables aux salariés.

Les conventions ne concernent que leurs signataires. Les adhérents peuvent se dédire de l'accord en quittant simplement l'organisation patronale.

En 1936, la procédure d'extension permet au gouvernement de forcer l'application des conventions collectives à l'ensemble d'une branche professionnelle.

La régulation de la négociation collective de branche et d'entreprise

À la suite des nombreuses régressions sociales du régime de Vichy, les gouvernements d'après-guerre rétablissent les droits collectifs et les encadrent afin de leur donner plus de valeur.

En 1945, des critères de représentativité syndicale voient le jour, et permettent de clarifier la négociation de branche. Les syndicats représentatifs deviennent les interlocuteurs du gouvernement et doivent être impérativement consultés sur tout projet de loi économique et social. Ils sont les seuls à pouvoir siéger dans les différents organes de la négociation collective au niveau national et de la branche professionnelle.

À noter

Droit de valeur constitutionnelle

En 1946, le droit de grève et le droit syndical sont inscrits dans le préambule de la Constitution et gagnent ainsi en valeur symbolique et juridique. Néanmoins, il est toujours admis que la loi peut déterminer les limites de ces libertés.

En 1966, les cinq principaux syndicats obtiennent « une présomption irréfragable de représentativité ».

En 1968, le dialogue social s'invite dans les entreprises et les sections syndicales apparaissent. Elles permettent de représenter les syndicats au

sein même des entreprises de plus de 50 salariés. Quelques années plus tard, se précise le régime des accords d'entreprise et d'établissement.

Ce n'est qu'en 1995 que des accords d'entreprise pourront être négociés, y compris dans les entreprises dépourvues de délégués syndicaux.

Les lois Auroux de 1982 instaurent des thèmes de négociations obligatoires au sein de l'entreprise et de certains accords dérogatoires (dans un sens moins favorable aux salariés), auxquels les syndicats peuvent néanmoins s'opposer.

La responsabilisation des acteurs de la négociation collective

Loi du 4 mai 2004 Formation professionnelle tout au long de la vie

Le principe de faveur prend désormais toute sa réalité : des accords collectifs peuvent prévoir des dispositions dérogatoires aux dispositions d'un accord de champ plus large, mais avec une limite : ces accords doivent être plus favorables aux salariés. Dans tous les cas, la possibilité est laissée aux accords d'interdire la négociation d'accords dérogatoires.

Au-delà de cette possibilité, la loi réaffirme la notion d'**accord majoritaire**.

Loi n° 2007-130 du 31 janvier 2007 de modernisation du dialogue social

En 2007, le législateur réaffirme le principe selon lequel tout projet de réforme en droit du travail fait l'objet d'une concertation préalable auprès des partenaires sociaux.

La négociation collective ayant un rôle de plus en plus important, le législateur prend des mesures pour **assurer la légitimité des acteurs de la négociation collective**.

La conclusion des accords a été encadrée *via* de nouvelles règles de conclusion et de validité. Il est désormais possible aux partenaires sociaux de négocier des accords de méthode. Ceci permet de guider la

négociation collective, à la fois au niveau de la branche et de l'entreprise, d'abord à titre expérimental avant généralisation à tout thème de négociation (loi n° 2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale).

Loi du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail

En 2008, il est mis fin à la présomption de représentativité. De nouveaux critères de représentativité s'imposent aux organisations syndicales, dont l'audience électorale obtenue aux dernières élections professionnelles. La représentativité reste une condition de la négociation des accords collectifs. Des conditions similaires de représentativité sont par la suite imposées aux organisations patronales.

De plus, une fois négociés, les accords sont soumis à une double majorité afin d'entrer en vigueur : ils doivent être signés par des syndicats ayant recueilli 30 % au moins des suffrages au premier tour des élections professionnelles. De plus, ils ne doivent pas subir d'opposition de la part d'organisations syndicales ayant recueilli 50 % des suffrages.

Le dialogue social s'est peu à peu rapproché de l'employeur ainsi que du salarié. L'entreprise devient le lieu privilégié de conclusion des accords collectifs.

Loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale

Les critères de représentativité syndicale sont exigés de la part des syndicats patronaux cette fois-ci. Le financement des syndicats (patronaux comme salariaux) devient également plus transparent : on n'autorise plus les syndicats à prélever pour leur fonctionnement une part des sommes dédiées à la formation professionnelle. À partir de ce moment, les syndicats sont financés *via* une contribution employeur et un financement de l'État *via* des fonds paritaires (distribués à proportion des résultats électoraux).

Loi Rebsamen du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi

La loi Rebsamen organise les différents thèmes de négociations obligatoires en entreprise en trois grands blocs, avec des périodicités spécifiques. L'aménagement de ces négociations obligatoires est possible par accord collectif (accord d'adaptation). De nouvelles garanties sont ouvertes pour les délégués syndicaux et représentants du personnel.

Loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels

Suite à ce travail de clarification, la loi El Khomri édicte, sur certains points, la primauté des accords d'entreprise, principalement en ce qui concerne la durée du travail. Les accords d'entreprise s'imposent sur les points en question y compris s'ils sont moins favorables aux salariés qu'un accord de branche.

Ordonnances n° 2017-1385, 2017-1387 et 2017-1388 du 22 septembre 2017, JO 23 septembre

Les ordonnances Macron de septembre 2017 généralisent la primauté des accords d'entreprise, sauf sur certains points qui restent exclusifs à la négociation de branche. Ces ordonnances ouvrent de plus de nouvelles possibilités de négociation en l'absence de délégués syndicaux dans l'entreprise. Ces ordonnances fusionnent également les représentants du personnel en une seule institution : le comité social et économique.

Du côté des salariés, deux mouvements ont lieu :

- un co-investissement des salariés est mis en place. En effet, la possibilité de négocier des accords collectifs dans les entreprises ne disposant pas de délégués du personnel est élargie. Dans plusieurs de ces cas de négociation dérogatoire, le salarié est amené à intervenir en validant par référendum les accords collectifs ;
- le salarié peut être amené à négocier des accords collectifs à condition d'être mandaté à cet effet par les organisations syndicales.

Partie 1

Dispositions communes



Chapitre 1

Le cadre général

Executive summary |

À la suite des réformes récentes, le dialogue social intègre de plus en plus le salarié dans une démarche proactive, le positionnant comme un acteur à part entière (ou presque). Dès lors...

- ▶▶ Le dialogue social se limite-t-il aux délégués syndicaux ?
- ▶▶ Le salarié est-il devenu un « nouvel » acteur de la négociation sociale ?
- ▶▶ Comment s'organisent, de nos jours, les différents niveaux de négociations sociales ?

Du dialogue social à la négociation

Définition

Organisation internationale du travail (OIT)

« Le dialogue social inclut tout type 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. (...) »

L'objectif principal du dialogue social en tant que tel consiste à encourager la formation d'un consensus entre les principaux acteurs du monde du travail ainsi que leur participation démocratique (...)¹. »

La définition traditionnelle du dialogue social

Le terme « dialogue social » englobe les rapports entre l'employeur et les représentants du personnel. Deux aspects sont à considérer :

- **Les rapports avec les représentants du personnel** (aujourd'hui les membres du comité social et économique). Il s'agit des règles d'information et de consultation qui s'imposent à l'employeur au titre de la gestion générale de son entreprise.

Il existe trois blocs d'information/consultation obligatoires ainsi que de nombreuses matières à propos desquelles l'employeur est tenu de recueillir l'avis du comité social et économique.

Le CSE doit être consulté avant toute décision relative à la gestion, à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production.

- La négociation collective, qui, dans sa définition traditionnelle, vise la négociation (pas obligatoirement la conclusion) d'un **accord collectif** entre **l'employeur et les délégués syndicaux** par la **confrontation de leurs intérêts** respectifs et la mise en œuvre de **concessions mutuelles**.

1 Source : <http://www.ilo.org/public/french/dialogue/ifpdial/areas/social.htm>

Source : Paul Aurelli, Jean Gautier, *Conseil économique et social*, « Consolider le dialogue social », 2006.

Un « nouvel » acteur dans les relations sociales

Peut-on encore parler de dialogue social ? En effet, ce « dialogue » renvoie *a priori* à un échange entre deux parties mais ne correspond plus nécessairement à la réalité. Le salarié est de plus en plus invité à la « table des négociations »... pour l'instant par défaut de représentant élu en poste... mais demain ne peut-on imaginer un salarié plus actif sans pour autant être élu ?

■ Les interlocuteurs traditionnels du dialogue social changent

De nouvelles règles de représentativité s'imposent au niveau de la branche, comme de l'entreprise, pour s'assurer de la légitimité des organisations syndicales et patronales à représenter les salariés et les entreprises. Cette question demeure d'autant plus importante qu'un accord peut s'appliquer à une entreprise même si elle n'adhère à aucune organisation patronale.

Au-delà de ces interlocuteurs traditionnels, l'employeur peut négocier des accords collectifs en l'absence de délégués syndicaux dans l'entreprise. Il pourra faire appel à des salariés mandatés ou à des représentants du personnel pour négocier des accords collectifs (avec des règles de validité propres).

■ Le salarié prend place dans les négociations

Le salarié prend part de plus en plus directement à la négociation. Il validera par référendum certains accords conclus en l'absence de délégués syndicaux dans l'entreprise. Une négociation dérogatoire peut même avoir lieu avec le salarié lui-même, s'il a été mandaté à cet effet par une organisation syndicale de branche.

La dualité des acteurs de la négociation est ainsi dépassée. Le terme « dialogue » semble moins approprié du fait d'une présence plus « forte » du salarié dans certains cas.

La conclusion des accords collectifs et la représentation du personnel peuvent faire l'objet d'une négociation. Il ne s'agit plus