

## CHAPITRE 4

# LA RELATION AVEC LES SALARIÉS

### 4.1 - L'exigence légale de proximité avec les salariés

---



#### *Points clés de bonne pratique*

- *Le Code du travail comprend de nombreuses dispositions pour faciliter l'action de terrain des élus et la permanence de leur relation avec le personnel.*
- *L'article L2315-1 affirme la nécessité d'adapter le fonctionnement du CSE lorsque des salariés exercent leur activité dans des unités dispersées :*
  - *Il s'applique à de nombreux secteurs : intérim, prestataires de services intervenant chez le client, activités à maillage géographique, etc.*
  - *Il sera utilisé pour négocier le nombre d'établissements distincts, le nombre d'élus, le crédit d'heures ou encore les représentants de proximité.*

- Ces derniers sont instaurés par accord d'entreprise. Ils offrent le moyen d'augmenter le nombre d'élus et les heures de délégation, avec deux arguments à faire valoir :
  - L'absence de représentants de proximité risque de jouer à charge contre l'employeur si sa responsabilité est engagée lors d'un accident du travail.
  - La nécessité de désengorger les réunions du CSE.
- Le comité doit donner un maximum de visibilité à ses actions et utiliser le relais syndical pour mieux faire connaître son rôle.

## Les représentants de proximité : enjeux et négociation

### *Permanence du lien élus-salariés et proximité de terrain*

La permanence de la relation entre les élus et le personnel est affirmée d'emblée dans l'article L2312-8 qui définit les attributions du CSE : sa mission est d'assurer une expression collective des salariés permettant la prise en compte **permanente** de leurs intérêts.

De nombreuses autres dispositions légales visent à garantir la permanence de ce lien et à faciliter le travail de proximité des représentants du personnel :

- Une **action continue** est attendue d'eux, puisqu'il leur est interdit de disposer de plus de 1,5 fois leur crédit d'heures mensuel habituel (voir le chapitre 3.4).
- Ils bénéficient d'une **liberté de circuler et de se déplacer** durant les heures de délégation, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'établissement (article L2315-14) .
- Ils exercent à intervalles réguliers une veille de terrain au travers d'un droit d'inspection (voir le chapitre 6.3).
- Ils analysent le travail réel et en particulier les risques professionnels auxquels sont exposés les travailleurs (articles L2312-9 [CSE] et L4612-2 [CHSCT]).
- Lorsqu'un titulaire cesse ses fonctions, ou est momentanément absent, il est remplacé par un suppléant élu sur la même liste syndicale et en priorité de la même catégorie (article L2314-37).
- L'employeur doit organiser des élections partielles quand un collègue électoral n'est plus représenté ou que le nombre de titulaires est réduit de moitié, sauf si le terme du mandat est inférieur à 6 mois (article L2314-10)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>. Des élections partielles doivent également être organisées après l'annulation par un juge d'un ou plusieurs mandats, du fait du non-respect de la règle de représentation femmes-hommes.

La proximité du terrain est une nécessité, en particulier en matière de conditions de travail et de prévention<sup>2</sup>. **Les ordonnances de septembre 2017 n'ont pu faire l'impasse sur cette question** : elles instaurent le nouveau mandat de représentant de proximité.

### **Représentants de proximité : repères de négociation**

Le nouvel **article L2313-7** stipule qu'un **accord d'entreprise peut instaurer des représentants de proximité** et définir leur nombre, leurs attributions (« notamment en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail »), leurs modalités de fonctionnement (crédit d'heures en particulier) et de désignation. Le CSE peut décider, par un vote, de financer leur formation (article L2315-61).

Les représentants de proximité sont membres du CSE **ou désigné par lui** : ils sont donc le moyen d'accroître le nombre d'individus représentant le personnel d'une part, le crédit d'heures d'autre part.

Attention : **l'accord d'entreprise doit être précis et complet**, car le Code du travail ne prévoit aucune disposition supplétive. Les attributions des représentants de proximité pourront être définies en s'inspirant de celles dévolues aux DP.



Suite à la suppression des DP, les salariés sont privés du maillage de terrain indispensable à la prévention des risques. La négociation avec l'employeur sur les représentants de proximité est donc essentielle. **Trois arguments** paraissent de nature à la faciliter :

- Vu que les représentants de proximité ont vocation à intervenir sur la sécurité, un employeur qui refuserait de les instaurer pourrait se voir reprocher une

2. La circulaire ministérielle CHSCT du 25 mars 1993 mérite d'être citée : « En raison du caractère spécifique des missions de l'institution, il a paru nécessaire que celle-ci fonctionne au plus près des situations de travail des salariés et que ses membres puissent intervenir à leur égard le plus facilement possible. »

violation de son obligation de protection des salariés, en cas d'AT mettant en cause sa responsabilité.

- Sans représentants de proximité, les réunions du CSE risquent d'être encombrées par toutes les questions qui n'ont pas pu être traitées localement (voir le chapitre 3.7).
- L'article L2315-1 incite à instaurer des représentants de proximité, point qui fait l'objet de précisions ci-après.

### **Article L2315-1 et personnel dispersé**

La dispersion des effectifs sur de nombreux sites, ne disposant pas d'instance propre, nuit à l'action de terrain des élus du fait des contraintes de déplacement. Ce sujet majeur concerne l'intérim, une bonne partie du BTP, les prestataires de services (informatiques ou autres) dont les intervenants travaillent chez le client, ainsi que toutes les activités à maillage géographique :

- Les banques (ex. : 7 000 agences pour le Crédit Agricole).
- Les télécoms (ex. : 1 000 boutiques pour *Orange*).
- Les réseaux de distribution succursalistes, ne recourant pas (ou peu) à la franchise<sup>3</sup> (ex. : *Marionnaud*, *Parfumerie Douglas*, *H&M*, *Valege*, etc.).
- La diffusion cinématographique (ex. : 460 salles pour *Gaumont Pathé*).
- La restauration collective (ex. : *Sodexo*) ou non collective (ex. : *Buffalo Grill*, avec 240 restaurants non franchisés).

**Les négociations d'accords d'entreprise** - pour déterminer le nombre d'établissements distincts, le nombre d'élus, le crédit d'heures ou encore les représentants de proximité - **s'appuieront sur l'article L2315-1 qui mentionne expressément la nécessité d'adapter le fonctionnement du CSE lorsque le personnel est dispersé.**



#### **Article L2315-1 du Code du travail**

*« Les conditions de fonctionnement du CSE doivent permettre une prise en compte effective des intérêts des salariés exerçant leur activité hors de l'entreprise ou dans des unités dispersées. »*

**IRP distinctes** : les unités dispersées sont citées dans les articles L4611-8 et L2325-3.

Pour négocier au mieux, il faudra se documenter sur ce qui a été obtenu dans des entreprises comparables, en demandant un alignement sur les

3. Franchise : contrat qui permet à un entrepreneur de bénéficier d'une marque, et des services qui l'accompagnent, moyennant le paiement d'une redevance à son propriétaire.

accords les plus favorables. Le syndicat est l'instrument idéal pour mener ces investigations (voir le chapitre 1.7).



*Fonction publique : les moyens en temps du CHSCT peuvent être majorés s'il couvre un grand nombre de sites dispersés sur au moins deux départements (circulaire ministérielle du 10 avril 2015).*

## Proximité avec les salariés et visibilité du comité

### *Les leviers pour renforcer la visibilité du comité*

Le cadre légal ne suffit évidemment pas pour asseoir la relation de proximité avec les salariés. L'élu doit être à l'écoute et se rendre disponible lorsqu'il est sollicité. Loin d'être un « homme de dossiers », il doit en priorité s'aménager du temps pour les **contacts directs** avec le personnel et ne pas se surinvestir dans des tâches qui l'en éloignent (analyse de documents, réunions consacrées aux projets de la direction, etc.).

Le lien de proximité avec les salariés se construit dans la durée, en donnant un maximum de publicité aux actions du comité pour qu'il soit perçu comme l'interlocuteur naturel pour toute question relative à la santé au travail. Ceci suppose :

- Des supports appropriés : compte rendu de réunion (voir le chapitre 3.8), questionnaires (voir le chapitre 4.4) et autres moyens adaptés aux circonstances.
- Une bonne maîtrise des techniques de communication (voir le chapitre 4.6).

Pour renforcer la visibilité du CHSCT, dans une étude publiée en septembre 2012 (*Les CHSCT, entre dispositifs et pratiques*), l'Anact préconisait qu'il accède à l'intranet de l'entreprise et que ses membres soient formés aux techniques de communication. Ces recommandations restent aujourd'hui pertinentes et valent pour le CSE.

### *Rappel du rôle du syndicat*

Le syndicat est le premier levier dont disposent les élus pour faire connaître leur rôle, car ses réunions associent adhérents mandatés et non mandatés. Ces derniers bénéficient d'un recul et peuvent apporter aux premiers un regard complémentaire, parfois inédit, sur les sujets traités par l'instance. Ils contribuent ainsi à enrichir la réflexion sur les questions du moment.

Aussi, loin de se considérer comme les « propriétaires » du comité et les uniques responsables de son bon fonctionnement, ses membres solliciteront

l'avis des autres syndiqués sur toutes les décisions importantes. Grâce à cela, le syndicat sera mieux informé et davantage armé pour relayer, le moment venu, les actions de l'instance auprès des salariés. Ce relais syndical est indispensable pour développer la concertation élus-personnel, point approfondi dans le chapitre 4.2.

## 4.2 – Prérogatives du comité et libre expression des salariés



### **Points clés de bonne pratique**

- Les salariés seront associés aux décisions de l'instance, car sans leur implication directe il n'y a pas de prévention. Dans ce cadre, l'institutionnalisation d'un « bilan d'étape du mandat » pourra être envisagée.
- Une interactivité réelle élus-personnel suppose une liberté d'expression effective dans l'entreprise. Elle est protégée par l'article L1121-1.
- Avec les syndicats, le comité examinera l'opportunité de réactiver « le droit à l'expression directe et collective des salariés » (article L2281-1).
- Les élus utiliseront le formulaire Cerfa n° 11527\*02 pour matérialiser les témoignages dont ils ont besoin.

## Nécessité d'une interactivité élus-salariés

### **Importance de la concertation avec le personnel**

La relation entre le comité et les salariés ne peut être uniquement descendante. Pour mener à bien leurs missions, les élus ont besoin de l'aide du personnel. Rien de surprenant à cela : les chapitres 1.5, 2.5 et 5.2 soulignent que les travailleurs sont les « spécialistes » du travail réel et que leur implication directe est au cœur du processus de prévention. Cette aide sera en plus très précieuse, vu la raréfaction du nombre des membres du CSE.

Le comité s'efforcera donc en permanence d'associer les salariés à ses travaux. Par exemple, il peut créer un collectif de travail, avec du personnel non mandaté, chaque fois qu'un projet important est annoncé.

En multipliant les outils de concertation, les élus favoriseront les remontées d'informations du terrain. Celles-ci sont, nous le verrons, étroitement tributaires de la libre expression dans l'entreprise et ne coulent pas de source, en particulier lorsqu'il faut obtenir des témoignages (voir en fin de chapitre).



*Le bilan d'étape du mandat : un moyen de consulter le personnel*

*Certaines IRP ont institutionnalisé un « bilan d'étape du mandat des élus » qui est l'occasion de consulter le personnel, mais également l'inviter à participer aux décisions de l'instance et aux améliorations souhaitables. Ce type d'initiative est plus que jamais d'actualité.*

### **Concertation et travail collectif**

Associer le personnel aux actions de l'instance suppose de développer une culture de travail collectif, ce qui n'est jamais gagné d'avance tant les résistances sont naturelles :

- Écouter et tenir compte de l'avis d'autrui est contraignant : « on est toujours d'accord avec soi-même, mais pas forcément avec les autres ! ».
- Partager une décision l'est plus encore, en raison d'un sentiment de perte d'autonomie et, parfois, de temps.

Travail collectif : avantages et inconvénients	
Avantages	Inconvénients
⇒ Plus formateur (partage d'expérience)	⇒ Plus contraignant (tenir compte des autres)
⇒ Plus fiable (moins de risque d'erreurs)	⇒ Plus long (disponibilité des autres)
⇒ Plus efficace (on pense mieux à plusieurs)	⇒ Plus difficile (efficacité des autres)
⇒ Plus convivial	⇒ Risque de tension

Les inconvénients du travail collectif sont mineurs au regard de ses atouts. Le principal tient au fait qu'**un groupe dispose de davantage de ressources que les individus qui le composent**. Il se pose plus de questions, prend des décisions plus pertinentes et commet moins d'erreurs :

- Travailler collectivement ne se réduit pas à la somme des apports individuels : de nouvelles idées naissent de la confrontation des points de vue.
- Le partage des connaissances et des savoir-faire démultiplie les capacités de chacun.

### **La liberté d'expression, un droit fondamental**

Sans liberté d'expression, le personnel ne peut s'impliquer activement pour défendre ses conditions de travail. Elle est protégée par la Constitution française (préambule) et la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (article 11). Au niveau de l'entreprise, le Code du travail lui consacre notamment l'article L1121-1.



**Article L1121-1 du Code du travail (extrait)**

*« Nul ne peut apporter aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives de restrictions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché. »*

La Cour de cassation rappelle régulièrement la portée de la liberté d'expression :

- L'employeur ne peut s'opposer à une pétition en invoquant une obligation de réserve ou de loyauté (3 mai 2011, 10-14104, DDAS), ni exiger qu'un représentant du personnel se conforme à la communication officielle de l'entreprise et s'abstienne de répondre librement aux questions des journalistes (6 avril 2016, 14-17108, Salins du Midi).
- Les critiques mettant en cause un dirigeant sont légitimes, à partir du moment où elles ne comportent pas de « termes injurieux, diffamatoires ou excessifs » (27 mars 2013, 11-19734, société Dyneff).

## Le droit à l'expression directe et collective des salariés

### *L'article L2281-1 du Code du travail*

Les lois Auroux de 1982 ont instauré un droit à l'expression directe et collective des salariés (articles L2281-1 [dispositions communes] et L2282-2 [secteur public]).



**Article L2281-1 du Code du travail**

*« Les salariés bénéficient d'un droit à l'expression directe et collective sur le contenu, les conditions d'exercice et l'organisation de leur travail. »*

Ce droit d'expression se veut « direct » et « collectif » :

- **Direct** : les salariés s'expriment par eux-mêmes sur ce qui les concerne directement.
- **Collectif** : le collectif de travail peut proposer des modifications concrètes.

### *Un droit à revisiter ?*

À ce jour, le droit à l'expression directe et collective des salariés est sous-utilisé, notamment du fait des réticences patronales :

- Coût jugé trop important, la réunion d'expression étant rémunéré comme temps de travail (article L2281-4).

- Crainte d'attiser le mécontentement, ce que la circulaire du 18 novembre 1982 avait déjà pointé en son temps : « Le droit de proposition reconnu aux salariés serait évidemment dénué de sens et générateur d'insatisfactions nouvelles si les suggestions qu'ils sont amenés à faire [...] n'étaient suivies d'améliorations effectives. »
- Préférence accordée aux dispositifs contrôlés par la hiérarchie et servant directement les objectifs des dirigeants (cercles de qualité, groupes de travail, etc.).

En liaison avec les organisations syndicales, les élus s'interrogeront sur l'utilisation qui pourrait être faite de ce droit à l'expression directe et collective, sachant qu'il s'agit d'un des thèmes obligatoires de la négociation sur « l'égalité professionnelle femmes-hommes et la qualité de vie au travail ».



### *Droit d'expression et protection du personnel*

*Les salariés peuvent craindre de se voir pénalisés s'ils se montrent critiques envers leur hiérarchie, c'est pourquoi l'article L2281-3 précise : « Les opinions que les salariés émettent dans l'exercice du droit d'expression ne peuvent motiver une sanction. »*

## La recherche de témoignages

### *Rôle et protection du témoin*

Les témoignages sont importants pour dénoncer les pratiques illicites de l'employeur. Pour des raisons connues, ils sont souvent difficiles à obtenir. Pourtant, un témoin doit éclairer la justice, raison pour laquelle il est protégé contre le risque de licenciement<sup>4</sup>.

**La Convention européenne des droits de l'homme** précise les enjeux du témoignage :

- Article 6 (Droit à un procès équitable) : « Tout accusé a droit notamment à interroger ou faire interroger les témoins à charge et obtenir la convocation et l'interrogation des témoins à décharge dans les mêmes conditions que les témoins à charge ».
- Article 10 (Droit à la liberté d'expression) : « Toute personne a droit à la liberté d'expression. Ce droit comprend la liberté d'opinion et la liberté de recevoir ou de communiquer des informations ».

4. « Le licenciement prononcé en raison du contenu d'une attestation délivrée par un salarié au bénéfice d'un autre et destinée à être produite en justice porte atteinte à la liberté fondamentale de témoigner. Il est en conséquence entaché de nullité, sauf en cas de mauvaise foi du salarié licencié » (Cour de cassation, 29 octobre 2013, 12-22447, Union mutualiste retraite).

## La matérialisation des témoignages

Le formulaire Cerfa n° 11527\*02 est une « **attestation de témoin** »<sup>5</sup>, prévue aux articles 200 à 203 du code de procédure civile :

- Il permet au déclarant d'indiquer les faits auxquels il a assisté.
- Il rappelle que l'attestation sera utilisée en justice et demande au signataire de reproduire de façon manuscrite la sanction prévue à l'article 441-7 du Code pénal pour déclaration inexacte (un an de prison et 15 000 € d'amende).

Un tribunal peut faire comparaître un salarié pour être éclairé<sup>6</sup>. **Un témoin risque donc une convocation par le juge** s'il n'accepte pas de remplir « l'attestation de témoin », ce qu'il peut mettre en avant si son employeur lui reproche de l'avoir fait.

En dernier recours, **le représentant du personnel lui-même peut utiliser « l'attestation de témoin »**, lorsque les protagonistes directs s'y refusent par crainte de représailles de leur direction. Ainsi, chez France Télécom, l'existence d'un risque grave a été reconnue grâce à « des attestations d'élus établissant l'existence [...] d'une situation objectivement dangereuse pour l'équilibre de la santé mentale des salariés »<sup>7</sup>.

## 4.3 - L'obligation de discrétion des élus



### Points clés de bonne pratique

- *L'employeur ne peut qu'exceptionnellement invoquer la confidentialité. S'il en abuse, il est passible du délit d'entrave :*
  - *Informer les salariés est indissociable de la fonction des élus.*
  - *L'employeur ne peut s'arroger le droit de définir unilatéralement ce qui est confidentiel.*
- *Deux conditions doivent être simultanément réunies pour créer l'obligation de discrétion :*
  - *Une condition de fond : l'information doit être objectivement confidentielle et sa divulgation doit porter préjudice à l'entreprise.*

5. Lien pour télécharger le formulaire : [https://www.formulaires.modernisation.gouv.fr/gf/cerfa\\_11527.do](https://www.formulaires.modernisation.gouv.fr/gf/cerfa_11527.do)

6. « Lorsque le salarié soutient que la preuve des faits se trouve entre les mains d'une autre partie, il lui appartient de demander au juge d'en ordonner la production. Ce dernier peut ensuite tirer toute conséquence de droit en cas d'abstention ou de refus de l'autre partie de déférer à une décision ordonnant la production de ces pièces » (Cour de cassation, 12 juin 2013, 11-14458, société Kodak).

7. Cour de cassation, 2 mars 2011, 09-11545. La Cour n'a pas retenu les arguments de la direction, pour qui ces attestations privaient la défense de toute possibilité de contradiction, faute de citer des noms.

- Une condition de forme : l'employeur doit expressément déclarer que l'information est confidentielle au moment de sa transmission.
- Lors d'une consultation, les élus refuseront tout document placé intégralement sous le sceau de la confidentialité (Cour de cassation, arrêt Sanofi Aventis Recherche et Développement du 5 novembre 2014).

## Confidentialité envers l'entreprise et les individus

### Les enjeux

L'employeur ne peut opposer aux représentants du personnel la confidentialité d'un document pour refuser de le leur remettre : ils sont justement soumis à une obligation de discrétion pour pouvoir recevoir des informations sensibles, avec l'assurance de principe qu'elles ne seront pas révélées à des tiers. Ils peuvent en effet être destinataires d'informations qui justifient une protection de l'extérieur, notamment quand sont en jeu des activités innovantes.

Certains chefs d'entreprise invoquent en permanence l'obligation de discrétion pour limiter la communication des élus à destination du personnel : l'objectif est de les priver de la liberté d'expression indispensable à l'effectivité de leurs missions.



À noter, parmi les textes de référence

« L'obligation de discrétion ne doit jouer qu'à bon escient, pour des raisons qu'il incombe au chef d'entreprise d'exposer aux membres du comité [...] et il ne doit pas en être fait un usage abusif » (circulaire DRT n° 67-35 du 1<sup>er</sup> septembre 1967 du ministère des Affaires sociales).

### La confidentialité envers les individus

L'obligation de discrétion est le plus souvent évoquée sous l'angle des informations relatives à l'entreprise, mais elle s'applique également aux individus :

- Les élus sont fréquemment détenteurs d'informations personnelles, sur les plans financier, familial ou médical.
- Ces informations ne peuvent être divulguées, sous peine d'atteinte à la vie privée.