

Assises régionales du dialogue social en Bretagne



« Comment fait-on pour
contribuer au dynamisme du
dialogue social dans les
entreprises et dans les
territoires ? »

Rennes, décembre 2022

Dans les entreprises, depuis les ordonnances de 2017, nous assistons à une organisation et des possibilités fortement renouvelées du dialogue social : création du comité social et économique (CSE), primauté de la négociation d'entreprise sur celle de branche, nouvelles modalités de conclusions d'accords dans les petites entreprises.

Sur divers périmètres territoriaux (régional, départemental, bassin d'emploi), il existe des instances paritaires soutenues par les pouvoirs publics pour impulser le dialogue social territorial et dans les entreprises en matière d'emploi, de formation et de santé au travail.

Nous constatons l'émergence de nouveaux objets de dialogue social et de négociation : égalité professionnelle, télétravail, mobilités et transitions professionnelles, attractivité des emplois et de entreprises, qualité de vie et des conditions de travail, impacts des technologies numériques sur les emplois et le travail.



“

« L'opportunité de placer ces assises sous l'égide des Assises nationales du travail, lancées par le ministre Olivier Dussopt le 6 décembre, nous a paru aller de soi, car notre thématique sur le dialogue social s'inscrit complètement dans la réflexion sur le sens au travail et la démocratie au travail qui sont des thématiques des assises nationales.

Nous avons des enseignements à tirer de ce que le dialogue social a pu produire de réactivité, d'agilité pendant la crise COVID. Dans le cadre du dialogue social territorial, la conférence sociale régionale en mai 2019 a permis la mobilisation et la poursuite de l'activité dans une région dont la production agricole était indispensable, avec toute la chaîne amont et aval pour la faire fonctionner.

C'est aussi le dialogue social d'entreprise qui a su tout à la fois adapter les règles, innover, accompagner la transformation des entreprises notamment, les adaptations au code du travail.

Nous vivons aussi un moment de fortes interrogations sur le sens au travail, qui remet en avant des préoccupations des entreprises et des salariés les thèmes de la Qualité de Vie au Travail et des rémunérations

En Bretagne près de 95% des entreprises ont moins de 50 salariés, 65 % moins de 10. Il est nécessaire, 5 ans plus tard et après la parenthèse du Covid, de faire un point sur la mise en œuvre des dispositifs issus des ordonnances travail, dont l'une des ambitions était de permettre des formes de dialogue social dans les entreprises de toutes tailles.

Je remercie nos partenaires pour la co-organisation avec l'ISSTO (institut des sciences sociales du travail de l'ouest) avec qui nous avons un fructueux partenariat de longue date, et l'Aract Bretagne organisme paritaire qui apporte son expertise sur le terrain. La réflexion et le soutien à l'action, en somme. »

Véronique Descacq

Directrice de la Dreets Bretagne

Assises régionales du dialogue social : pour quels objectifs ?

- Favoriser la connaissance et la complémentarité entre les différentes instances du dialogue social.
- Partager des enseignements sur l'évolution des pratiques et des thématiques du dialogue social en entreprises et dans les territoires.
- Initier une réflexion commune aux différentes instances pour contribuer au dynamisme du dialogue social dans les territoires et les entreprises.



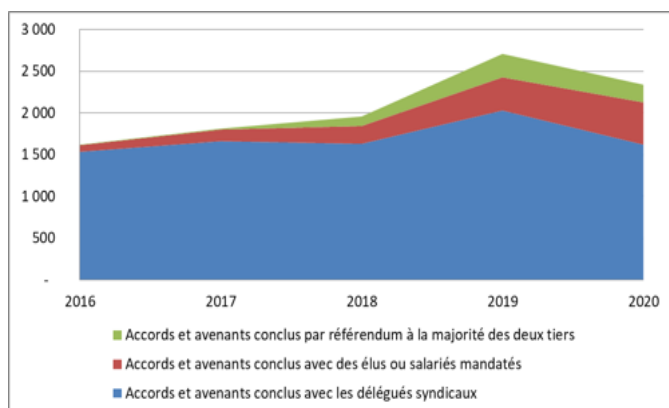
Chiffres clés

La négociation collective en Bretagne entre 2016 et 2020

- **Patrick Pommier**, chef du département des relations professionnelles et temps de travail - DARES
- **Sébastien Abline**, chargé d'études au service études, statistiques et évaluation DREETS Bretagne

Au regard des accords et avenants enregistrés entre 2016 à 2020 – hors thématiques exclusivement consacrées au champ de l'épargne salariale (plan d'épargne, intéressement, participation)¹ – les tendances nationales se vérifient au niveau régional :

- Entre 2016 et 2019, le nombre d'accords et avenants (hors épargne salariale) signés en Bretagne par des délégué-e-s syndicaux-ales., des salarié-e-s mandaté-e-s, des élu-e-s ou ratifiés au 2/3 par référendum a **considérablement augmenté entre 2016 et 2019** passant de 1 622 à 2 709, **puis a diminué en 2020** avec 2 340 accords et avenants.



Les délégués syndicaux

- Toujours la **principale modalité de négociation** recensée en 2020, bien que la part de ce mode de conclusion soit en chute depuis 2016.
- La dynamique de négociation « traditionnelle » d'accords collectifs avec les délégué-e-s syndicaux-ales, suite aux ordonnances, a été favorisée par l'impact spécifique de la mise en place des CSE ou de la prime exceptionnelle puis de la crise du Covid, mais elle est aussi tirée tendanciellement par les thématiques du temps de travail et des conditions de travail.

Les élus et les salariés mandatés

- Le nombre d'accords et d'avenants conclus par les élu-e-s et les salarié-e-s mandaté-e-s est **en hausse** depuis 2016.
- La progression de ce mode négociation est notamment portée par les thèmes du temps de travail (incluant la prise de jours de congés payés suite au confinement mais aussi par les négociations sur le chômage partiel ou la reprise d'activité) et plus faiblement par le thème de l'emploi.
- La part des salarié-e-s mandaté-e-s devient aussi de plus en plus importante parmi ce mode de négociation : 40% des accords signés par des salarié-e-s mandaté-e-s en 2020 contre 20% en 2016.

¹ Car ces derniers, très nombreux, bénéficient déjà depuis longtemps de modalités dérogatoires (conclusion avec des élus, etc.) et leur dynamique est largement affectée par des

mesures spécifiques ou des incitations parfois transitoires sans lien avec les ordonnances.

Les ratifications des accords par deux tiers des salarié-e-s

- Les textes soumis à ce mode de ratification directe ciblé sur les très petites entreprises (au plus 20 salarié-e-s en l'absence de tout-e représentant-e du personnel) **ont fortement progressé en 2019 avant de diminuer en 2020**, avec des effectifs relativement faibles par rapport aux autres modes de conclusion des accords.
- Ce mode de négociation est essentiellement porté par 2 thèmes : le temps de travail (dont recours aux dispositions relatives aux congés face au confinement) et, en moindre mesure, des textes relatifs aux salaires et aux primes.

Une « propension à signer des accords » ou encore un « taux de dépôt des accords » approximatif peut être calculé en rapportant (grossièrement) le nombre d'entreprises au nombre d'accords et avenants (et décisions unilatérales) recensés en 2020 (hors ceux traitant exclusivement de l'épargne salariale). En Bretagne, il serait ainsi de l'ordre de 1% pour les entreprises de moins de 50 salariés alors qu'il s'élèverait à près de 66% pour les entreprises d'au moins 50 salariés.

Une dynamique de conclusion des accords dans les entreprises de moins de 50 salarié-e-s

- En hausse entre 2017 et 2019 puis **stable entre 2019 et 2020** ;
- Les accords dans les entreprises de moins de 50 salarié-e-s **représentent une part de plus en plus importante parmi l'ensemble des accords et avenants enregistrés** (soit en Bretagne 11% des accords et avenant en 2016, puis 27% en 2020).

Des spécificités bretonnes à la marge qui ne remettent pas en cause les tendances nationales

- Contrairement au niveau national, **Les ratifications des accords par deux tiers des salarié-e-s** sont en baisse en Bretagne entre 2019 et 2020 ; ce qui s'explique en partie par une chute du nombre d'accords sur le thème du temps de travail en 2020 non observée au niveau national ;
- On constate une stabilité des conclusions d'accords par les délégué-e-s syndicaux-ales **dans les entreprises de moins de 50 salariés** entre 2016 à 2020 en Bretagne, alors qu'on observe une baisse au niveau national ;
- Les **décisions unilatérales** sont quant à elles en augmentation bien que plus faiblement en Bretagne qu'au niveau national (et pas de pic en 2019).



En conclusion, en Bretagne, comme au niveau national, deux éléments concourent à expliquer l'augmentation globale du nombre d'accords et avenants, en lien direct avec les ordonnances entre 2018 et 2020 :

- **La création des CSE** qui a suscité de nombreux accords de prorogation des mandats d'élu-e-s puis dans une certaine mesure de mise en place de cette instance en 2018 et 2019 ;
- **L'extension des possibilités de conclure des accords** avec des élu-e-s ou mandaté-e-s et par référendum, dans les plus petites entreprises, qui ont notamment servi à adopter des dispositions relatives au temps de travail (forfait, heures supplémentaires, aménagement) ou à caractère plus conjoncturel (prime exceptionnelle, ajustements des horaires et congés, voire de la politique de rémunération pendant la crise).

TABLE RONDE « Contexte et enjeux du dialogue social dans les entreprises et dans les territoires »



- **Pierre Romain, Directeur Général du Travail, Ministère du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion**
- **Marcel Grignard, coprésident du Comité d'évaluation des ordonnances travail de 2017**
- **Gilles Dedessus-Le-Moustier, Maître de conférences HDR de droit privé, université de Rennes**

Pierre Romain a rappelé les 3 objectifs des ordonnances :

1. Transformer le dialogue social avec la réorganisation des Instances représentatives du personnel (IRP) en vue de renforcer la négociation collective, de valoriser les compétences des délégués syndicaux et des membres des instances.
2. Ajuster l'emploi aux besoins économiques des entreprises, en révisant les règles sur le licenciement économique et en confortant la capacité des entreprises, par le dialogue social, à ajuster l'emploi.
3. Sécuriser les relations de travail notamment en cas de licenciement.

Pour les atteindre, l'enjeu principal est de concentrer l'énergie des acteurs sur la place que le dialogue social doit tenir. Il s'agit d'avantage d'accompagner les acteurs que de modifier la loi.

Quelques axes prioritaires sont à travailler : former les acteurs du dialogue social, valoriser les parcours syndicaux, valoriser les compétences acquises dans le travail au sein des instances, adapter continuellement dans l'entreprise un cadre de travail propice à la dynamique du dialogue social.

Le réseau DREETS/DDETS peut y contribuer par la formation commune des acteurs, la co-animation des instances régionales du dialogue social et en favorisant le travail en réseau.

Vers une approche globale des thématiques dans l'entreprise :

L'attractivité des entreprises et des métiers est un bon exemple de la nécessité de cette approche en réseau. Elle croise les dimensions économiques et sociales avec des enjeux liés aux conditions d'emploi et de travail, de développement de compétences, de cadre de vie. Ce qui implique une coordination entre acteurs de l'entreprise, de la branche, du territoire : avons-nous les bons outils pour répondre à ce défi ?

L'accompagnement des TPE :

Pour répondre aux enjeux des TPE, des ressources de proximité existent pour les accompagner, avec la mise en place des instances territoriales telles que les Observatoires du dialogue social, la CPRIA, la CPRI, les CTEFI et le CROCT. Il faut rendre accessible des solutions pratiques pour répondre aux besoins des TPE en matière d'emploi, de conditions de travail, de formation, telles sont les priorités de ces instances.



<https://www.strategie.gouv.fr/publications/evaluation-ordonnances-22-septembre-2017-relatives-dialogue-social-aux-relations-de-0>

Pour Marcel Grignard, co-président du Comité d'évaluation des ordonnances travail de 2017, avec le CSE instauré par les Ordonnances, il y a une forme de rationalisation, de centralisation du dialogue social dans une seule et même instance, permettant en principe une meilleure transversalité entre économie et social. Des choses intéressantes et positives existent, mais il faut en mesurer les limites. Exemple : la conclusion d'accords collectifs ne concerne que 1% des très petites entreprises.

Pour les CSE, 3 grandes difficultés apparaissent :

- la difficulté pour les DRH et les élu·e·s de tout traiter dans un même lieu, d'être compétent·e·s et pertinent·e·s sur tous les sujets à aborder,
- l'éloignement du dialogue social du quotidien des salarié·e·s et la difficulté à traiter des questions du travail,
- l'institutionnalisation croissante du Dialogue Social.

Les ordonnances ouvrent un champ important de possibilités, notamment celle d'organiser le dialogue social en prise avec les réalités du travail et de l'entreprise. Mais cette possibilité est très peu utilisée dans les faits. Pendant la crise sanitaire, le dialogue social a su être dynamique en se centrant moins sur la question du droit, que sur la manière d'apporter des réponses pragmatiques et concrètes.

« La mission d'un élu est l'empilage de 30 ans d'histoire qui le met devant un paradoxe intenable. On a besoin d'élus proches des salariés. Mais les sujets à traiter requiert des élus qu'ils soient compétents sur tous les sujets les obligeant à passer leur temps dans les dossiers ».

L'expression par les acteurs du dialogue social d'une fatigue, voire d'une démission des mandats face à une tâche trop grande, trop difficile, est critique.

Identifier les leviers à actionner pour développer le dialogue social et améliorer son fonctionnement, nécessiterait au préalable de poser un diagnostic contradictoire partagé, dans les administrations, les entreprises, les territoires. Des leviers existent toutefois, notamment les formations communes entre représentant·e·s de direction et du personnel ; elles favorisent une meilleure compréhension mutuelle et ainsi améliorent la qualité du dialogue.

Il s'agit également de se donner la possibilité d'innover dans la manière d'appliquer le cadre juridique, de prendre des risques, d'expérimenter. En faisant du travail et des conditions de sa réalisation un enjeu stratégique pour l'entreprise, cela permettrait aux élu·e·s d'intervenir sur le quotidien du travail des salariés. Ce qui profiterait à tout le monde, directions comme salarié·e·s.

Gilles Dedessus-Le-Moustier, Maître de conférences HDR de droit privé, université de Rennes

Nous observons un schéma de continuité en matière de rationalisation de l'implantation et du fonctionnement des institutions représentatives du personnel depuis 1982 (Loi du 4 août 1982 dite Auroux relative aux libertés des travailleurs dans l'entreprise). Nous pouvons citer les années 2004 (Loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, 2008 (Loi du 25 juin 2008 portant de modernisation du marché du travail), 2016 (Loi Travail du 8 août 2016) et bien sûr 2017 (Ordonnances du 22 septembre 2017 qualifiées d'« ordonnances Travail »).

Avec les Ordonnances de 2017, la négociation collective est dynamisée par la possibilité de négocier sans intervention syndicale lorsque le syndicat n'est pas implanté dans l'entreprise. Sur ce point, l'ordonnance n°2017-1385 a cherché à poursuivre le travail développé par la loi Travail du 8 août 2016 en favorisant la négociation avec les élus du personnel, pas forcément syndiqués ou mandatés et en élargissant les hypothèses de ratification des accords collectifs par le personnel de l'entreprise. Nous constatons aujourd'hui que dans certaines entreprises et sur certains sujets, ces nouvelles possibilités ont été mobilisées. Par des accords dérogatoires, des solutions très pragmatiques ont pu être apportées sur des sujets techniques (mise en place du télétravail, gestion du temps partiel et des congés).

Il faut reconnaître la difficulté éprouvée par les élu·e·s de tenir simultanément un mandat de représentation, et une activité professionnelle. Souvent s'exprime le sentiment de perdre pied, qui peut amener certain·e·s à abandonner leur mandat pour ne pas se mettre en risque dans leur activité professionnelle.

Aussi nous pouvons regretter que les suppléant·e·s soient absent·e·s aux réunions. Cela génère un double risque de perte de fil conducteur pour l'instance sur les sujets à traiter, et un frein au développement des compétences.

« L'animation de l'équipe CSE, par la formation, l'apport de connaissances et de compétences, permet de maintenir une motivation. »

La formation commune des membres du CSE permet de mieux appréhender la diversité et la complexité des thèmes relevant du dialogue social. L'équipe CSE a la possibilité d'agir sur la manière de faire fonctionner l'instance, notamment par la concertation sur la mise en place d'un agenda social, par exemple en décidant des temps à consacrer aux questions économiques, et celles relatives aux conditions de travail.

INSTANCES PARITAIRES TERRITORIALES PARTICIPANTES

CPRIA

Commission Paritaire Régionale
Interprofessionnelle de l'Artisanat

Missions auprès des entreprises de moins de 11 salarié-e-s

- Donner aux salarié-e-s et aux employeur-e-s toutes informations ou tous conseils utiles sur les dispositions légales ou conventionnelles qui leur sont applicables.
- Apporter des informations, débattre et rendre tout avis utile sur les questions spécifiques aux entreprises artisanales et à leurs salarié-e-s : l'aide au dialogue social, l'accès à l'emploi, la connaissance et l'attractivité des métiers, les besoins de recrutement, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, les conditions de travail, la santé, l'hygiène et la sécurité au travail.
- Faciliter l'accès aux activités sociales, culturelles et sportives

- Contribuer à la prévention des conflits en apportant des informations et des recommandations aux salarié-e-s et aux employeur-e-s.

Composition

La CPRIA Bretagne est composée des représentants des signataires de l'accord du 12 décembre 2001 dans 2 collèges à part égale :

- Collège employeurs : U2P.
- Collège salariés : CGT, CFDT, FO, CFE-CGC, CFTC (organisations représentatives au niveau national).

Pour en savoir plus : cpria-bretagne.fr

CPRI

Commission Paritaire Régionale
Interprofessionnelle

Missions auprès des entreprises de moins de 11 salarié-e-s

- Donner aux salarié-e-s et aux employeur-e-s toutes informations ou tous conseils utiles sur les dispositions légales ou conventionnelles qui leur sont applicables.
- Apporter des informations, débattre et rendre tout avis utile sur les questions spécifiques aux entreprises de moins de onze salarié-es et à leurs salarié-es.
- Faciliter la résolution de conflits individuels ou collectifs n'ayant pas donné lieu à la saisine d'une juridiction. La commission ne peut intervenir qu'avec l'accord des parties concernées.
- Faire des propositions en matière d'activités sociales et culturelles.

Composition

La CPRI est composée de 20 membres, dix représentant-e-s d'organisations syndicales de salarié-e-s et dix représentant-e-s d'organisations professionnelles d'employeur-e-s, en fonction de leur audience respective auprès des salarié-e-s et des employeur-e-s des entreprises de moins de onze salarié-e-s dans la région et appartenant aux branches couvertes par la commission.

En Bretagne, elle est composée de représentant-e-s salarié-e-s de la CFDT, de la CGT, de FO, de l'UNSA, de SOLIDAIRES et de représentants employeurs de la CPME, du MEDEF, de l'U2P.

ODDS

Observatoire Départemental d'analyse
et d'appui du dialogue social
et de la négociation collective

Missions auprès des entreprises de moins de 50 salarié-e-s

- Établir un bilan annuel du dialogue social dans le département.
- Être saisi par toute organisation syndicale de salarié-e-s ou par toute organisation professionnelle d'employeur-e-s de difficultés rencontrées dans le cadre d'une négociation collective.
- Apporter son concours et son expertise juridique aux entreprises de son ressort dans le domaine du droit social

Composition

	ODDS 22	ODDS 29	ODDS 35	ODDS 56
Collège Employeurs	CPME, UE 22-MEDEF, U2P, UDES, FDSEA, FESAC	CPME, UE 29-MEDEF, U2P, UDES, FDSEA	CPME, UE 35-MEDEF, U2P, UDES, FDSEA, FESAC	CPME, UE 56-MEDEF, U2P, UDES, FDSEA, FESAC
Collège Salariés	CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO, UNSA, Solidaires	CFDT, CFE-CGC, CGT, FO, UNSA	CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO, Solidaires	CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO, UNSA

Pour en savoir plus : Espace ressource ODDS — Mise en ligne début 2023



Missions

- Établir un bilan annuel du dialogue social dans le département.
- Être saisi par toute organisation syndicale de salarié-e-s ou par toute organisation professionnelle d'employeur-e-s de difficultés rencontrées dans le cadre d'une négociation collective.
- Apporter son concours et son expertise juridique aux entreprises de son ressort dans le domaine du droit social.

Composition

- Un collège d'élu-e-s des collectivités locales
- Un collège des représentants de l'État (préfecture, éducation, emploi-économie, service public de l'emploi)
- Un collège des structures socio-économiques (CCI, CMA, CRESS, ...)
- Un collège des partenaires sociaux

Pour en savoir plus : focus-emploi-formation-bretagne.bzh



Missions

- Participer à l'élaboration et à l'actualisation de diagnostics territoriaux portant sur les conditions de travail et la prévention des risques professionnels ainsi qu'à l'élaboration et au suivi du plan régional santé au travail.
- Être consulté sur la mise en oeuvre régionale des politiques publiques intéressant la santé et la sécurité au travail ainsi que l'amélioration des conditions de travail, tous secteurs d'activités confondus, ainsi que sur les instruments régionaux d'orientation de ces mêmes politiques publiques.
- Participer à la coordination entre les intervenant-e-s en santé au travail, prévention des risques professionnels et amélioration des conditions de travail.

Composition

Collège Partenaires sociaux	Collège État	Collège Prévention des risques et santé au travail	Collège Personnalités qualifiées
Représentants employeurs MEDEF, CPME, U2P, FRSEA	Représentants salariés CGT, CFDT, FO, CFE- CGG, CFTC	Préfecture de région, DREETS, ARS, DREAL, DRDFE	Aract, Carsat, MSA, OPPBTP, Presanse Bretagne
			ORS, IMP médecins du travail, IPRP, universitaires

Pour en savoir plus : lettre d'information semestrielle Di@rbenn - 22 numéros thématiques téléchargeables sur le site de la DREETS Bretagne



Missions

- Participer à la définition du programme d'activités et des orientations de l'Aract Bretagne.
- Identifier les besoins du territoire sur le champ des conditions de travail.
- Prioriser les actions en fonction des orientations régionales.

Au 1^{er} janvier 2023, suite à l'intégration de l'Aract Bretagne à l'Anact, cette instance évoluera vers une commission d'orientation ayant les mêmes missions et la même composition.

Composition

Collège des partenaires sociaux	Collège des financeurs publics	Collège des personnes qualifiées
Représentants employeurs CPME, Medef Bretagne, U2P	Représentants salariés CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO	ANACT Dreets Bretagne Conseil Régional de Bretagne
		2 universitaires 1 DRH 1 médecin du travail 1 représentant de l'ARS Bretagne

Pour en savoir plus : www.bretagne.aract.fr/

TABLE RONDE « Pratiques du dialogue social dans les entreprises et dans les territoires... un véritable levier pour agir concrètement en entreprises et sur les territoires »

Des acteurs de terrain apportent leur témoignage sur la réalité du dialogue social

Santé au travail des femmes

Le CROCT a travaillé sur le sujet de la santé au travail des femmes. Les productions: une plaquette d'information, une journée régionale thématique, des actions de sensibilisation, et sur un plan immatériel de l'interconnaissance des acteurs.

Marina Barbier, Secrétaire Générale U2P Bretagne, membre CPRIA et CROCT

« Produire des contenus sur des thématiques à forts enjeux, et à diffuser. »

« Il n'y a pas un modèle de dialogue social. Il n'y a pas d'obligation de structuration: c'est du sur-mesure pour les TPE. »

« Le dialogue social un outil au service d'une stratégie, un moyen pour aborder des sujets qui convergent vers un seul objectif: la qualité de vie au travail, le bien être des collaborateurs et la performance de l'entreprise. »

Linevia, entreprise de transport routier de voyageurs à Chartres de Bretagne - 215 salarié-e-s. a engagé un travail visant à intégrer le risque de violences sexistes et sexuelles dans la démarche de prévention de l'entreprise. L'entreprise a bénéficié d'un accompagnement de l'Aract Bretagne afin d'identifier et analyser les facteurs et les situations à risques, puis améliorer ou créer des actions de prévention.

Nadège Le Morlec, RRH, entreprise Linevia

« S'appuyer sur le dialogue social pour faire projet commun, pour apprendre ensemble, et produire de belles réussites dont nous sommes fiers. »

« Au démarrage, nous avons fait le choix d'une formation commune pour la Direction, les managers et les membres du CSE. »

« Nous avons appris la méthode de travail en marchant, et ensemble. Et nous sommes aujourd'hui capables d'appliquer cette méthode à d'autres risques, comme par exemple le risque de travail isolé. »



Fonctionnement du CSE

L'ODDS 56 a proposé des ateliers et des rencontres sur le territoire pour promouvoir le dialogue social et notamment l'intérêt pour les entreprises de 11 à 49 salarié-e-s de mettre en place un CSE.

Sandrine Villalon, CFDT, ODDS Morbihan

« Outiller les CSE, et faire se rencontrer les acteurs du dialogue social territorial. »

« La qualité du dialogue social permet d'initier des projets. C'est par le dialogue et le respect mutuel que l'on peut travailler ensemble. »

La Fédération Familles rurales 35 a bénéficié d'un appui du Fonds pour l'Amélioration des Conditions de Travail, par un appel à projets portant sur la mise en place du CSE. Un consultant a accompagné la démarche: éléments de compréhension, diagnostics de fonctionnement du dialogue social pour chaque structure, identification de pistes d'actions.

Jean-Daniel Lemercier, directeur, Fédération des associations Familles Rurales 35

« Nous avons l'ambition de faire des expérimentations sur mesure avec les bonnes volontés bénévoles et salariés pour travailler ensemble à l'amélioration des conditions de travail. Il faut innover pour aller au-delà du DS institutionnalisé. »

« Pour avoir du DS il faut une mobilisation des acteurs, il faut donner du sens au CSE, le personnaliser. »

Attractivité

La CTEF Trégor-Goëlo s'est intéressée à la problématique de l'attractivité des services d'aides à domicile.

Les résultats de la démarche : l'expérimentation de contrats emploi durable (un engagement des structures de recruter le personnel formé en proximité, de proposer un CDI avec temps de travail choisi).

Benoît Dumont, CGT, CTEF Trégor Goëlo

« La CTEF s'est intéressée à la problématique de l'attractivité des services d'aides à domicile. Autour de la table, nous avons réuni des Organisations Patronales, l'UNA, l'APF. Nous avons produit un diagnostic qualitatif »

« Expérimenter, capitaliser, puis diffuser pour essayer. »

« Le dialogue social au niveau territorial permet de changer de braquet en termes de moyens pour toucher les entreprises et être écouté. C'est un niveau qui est perçu comme une ressource pour toutes les entreprises pour aider au dialogue social. »

L'entreprise industrielle Le Nouy à Briec (29), fabricant de fenêtres et fermetures - 200 salarié.e.s a engagé une réflexion sur l'attractivité en mobilisant les représentant.e.s du personnel et en privilégiant une approche par les conditions de travail.

Jennifer Guivarc'h, RRH, entreprise Le Nouy

« La qualité du dialogue social au cœur des projets de l'entreprise, ou comment fabriquer de l'attractivité sur le territoire. »

« Nous entretenons un dialogue régulier, quotidien, entre le DG, la DRH, le Délégué Syndical, les représentants du personnel, et sur une multitude de problématiques (égalité professionnelle, prévention-sécurité, qualité de vie au travail, attractivité, temps de travail). »

Pascal Noizet, délégué syndical, entreprise Le Nouy

« Je retiens la manière de travailler les sujets, au plus près des besoins des salariés, en prenant en compte leur santé, et en les associant aux travaux. Les échanges sont concrets. »

« Cela donne une bonne image de l'entreprise, c'est important en terme d'attractivité. »



Conclusion de la matinée

« Le dialogue social repose sur

l'identification des freins et des leviers,

la sensibilisation des différents acteurs,

une adhésion de l'ensemble du personnel, de la direction et des managers,

une fertilisation croisée des idées et des actions mises en place,

l'expérimentation des instruments et techniques issus des ordonnances

avec la recherche de sens au travail, de fierté de voir les résultats. »

Gilles Dedessus-Le-Moustier

Maître de conférences HDR de droit privé, université de Rennes

TRAVAIL EN ATELIERS

Conçus comme une production d'intelligence collective, les ateliers permettent de partager des constats sur le thème, de proposer des pistes de travail à destination des différentes instances de dialogue social.



Atelier 1

#Comment le dialogue social peut-il aider à la revalorisation du Travail ?

Place, sens et reconnaissance d'un travail en transformation sont questionnés. Qu'en est-il des possibilités de dialoguer sur le Travail lui-même, avec ceux qui le réalisent et l'encadrent au quotidien, sur sa réalité, ses objectifs et ses finalités, ainsi que sur ses conditions de réalisation, pour chercher à l'améliorer collectivement.

Quelle utilité du dialogue social pour progresser sur ce thème dans les entreprises et les territoires ?

- Un moyen pour remettre le travail (organisation, conditions de réalisation, réalité, effets, sens) au cœur de la réflexion.
- Un moyen pour remonter les attentes et les besoins du terrain vers les niveaux où les décisions d'action sont débattues et prises (en entreprise ou sur un territoire).
- Un moyen pour construire de la confiance entre partenaires sociaux en favorisant l'émergence d'objectifs communs pour aboutir ensemble à des solutions efficaces et soutenables pour toutes et tous.
- Un moyen pour contribuer à la reconnaissance du travail et de l'implication des acteurs du dialogue social pour soutenir leur action dans la durée.

Comment les instances de dialogue social peuvent contribuer à des initiatives sur ce thème ?

- Élaborer de façon concertée un diagnostic partagé sur les principales problématiques à traiter (au niveau d'un territoire, d'une entreprise).

- Proposer des repères communs sur le travail, des méthodes, des outils aux acteurs du dialogue social dans les entreprises pour qu'ils puissent enrichir leurs travaux sur les questions du travail.
- Négocier des accords de contenu en faveur de la QVCT, de l'égalité professionnelle, de la prévention de la pénibilité au travail.
- Organiser sur le territoire des sensibilisations à destination des entreprises et des échanges de pratiques.

Quels besoins de ces instances de dialogue social pour mettre en œuvre ces initiatives ?

- Des informations, des données quantitatives et qualitatives analysées au niveau territorial permettant d'identifier des problématiques.
- Des moyens financiers pour promouvoir et engager des initiatives.
- Un accord de méthode au sein de l'instance de dialogue social pour définir et engager des actions d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail.



Grand témoin

Marcel Grignard, co-président du comité d'évaluation des ordonnances de 2017

« Beaucoup d'idées exprimées, sans susciter de clivage majeur entre les participants.

Un point central apparaît : l'expression sur son travail, la parole du travailleur sur le sens perçu de son travail.

D'où l'importance d'interroger : (1) les modalités pour permettre cette expression dans un cadre sécurisé et en capacité de faire ressortir des informations pertinentes (2) les approches centralisées fortement ancrées des pratiques de dialogue social (et aussi managériale) qui entrent parfois en collision avec des expressions individuelles voire très individualistes sur le travail.

Un consensus sur l'intérêt du diagnostic partagé entre les acteurs du dialogue social, par un processus qui implique les différents acteurs et leur permettent d'exprimer les différences de point de vue sur les enjeux. »

TRAVAIL EN ATELIERS



Atelier 2

#Comment le dialogue social peut-il favoriser un maintien en emploi en restant en bonne santé, compétents et motivés jusqu'à la retraite ?

Deux difficultés majeures concernant l'emploi sont questionnées : difficultés de recrutement, difficultés de maintien ou de retour en emploi. Qu'en est-il des conditions d'attractivité des métiers, des entreprises et des territoires, des possibilités de parcours et de transitions professionnelles, de la prévention de l'usure professionnelle.

Quelle utilité du dialogue social pour progresser sur ce thème dans les entreprises et les territoires ?

- Favoriser l'amélioration des conditions de travail en prenant en compte des problématiques liées aux conditions réelles de réalisation du travail.
- Agir pour renforcer l'attractivité de l'entreprise et contribuer à la bonne image de l'entreprise sur son territoire.
- Considérer les organisations syndicales d'employeur-e-s et de salarié-e-s comme des représentant-e-s incontournables pour initier des actions en faveur de l'attractivité, de la prévention de l'usure professionnelle et les transitions professionnelles sur les territoires.

Comment les instances de dialogue social peuvent contribuer à des initiatives sur ce thème ?

- Contribuer à l'identification des préoccupations et des besoins des entreprises et des salariés au niveau d'un territoire.
- Inciter la mise en œuvre d'actions : des expérimentations, de la diffusion d'enseignements.
- Renforcer les temps de partage entre les différentes instances pour une meilleure complémentarité des initiatives.

Quels besoins de ces instances de dialogue social pour mettre en œuvre ces initiatives ?

- Connaître les dispositifs d'appuis pour contribuer à leur utilisation par les entreprises.
- Renforcer les moyens de fonctionnement des instances de dialogue social (ODDS, CPRI, ...)
- Des formations communes thématiques pour partager des repères, des connaissances.

Grand témoin

Gilles Dedessus-Le-Moustier, Maître de conférences HDR de droit privé, université de Rennes

La notion d'emploi durable met en jeu l'ensemble du parcours professionnel : l'intégration dans la vie active, l'adaptation des compétences tout au long de la vie professionnelle, la préservation de la santé au travail, la relation âge – travail, ...

Le dialogue social peut jouer favorablement sur 3 aspects contribuant à l'emploi durable : sur l'attractivité de l'entreprise grâce à une bonne image de marque reconnue dans son aire territoriale ou sectorielle, sur la prévention primaire des risques d'usure professionnelle, sur l'innovation sociale en suscitant des initiatives, des expérimentations en matière d'organisation du travail plus inclusive.

L'intérêt du dialogue social au niveau territorial pour sensibiliser les PME – TPE

TRAVAIL EN ATELIERS



Atelier 3

#Comment le dialogue social peut-il contribuer à définir et mettre en place les meilleures réponses face aux défis des transitions technologiques et environnementales ?

Les crises, sanitaires, diplomatiques, environnementales, économiques ou sociales, et leurs conséquences, amènent des mutations profondes au sein des organisations. Le poids des outils numériques sur la structuration des organisations s'accroît, et crée une dépendance à d'autres acteurs et outils numériques. L'ensemble de ces transitions accélèrent les transformations du travail et des organisations, et de fait impactent les conditions de réalisation du travail.

Quelle utilité du dialogue social pour progresser sur ce thème dans les entreprises et les territoires ?

- Prioritairement prendre en compte les enjeux de ces transitions sur les conditions de travail.
- Élaborer un diagnostic partagé entre les partenaires sociaux : enjeux, impacts, dans les territoires et les entreprises.
- Favoriser l'émergence de projets à l'échelle des territoires ou des entreprises pour faciliter les transitions technologiques et environnementales.

Quels besoins de ces instances de dialogue social pour mettre en œuvre ces initiatives ?

- Des connaissances sur les transitions (enjeux, connaissances de dispositifs d'appuis, ...).
- Des outils de communication pour diffuser auprès des entreprises et des structures socio-économiques du territoire.
- Des moyens en temps (se former) et en financement (soutenir des expérimentations sur le territoire).

Comment les instances de dialogue social peuvent contribuer à des initiatives sur ce thème ?

- Promouvoir la négociation d'accords RSE
- Contribuer à diffuser des bonnes pratiques.
- Être un espace d'expression ouvert pour entendre les préoccupations des dirigeant-e-s et salarié-e-s

Grand témoin

Nathalie Dedessus-Le Moustier, maître de conférences en droit privé à Université Bretagne Sud, responsable du département HSE de l'IUT de Lorient

Fort consensus : les transitions technologiques et environnementales doivent être des objets de dialogue social entre les partenaires sociaux.

Mais, il existe des difficultés à appréhender ces problématiques dans le cadre du dialogue social : besoin de renforcer les connaissances des partenaires sociaux sur certains sujets, articulation difficile entre gestion de l'urgence et adaptation structurelle.

Opportunités à prendre en compte les différences de perception voire de valeur entre les générations vis-à-vis du travail et de l'entreprise.

EN SYNTHÈSE

Services de l'Etat, organisations syndicales et patronales, instances paritaires régionales de dialogue social en Bretagne, nous avons à poursuivre le travail pour faire connaître le nouveau champ des possibles :

- diffuser et partager des documents plus pédagogiques après 5 ans d'expérience et de recul,
- cibler des moments clés pour transmettre, par exemple au moment du renouvellement des instances,
- accompagner sur un plan stratégique la raison d'être des instances, leurs objectifs, aider à faire du dialogue social un levier de la performance économique et sociale.



Ce que nous pouvons faire, immédiatement :

Restituer ce matériel très riche de la journée, et continuer à le mettre en « travail », produire des plans d'actions.

Et puis, réussir à donner envie de s'engager en démontrant la capacité à porter la parole des salariés, mais aussi à faire levier sur les questions de sens au travail.



« Donner plus d'envie de dialogue social ! »

Véronique Descacq
Directrice de la Dreets Bretagne

Pour vous, cette journée en 1 mot ?

Résultats du questionnaire de satisfaction transmis aux participant·e·s





Comité de rédaction – coordination

Dreets Bretagne

Hélène Avignon
Véronique Thomas

<https://bretagne.dreets.gouv.fr/>

Aract Bretagne

Véronique Bouyaux
Alain Chevance
Damien Leduc
Marie-Christine Queillé

<https://bretagne.aract.fr/>