

006 – juillet 2017

Fusionner les instances représentatives du personnel : une fausse bonne idée ?

L'idée de fusionner les instances représentatives du personnel pour « rendre le dialogue social plus efficace dans l'entreprise » comme l'annonce la feuille de route remise par le gouvernement d'Édouard Philippe aux organisations syndicales et patronales est un serpent de mer des dernières réformes. La loi de sécurisation de l'emploi (LSE) et la loi Rebsamen incitaient déjà les entreprises à aller dans ce sens. Une récente étude sur les comités d'entreprise éclaire les raisons du désintérêt observé des élu-es pour les délégations uniques du personnel. Le présent texte propose quelques enseignements tirés de cette étude remise à la Dares (ministère du Travail).

Kevin Guillas Cavan, chercheur à l'IREs.

La [feuille de route](#) remise par le gouvernement aux organisations syndicales et patronales s'interroge sur la manière de « rendre le dialogue social plus efficace dans l'entreprise et représenter de manière adéquate la collectivité de travail, capable d'être à la hauteur des nouveaux enjeux et des nouvelles responsabilités qui lui seront confiés par l'élargissement du champ de la négociation » et de « mieux articuler consultation et négociation » (pp. 4-5). Les premières lignes de la partie 2, « Simplifier et renforcer le dialogue économique et social et ses acteurs », indiquent la réponse proposée par le gouvernement en critiquant « le morcellement de la représentation des salariés en quatre instances différentes dans l'entreprise (délégués du personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, délégués syndicaux) ».

L'idée d'une fusion des instances représentatives du personnel (IRP) est un serpent de mer des dernières réformes et un leitmotiv du

Au sommaire

1. Les instances représentatives du personnel françaises : une structure complexe reflétant la complexité des entreprises.
2. Les délégations uniques du personnel version Rebsamen, une organisation qui ne prend pas.
3. Vers une répartition des tâches entre un CE unique et des CHSCT locaux ?
4. Éléments de réflexion : fusionner avec modération sans rien sacrifier.

Medef. En 2014, dans un [document de travail](#) rédigé avec la CGPME et l'UPA, ce dernier proposait ainsi de remplacer l'ensemble des IRP par un « conseil d'entreprise ». **Les trois organisations patronales revendiquaient alors le modèle du *Betriebsrat* allemand, oubliant commodément deux différences de taille : les pouvoirs de co-détermination du *Betriebsrat* allemand et le fait qu'une telle instance peut être instituée dès 5 salarié-es**, contre 50 pour le CE français et 11 pour les délégué-es du personnel. Le document de travail des organisations patronales proposait quant à lui de ne rendre ce « conseil d'entreprise » obligatoire qu'à partir de 50 salarié-es, privant ainsi toutes les entreprises de taille inférieure de la moindre représentation. Cela reste une idée fixe de Pierre Gattaz qui déclarait ainsi dans sa conférence de presse du [4 juillet \[46 min 25\]](#) : « *Nous pensons qu'il faut avoir une instance unique du personnel, mais pas forcément à 50 [salarié-es]. Si on pouvait monter les seuils à 100, ça serait encore mieux.* »

Sans rendre la fusion obligatoire, ni modifier les seuils, la loi Rebsamen de 2015 permettait de regrouper par accord d'entreprise le comité d'entreprise, le CHSCT et les délégué-es du personnel, ou de deux de ces institutions. Le programme d'Emmanuel Macron prévoyait quant à lui de faire cette instance unique de représentation la configuration par défaut, sauf accord d'entreprise contraire. Avant de rendre ce choix obligatoire, peut-être serait-il opportun d'évaluer la manière dont les IRP se structurent et comment la possibilité offerte par la loi Rebsamen de les regrouper a pu être exploitée.

Un récent [rapport réalisé par l'IRES](#) en collaboration avec trois cabinets d'expertise (le Centre Études & Prospective du Groupe Alpha, Orseu et Syndex) pour la Dares (ministère du Travail) donne des éléments d'appréciation des choix de structuration des IRP et questionne la pertinence de les fusionner aveuglément.

Encadré 1 : Une étude récente sur le fonctionnement des comités d'entreprise depuis 2013 pilotee par l'IRES et remise à la Dares

Contexte :

Suite à l'accord national interprofessionnel (ANI) du 11 janvier 2013 signé par trois organisations syndicales (CDFT, CFE-CGC et CFTC) et trois organisations patronales (Medef, CGPME et UPA) et à la loi de sécurisation de l'emploi (LSE) qui en a découlé, la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) du ministère du Travail a lancé un appel à projet sur le fonctionnement et activité des comités d'entreprise, entre évolutions institutionnelles et crise économique ».

Nouveautés introduites par la LSE :

La LSE ayant notamment introduit de nouveaux droits à l'information-consultation du CE, le projet proposé par l'équipe porte sur « les effets et usages des nouveaux outils de consultation. »

La LSE a ainsi introduit un droit de consultation sur les usages par l'entreprise du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) dans un objectif affiché de contrôle de la dépense publique.

Elle a surtout introduit un droit de consultation annuelle sur les orientations stratégiques de l'entreprise lors de laquelle l'employeur doit présenter les évolutions qu'il prévoit dans les trois ans à venir. Ces informations stratégiques doivent être regroupées dans une base de données économiques et sociales (BDES). Cette consultation vise à permettre un dialogue « à froid » visant à anticiper les évolutions et les réorganisations en amont afin d'éviter des restructurations.

En échange de cette nouvelle consultation, les délais en cas de PSE ont été considérablement réduits et sont désormais fixés par la loi, ce qui était une demande des organisations patronales.

Équipe et méthodologie :

Cette [étude](#) a été réalisée sur dix-huit mois suivant une méthodologie assez originale. L'équipe regroupe en effet trois cabinets d'expertise auprès des comités d'entreprise (Secafi-Alpha, Orseu et Syndex) coordonnés par un institut de recherche : l'IRES.

Au cours d'une première phase, 30 expert-es de ces trois cabinets ont été interviewés afin d'élaborer une grille d'analyse préalable, orientant les questions posées lors des entretiens ultérieurs avec des élu-es de CE, des délégué-es syndicaux et des dirigeant-es d'entreprise (en général les DRH, parfois aussi les directrices générales). Cette première étape a permis de dessiner un panorama assez large et de sélectionner les entreprises en s'assurant que celles-ci n'étaient pas des exceptions et s'inscrivaient dans des évolutions communes à un grand nombre d'entreprises.

Lors d'une seconde étape, 13 entreprises ont fait l'objet de monographies. Neuf entreprises font partie du portefeuille de l'un des cabinets. Il s'agit en général de grandes entreprises.

Les IRP françaises : une structure complexe reflétant la complexité des entreprises

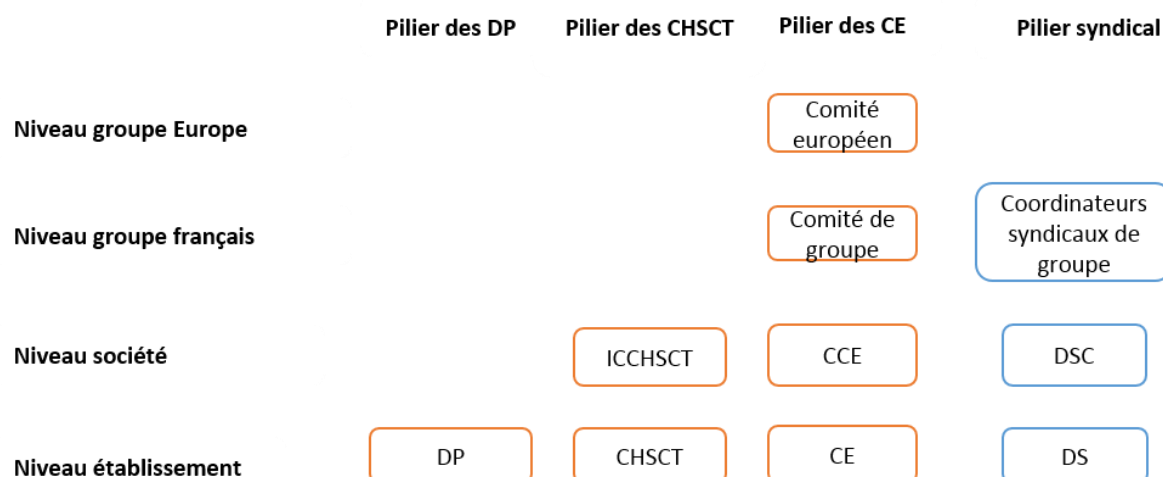
Imputer la complexité des IRP à la seule existence de trois types d'institutions (CE, CHSCT et délégués du personnel – voir annexe pp. 14-16 pour la description des prérogatives) manque largement sa cible : **l'architecture représentative française est avant tout complexe parce que la structure des entreprises françaises, et notamment des plus grandes, est complexe.** C'est notamment lié au fait que la structure juridique fondamentale de l'entreprise, la société, appartient à des groupes plus larges et que c'est à ce niveau que sont prises les décisions stratégiques sur lesquelles les instances représentatives sont désormais consultées. Il peut donc y avoir jusqu'à cinq niveaux hiérarchiques, correspondant à autant de lieux de discussion, d'information ou de négociation :

- 1- l'agence ou le site, qui correspond au lieu de travail effectif des salarié·es ;
- 2- les établissements, généralement structurés sur des bases régionales ;
- 3- la société proprement dite ;
- 4- la direction française du groupe de sociétés ;
- 5- enfin la direction générale de l'ensemble du groupe au niveau mondial.

Cette complexité n'est certes pas propre à la France, mais l'ampleur des groupes et même des diverses sociétés les composant y est particulièrement importante. En France, selon [l'INSEE](#), plus de la moitié des salarié·es travaille dans des entreprises appartenant à des groupes plus larges. En outre, même si cela n'est pas particulier à la France, cela implique aussi que le choix qui a été fait de spécialiser les IRP n'est pas nécessairement une source d'inefficacité. **La taille et la complexité des formes juridiques des entreprises font que le choix français (et belge d'ailleurs) de spécialiser les instances en fonction des thématiques et du périmètre traités n'est pas un choix moins pertinent a priori que le choix allemand de centraliser l'ensemble des questions au sein d'une instance unique** qui se retrouve à gérer un nombre de questions extrêmement important, exigeant des moyens considérables ou une spécialisation des élu·es qui tend en fait à recréer au sein de cette instance, et de manière informelle, la distinction qui existe formellement en France.

Il est habituel de distinguer au sein de la représentation salariale le pilier syndical, composé des délégué·es syndicaux (DS) et des délégué·es syndicales centrales (DSC), et les IRP, elles-mêmes divisées en trois piliers : les CE, les CHSCT et les délégués du personnel. L'illustration 1 en donne une vision schématique. On notera qu'on reprend ici les niveaux juridiques, ce qui revient à ignorer le niveau du site ou de l'agence, pourtant crucial comme nous le montrerons par la suite.

Illustration 1 - Représentation schématique des IRP dans les groupes multi-sociétés et multi-établissements



Quand il est question de fusionner les instances, il convient alors de définir s'il s'agit d'une fusion horizontale, entre les instances d'un même niveau, ou de fusions verticales, au sein de chaque pilier. La délégation unique du personnel (DUP, voir annexe p. 16 pour les prérogatives) qu'avait cherché à encourager la loi Rebsamen de 2015 et que le projet d'Emmanuel Macron entend rendre automatique sauf accord contraire peut en effet se faire de trois manières :

1. entre les DP, le CE et le CHSCT, au niveau de chaque établissements de sorte qu'on ait des DUP locales et le CCE, voire un comité de groupe aux échelons supérieurs ;
2. entre les différents CE pour former un CE unique, au niveau de l'ancien CCE et doté de l'ensemble des prérogatives des différents CE et du CCE ;
3. entre ce CE unique et un CHSCT unique, créant ainsi une DUP unique, au niveau central. Ce cas de figure conjugue les deux points précédents, leurs avantages et leurs inconvénients.

Le premier cas fait courir le risque que les DUP locales se trouvent déborder et abandonnent de fait une partie des anciennes attributions des anciennes instances, mais cela maintient une représentation locale, qui nourrit et décline les discussions au niveau central (au sein du CCE donc) et permet de contrôler l'application locale des accords centraux. Cela permet en outre de mutualiser les moyens entre CE et CHSCT et de faciliter l'articulation de leurs prérogatives qui est particulièrement cruciale lors de restructurations ou de l'introduction de nouvelles technologies. En effet, dans l'architecture actuelle, c'est le CE qui est consulté sur la stratégie, mais le CHSCT qui peut demander une expertise sur les effets de la mise en œuvre de celle-ci.

Quant au deuxième cas de figure entre les différents CE, il maintient la spécialisation des instances et la représentation locale. Celle-ci est cependant simplifiée puisqu'elle est incarnée par les seuls DP et CHSCT. Cela réduit le nombre d'instance en supprimant les CE, prenant acte du fait qu'une partie importante de leurs prérogatives en termes économiques a déjà été transmise au CCE.

Jusque-là, les DUP pouvaient être mise en place de manière unilatérale par les directions des entreprises de moins de 300 salarié·es et par accord dans les plus grandes. Dans ces entreprises de taille relativement limitée, les DUP prenaient essentiellement la forme du premier cas de figure. En effet, vu leur taille, il s'agissait souvent d'entreprises mono-établissement ou au nombre d'établissements suffisamment limité pour que la question de la fusion verticale des instances ne se pose guère. Le projet du gouvernement d'étendre le principe de la DUP aux entreprises de plus de 300 salarié·es continue d'aborder la « simplification » dans les termes du premier cas de figure, mais la complexité de ces entreprises étant autrement plus grande et la tendance à la centralisation des instances déjà tellement marquée que la question de la fusion entre les CE au niveau du CCE se pose dans nombre d'entreprises avec finalement plus d'acuité.

Les délégations uniques du personnel version Rebsamen, une organisation qui ne prend pas.

Parmi les 13 entreprises étudiées par le [rapport](#), seules deux avaient mis en place une DUP – et encore s'agit-il dans un cas d'une PME mono-établissement et dans l'autre d'une SCOP où les salarié·es sont de toute façon représenté·es dans les instances dirigeantes. Cette entreprise est en outre pratiquement mono-établissement, la très grande majorité des effectifs travaillant au siège. Dans 9 des autres entreprises, seules certaines IRP avaient été fusionnées. Trois avaient fusionné l'ensemble de leurs CE, se dotant d'un CE unique au niveau central de l'entreprise. Deux grandes entreprises du secteur bancaire ou de l'assurance avaient en outre fusionné en parallèle l'ensemble de leurs CHSCT en un CHSCT unique. Ainsi, sans mettre en place une DUP, ces entreprises ont réduit le nombre de leurs IRP en les centralisant.

Cependant, **cette centralisation ne va pas sans risque. La distinction entre CE et CCE permet à ces instances de se diviser le travail** : au CE, la gestion des activités sociales et culturelles et l'organisation du travail sur le lieu de travail effectif, au CCE les consultations économiques et stratégiques. **La fusion des deux niveaux fait craindre aux élu·es d'être dépassé·es par l'ampleur des tâches d'un CE unique.** Dans l'un des cas de fusion CE-CCE, les élu·es avouent d'ailleurs avoir réduit les activités sociales de l'entreprise pour pouvoir se concentrer sur les consultations

économiques. Beaucoup d'élus et expertes entendent redouter de la même manière que **la mise en place d'une DUP n'entraîne, malgré les garde-fous mis en place par le législateur, le sacrifice d'un certain nombre de prérogatives du CHSCT tant les consultations économiques sont complexes et chronophages**. Dans le cas très particulier de la SCOP qui a mis en place une telle DUP au niveau central, les choses paraissent se dérouler correctement car les représentants du personnel ont négocié un accord avantageux. Cet accord prévoit un nombre d'heures de délégation important et que la DUP soit organisée en six commissions correspondant aux prérogatives des différentes instances fusionnées : délégation du personnel ; activités sociales et culturelles ; hygiène, sécurité et qualité de vie au travail ; économie, stratégie et finance ; organisation, emploi et compétences ; politique sociale.

La fusion au niveau central fait aussi courir le risque d'éloigner les élus des salarié·es qu'elles représentent et de la réalité des conditions de travail dans les établissements. Les élus rencontrés dans le cadre de cette étude semblent tiraillés par un besoin de centralisation et une logique de proximité. La centralisation apparaît nécessaire car les informations et les consultations économiques et stratégiques n'ont du sens que si l'échange se fait avec les interlocuteurs pertinents. Dans le même temps, nombre d'élus rencontrés ont exprimé une certaine retenue vis-à-vis de ce mouvement de centralisation qui traverse largement les différentes organisations syndicales.

La centralisation des instances reflète en effet aussi une tension profonde, difficile à résoudre : comment articuler des informations, des consultations et des négociations au niveau central, sur des objets de ce fait très généraux, avec une action locale, sur des problèmes locaux, qui appellent à des réponses circonstanciées et qui conditionnent les futures élections et donc le calcul de la représentativité qui eux, ce font au niveau local du CE ?

Vers une répartition des tâches entre un CE unique et des CHSCT locaux ?

Des CE moins nombreux, en support de l'action du CCE

La loi de sécurisation de l'emploi (LSE) et la loi Rebsamen visaient la simplification des IRP et encourageaient la mise en place de DUP. Néanmoins, en laissant ouverte la forme de la réorganisation, c'est un autre schéma qui semble poindre. Dans 8 cas sur 13, **on assiste à un mouvement de centralisation des comités d'établissement en faveur des comités centraux d'entreprise qui exercent l'essentiel des prérogatives économiques des CE**, sont dotés par un accord collectif de moyens financiers ainsi que d'heures de délégation en propre et qui se réunissent plus souvent que le minimum légal de 2 réunions par an. Dans plusieurs cas, **cette montée en**

puissance des CCE au détriment des CE entraîne la tentation de franchir le pas et de fusionner l'ensemble des CE au niveau du CCE actuel, créant ainsi un CE unique doté de l'ensemble des prérogatives des CE et du CCE, au risque cependant d'une surcharge de l'instance et de ses élu-es. Une voie médiane consiste à réduire le nombre de CE en les organisant à un niveau intermédiaire entre l'échelon central et le lieu de travail proprement dit. Cette évolution correspond à l'évolution de la structure des entreprises où les établissements sont des entités avant tout juridiques, structurées au niveau régional et couvrant plusieurs agences ou sites de production.

Fusionner l'ensemble des CE dans un CE unique limite les coûts pour la direction ; il peut permettre aux élus d'augmenter les moyens du CCE, notamment en l'absence d'accords syndicaux donnant des moyens supérieurs au minimum légal. Les évolutions législatives de ces 20 dernières années, amplifiées par la LSE et la loi Rebsamen, ont en effet considérablement accru les sollicitations de cette instance centrale en mettant l'accent sur les questions économiques et stratégiques. Le CCE, parce qu'il est présidé par le DG/PDG, ou en son absence le DRH, c'est-à-dire un acteur central, disposant d'une vision d'ensemble, pouvant répondre aux élu-es et éventuellement agir, constitue en effet l'échelon pertinent pour ces questions.

On note d'ailleurs que la nouvelle information-consultation sur les orientations stratégiques semble plus fructueuse quand le CCE est présidé par le PDG et non par le seul DRH. Dans l'une des entreprises étudiées, la direction avait récemment changé et, tandis que l'ancien PDG présidait toutes les séances du CCE, le nouveau n'y assiste que très exceptionnellement. Les élu-es sont donc en mesure de comparer et, comme l'un l'exprime, « *un PDG a quand même plus de détails techniques* » et notamment sur les réorganisations et les achats. Désormais, lors des informations-consultations, la DRH du groupe se déclare fréquemment incompétente et les renvoie sur le PDG.

Toujours est-il que c'est donc bien au niveau du CCE que les consultations économiques trouvent tout leur sens. Or, le CCE ne dispose que de peu de moyens, dépendant de ce que les CE veulent bien lui concéder de leurs budgets de fonctionnement, à moins qu'un accord collectif n'ait été négocié avec l'employeur qui prévoit des moyens supra-légaux. Dans l'un des cas où l'entreprise, pourtant une grande entreprise disséminée sur tout le territoire national, ne dispose pas d'un tel accord, le secrétaire du CCE explique ainsi que celui-ci se réunit deux fois par an. Les élu-es doivent donc attendre six mois pour obtenir une réponse, ne disposent d'aucune heure de délégation supplémentaire à celles garanties par leurs mandats locaux, et ne disposent même d'aucun budget pour se déplacer d'un site à l'autre ou se rencontrer.

Le CE unique peut donc apparaître comme un moyen d'accroître les ressources de l'instance. La division CE-CCE a cependant aussi des avantages, outre éviter une surcharge de l'instance unique. En effet, si les consultations sur les orientations stratégiques et les enjeux économiques se font au niveau du CCE, car c'est là que l'avis peut, éventuellement, peser, la plupart des CE reçoivent des informations sur ces questions. Dans plusieurs cas, ces informations locales ne sont qu'une redite de la consultation au niveau central, mais dans la majorité des entreprises étudiées, les CE reçoivent des informations sur les déclinaisons locales des grandes tendances présentées au niveau central sous une forme agrégée. **Les élu-es du niveau central ont un besoin crucial de voir remonter les informations économiques locales, auxquelles ils n'ont pas formellement accès** – ce qui aurait pu être un enjeu de la base de données économiques et sociales (BDES), mais pour l'heure, dans la quasi-totalité des entreprises enquêtées, les élu-es des différentes instances n'ont accès qu'aux informations qui concernent le périmètre de leur instance.

L'affirmation des CHSCT comme principale instance locale

Parallèlement à la montée en puissance des CCE qui peuvent tendre à marginaliser quelque peu les CE, **les CHSCT s'affirment comme la principale instance de représentation au niveau local**. Comme le dit l'un des élu-es rencontrés-es, représentatif des propos tenus par plusieurs de ses homologues, « *c'est vraiment là [au CHSCT] qu'on a du poids, qu'on peut nommer des experts, qu'on peut faire bouger des choses. Parce que même en DP, on ne peut pas faire bouger les choses. Le délégué syndical, il n'a pratiquement plus aucun pouvoir au local. Donc il n'y a vraiment que le CHS qui garde un peu de pouvoir et d'autonomie* ». Dans la majorité des cas étudiés, les élu-es, ainsi que souvent les DRH, se disent attaché-es à l'existence de CHSCT locaux, qu'ils restent au niveau des établissements (4 entreprises), infra-établissement (3 cas) ou encore regroupés par type d'activité (2 cas). Dans ces 5 derniers cas, les CHSCT et les CE n'ont pas le même périmètre d'action, au sens où ils ne sont pas établis au même niveau dans l'organisation de l'entreprise.

De nombreux DRH se disent aussi attaché-es à des CHSCT locaux, notamment dans l'industrie. Comme l'explique l'une d'elles : « *moi, ce qui me choque le plus, ce sont les CHSCT centraux. Je pense que le législateur n'a aucune idée de ce qu'il se passe dans les entreprises... dans l'industrie [...] La sécurité, l'hygiène, ça ne peut être que local. C'est une hérésie ! Si on commence à aborder la sécurité aux sièges, forcément, on va mettre en place des filtres politiques de je ne sais pas quoi et clairement on ne va pas s'occuper de nos salariés. On ne va plus s'en occuper* ». Il y a en outre un intérêt pour les échelons centraux de la direction à conserver une instance locale, notamment

comme une agora locale où les directeurs de site rendent compte aux représentant·es du personnel et les écoutent. Comme l'explique l'une des DRH, c'est d'autant plus important dans l'industrie où le travail est posté et où les interactions entre direction et salarié·es sont finalement assez rares.

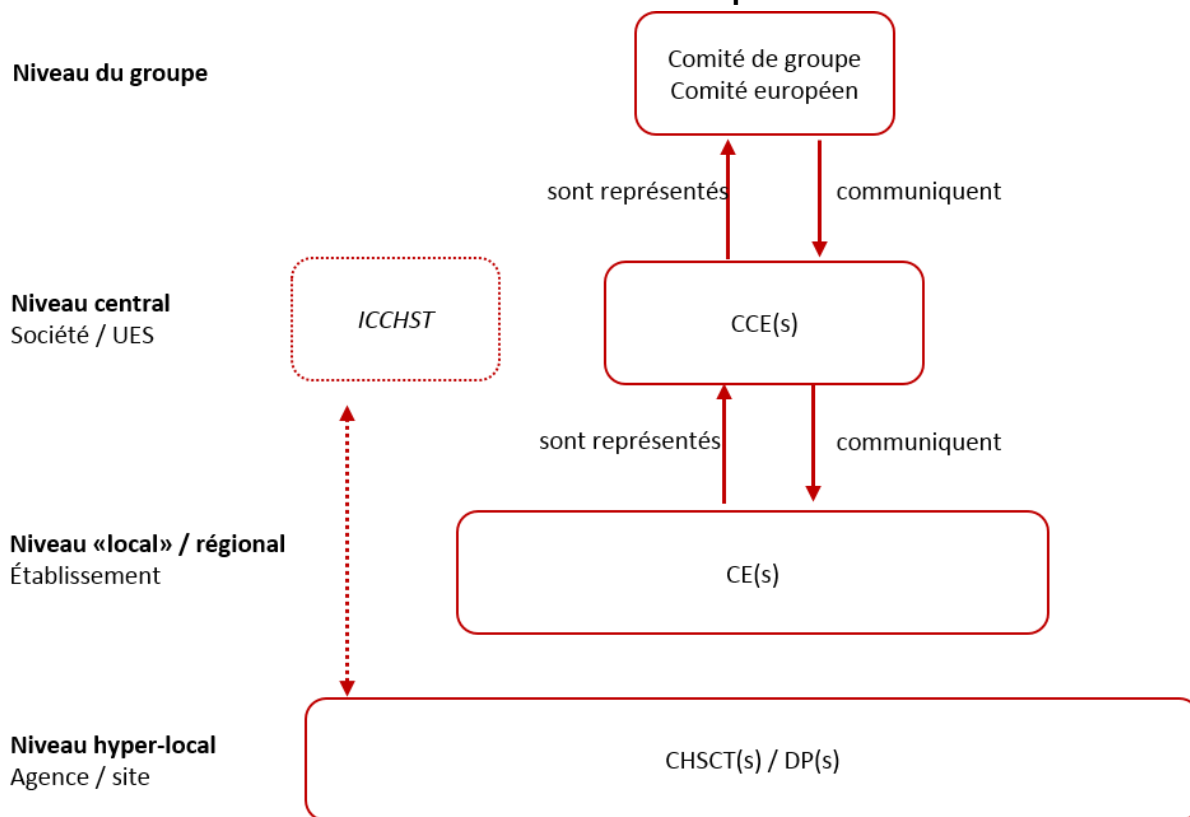
Outre cette fonction de rendre des comptes localement, deux DRH soulignent l'intérêt d'une telle instance pour le contrôle des directeurs de site. En effet, les liens entre les représentants locaux et centraux leur permettent de savoir ce qu'il se passe dans les établissements et si ceux-ci appliquent les accords qui ont été décidés centralement. Le CHSCT est en outre l'une des instances qui permettent de désamorcer les conflits. Même si dans plusieurs entreprises, il n'est pas organisé à un niveau où se trouve une fonction RH indépendante, l'instance fonctionne assez bien car ses prérogatives portent sur des questions sur lesquels ses interlocuteurs (DRH régionaux ou directrices de site) ont une influence.

Ce renforcement des CHSCT auquel sont attaché·es aussi bien les élu·es que la plupart des DRH rencontré·es dans le cadre de cette étude est paradoxal au regard de la loi Rebsamen qui encourage à la mise en place d'une DUP et crée une nouvelle instance, l'instance de coordination des CHSCT (ICCHSCT). Cette nouvelle instance appelée à s'établir au même niveau que le CCE a eu un succès limité. Seules trois entreprises ont mis en place une ICCHSCT permanente, et une autre une temporaire, le temps de gérer un plan de restructuration touchant l'ensemble des sites. Dans tous ces cas qui ont conservé à la fois des CHSCT locaux et une ICCHST, ces dernières se réunissent très peu, un ou deux fois par an, contre 9 à 10 fois en moyenne pour leurs CHSCT.

Éléments de réflexion : fusionner avec modération sans rien sacrifier

Ainsi, loin de la vision théorique en piliers parallèles que l'on pourrait fusionner, verticalement ou horizontalement, l'architecture des IRP dans les plus grandes entreprises apparaît plus complexe. Nous observons une grande diversité d'architecture des IRP qui s'adapte aux besoins et à la structure des entreprises. Dans les plus grands groupes, il existe jusqu'à quatre niveaux hiérarchiques qui correspondent à quatre instances. Dans ce cadre, **choisir de fusionner, ce sera renoncer à être présent à certains niveaux.** L'illustration 2 représente schématiquement cette structure des IRP et permet de se visualiser les effets de différentes fusions possibles sur la représentation salariale. Par exemple, la fusion des CE en un CE unique, au niveau du CCE, supprimerait la représentation au niveau de l'établissement et celle des CE, des CHSCT et des DP la représentation au niveau du lieu de travail réel.

Illustration 2 – Des IRP à chaque niveau



À y regarder de plus près, **la volonté de fusionner les différentes IRP ne paraît pas correspondre aux besoins des entreprises**, DRH et élu-es confondu-es. Si le législateur fait de la DUP la forme institutionnelle normale mais laisse ouverte la possibilité d'y déroger par accord, alors il y a fort à parier que dans la plupart des cas, un tel accord sera signé. En fait, **la fusion et la simplification des IRP est déjà en train de se faire, de manière décentralisée et adaptée aux besoins des différentes entreprises. Deux instances sortent renforcées des dernières évolutions : le CCE et le CHSCT.** Là où les CE demeurent, c'est avant tout pour recueillir des informations locales et gérer les activités sociales et culturelles.

Au-delà de cette question, cela soulève le problème du manque de moyens des différentes instances que la fusion ne résoudrait pas, voire amplifierait : comme l'explique le secrétaire d'un CE unique : *« il n'y a pas d'embauche dans le personnel du CE pour autant. Je veux dire, c'est bien beau de nous filer du boulot en plus mais... moi, je me dis que si vous donnez du travail, vous donnez des moyens. À ce moment-là, vous votez un texte de loi qui dit "voilà, j'attribue une personne, deux jours par semaine". Ça, ça serait cohérent »*. Ce n'est cependant pas dans cet état d'esprit que le Medef aborde cette réforme. Dans sa conférence de presse du [4 juillet \[17 min 20\]](#), Pierre Gattaz

espère que « *cela se traduise par moins de temps perdu, donc moins d'élus, et moins d'heures de délégation au final, ce qui doit permettre plus d'efficacité dans les négociations* », même si l'on voit mal en quoi des élu·es submergé·es de travail, éloigné·es de ce qui se passe sur les lieux de travail amélioreraient la qualité des négociations.

Fondamentalement, ce texte n'aborde pas la question qui détermine pourtant tout le reste de savoir si c'est bien le rôle des élu·es de discuter la stratégie avec tout ce que **cela implique de tendance à une certaine « professionnalisation » et à la centralisation pour faire face aux interlocuteurs pertinents**. Plusieurs élu·es, appartenant à l'ensemble des organisations syndicales, ont émis des doutes à ce sujet. Dans un cas, c'est allé jusqu'à la décision de ne plus participer aux réunions de CCE. La loi sur la représentativité syndicale d'août 2008 faisait découler la représentativité des élections locales des CE, dans l'objectif avoué de faire découler la légitimité à négocier des organisations syndicales de leur ancrage local. La centralisation des instances qui découle elle aussi de la volonté du législateur de confier aux CE des prérogatives consultatives sur la stratégie qui se décide au niveau central va à l'encontre de la volonté de revivifier les liens au plus près des lieux de travail entre salarié·es, élu·es et organisations syndicales.

Le [rapport remis à la DARES par l'IRES](#), le Centre Études & Prospective du groupe Alpha, Orseu, Syndex et sur lequel s'appuie ce texte visait à rendre compte des nouveaux outils d'information-consultation. L'efficacité de ces informations-consultations appelle l'existence d'instances centrales, ce qui ne signifie pas que les instances locales aient perdu leur sens. Il a pu être possible dans certaines entreprises de réduire le nombre d'instances sans perte, car la structure des entreprises et la réalité de la production le permettait. **On peut dès lors souligner que si les fusions n'ont pas déjà eu lieu, c'est que les différentes instances gardent une raison d'être**. On comprend bien la volonté du gouvernement et des organisations patronales de réduire le nombre d'instances puisque cela diminue globalement le nombre d'heures de délégation, demande moins d'élu·es et implique moins de réunions.

Dans tous les cas, dans les discussions actuelles sur la fusion des IRP, il convient de mettre en avant qu'elle ne doit pas se faire au détriment des besoins de représentation locale. Si l'on argue de la montée en puissance des CCE pour proposer la fusion des CE (c'est-à-dire qu'on réalise une fusion verticale du pilier CE), **il est alors nécessaire de conserver les CHSCT comme instances de représentation locale, puisque ses prérogatives lui permettent d'être informé en cas de réorganisations ou de modifications importantes des conditions de travail**. À l'inverse si l'on

entend réaliser des fusions horizontales entre CE et CHSCT, alors se pose la question de la faisabilité de celles-ci. Les CE et les CHSCT sont en effet souvent organisés à des niveaux différents – les CE le sont au niveau de l'établissement, souvent régional, et les CHSCT souvent par site ou par activité dans l'industrie. **La fusion est alors difficile, ou en tout cas contre-productive puisqu'alors le CHSCT serait organisé sur le périmètre de l'établissement qui est une entité juridique ne correspondant pas nécessairement à la réalité de la production** qui conditionne les questions de sécurité ou de conditions de travail.

Ainsi, au-delà de la question de la légitimité de centraliser les instances et pour les élu-es de s'éloigner du terrain, ce sont ces enjeux qu'il convient de conserver à l'esprit quand la question de la fusion des instances est abordée. Dans nombre d'entreprises, les fusions qui pouvaient être faites sans perte de représentation l'ont souvent déjà été et il faut se demander pourquoi les élu-es n'ont pas accepté de signer un accord mettant en place une DUP avec leur direction. **Le danger est bien de perdre une représentation locale, adaptée aux besoins des salariés.** Et dans le cas où il serait possible ou imposé de fusionner les institutions des différents niveaux, la question cruciale reste celle des moyens. Les élu-es des DUP disposent certes de plus d'heures de délégation individuellement, mais globalement, les élu-es étant moins nombreuses, le nombre d'heures diminue, tout comme le nombre de réunions. En cas de fusion, **il importe alors de veiller à ce qu'elle se fasse à moyens constants (voire croissants) au niveau global.**

Annexe : Prérogatives des différentes instances

Les délégué-es du personnel (DP) :

Les DP sont élu-es dans tous les établissements à partir 11 salarié-es. Ils font part à l'employeur de toutes les réclamations individuelles ou collectives concernant la réglementation du travail. Elles rencontrent l'employeur au moins une fois par mois, disposent de 10 heures de délégation par mois (15 dans les établissements de plus de 50 salariés), d'un tableau d'affichage et d'un local. Dans les entreprises de moins de 50 salarié-es, ils suppléent aux autres IRP.

Le pilier des comités d'entreprise (CE) :

Le comité d'entreprise est obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salarié-es. Dans les entreprises multi-établissements, un comité d'établissement est élu dans tous les établissements de plus de 50 salarié-es. Le CE a deux rôles principaux :

1. il assure la gestion des activités sociales et culturelles de l'entreprise ;
2. il est consulté par l'employeur sur la situation économique et financière de l'entreprise, sur la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (et notamment la formation) ainsi que sur les orientations stratégiques de l'entreprise et l'utilisation du CICE depuis la LSE. Il débat avec l'employeur sur ces sujets, peut demander la nomination d'une expertise aux frais de l'employeur.

Le comité d'entreprise et le cas échéant les comités d'établissement se réunissent une fois tous les deux mois dans les entreprises de moins de 300 salarié-es, tous les mois dans les plus grandes et ils disposent à la fois d'une subvention allouée au titre des activités sociales et culturelles et d'un budget de fonctionnement distinct. Ses membres disposent d'un crédit de 20 heures de délégation par mois.

Dans le cas des entreprises multi-établissements, un comité central d'entreprise (CCE) est mis en place. Ses membres sont issus des divers comités d'établissement. Il est consulté sur les mêmes éléments que les comités d'établissement, mais sur le périmètre de l'entreprise. Il n'assure cependant pas la gestion des actions sociales et culturelles de l'entreprise, et, de droit, ne dispose d'aucun budget de fonctionnement. Les CE peuvent cependant décider de transmettre une partie de leurs budgets de fonctionnement au CCE. Ses membres n'ont pas d'heures de délégation supplémentaires, sauf accord collectif prévoyant l'attribution d'heures de délégation extra-légales.

Le pilier des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) :

Le CHSCT est obligatoire dans tous les établissements comportant plus de 50 salarié-es et élu par un collège électoral composé de l'ensemble des DP et des élu-es du CE.

Il analyse les conditions de travail et vérifie l'application des dispositifs légaux liés à la sécurité des salariés. Il contribue à l'amélioration des conditions de travail et de l'égalité au travail (notamment entre femmes et hommes mais aussi par la prise en compte du handicap et l'aménagement des postes). Le CHSCT doit être consulté en cas de modifications importantes de l'organisation du travail, des horaires, d'introduction de nouvelles technologies ou d'un changement de produits.

L'employeur doit lui présenter le rapport annuel sur la santé, la sécurité et les conditions de travail dans chaque établissement, ainsi que les actions menées et prévues en la matière. Le procès-verbal de cette présentation est transmis à l'inspection du travail et doit être communiqué par l'entreprise pour toute réponse à un appel d'offre sur les marchés publics et pour toute demande de subvention. L'employeur doit aussi tenir à sa disposition le Document unique qui évalue l'ensemble des risques pour la santé et la sécurité des salarié-es.

Le CHSCT peut nommer un expert lorsqu'un risque grave ou une maladie professionnelle est constaté dans l'établissement, ainsi qu'en cas de projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail. Le comité d'entreprise peut saisir le CHSCT pour bénéficier de son avis ou de son droit à l'expertise.

Depuis la loi de sécurisation de l'emploi, quand plusieurs CHSCT d'une même entreprise sont concernés par un projet justifiant la désignation d'un-e expert-e, les élu-es peuvent demander la constitution d'une instance de coordination des CHSCT (ICCHST) qui fonctionne de manière temporaire comme un CHSCT et nomme un-e expert-e pour l'ensemble des CHSCT. Entre un-e et trois représentant-es de chaque CHSCT siègent alors dans cette ICCHST et bénéficient d'heures de délégation supplémentaires. Cette instance temporaire peut aussi devenir permanente par accord collectif.

La délégation unique du personnel (DUP) :

Depuis la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi (dite loi Rebsamen), l'employeur peut décider pour les entreprises de moins de 300 salarié-es de mettre en place une DUP qui regroupe l'ensemble des IRP (ou deux d'entre elles : CE et DP ; DP et CHSCT ; ou DP et CE). Les membres de la DUP sont élu-es de la même manière que le comité d'entreprise.

Elle dispose d'un-e secrétaire et d'un-e secrétaire adjoint-e. La première a les attributions d'un-e secrétaire de CE et le second d'un-e secrétaire de CHSCT. La DUP doit être réunie au moins 6 fois par an, et afin de préserver les prérogatives du CHSCT, 4 de ces réunions doivent être consacrées aux thématiques relevant du CHSCT. La mise en place d'une DUP constitue donc une réduction importante du nombre de réunions puisqu'autrement, le CE se réunit 6 fois, le CHSCT, 4 et les DP 12 fois. On passe donc de 22 réunions par ans à 6 avec la mise en place d'une DUP dans une entreprise de moins de 300 salarié-es.

Il y a entre 4 et 12 élu-es en fonction de la taille de l'entreprise qui bénéficient chacun-e de 18 à 21 heures de délégation par mois (mais annualisables)

Pour les entreprises de plus de 300 salarié-es, il est possible, par accord collectif signé par des organisations syndicales représentant plus de 50% des suffrages exprimés au premier tour des élections du CE, de mettre en place une DUP qui fusionne tout ou partie des instances existantes. L'accord fixe alors le nombre d'élu-es (qui ne peut être inférieur à 12 dans le cas où l'ensemble des IRP est fusionné), le nombre de réunions (qui ne peut être inférieur à une tous les deux mois), le nombre d'heures de délégation (qui ne peut être inférieur à 16). Lorsque le CHSCT est intégré à la DUP, l'accord doit prévoir un nombre de réunions exclusivement consacrées aux thématiques relevant des attributions du CHSCT. Enfin l'accord doit définir explicitement les commissions créées au sein de la DUP en plus de la commission CHSCT.