

ANALYSE

Les relations sociales dans « les mondes » des très petites entreprises

2. Modes et enjeux de la représentation des salariés

Le panorama des relations sociales dans les petites entreprises donne à voir une forte hétérogénéité de l'organisation et des pratiques du dialogue social, avec une quasi absence de dialogue social institutionnalisé¹. Néanmoins, dans l'histoire des relations sociales françaises, de nombreuses pistes d'évolution ont pu être testées au cours des vingt dernières années dans **le but explicite de mettre en place, promouvoir et renforcer le dialogue social dans les très petites entreprises**. Il importe dès lors de décrire les mécanismes instaurés ou esquissés, et d'en circonscrire les limites ou d'identifier les obstacles auxquels ils se heurtent. Dans cette perspective, cette note explore tout d'abord les modes de représentation des salariés au plus près de l'entreprise, avant d'envisager ceux qui s'en éloignent. Elle tend cependant à souligner **l'hybridation des dispositifs développés**. Cette présentation des modes et des enjeux du dialogue social et de la représentation des salariés dans les TPE permet d'esquisser les combinaisons possibles susceptibles d'y favoriser une amélioration des relations sociales.

Des modes de représentation au plus près de l'entreprise

L'objectif est de mettre en évidence, sans prétendre à l'exhaustivité, des modes de représentation ou de négociation dans ou autour des TPE, susceptibles de favoriser un dialogue social pérenne, soit qu'ils promeuvent des formes de négociation impliquant des salariés, soit qu'ils permettent à des collectifs de se voir représentés.

Le mandatement : une possibilité de négocier

Dans le but de développer la négociation dans les « déserts syndicaux » et de mettre en œuvre les politiques d'incitation à la réduction du temps de travail, la procédure du mandatement a été rendue possible à partir de 1995. Il s'agit de susciter l'intervention d'un « *interlocuteur habilité* » : « *Les directions doivent trouver parmi le personnel un salarié qui accepte d'être mandaté par une organisation syndicale extérieure, afin de négocier l'accord* »². Ce dispositif consiste dans la désignation, par une organisation syndicale, d'un salarié pour négocier dans l'entreprise, que celui-ci soit adhérent de l'organisation ou non. La loi d'août 2008 prolonge l'existence du mandatement en donnant la possibilité, d'une part, à un représentant de section syndicale d'être mandaté par son organisation pour négocier et conclure des accords, dès l'instant où aucun délégué syndical n'a pu être élu, et, d'autre part, à un salarié mandaté par une organisation de négocier des mesures dont la loi a expressément prévu qu'elles soient mises en œuvre à l'issue d'un accord collectif.

Hormis quelques cas où les négociations n'ont pas été menées dans l'intérêt des salariés, – Michel Jalmain, secrétaire national de la CFDT, le reconnaissait à l'occasion d'une audition pour un rapport du Sénat en 1999 –, le mandatement semble avoir plutôt bien fonctionné, dans la mesure où cette procédure a permis de conduire à son terme de nombreuses négociations dans les entreprises (45 % des accords étendus ont été signés dans ce cadre). Néanmoins, dans la première étude étayée de

¹ Parler de « dialogue social institutionnalisé » permet de ne pas oublier que des modalités d'échanges et de discussions entre salariés et employeur dans une TPE sont décelables et variées et que le « climat social » de l'entreprise, pour cette raison, peut être moins tendu que dans des entreprises disposant d'IRP formelles.

² Catherine Bloch-London, Thomas Coutrot, Claude Didry et François Michon, « Découvrir l'aménagement et la réduction du temps de travail. La mise en œuvre des accords Robien dans douze petites et moyennes entreprises », *Travail et Emploi*, n° 79, 1999, p. 97.

la DARES sur ce sujet, Daniel Furjot se montrait beaucoup plus prudent voire réservé. Il concluait, à partir de données encore fragiles, sur deux scénarios. **Le premier ne faisait du mandatement qu'une procédure strictement juridique permettant aux entreprises de s'acquitter des négociations sur la RTT. Dans le second scénario, plus souhaitable, l'idée d'une ouverture des PME-TPE au mandatement pouvait conduire à des formes de pérennisation de ce dispositif, « soit sous sa forme originelle, soit sous la forme plus "classique" des modèles préexistants de représentation »**³.

Au total, il semble que le nombre d'accords « *conclus selon cette modalité est devenu très restreint (...), une fois passé l'engouement pour ce dispositif lié au lois Aubry* »⁴. Toutefois, le rôle joué par le mandatement a pu permettre aux syndicats de mieux couvrir les entreprises. En ce sens, Valérie Ulrich et Serge Zilberman montrent que « *les établissements ayant appliqué la RTT en 2000 et après, particulièrement ceux de la dernière vague en 2002, ont le plus gagné en couverture syndicale, sans pour autant atteindre le niveau des "pionniers". L'incitation au mandatement dans les entreprises dépourvues de délégués syndicaux, inscrite dans les lois de RTT, a joué en partie dans ce développement. 30 % des établissements interrogés en 1998 et 2004, ayant mis en oeuvre une RTT avec accord ou consultation de salariés, déclarent qu'elle a été effectuée avec un salarié mandaté. Dans un peu plus d'un cas sur dix, ce mandatement a donné lieu à la création d'un syndicat. Les établissements ayant réduit la durée du travail tardivement ont progressé également le plus en termes de couverture par une instance représentative élue* »⁵. À l'issue d'une enquête davantage qualitative, Sophie Maville arrive à des conclusions analogues, signalant que le suivi (post négociations sur la RTT) par l'organisation syndicale constitue un facteur important d'une orientation vers une représentation collective syndicale des salariés⁶. Pour le dire autrement, si une organisation syndicale accompagne le salarié mandaté et le sensibilise aux enjeux plus généraux de la démocratie sociale, celui-ci paraît davantage susceptible de prolonger son implication dans la vie de l'entreprise.

En définitive, le mandatement a pu jouer un double rôle de facilitateur : d'une part, en rendant moins coûteuse l'adhésion d'un salarié à un syndicat ; d'autre part, en légitimant cette démarche au regard de l'employeur, dans la mesure où cette disposition permettait d'engager une négociation. Ce type d'échanges de service est également repérable à l'occasion de la discussion de plans sociaux : des salariés élus non syndiqués peuvent, dans ces conditions, tenter de chercher une forme de soutien (expertise technique ou de négociation) auprès de syndicats, la direction de l'entreprise ayant alors tout intérêt à voir le plan social négocié avec l'appui d'une des grandes centrales. Néanmoins, il faut noter que **ce type de syndicalisation est le plus souvent individuelle et ne constitue pas – ou rarement – un facteur d'engagement collectif dans le syndicalisme et la représentation des salariés.**

Le délégué de site : un rôle subsidiaire et transversal

Dans le cadre du développement syndical et de la syndicalisation, promu par l'ensemble des organisations, certaines d'entre elles tentent de construire des collectifs de défense des salariés qui dépassent le seul cadre de l'entreprise mais qui ne constituent pas pour autant des structures interprofessionnelles « classiques », du type Union locale ou départementale. Il s'agit, dans l'esprit de leurs promoteurs, de **favoriser le regroupement de salariés syndiqués dans des structures de proximité, couvrant un site, un bassin d'emplois ou encore une zone commerciale ou industrielle.**

Un exemple récent est la création, en 2008, d'un syndicat de site à La Part Dieu, à Lyon. Composé de plus de 260 magasins, ce centre commercial regroupe des activités employant en moyenne 5 ou 6 salariés, issus de groupes plus importants. S'il existe des IRP dans la plupart de ces « chaînes » nationales, l'émiettement des magasins ne permet pas de prendre en considération les problématiques plus locales que les salariés peuvent rencontrer. Le syndicat de site constitue dès lors une solution possible pour articuler les niveaux et les définitions des revendications et des intérêts des salariés (en l'espèce, difficultés des transports ou des horaires d'ouverture). Cette redéfinition a également été rendue possible par l'élection d'une déléguée de site, par une assemblée générale des syndiqués.

Si parfois les noms varient, l'idée reste sensiblement la même. Ainsi, en Aquitaine, quelques syndiqués d'une même entreprise d'une zone industrielle ont mis en place un syndicat multiprofessionnel, regroupant leurs collègues des autres entreprises de la ZI. Le travail de regroupement s'est opéré à l'aide de campagnes liées à la précarité de l'emploi, au besoin d'une crèche et d'un restaurant inter-entreprises, de logements sociaux à proximité du site ou encore d'actions culturelles et sociales pour tous les salariés de la zone. Dès lors que ces opérations font l'objet de

³ Daniel Furjot, « Le mandatement, mesure transitoire ou solution d'avenir ? », *Premières informations et Premières synthèses*, n° 19-1, DARES, mai 2001

⁴ IRES, *La France du travail. Données, analyses, débats*, Paris, IRES-Les éditions de l'Atelier, 238 p., p. 211.

⁵ Valérie Ulrich et Serge Zilberman, « La réduction du temps de travail : révélateur et source de développement des relations professionnelles en entreprise », *Premières informations et Premières synthèses*, n° 03-2, DARES, janvier 2007.

⁶ Sophie Maville, *L'évolution des salariés mandatés par la CFDT*, Étude réalisée dans le cadre d'une convention CFDT-IRES, Mars 2007.

communication de la part du syndicat, cette stratégie semble positive dans la mesure où est en général signalée l'augmentation importante du nombre de syndiqués sur le site ou la zone en question. Il est cependant utile de souligner que les revendications des syndicats sont également ajustées à leur périmètre et à leurs activités : l'organisation de transports de qualité sur zone avec une participation financière de l'employeur constitue un cas assez typique de revendication à laquelle une seule petite entreprise ne peut répondre favorablement mais que des employeurs d'une zone peuvent envisager.

Les interventions d'un syndicat de site ne sont pas nécessairement redondantes avec l'activité déployée par les syndiqués ou les élus dans leur entreprise. **Sans doute davantage tournée vers des problématiques transversales (transports collectifs, restauration inter-entreprise, travail le dimanche, sécurité en fin de journée, crèche, santé, etc.), l'offre syndicale de site constitue un complément tant au syndicalisme strictement professionnel (syndicat d'entreprise, syndicat de branche) qu'au syndicalisme interprofessionnel (UL, UD).** Un délégué de site pourrait également s'engager dans des démarches transversales liées à la santé au travail. Qu'il s'agisse de risques psychosociaux, de troubles musculo-squelettiques ou de prévention liée au maniement de substances dangereuses, le délégué peut être en mesure, par sa connaissance des entreprises de la zone, d'alerter les représentants des employeurs sur ces sujets. Le cas échéant, il pourrait contribuer à l'ouverture d'une négociation visant à prévenir tout risque lié à la santé (ne serait-ce que par la promotion du Document unique d'évaluation des risques professionnels).

Représentativité dans les TPE et organisation du dialogue social. Les commissions paritaires locales

Les commissions paritaires locales, que les lois Auroux avaient prévues dès le début des années 1980, constituent à l'occasion des négociations sur la réduction du temps de travail un cadre possible de dialogue social pour les entreprises dépourvues de délégués syndicaux et, plus généralement, pour toutes les entreprises où ce dialogue social n'est pas une pratique ordinaire. Elles sont également mentionnées, dans l'accord de 2001 signé par l'UPA et les cinq organisations syndicales alors représentatives, comme un outil du dialogue social pour les entreprises de l'artisanat. Enfin, l'accord national interprofessionnel « santé au travail » se réfère également aux possibilités d'instituer des commissions paritaires locales, notamment pour couvrir l'ensemble des entreprises ne disposant pas de CHSCT et notamment celles pouvant présenter le plus de risques d'accidents.

Une idée désormais régulièrement avancée consisterait à « cumuler » **les effets considérés comme bénéfiques des commissions paritaires** : il s'agirait tout à la fois de commissions sectorielles et inscrites dans un territoire donné, le niveau restant à déterminer. Cette double qualité permettrait de mesurer, en termes d'audience électorale, la représentativité de chacun des acteurs et de permettre aux élus et représentants d'instituer un dialogue social de qualité. **Représentants professionnels territorialisés**, ces élus pourraient négocier des accords avec les représentants des employeurs dans leur zone de référence (zone professionnelle et zone territoriale).

Un mode de représentation plus distant de l'entreprise

Souvent présentée comme une alternative à certains des dispositifs évoqués plus haut, une représentation des salariés « à (la bonne) distance » de l'entreprise est censée permettre une meilleure intervention et pallier les insuffisances de la représentation dans les TPE. Pourtant, les pratiques et les pistes qui sont ici recensées gagneraient à être articulées aux précédentes. Davantage qu'une rupture entre une représentation « dans » ou « hors » l'entreprise, les dispositifs pourraient utilement s'imbriquer, à condition de bien définir les rôles et objets de chacun d'entre eux. Avant de présenter quelques-unes des lignes de force d'une représentation territorialisée des salariés, un détour par certaines expériences à l'étranger apparaît pertinent dans la mesure où les questions (et les évolutions des relations sociales) soulevées ne sont pas une « exception française ».

Sécurité, hygiène et santé au travail : des leviers du dialogue social dans les TPE à l'étranger

Sans prétendre à une exhaustivité ici inaccessible, quelques-uns des mécanismes qui assurent une représentation des salariés dans les TPE de pays étrangers peuvent être rapidement décrits. **L'objectif de la mise en place d'une représentation est le plus souvent lié aux problèmes de sécurité et d'hygiène**⁷. Il semble en effet qu'un des enjeux pour la reconnaissance des droits sociaux au sein des TPE réside dans la présence de représentants sécurité et/ou hygiène : ces derniers constituent une première forme de représentation des travailleurs dans les entreprises qui peut, dans certains cas, être élargie. À cet égard, il est utile de rappeler **le fonctionnement du système suédois autour des**

⁷ <http://www.clesdusocial.com/europe/eu-pmedroits.htm> (page consultée le 28 septembre 2009).

délégués territoriaux pour la sécurité⁸. Cet exemple offre une piste d'évolution simple et, pour ainsi dire, pratique. Le tissu productif suédois partage certains traits avec son homologue français : 94 % des entreprises ont moins de dix employés et 40 % des employés du secteur privé travaillent dans une entreprise de moins de 50 salariés, seuil à partir duquel, comme en France, doivent être institués des comités de santé et de sécurité. À la différence de la France, la Suède a mis en place, en 1974, un système permettant aux organisations syndicales de désigner des représentants régionaux en charge du respect des normes de santé et de sécurité au travail. Ces postes sont financés, d'une part, par une contribution patronale que redistribue l'État, d'autre part, par les propres ressources des organisations syndicales⁹. Ces fonds assurent notamment une formation adéquate à ces représentants itinérants : sensibilisation aux effets du bruit, à l'ergonomie, aux risques chimiques et électriques, etc. Leurs tâches consistent principalement à inspecter les petites entreprises, à demander les changements qu'ils jugent nécessaires en matière de sécurité et de conditions de travail et à promouvoir la mise en place de représentants « Santé et sécurité » issus de l'entreprise. La présence de ces représentants extérieurs est acceptée par l'ensemble des parties concernées, et notamment par les employeurs, en raison d'un dialogue nourri et constant entre partenaires sociaux au niveau régional et national¹⁰.

La même problématique apparaît dans d'autres pays¹¹. En **Espagne**, où le seuil d'élection d'un délégué du personnel est de 6 salariés, **la fonction de délégué du personnel peut être combinée avec celle de délégué de prévention des risques** depuis 1995. Dans d'autres pays européens, **le représentant sécurité est parfois le seul représentant des travailleurs dans l'entreprise, comme en Autriche ou en Belgique**, où les seuils pour la désignation d'un délégué à la sécurité sont bas, tandis que ceux dédiés aux autres formes de représentation sont élevés.

Ces quelques données sur les systèmes de relations professionnelles à l'étranger permettent de signaler que **les problèmes de santé et de sécurité au travail constituent un point nodal des relations sociales dans les TPE**. La reconnaissance partagée de ces thématiques, traduite par la mise en place de dispositifs spécifiques de dialogue social, paraît d'autant plus cruciale que **des études récentes montrent le lien (plus ou moins fort) qui existe entre la présence de représentants sécurité ou santé et la diminution des accidents ou le respect de la réglementation**¹². En ce sens, les thématiques des conditions de sécurité et d'hygiène mais également de la santé au travail constituent des leviers pour l'organisation du dialogue social dans les petites entreprises en Europe.

Le dialogue social territorial : des voies innovantes pour les relations sociales dans les TPE ?

Le dialogue social territorial, qui met au jour de nombreux problèmes de représentativité des acteurs qu'il rassemble ou de légitimité résultant de son activité, a déjà l'avantage d'exister ! Non encadrées, non prévues par des règlements, variables d'un point du territoire à un autre, les pratiques diversifiées regroupées sous le vocable « dialogue social territorial » semblent connaître une « réelle vivacité ». Certains lui reconnaissent d'ailleurs « *une existence de fait* »¹³. Le constat du rapporteur de la section Travail du Conseil économique, social et environnemental effectué en 2009 rejoint ainsi, pour cette dimension, une conclusion de Hugues Blassel en 1999, rappelant qu'en France, il y a « *à la fois excès et insuffisance de lieux et d'occasions de dialogue social multipartite au niveau territorial* »¹⁴.

Les partenaires sociaux, d'une façon générale, ont longtemps privilégié l'action dans les branches professionnelles. Pourtant, la CFDT s'est intéressée très tôt, dès les années 1970, à la représentation des salariés dans les petites unités économiques et à la syndicalisation en dehors de l'entreprise¹⁵. La CFDT

⁸ Jérôme Tournadre-Plancq et Benoît Verrier, « La démocratie politique comme modèle pour la démocratie sociale ? », *La Note de veille*, n° 99, Centre d'analyse stratégique, avril 2008 : <http://www.strategie.gouv.fr/IMG/pdf/NoteVeille99VF.pdf>.

⁹ Les éléments qui suivent sont extraits de David Walters, *Working Safely in Small Enterprises in Europe. Towards a Sustainable System for Worker Participation and Representation*, Bruxelles, ETUC, 2002, p. 109-132.

¹⁰ *Idem*, p. 120.

¹¹ Voir également les communications à la journée d'études, « Le dialogue social dans les petites entreprises », 3^{ème} rendez-vous annuel DRT-DARES, 30 juin 2006, Paris.

¹² María Menéndez, Joan Benach et Laurent Vogel, *L'impact des représentants pour la sécurité sur la santé au travail. Une perspective européenne*, Bruxelles, ETUI, 2009. Pour une étude sur la France et une discussion fine et nuancée du rôle des CHSCT, voir Thomas Coutrot, « Le rôle des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail en France : une analyse empirique », *Travail et Emploi*, n° 117, 2009.

¹³ Conseil économique, social et environnemental, *Réalité et avenir du dialogue social territorial*, rapport présenté par Jean-Louis Walter, 2009.

¹⁴ Hugues Blassel, « Vers un dialogue social multipartite de niveau territorial », dans *Dialogue social et territoires*, Actes du colloque Avertir, Poitiers, 1999, p. 97-120.

¹⁵ Sur cette problématique, voir notamment Frédéric Rey, « TPE-PME : le territoire comme espace d'action syndicale », in : Michel Lallement, Abderrahmane Abedou, Mohamed Madoui, Ahmed Bouy (dir.), *De la gouvernance des PME-PMI. Regards croisés France-Algérie*, Paris, L'Harmattan, 2006, 338 p. Il faut également ajouter que la difficulté à s'implanter dans les TPE comme la concurrence inter syndicale dans les établissements de plus grande taille ont constitué deux conditions de possibilité d'une orientation vers le « hors site », à côté d'explications plus couramment avancées comme la stratégie d'expérimentation de la CFDT, sa volonté d'être davantage dans le dialogue social avec le patronat que dans des postures ou des positions conflictuelles.

a ainsi été la première centrale syndicale à se doter d'une unité en charge des TPE-PME (1985) ; elle peut également apparaître comme la centrale la plus ouverte au dialogue social territorial. La CGT a pris plus récemment cette orientation. Plus généralement, les réactions des groupes¹⁶ du Conseil économique, social et environnemental à l'avis sur l'avenir du dialogue social territorial expriment des différences d'appréciation, allant du soutien plein et entier à son rejet notamment en raison des dangers qui pèseraient alors sur les négociations de branches.

A. Jobert relève que **le dialogue social territorial, en France, se pratique sur « des terrains multiples et peu articulés entre eux »**¹⁷. Dans le rapport final qu'elle a coordonné, ici résumé, elle en distingue (au moins) quatre (*voir encadré ci-dessous*).

Le **niveau régional**, tout d'abord, a pu constituer un échelon stratégique après que la loi quinquennale relative au travail, à l'emploi et à la formation professionnelle adoptée en 1993 a fait de la région l'acteur pivot, aux côtés de l'État déconcentré, dans le domaine de l'emploi et de la formation professionnelle, la récente loi sur la formation professionnelle devant sans doute nuancer ce rôle. La concertation nouée à cette occasion, malgré ses difficultés, a trouvé un prolongement à partir de 2003 et 2004 autour des schémas régionaux de développement économique.

Au **niveau local** ensuite, des initiatives ont pu être prises¹⁸, très diversifiées, mais renvoyant toutes au développement local, à la réindustrialisation de sites et à la création d'activités. Si les rôles et les fonctions des partenaires sociaux, et notamment des syndicats, sont très différents, ce type de dialogue social territorial a vocation à se développer.

Un **niveau « interstitiel »** de dialogue social voit également le jour : il vient compléter les dispositifs légaux et conventionnels qui existent. L'accord de site des chantiers de l'Atlantique (promotion des règles d'hygiène et de sécurité, prévention des risques) a notamment conduit les partenaires sociaux à signer une Charte de progrès social établissant des règles sur pas moins de treize thèmes. Les accords conclus dans le Tarn en 1999 ont favorisé la mise en œuvre de la réduction du temps de travail sur l'ensemble d'un département pour les entreprises membres de l'UPA ; plus fondamentalement, pour ses acteurs, cet accord a permis « *d'intervenir là où la loi ne parvenait pas à atteindre l'ensemble de ses destinataires* »¹⁹. Le dialogue social noué à cette occasion a pu être élargi à d'autres thématiques comme la transmission des entreprises artisanales ou les règles d'hygiène et de sécurité.

Un **niveau « partenarial »** a également été testé : il réunit la direction départementale du travail et de l'emploi des Pyrénées-Atlantiques et les organisations patronales et syndicales départementales de trois branches d'activités (bâtiment, métallurgie, hôtellerie-restauration). Dénuée de tout cadre légal et institutionnel, l'initiative est ici clairement sectorielle et mêle action publique locale et interventions des partenaires sociaux de branche²⁰. Sur la démarche partenariale, A. Jobert conclut que celle-ci s'est institutionnalisée, mais de façon « *limitée et réversible, dans la mesure où la poursuite de la démarche dépend de l'engagement volontaire des acteurs* »²¹. Au-delà, l'auteure souligne la nécessité pour les acteurs de renouveler la réflexion partenariale et de discuter sur de nouveaux enjeux et problématiques (VAE, précarité, logements des salariés, etc.).

Ces dispositifs de dialogue social territorial, en raison notamment de leur hétérogénéité, apparaissent difficiles à recenser et à caractériser, ce travail estimant leur nombre à « quelques centaines ». De la négociation « dure » à des formes de *soft law* ou à des arrangements territorialisés, les multiples acteurs « des » dialogues sociaux expérimentent de nouveaux rôles et de nouveaux rapports aux autres institutions et acteurs.

Le récent avis du CESE souligne que **le dialogue social territorial ne saurait se développer au détriment du dialogue social dans les branches professionnelles mais qu'il doit se concevoir comme un utile complément** : « *La branche doit en effet rester le lieu essentiel d'élaboration d'un socle de règles permettant d'harmoniser, au sein d'un secteur professionnel, les conditions de concurrence des entreprises et de droits des salariés en évitant le dumping social* ».

Dans l'esprit du rapporteur, le dialogue social territorial se révélerait **particulièrement utile** dès lors, en premier lieu, qu'il viserait à « *favoriser des démarches de prospective économique permettant notamment l'anticipation des restructurations et des mutations économiques qui ont des incidences directes sur l'emploi* ». Il pourrait ainsi se nouer autour de la **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale** (à l'échelle d'un bassin d'emplois) ou se concentrer sur la **sécurisation des parcours professionnels**. Il devrait produire, en deuxième lieu, « *des initiatives intéressantes sur les questions d'environnement et de développement durable, en particulier sur celles liées aux conditions de travail, à la santé au travail et à la prévention des risques professionnels* ». Il s'intéresserait, en dernier lieu, à la **conciliation des « temps sociaux »**.

¹⁶ *Réalité et avenir du dialogue social territorial, op.cit.*, p. 35-62.

¹⁷ Les éléments qui suivent sont extraits du rapport coordonné par Annette Jobert, *Les nouveaux cadres du dialogue social : l'espace européen et les territoires*, rapport final pour le Commissariat général du Plan, septembre 2005.

¹⁸ A. Jobert cite deux exemples : la « plate-forme territoriale et de reconversion », dans le bassin d'emploi de Bressuire (79) et l'association Chemparc, sur le site du Lacq dans les Pyrénées-Atlantiques.

¹⁹ Cité par A. Jobert, *ibid.*, p. 77.

²⁰ Cette démarche partenariale est précisément explicitée par A. Jobert.

²¹ *Ibid.*, p. 94.

Afin de mettre en œuvre concrètement le dialogue social territorial, le rapporteur préconise **d'instituer un « représentant territorial par secteur d'activité » et de conforter l'existence des commissions paritaires locales**. La première suggestion, la plus novatrice du rapport, est également celle qui a suscité le plus de réserves de la part de ses collègues du CESE. Défini dans un premier temps en creux (il ne s'agit pas d'un délégué de site), le représentant territorial devrait s'inscrire dans **les nouvelles règles de la démocratie sociale issues de la loi du 20 août 2008** et pourrait suppléer aux besoins de dialogue social des petites entreprises tout en favorisant **un meilleur dialogue au niveau interbranches**, dans « *un certain nombre de secteurs qui ne trouvent pas suffisamment de lieux d'échanges communs* ». En définitive, « *ce représentant territorial pourrait ainsi assumer le rôle d'interlocuteur pour des discussions et des accords avec les représentants patronaux. Il pourrait également être appelé à représenter les salariés d'un secteur donné dans le cadre d'instances de dialogue avec les pouvoirs publics et le reste de la société civile* ».

Le dialogue social territorial paraît connaître une vitalité qui constitue une énigme dans un univers syndical souvent décrit comme trop institutionnalisé, voire bureaucratisé. Il serait sans doute possible de renvoyer pour partie la valorisation de ces démarches aux usages de la proximité développés dans d'autres champs²² ou encore à leur inscription dans des dialogues élargis à la « société civile » et sur des thématiques davantage « sociétales »²³. Il demeure que les travaux sur la territorialisation du dialogue social signalent **une tendance à la sociétalisation des syndicats**, c'est-à-dire à des formes de dépassement de leur identité purement syndicale et centrée sur le monde du travail. Il n'y pas là grande nouveauté, si ce n'est qu'il pourrait s'agir, dans le contexte difficile que rencontrent les organisations syndicales, **d'une possibilité de les replacer dans des configurations qui leur confèreraient de nouveaux rôles et de nouvelles possibilités de représentation collective, notamment pour « les mondes » des TPE**. La situation, désormais connue pour la France, d'un syndicalisme très présent du point de vue de son implantation et du nombre d'entreprises couvertes, mais faible du point de vue du nombre d'adhérents, ne serait pas mécaniquement transformée par l'institution d'un représentant territorial ou l'activation de nouveaux lieux de négociations sur des thématiques sociétales. Néanmoins, cette proposition a le mérite de pousser à son comble la logique de la couverture syndicale et d'une représentation très institutionnalisée des travailleurs.

Quelques pistes de réflexion sur la représentation des salariés et la représentativité syndicale dans les TPE

Il ne semble pas qu'il y ait de modèles évidents à mobiliser pour résoudre la double question du développement du dialogue social et de la représentativité dans les TPE. Les dispositifs empruntés ou évoqués n'ont pas permis de répondre à l'ensemble des attentes qui leur étaient attachées, explicitement ou pas : offrir une voie de resyndicalisation, autoriser des négociations au plus près des entreprises, permettre un investissement « généraliste » des syndicalistes dans la vie des territoires, etc. C'est pourquoi, il ne s'agit pas, ici, de formuler des préconisations rigides mais d'indiquer et de suggérer des pistes et des cadres de réflexion autour de la représentation des salariés et de la représentativité syndicale dans les TPE.

Avant de les évoquer, il n'est pas inutile d'appeler à la **production de données précises permettant de mieux décrire les mondes des TPE et leurs relations sociales**. Les pages qui précèdent signalent assez clairement la difficulté à les aborder dès lors que les enquêtes et les instruments de mesure ne correspondent pas à la catégorie TPE. **Une première étape en ce sens consisterait à prendre en considération les établissements de plus de 10 salariés** dans les différentes enquêtes ; c'est d'ailleurs l'orientation qui paraît se dégager pour les prochaines vagues de l'enquête REPONSE.

Le mécano institutionnel des relations sociales dans les TPE devrait être discuté

Si l'objectif consiste à augmenter nettement le nombre de salariés couverts par une IRP, l'agencement et les règles d'institution des différentes instances de dialogue social (DP, CE, CHSCT, DS) pourraient être négociés. Certains, comme le Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (CJD), préconisent **la suppression des IRP existantes et leur remplacement par une Institution unique de représentation du personnel (IURP)** qui aurait vocation à traiter l'ensemble des domaines couverts par le DP, le CE et le CHSCT. D'autres réfléchissent à **l'abaissement des seuils légaux de représentation du personnel (et**

²² Par exemple, Christian Le Bart et Rémi Lefebvre (dir.), *La Proximité en politique. Usages, rhétoriques, pratiques*, Rennes, PUR, « Res Publica », 2005.

²³ Voir, par exemple, la genèse des frontières de la société civile et leurs usages récurrents, Michel Offerlé, *La Société civile en question*, Paris, La Documentation française, « Problèmes politiques et sociaux », 2003.

à son couplage éventuel avec une simplification des IRP) ; une des difficultés à faire valoir cette position réside dans les faits : les plus petites entreprises légalement tenues d'organiser des élections de représentants des salariés n'ont qu'un très faible taux de couverture, de l'ordre de 20 %. D'autres encore soulignent l'intérêt de **revivifier les commissions paritaires locales** permettant de mutualiser la représentation des salariés et de faire vivre un dialogue social centré sur le métier ou la branche.

Désencastrer les enjeux pour favoriser la mobilisation des salariés et de leurs représentants

Il ne s'agit pas ici de trancher ces débats mais de les éclairer sous un jour nouveau. Les enjeux, sans qu'il soit possible de systématiquement les désencastrer les uns des autres, peuvent être résumés autour de trois grandes thématiques : « santé et sécurité au travail », « carrière, salaire, métier », « stratégie, inscription territoriale ». Ces thématiques constituent autant de terrains sur lesquels représentants des salariés et des employeurs pourraient échanger et négocier, parce que chacune des parties y a intérêt, mais également parce qu'elles renvoient à des orientations (voire des missions) d'intérêt général. **Les politiques de santé, de gestion de l'emploi et de la formation, de sécurité et de conditions de travail (prévention), d'aménagement du territoire comprennent toutes une dimension d'intérêt général qui devrait conduire à des mises en œuvre partagées et discutées.** En outre, les TPE et les PME sont de plus en plus souvent intégrées dans la production des politiques publiques et constituent désormais des cibles, voire des catégories de l'action publique. Xavier Bertrand, alors Ministre du Travail et des Affaires sociales, incluait dans son document d'orientation sur l'amélioration des conditions de travail (4 octobre 2007), **la nécessité de « tendre vers un taux de couverture optimal [des CHSCT] pour les entreprises de plus de 50 salariés et réfléchir à une représentation du personnel dédiée à la santé et à la sécurité au travail dans les établissements de moins de 50 salariés »**²⁴. À l'échelle européenne, la Commission préconise, pour la réalisation des études d'impact précédant l'élaboration d'une norme, de caractériser l'impact de la disposition étudiée sur les « *small and medium enterprises* ». Plus récemment, Xavier Darcos, Ministre du Travail, des Relations sociales, de la Famille, de la Solidarité et de la Ville, a signalé la volonté des décideurs publics de ne pas créer d'inégalités entre les entreprises en fonction de leur taille : l'accélération de l'agenda concernant le problème du **stress comme celui des risques psychosociaux au travail** n'oublie pas, en effet, la nécessité d'inclure dans la politique mise en œuvre les acteurs des mondes des TPE. Il serait possible, dans cette perspective, d'inscrire de façon marquée les transformations attendues du dialogue social autour des enjeux de santé au travail dans les TPE dans le prochain Plan Santé Travail (2010-2014). **L'évaluation des risques professionnels et leur transcription dans un document unique pourraient constituer un mode de collectivisation des relations au sein de l'entreprise, favorisant la formation de communautés d'intérêt autour des politiques de prévention et de réduction des risques dans les petites entreprises**²⁵.

Les territoires variés du dialogue social

La représentation d'un **intérêt professionnel territorialisé**, formulation volontairement ouverte afin de préserver les définitions du territoire pertinent sur lequel les acteurs sociaux pourraient s'accorder, comme son « débordement » par **l'activation d'un dialogue social territorial renforcé** ne constituent pas des pistes nécessairement contradictoires. Il est loisible d'imaginer qu'en fonction des acteurs, de la configuration locale et des histoires sociales, le niveau d'efficacité du dialogue social ainsi que son champ puissent être différents. De fortes concentrations d'entreprises sur un même site peuvent orienter le dialogue social vers une préférence donnée au délégué de site, quand une dissémination sur un territoire rural de petites entreprises favorisera l'implication d'acteurs extérieurs à l'entreprise, qui pourront dynamiser le dialogue social autour d'objectifs davantage liés au territoire ou à des problématiques transversales. Quelle que soit la formule retenue, l'investissement d'employeurs et de salariés dans la représentation et la négociation devrait pouvoir être compensé, notamment parce que de la qualité des relations sociales dépend, en partie au moins, l'attractivité d'un métier, d'un territoire ou d'un secteur d'activités. Dans cette perspective, un « prix de négociation » pourrait être versé par les entreprises, localement, dès lors qu'elles souhaitent mettre en œuvre un dialogue social de qualité sur un bassin d'emploi ou une zone industrielle.

²⁴ Il faut mentionner ici que « la présence d'un CHSCT apparaît associée à une meilleure qualité des politiques de prévention de l'établissement, toutes choses égales par ailleurs, pour les risques chimiques et biologiques mais pas les risques physiques et organisationnels ». Voir la première étude de l'impact, sur données françaises, de la présence du CHSCT sur la santé des salariés, réalisée par Thomas Coutrot, « Le rôle des CHSCT en France », *op. cit.*

²⁵ À ce sujet, lire les récits des expériences et les analyses concernant la participation des travailleurs à la définition de l'évaluation des risques dans ETUI/CES, *Participation des travailleurs et des représentants pour la sécurité : la clé du succès de l'évaluation des risques*, http://hesa.etui-rehs.org/uk/dossiers/files/Brochure_security_FR.pdf.

La question de la représentativité dans les TPE en tant que telle – c'est-à-dire comme moyen de distribuer des pouvoirs de négociation aux différents acteurs – reste posée

Plusieurs directions peuvent être étudiées, en gardant à l'esprit que **la définition des règles d'élection constitue un enjeu fort pour les organisations dans la mesure où elle contribue à structurer le résultat. En d'autres termes, la définition des conditions de production de la représentativité est une façon de départager les prétentions à la représentation des salariés et des employeurs.** En ce sens, le « meilleur » système électoral est celui que les principaux acteurs considèrent (à peu près) juste et légitime.

Certains promeuvent **l'idée d'une élection départementale par branche professionnelle**, ce qui permettrait, pour chacune des branches considérées, de disposer d'une vue précise des rapports de force syndicaux et patronaux²⁶. L'idée, un temps avancée pour les élections professionnelles au CE dans les entreprises de plus de 50 salariés, d'organiser un scrutin électoral sur une seule journée paraît pouvoir être écartée : elle n'avait pas trouvé suffisamment de soutiens à l'occasion de la mise au point de la loi du 20 août 2008. En revanche, celle qui vise à **coupler l'élection des conseillers prud'hommes avec une autre élection** permettant de mesurer la représentativité des différentes organisations syndicales paraît disposer d'un crédit un peu plus important aux yeux des partenaires sociaux et des administrations concernées. Le scrutin prud'homal est départementalisé : les défenseurs de ce couplage espèrent ainsi que les deux élections puissent se nourrir l'une l'autre, avec l'idée que les élections prud'homales gagneraient également à connaître une plus forte participation de la part des salariés issus des TPE.

L'intégration des TPE et PME dans les politiques publiques de droit commun, la volonté partagée de favoriser une forme d'équité entre les salariés au-delà de la taille de l'entreprise ou encore le souhait, si ce n'est d'améliorer le bien-être au travail, du moins de prévenir les risques en matière de santé au travail, constituent autant d'orientations générales qui rendent très souhaitables la mise en œuvre d'un dialogue social dans les TPE. Si la représentativité des différents acteurs, syndicaux et patronaux, doit pouvoir être mesurée – conformément aux dispositions relatives à la représentativité syndicale et à la validité des accords dans la branche et au niveau interprofessionnel, qui entreront en vigueur en août 2013²⁷ – la représentation des salariés et son concours à la formation d'un intérêt général même partiel ou localisé sont primordiaux.

La multiplicité des négociations en cours comme la définition des objectifs du deuxième Plan Santé Travail ou les réorganisations affectant la gouvernance des conditions de travail et des risques professionnels doivent être en mesure de marquer, voire de transformer, la réalité des TPE. La représentation des salariés et le dialogue social pourraient ainsi constituer un des éléments de leur attractivité.

> *Benoît Verrier, Département Travail, Emploi, Formation*

²⁶ B. Verrier, « Les relations sociales dans les 'mondes' des très petites entreprises – 1. Un état des lieux », *La Note de veille*, n° 154, Centre d'analyse stratégique, octobre 2009.

²⁷ Circulaire DGT n° 20 du 13 novembre 2008 relative à la loi du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail.