



RAPPORT

Faire vivre le **DIALOGUE SOCIAL** dans les structures de **L'INSERTION** **PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE**

Spécificités du secteur, innovation sociale et propositions de réforme

En partenariat avec IANACT/FACT dans le cadre du projet
Faire du CSE un levier d'amélioration des conditions de travail et du dialogue social



Rapport

Faire vivre le dialogue social dans les structures de l'insertion par l'activité économique

spécificités du secteur, innovation sociale et propositions de réforme

2021



Auteurs : Fanny Charbonnel et Marlène Trézéguet

En partenariat avec l'ANACT dans le cadre de l'appel à projet du FACT
« Faire du CSE un levier d'amélioration des conditions de travail et du dialogue social »
FACT 2019-2021



Avant-propos

Coorace est le réseau des entreprises d'utilité sociale territoriale. Avec ses 550 membres, il agit pour inventer et essayer des solutions qui créent de la valeur économique, sociale, écologique et citoyenne au cœur des territoires. Ces solutions renforcent l'épanouissement et la dignité des personnes, leur pouvoir d'agir individuel et collectif.

Coorace accompagne les entreprises d'utilité sociale à travers 3 missions :

- **Amélioration de l'impact social et territorial :** Avec ses démarches d'amélioration continue, et d'évaluation de l'impact social territorial, Coorace accompagne les entreprises de son réseau à définir les besoins du territoire, des salariés accompagnés et à y répondre au mieux en fonction de leur projet associatif.
- **Parcours vers l'emploi :** Pour développer une inclusion active au cœur des territoires, Coorace accompagne les entreprises à la mise en place de passerelles structurées autour des métiers en tension comme le BTP, le numérique, l'Hôtellerie-Restauration, les services à la Personne avec les Proxim'Services.
- **Accompagnement de projets de territoire :** Coorace accompagne les entreprises d'utilité sociale dans leurs projets de territoires via les Groupes Economiques Solidaires, l'accompagnement à la création ou à la structuration d'activités.

Notre réseau base ses actions sur la coopération et l'innovation, sur la participation et le décroisement pour co-construire collectivement les solutions de demain. Il développe un écosystème apprenant et agile, propice au partage d'expériences, qui révèle, prend en compte et nourrit les compétences de chacun.

Nous invitons chaque acteur, politique, économique, de l'économie sociale et solidaire, à nous rejoindre pour créer avec nous les solutions de territoires d'aujourd'hui et de demain.

Éditorial

Dialogue. Salariés. Inclusion. Parcours. Social. Activité économique.

Comment faire pour que ces mots ne soient pas que des mots, mais bien une des actions, qui aient du sens, qui permettent à chaque salarié, au sein de son entreprise, d'avoir une place. Une voix.

La mise en place des CSE au sein des SIAE est une vraie avancée.

Cela permet à TOUS les salariés, quel que soit son contrat de travail, de participer, contribuer au dialogue social.

La mise en place, à côté du CSE, de la commission salariés en parcours renforce cette participation.

Ces deux entités, au service des salariés, et donc de l'entreprise, favorisent la montée en compétences, l'amélioration des conditions de travail et des parcours d'inclusion.

C'est une vraie opportunité pour toutes les parties prenantes de nos entreprises d'utilité sociale territoriale, l'entreprise, les salariés et finalement le territoire.

Opportunité pour dialoguer, améliorer, réfléchir.

Opportunité pour agir dans l'entreprise et sur les territoires.

Avec les autres salariés, avec l'employeur. Avec les habitants et tous les acteurs du territoire.

Coorace, en partenariat avec l'Anact, a permis aux SIAE accompagnées, de mettre en place CSE et commission dans de bonnes conditions, et en respectant toutes les règles et contraintes réglementaires et législatives.

Nous devons nous en saisir et poursuivre ce travail.

Nous sommes des acteurs de l'inclusion, de l'emploi. En proximité sur nos territoires.

Expérimenter, initier, développer des actions qui favorise le dialogue social, une meilleure compréhension de notre environnement, une amélioration des conditions de travail, de la qualité de la vie au travail.

C'est de notre responsabilité.

Ensemble, nous y parviendrons.

Sylvia Ricci,

Administratrice du CA national de Coorace
Directrice de Chorus

Le nécessaire dialogue social dans l'IAE

Pourquoi un dialogue social ?

L'IAE, Insertion par l'activité économique est surtout constituée d'associations. Et donc d'employeurs bénévoles, militants de la lutte contre précarité et chômage, soucieux du respect des salariés. Cela suffit-il pour en faire de « bons » employeurs ?

A l'évidence, non car un employeur est le signataire d'un contrat donc d'une négociation, bien théorique mais réelle quand même. Le débat entre les deux parties signataires doit se poursuivre au-delà de la signature. Et ce débat, cette confrontation entre les deux parties représentatives des signataires du contrat de travail seront de qualité s'ils se font par l'intermédiaire de représentants de l'intérêt collectif de chaque partie.

Un dialogue de qualité peut apporter regards pertinents, qualité de vie au travail, bonne coopération entre les acteurs de l'entreprise, propositions partagées, possibilités d'innovation.

Il est de la responsabilité de chacun de créer les conditions pour que ce dialogue soit effectif.

Comment construire un dialogue de qualité ?

La qualité du dialogue dépend des mesures prises pour son existence, de la liberté et de l'égalité des parties pour s'exprimer et conclure, de sa continuité, du respect de chaque approche.

Exister

Les pouvoirs publics et les partenaires sociaux ont codifié son exercice dans code du travail et conventions collectives. Mais cette codification n'est pas toujours bien adaptée à la situation des salariés ou des employeurs et les modalités choisies ne répondent parfois qu'imparfaitement à l'objectif. L'IAE est dans ce cas.

Nous devons construire les conditions adéquates. La loi de décembre 2020 en proposant au CSE de créer des commissions « insertion » nous y incite. A nous de nous en saisir et de nous organiser pour rendre vivant cet apport.

Liberté et égalité d'expression

L'expertise d'usage est essentielle dans toute activité humaine. Qui connaît le mieux ses conditions de vie, de travail, ces besoins et envies sinon les intéressés eux-mêmes ?

Même avec toute la bonne volonté du monde, les permanents, même si élus au CSE, ne peuvent remplacer la parole directe des salariés en parcours.

Il est frappant qu'à chaque occasion où des personnes en parcours ont pu s'exprimer, leurs apports ont été spécifiques, éclairants, porteurs de volonté d'action, d'amélioration.

Proposer, conclure

Pour apporter son témoignage, se sentir porteur d'une parole commune, il faut en ressentir l'utilité et la légitimité. Il faut que ce soit possible même pour des personnes qui ne travaillent que depuis peu ou que par missions, dans l'entreprise.

Tirage au sort, élection sans candidat préalable, convention citoyenne, etc. montrent que les temps sont aux expérimentations de nouvelles formes d'expression démocratique. Pouvons-nous trouver des méthodes correspondant à nos particularités ? Comment prendre en considération, y compris financièrement, l'engagement de certains pour tous ?

Des sujets porteurs

Et nous devons être prudents dès le début. Inviter des personnes en parcours dans nos Conseils d'Administration est parfois les confronter à nos soucis et non nous aux leurs. Le ou les sujets traités doivent être choisis par les intéressés eux-mêmes. Conditions de travail, regard sur les parcours d'insertion, prévention des risques, obstacles à la sortie vers l'emploi de qualité, relation avec des partenaires, convivialité, etc., aucune préoccupation n'est à écarter. Attention aux diaporamas qui coupent la parole, au trop de temps consacré à la forme plutôt qu'au fond, etc.

Perdurer

Si le résultat des échanges fait l'objet de mesures réelles, la volonté de poursuivre le dialogue sera là. Comment soutenir cette volonté ? Former les représentants peut aider. Mais il faut penser à anticiper l'obligation du renouvellement obligatoire. Nos orientations stratégiques comportent la volonté de développer la citoyenneté. La promotion de la participation au dialogue social doit se faire dès l'inscription. En interne ? Avec le soutien d'un partenaire syndical ? Et même prévoir un chèque syndical ? Le dossier présent offre des éléments de réflexions utiles.

Jean Castel

Administrateur du CA national de Coorace
Président de Start'air

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Introduction | 9 |
| I. Présentation de l'appel à projet | 10 |
| I. Les spécificités de l'IAE | 11 |
| III. L'expérience du dialogue dans le réseau COORACE | 13 |
| IV. Les objectifs et effets attendus | 15 |
| | |
| Partie 1 : La mise en place d'espaces formels du dialogue social..... | 17 |
| I. Les difficultés de mise en place du CSE | 17 |
| II. Les espaces dédiés aux salariés en parcours..... | 27 |
| | |
| Partie 2 : L'amélioration de la participation des salariés en parcours..... | 37 |
| I. L'implication forte de la direction | 37 |
| II. La formation de tous les acteurs..... | 42 |
| | |
| Table des matières | 46 |
| Annexes..... | 48 |
| 1. Présentation des structures accompagnées | 49 |
| 2. La participation des salariés à la vie de l'entreprise (PSVE) | 53 |
| 3. Cadre conventionnel de l'Instance Sécurité et Conditions de Travail (ISCT)..... | 57 |
| 4. Cadre légal de l'expérimentation commission « insertion » | 59 |
| 5. Enquête sur la mise en place des CSE au sein du réseau COORACE Occitanie | 61 |

Introduction

La notion de dialogue social, non définie juridiquement, est ambivalente et polysémique¹. Dans une large acception, le dialogue social inclut tout type de négociation, de consultation ou d'échange d'informations, les processus de dialogue social pouvant être formels ou informels². La notion est ambivalente car elle ne suppose pas toujours un véritable « dialogue » puisque sont prises en compte les décisions unilatérales de l'employeur³. Elle comporte aussi plusieurs dimensions – politiques, morales – qui rendent ses contours difficiles à appréhender⁴.

Au regard de ce qui précède, faire vivre le dialogue social dans les structures de l'insertion par l'activité économique, entités appartenant à l'économie sociale et solidaire, faisant de la gouvernance démocratique un des piliers de leur engagement, peut sembler tautologique.

Nul doute qu'il y a du dialogue social dans les structures de l'IAE mais il relève essentiellement de l'informel avec des résultats inégaux en termes de prise en compte de la parole des salariés en parcours ou de qualité de vie au travail.

Force est de constater que l'encadrement législatif est, même après les dernières réformes en droit du travail, encore mal adapté aux spécificités des structures de l'IAE. Et l'implication de tous les salariés reste un enjeu crucial pour la mise en place des instances et l'amélioration des conditions de travail.

COORACE a répondu à l'appel à projet du FACT (Fonds d'aide pour l'amélioration des conditions de travail), intitulé « Faire du CSE un levier d'amélioration des conditions de travail et de la qualité du dialogue social »⁵, lancé en 2019 afin d'accompagner un groupe représentatif d'adhérents dans la dynamisation de leur dialogue social⁶, au terme duquel un rapport devait être réalisé pour faire un état des lieux et relever les pratiques innovantes. Une grande réforme du secteur étant intervenue dans l'intervalle, le réseau a commencé à expérimenter une commission « insertion » rattachée au CSE, qui fera aussi l'objet de développements dans le présent rapport.

¹ France Stratégie, Rapport intermédiaire du comité d'évaluation, Évaluation des ordonnances du 22 septembre 2017 relatives au dialogue social et aux relations de travail, juill. 2020, spéc. p. 104 ; L'expression « dialogue social » apparaît pour la première fois en 1984 lors du discours du ministre Claude Cheysson devant le Parlement Européen pour présenter les actions de la présidence française.

² OIT, 2013b, p. 12

³ Selon le sociologue Christian Thuderoz, la direction générale du travail, pour mettre en valeur "le dialogue social" à la française, recense dans son bilan annuel de la négociation collective de 2019 les 19 000....textes unilatéraux des employeurs, [https://www.editions-legislatives.fr/actualite/\[video\]-pourquoi-le-dialogue-social-a-t-il-supplante-la-negociation-collective](https://www.editions-legislatives.fr/actualite/[video]-pourquoi-le-dialogue-social-a-t-il-supplante-la-negociation-collective)

⁴ France Stratégie, Rapport intermédiaire du comité d'évaluation, Évaluation des ordonnances du 22 septembre 2017 relatives au dialogue social et aux relations de travail, juill. 2020, spéc. p. 104

⁵ Pour un premier bilan, voir France Stratégie, Rapport intermédiaire du comité d'évaluation, Évaluation des ordonnances du 22 septembre 2017 relatives au dialogue social et aux relations de travail, juill. 2020, annexe 7, p. 149

⁶ Voir la liste des participants en annexe 1

Après une présentation de l'appel à projet du FACT (1), il convient de rappeler les spécificités du secteur de l'insertion par l'activité économique (2) et de l'expérience du dialogue social au sein du réseau (3) avant de préciser les effets attendus en termes qualitatifs du dialogue social (4).

I. Présentation de l'appel à projet

L'appel à projet du FACT « Faire du CSE un levier d'amélioration des conditions de travail et de la qualité du dialogue social » vise à soutenir des démarches innovantes favorisant un usage vertueux du Comité social et économique, instance issue des dernières réformes en droit du travail⁷. Vingt projets sont accompagnés par le réseau Anact-Aract dans le cadre du FACT.

Pour rappel, les dernières réformes ont eu notamment pour objectif de sécuriser les petites et moyennes entreprises et de simplifier le dialogue social pour leur permettre de le faire vivre efficacement.

Désormais, toutes les structures de plus de 11 salariés doivent se doter d'un CSE (comité social et économique), instance regroupant les attributions des anciennes institutions représentatives du personnel (DP, CHSCT, CE), afin de recentrer la négociation collective au niveau de l'entreprise, pour être plus adaptée aux conditions de travail des salariés. De plus, une grande liberté est laissée à la négociation à travers l'accord d'entreprise qui est devenu l'instrument pivot du dialogue social au sein même de l'entreprise.

L'appel à projet vise à redynamiser le dialogue social dans les TPE/PME. En effet, c'est un constat que plus personne n'ignore : malgré de nombreuses réformes depuis 1998, le dialogue social a, encore aujourd'hui, du mal à se développer dans les TPE/PME. Ce piétinement dans le dialogue social au sein des entreprises françaises est d'autant plus fort que les salariés y voient peu d'intérêt.

L'IAE n'échappe pas à ces écueils. C'est même encore plus patent en raison du caractère par nature temporaire de l'emploi des salariés en parcours. Le *turn over* qui en résulte entraîne bien souvent une absence de sentiment d'appartenance à la structure et une

⁷ Loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, JO 9 août 2016 ; Ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017 relative au renforcement de la négociation collective, JO 23 septembre 2017 ; Ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales, JO 23 septembre 2017 ; Ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail, JO 23 septembre 2017 ; Ordonnance n° 2017-1388 du 22 septembre 2017 portant diverses mesures relatives au cadre de la négociation collective, JO 23 septembre 2017 ; Ordonnance n° 2017-1389 du 22 septembre 2017 relative à la prévention et à la prise en compte des effets de l'exposition à certains facteurs de risques professionnels et au compte professionnel de prévention, JO 23 septembre 2017 ; Ordonnance n° 2017-1718 du 20 décembre 2017 visant à compléter et mettre en cohérence les dispositions prises en application de la loi n° 2017-1340 du 15 septembre 2017 d'habilitation à prendre par ordonnances les mesures pour le renforcement du dialogue social, JO 21 décembre 2017

faible représentation des salariés en parcours au sein des instances représentatives du personnel...

I. Les spécificités de l'IAE

Le secteur de l'insertion par l'activité économique (IAE) est né de la pratique. Des citoyens se sont engagés activement pour aider des personnes sans emploi à trouver un travail afin de leur éviter fragilisation sociale et précarité dans les années 1980. Les premières structures de l'IAE ont vu le jour pour mutualiser leurs actions et mettre à disposition ces personnes auprès d'entreprises.

Une consécration du statut des associations intermédiaires et du secteur de l'IAE a eu lieu avec la loi du 27 janvier 1987. Cependant, ce secteur souffre encore d'insécurité juridiques : aucune convention collective de la branche de l'insertion n'existe. Si les EI, ETTI et ACI se voient tout de même appliquer des CCN, il en est autrement pour les associations intermédiaires qui ne rentrent dans le champ d'application d'aucune convention collective et pour lesquelles les CCN existantes sont inadaptées. En l'absence de rattachement à une branche, la négociation d'un accord collectif dans les associations intermédiaires est d'autant plus rendue nécessaire.

L'insertion par l'activité économique, telle que définie à l'article L5132-1 du code du travail⁸, a pour objet « de permettre à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion professionnelle. Elle met en œuvre des modalités spécifiques d'accueil et d'accompagnement. L'insertion par l'activité économique, notamment par la création d'activités économiques, contribue également au développement des territoires ».

Les structures de l'IAE embauchent des dizaines voire des centaines de demandeurs d'emploi par an⁹ – des **salariés en parcours** – soit pour les faire travailler dans une activité de production, soit pour les mettre à disposition d'autres entreprises¹⁰. Les parcours durent en moyenne deux ans selon les besoins et le niveau d'éloignement à l'emploi des personnes¹¹. Ces salariés bénéficient d'un parcours personnalisé pour leur permettre de retrouver un emploi durable.

⁸ Disposition inchangée avec la réforme de l'IAE du 14 décembre 2020

⁹ Le réseau COORACE compte 60836 salariés en parcours, observatoire COORACE 2017

¹⁰ Le secteur compte quatre structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) dont le régime est explicité aux articles L5132-4 et s. du code du travail :

- Les entreprises d'insertion (EI),
- les entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI),
- les associations intermédiaires (AI) et
- les ateliers et chantiers d'insertion (ACI).

Les ETTI et les AI font de la mise à disposition de personnel tandis que les EI et les ACI développent des activités de production.

¹¹ Depuis la réforme, les salariés disposent d'un pass IAE d'une durée de 2 ans, éventuellement renouvelable par un prescripteur habilité, voir art. R5132-1 et s. du code du travail

D'autres salariés des structures, qu'on appelle les **permanents**, sont chargés de l'accueil, du recrutement, de l'accompagnement des personnes, de la recherche de clients mais aussi du développement économique de la structure elle-même. Les permanents doivent allier accompagnement et multiplication des tâches administratives avec peu de moyen et toujours plus de salariés en parcours.

Les structures de l'IAE doivent continuellement rechercher la pérennité de leur modèle économique, les financements publics (sous forme d'aide au poste) ne compensant qu'une partie de l'accompagnement et la « moindre productivité » des publics. Hormis les chantiers, ce sont véritablement des entreprises hybrides confrontées à des impératifs de performance d'un point de vue commercial et d'un point de vue social, assumant pleinement leurs obligations d'employeur de personnes en insertion tout en devant assurer leur développement économique dans un contexte de forte concurrence.

Les structures de l'IAE sont perçues par les salariés en parcours comme des sas vers l'emploi, une période transitoire et nécessairement temporaire à la différence des salariés permanents (en moyenne 6 par structure¹²). Il en résulte des conceptions du dialogue social et des attentes à géométrie variable, outre des difficultés pratiques liées notamment à des difficultés de mobilité (une structure peut couvrir un territoire de plusieurs centaines de kilomètres).

Cette différence entre les salariés a été renforcée par certaines dispositions réglementaires qui proposaient de ne pas comptabiliser les salariés en parcours pour le calcul des effectifs dans le cadre des élections des représentants du personnel¹³, dispositions non appliquées aujourd'hui mais qui ont laissé des traces dans les esprits.

Les structures de l'IAE se situent en majorité dans la tranche des plus de 11 équivalents temps-plein (ETP) et moins de 50 ETP. Certaines possèdent des délégués du personnel mais beaucoup souffrent de PV de carence, notamment pour deux raisons :

- La première raison tient à un manque d'intérêt des salariés en parcours pour les institutions représentatives du personnel. Les salariés, présents dans la structure pour une courte durée, ne se sentent pas concernés par le dialogue social. Ce phénomène est encore plus visible lorsque les salariés sont mis à la disposition

¹² Le réseau COORACE compte 550 adhérents avec 3555 permanents et 60836 salariés en parcours, observatoire COORACE 2017

¹³ Circulaire du 3 mai 1987 relative à l'agrément et au développement des associations intermédiaires, art. 1.2.4 : « Les institutions représentatives du personnel des associations intermédiaires concernent exclusivement les salariés travaillant au sein de l'association (par opposition au personnel embauché pour être mise à la disposition de tiers) ; c'est donc l'effectif de ce seul personnel qui détermine les obligations de l'association concernant l'institution des délégués du personnel (plus de dix salariés) ou celle du comité d'entreprise et du délégué syndical (cinquante salariés).

Les personnes embauchées pour être mises à la disposition de tiers sont comptabilisées exclusivement dans les effectifs de l'utilisateur (articles L412-5, L412-2 et L431-2 du code du travail). Lorsque des salariés de l'association intermédiaire sont mis à la disposition d'une entreprise, ils ont la possibilité de faire présenter par les délégués du personnel de l'entreprise utilisatrice leurs réclamations individuelles ou collectives »

auprès des entreprises utilisatrices ou chez des particuliers. Ils ne sont parfois même pas informés de la tenue des élections.

- La deuxième raison tient à une position réservée d'intégrer tous les salariés dans le dialogue social. En effet, comme les salariés en parcours restent idéalement dans une structure pour une durée maximale de deux ans et que les mandats des représentants du personnel durent 4 ans, avec des élections à renouveler tous les quatre ans (C. trav., art. L2314-33), cela nécessite un aménagement des durées des mandats. Cet aménagement est rendu possible par accord de branche, de groupe ou d'entreprise réduisant la durée des mandats (au minimum à deux ans ; C. trav., art. L2314-34). C'est pourquoi COORACE propose à ses structures de négocier des mandats de deux ans pour pouvoir tenir compte des salariés en parcours. Nous verrons néanmoins que ce n'est pas, en pratique, une solution retenue par notre groupe témoin.

Toutes ces problématiques ne sont que des illustrations que nous développerons dans le présent rapport.

III. L'expérience du dialogue dans le réseau COORACE

Le réseau COORACE soutient et accompagne ses adhérents depuis toujours dans l'amélioration de la qualité des emplois et le dialogue social avec la promotion de la diversité et de l'égalité femmes-hommes, l'évaluation de l'utilité sociale, la démarche d'amélioration continue (management par la qualité).

Les adhérents ont pu expérimenter un projet lancé en 2008 intitulé « participation des salariés à la vie de l'entreprise (PSVE) » (3.1).

Parmi les adhérents, les ateliers et chantiers d'insertion bénéficient depuis 2010 d'une instance conventionnelle : l'ISCT (3.2).

1) La PSVE (participation des salariés à la vie de l'entreprise) en 2008



Lancé en 2008 par COORACE, le projet expérimental « Participation des salariés à la vie de l'entreprise » a eu pour ambition de faire évoluer les modes d'organisation et de management pour renforcer la participation des salariés à la vie de leurs entreprises.

Qui mieux que les salariés en parcours peuvent s'exprimer sur la pertinence des parcours d'insertion tels que définis aujourd'hui par la réglementation en vigueur et les pratiques des structures ?

Partant du constat que les centaines de milliers de personnes salariées chaque année étaient peu sollicitées dans la gouvernance et le fonctionnement quotidien des entreprises concernées, a été institué un projet « PSVE » porté par COORACE aux fins d'instaurer des modes d'organisation et de management contribuant à mieux associer l'ensemble des salariés, notamment en parcours, à la vie de l'entreprise.

La première rencontre nationale des différentes parties prenantes a eu lieu en juin 2008. Cette réunion a permis de définir le cadre d'expérimentation du projet et de construire un cahier des charges précis. Quatre champs d'expérimentation ont été ainsi retenus :

- La participation à la gouvernance de l'entreprise solidaire, qui peut revêtir deux formes différentes : la participation aux instances décisionnelles en tant que sociétaire (SCOP, SCI) ou associé (Association) et/ou la mise en place d'instances de consultation ou de concertation
- La participation au fonctionnement de l'entreprise solidaire et à son amélioration par la mise en œuvre d'un management participatif, le recueil de l'expression collective ou individuelle, l'organisation de groupes de travail, etc. ;
- La participation des salariés aux institutions représentatives du personnel (IRP), à savoir celles prévues par la loi : la section syndicale d'entreprise, le comité d'entreprise (CE), les délégués du personnel et le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), ce dernier ayant des fonctions spécifiques.
- La participation citoyenne des salariés à l'élaboration des politiques qui les concernent dans les instances territoriales (y compris les COORACE régionaux et la fédération) avec pour objectif de renforcer leur rôle et représentation dans les services publics ou collectifs, dont ils sont les usagers.

Pour chacun de ces champs d'expérimentation, le projet expérimental entendait tenir compte de trois variables : le niveau de participation des salariés, leur statut potentiel (salarié, associé- sociétaire, bénéficiaire – usager) et le statut juridique de l'entreprise.

Des formations, des actions de communication et un film ont été réalisés, ainsi qu'un temps fort lors du Congrès COORACE 2009.

2) L'ISCT (instance santé et conditions de travail) en 2010

Avant la réforme du financement de l'IAE de 2014, les ateliers et chantier d'insertion (ACI) embauchaient leurs salariés en contrats aidés classiques (contrats uniques d'insertion, CUI-CAE). Or ces contrats étaient exclus du décompte des effectifs. Cet effet de seuil avait pour conséquence d'empêcher la mise en place du CHSCT.

Le SYNESI (dont COORACE était un des membres fondateurs) et plusieurs organisations syndicales ont signé un accord visant à mettre en place une instance dédiée aux questions de santé et de conditions de travail. Cette instance a été expérimentée par des ACI avant d'être définitivement adoptée par la commission paritaire du 17 juin 2010.

À la différence des CHSCT, où les salariés à contrat à durée déterminée ne sont pas représentés par des pairs, les organisations syndicales ont souhaité que les salariés en parcours d'insertion soient physiquement représentés au sein des ISCT, au même titre et dans les mêmes proportions que les salariés permanents.

Deux années d'expérimentation auprès d'un groupe témoin a permis de démontrer que l'ISCT présentait un intérêt en qualité d'outil facilitateur de débat. Selon le Synesi, cette instance permet d'apporter des modifications concrètes sur les chantiers. Elle permet de hiérarchiser les sujets à aborder et favorise les prises de décisions collectives qui, parfois jusqu'alors, étaient traitées sans concertation ni méthode.

Plusieurs structures ont relevé la forte implication des partenaires extérieurs (médecine du travail, service de prévention...).

Depuis la réforme de 2014, les ateliers et chantiers pouvant conclure des contrats à durée déterminée d'insertion avec leurs salariés en parcours, ce qui ne les exclue plus du calcul des effectifs, se pose la question de la coexistence et de l'articulation entre l'ISCT et le CSE (ancien CHSCT).

IV. Les objectifs et effets attendus

Faire vivre le dialogue social dans les structures de l'IAE est un objectif clairement exprimé par les employeurs, beaucoup moins par les salariés en parcours qui considèrent l'IAE comme un simple tremplin sans envie de s'y investir même pour faire valoir leurs droits. En effet, tout le monde s'accorde à constater le manque d'implication des salariés en parcours. C'est un véritable paradoxe : le dialogue social est insufflé par les directions qui doivent rivaliser d'idées pour mobiliser l'ensemble des salariés.

La mesure 6 de l'engagement n°1 du **pacte ambition** « Mieux insérer dans le dialogue social les personnes en parcours d'insertion »¹⁴ rappelle que « l'inscription dans le droit commun (application d'une convention collective, du salaire minimum, etc.) fait partie intégrante du projet de remobilisation et de préparation à l'emploi durable des personnes en parcours d'insertion. Au-delà, la construction d'un parcours d'insertion sera d'autant plus efficace que les salariés en insertion seront impliqués dans le processus via la mise en œuvre de démarches participatives ». La rédaction d'un accord d'entreprise permet en outre de formaliser uniformément les droits des salariés –

¹⁴ Conseil de l'inclusion dans l'emploi, Pacte d'ambition pour l'insertion par l'activité économique. Permettre à chacun de trouver sa place, remis à la Ministre du travail, Madame Muriel Pénicaud, septembre 2019, p. 40 https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/pacte_d_ambition___insertion_par_l_activite_economique.pdf

nécessité d'autant plus grande que les associations intermédiaires n'ont pas de convention collective.

La dynamisation du dialogue social doit servir, *in fine*, à améliorer les conditions de travail pour un parcours de qualité, en lien avec toutes les parties prenantes (au sein de l'entreprise et avec les clients dans les situations de mise à disposition).

Les travaux menés avec le groupe témoin ont permis d'en identifier les causes et de fournir des axes d'amélioration afin d'associer efficacement les salariés aux négociations dans une recherche d'équilibre des intérêts des parties prenantes (partie 2).

La dynamisation du dialogue social doit néanmoins passer par une adaptation du cadre réglementaire et la mise en place d'espaces dédiés aux salariés en parcours (partie 1).

Partie 1 : La mise en place d'espaces formels du dialogue social

Partie 2 : L'amélioration de la participation des salariés en parcours

Partie 1 : La mise en place d'espaces formels du dialogue social

Comme toutes les entreprises, les structures de l'IAE sont pleinement soumises aux obligations légales de mise en place d'un CSE mais les élections conduisent néanmoins à des PV de carence en raison des spécificités du secteur, et notamment, de la faible participation des salariés en parcours. Aussi, outre la mise en place du CSE (1), des expérimentations sont menées pour offrir des espaces dédiés aux salariés en parcours (2).

I. Les difficultés de mise en place du CSE

Les structures de l'insertion par l'activité économique ont pour mission d'embaucher des personnes ayant des difficultés sociales et économiques, de les accompagner et de les former vers l'emploi durable. Le **personnel permanent** agit sur les freins à l'emploi en accompagnant et formant les personnes dites **en parcours**.

Le parcours de ces personnes s'effectue sur une période de 24 mois¹⁵ au cours de laquelle elles sont embauchées sur des activités de production et de service – dans les entreprises d'insertion (EI) et les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) – ou des activités de mise à disposition – associations intermédiaires (AI) et entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI). La durée de parcours est en réalité très variable et dépend des besoins des personnes. Les structures ont, en moyenne, 6 salariés permanents¹⁶ et des centaines de salariés en parcours¹⁷ avec des contrats courts à temps partiel¹⁸.

D'où ce constat : les permanents et les salariés en parcours n'ont pas, même s'ils partagent le même employeur, la même conception de leur entreprise ni les mêmes objectifs. Cette situation est encore renforcée dans les structures qui effectuent de la mise à disposition. Il manque « ce sentiment d'appartenance ». Les salariés en parcours interrogés se demandent pourquoi ils devraient participer à des élections alors qu'ils ne sont pas voués à rester dans la structure et pourraient partir à tout moment. Ils ne les voient pas toujours comme leur employeur mais davantage « comme un travailleur social ». Certains permanents s'interrogent sur la pertinence d'avoir des représentants

¹⁵ La durée de parcours est en moyenne de 9 à 15 mois, DARES résultats, L'insertion par l'activité économique en 2019, mars 2021, p. 5. Le décret n° 2021-1128 du 30 août 2021 pris en application de la loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 a fixé le cadre juridique du parcours. La durée du « pass IAE » est aujourd'hui fixée à 24 mois à l'article R5132-1-2 du code du travail.

Avant la réforme de l'inclusion, le parcours de 24 mois n'était pas défini réglementairement mais déduit de la durée de l'agrément et de la durée du CDDI. Dans les associations intermédiaires, cette durée pouvait être bien plus importante.

¹⁶ Le réseau COORACE compte 550 adhérents avec 3555 permanents et 60836 salariés en parcours, observatoire COORACE 2017

¹⁷ Fin 2019, les ACI comptent en moyenne 28 ETP en insertion, contre 16 dans les EI et respectivement 80 ETP et 46 ETP mis à disposition dans les AI et les ETTI, DARES résultats, L'insertion par l'activité économique en 2019, mars 2021, p. 2

¹⁸ Voir DARES résultats, L'insertion par l'activité économique en 2019, mars 2021, p. 4

salariés en parcours. Sont-ils à même de les représenter utilement ? Le rapport entre les deux catégories de salariés n'est-il pas plus proche d'un rapport hiérarchique ?

Ce questionnement est confirmé par deux règles spéciales qui ne sont plus applicables aujourd'hui, l'une propre à l'IAE et l'autre découlant du droit commun :

- dès leur création, les associations intermédiaires (AI) ont disposé d'un régime spécifique de calcul des effectifs¹⁹ : les salariés en parcours étaient exclus du décompte des effectifs. Aussi, les AI parvenaient rarement aux seuils imposant la mise en place d'une instance représentative du personnel.

- jusqu'en 2014, les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) embauchaient leurs salariés en contrats aidés classiques ce qui les excluait *de facto* du décompte des effectifs pour l'organisation des élections.

Les salariés en parcours sont aujourd'hui pleinement comptabilisés pour le calcul des effectifs mais les dispositions anciennes ont pu laisser des traces dans les esprits.

Ce constat a mené des structures, quand les seuils étaient atteints, à imaginer des collèges séparés pour avoir une représentation bicéphale. Cette pratique n'échappe cependant pas aux écueils que nous verrons par la suite (sur la courte durée des mandats) empêchant le bon fonctionnement du CSE.

La configuration classique dans l'IAE : PV de carence ou membre du CSE permanent. En règle générale, les élections mènent, soit à des PV de carence en raison de la faible implication des salariés en parcours, soit à une représentation assumée essentiellement par le personnel permanent. Notons que depuis la réforme, selon le ministère du travail un PV de carence peut être établi si aucun salarié ne s'est porté candidat dans un délai de 30 jours à compter de l'information sur les élections²⁰, ce qui pourrait être de nature à amplifier ce phénomène.

La mise en place du CSE n'est donc pas chose aisée dans l'IAE²¹. Malgré la réforme du droit du travail, le cadre légal est encore considéré comme trop rigide. Cela commence dès l'organisation des élections avec des facteurs endogènes liées aux spécificités de

¹⁹ La circulaire de 1987 prévoyait l'exclusion des salariés en parcours : « Les institutions représentatives du personnel des associations intermédiaires concernent exclusivement les salariés travaillant au sein de l'association (par opposition au personnel embauché pour être mise à la disposition de tiers) ; c'est donc l'effectif de ce seul personnel qui détermine les obligations de l'association concernant l'institution des délégués du personnel (plus de dix salariés) ou celle du comité d'entreprise et du délégué syndical (cinquante salariés) ».

²⁰ Le CSE en 117 Questions-Réponses, réponse 44, p. 30

²¹ Ce constat reste quand même partagé par toutes les petites entreprises : voir Les instances de représentation des salariés en 2019. Le Comité social et économique devient majoritaire, notamment dans les grandes entreprises, DARES résultats, n° 79, déc. 2021

l'IAE (1) et des facteurs exogènes telle que la faible participation des syndicats empêchant la négociation d'adaptations du protocole d'accord préélectoral (2).

1) Les facteurs endogènes

En pratique, les difficultés de mise en place du CSE résultent d'éléments propres au fonctionnement des SIAE : le calcul des effectifs (a) et la durée variable des parcours (b).

a. Le calcul des effectifs

Les quatre structures de l'IAE que sont les EI, ETTI, ACI et AI appliquent le droit commun et les dispositions conventionnelles applicables à leur secteur d'activité.

- Les entreprises d'insertion (EI) relèvent du droit commun et des dispositions conventionnelles de leur activité principale. Les salariés en parcours des entreprises d'insertion sont généralement en CDDI tout au long de leur parcours pour des activités de production ou de service, avec un nombre conséquent d'heures²². Il n'y a pas de difficulté propre à ce type de conventionnement.

- Les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) relèvent du droit commun et de la Convention collective nationale des ateliers et chantiers d'insertion du 31 mars 2011 (IDCC 3016). Les articles 9 à 12 de la convention ne sont plus applicables depuis la réforme ayant institué le CSE²³. Les salariés en parcours des entreprises d'insertion sont en CDDI tout au long de leur parcours pour des activités de production ou de service²⁴. Il n'y a pas de difficulté propre concernant le calcul des effectifs.

- Les entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI) relèvent de la convention collective du travail temporaire et des dispositions spéciales du code du travail. Pour calculer les effectifs de l'entreprise, l'article L1251-54 distingue les salariés permanents et les salariés temporaires et pour ces derniers, ne sont pris en compte que ceux qui ont été liés à cette entreprise par des contrats de mission pendant une durée totale d'au moins trois mois au cours de la dernière année civile.

- Les associations intermédiaires (AI) sont soumises pleinement au droit commun et ne relèvent d'aucune convention collective. Elles ne sont donc pas soumises au droit spécial des entreprises du travail temporaire même si elles effectuent également de la mise à disposition de personnel. Les concernant, les règles de droit commun se retrouvent ainsi en décalage avec les réalités du terrain. Les salariés en parcours ne disposent pas d'un contrat tout au long du parcours mais alternent contrats de travail et périodes avec accompagnement sans contrat de travail. Les contrats utilisés en AI sont multiples (essentiellement des CDDU, plus rarement des CDDI et des contrats pro) et

²² Voir DARES résultats, L'insertion par l'activité économique en 2019, mars 2021, p. 4

²³ L'article 9.3 prévoyait une règle spéciale de calcul des effectifs : « Le décompte des 11 salariés prévu à l'article L2314-1 du code du travail, pour déclencher une élection de délégués du personnel, pourra comporter au maximum un salarié à temps partiel, comptant pour un temps plein »

²⁴ Voir DARES résultats, L'insertion par l'activité économique en 2019, mars 2021, p. 4

vont de quelques heures à plusieurs mois. Mais généralement, les heures ne sont pas indiquées dans le contrat de travail comme l'y autorise l'article L5132-11 al. 2 du code du travail²⁵. On comprend ainsi que pour le calcul des effectifs des CDD à temps partiel, il est difficile de s'en tenir à la méthode inscrite dans le code du travail.

Aussi, la solution la plus respectueuse du dialogue social que nous continuons de préconiser pour les associations intermédiaires, consiste à tenir compte de la présence des salariés en parcours, ne disposant pas de durée de travail dans leur contrat, au prorata de leurs heures effectivement travaillées (sans dépasser la durée légale du temps de travail)²⁶.

La question de l'application des règles propres à l'intérim se pose néanmoins. Ainsi, des structures interrogées admettent que « c'est bien à partir de 3 mois qu'on sent si le salarié va rester dans l'AI et qu'on a une idée de leur démarche et leur projet professionnel ».

Pour d'autres, c'est une simplification qui est attendue : « l'idée n'est pas de baisser ou augmenter le nombre de salariés mais que ce travail soit le plus simple possible ». En effet, c'est une remarque qui ne concerne pas que l'IAE mais le calcul des effectifs est différent selon l'interlocuteur ou le domaine (élections, URSSAF, formation). On ressent un besoin fort d'uniformisation, dans le prolongement des objectifs amorcés par la loi PACTE du 22 mai 2019 sur le calcul des effectifs « sécurité sociale ».

En outre, se pose la question de la « cohérence du mode de calcul » quand on est dans un ensemblier (GES...). En effet, plusieurs personnes morales avec des conventionnements différents (AI, ACI, ETTI) peuvent former une unité économique et sociale (UES) dans laquelle va s'appliquer des règles de calcul différentes en fonction des SIAE. Une uniformisation serait souhaitable.

Le calcul des effectifs est complexe dans les associations intermédiaires et dans les ensemblers formant une unité économique et sociale.

b. La durée variable des parcours

C'est la forte volatilité des personnes en parcours qui constitue un des écueils les plus importants à la mise en place du CSE. Les structures de l'insertion par l'activité économique sont considérées comme des tremplins, des passerelles vers l'emploi durable, même s'il leur est aujourd'hui reconnu marginalement un rôle d'employeur durable pour des publics sénior²⁷.

²⁵ Cass soc., 23 octobre 2013, n° 12-19150

²⁶ Voir le fichier excel conçu spécialement pour les associations intermédiaires : http://www.coorace.org/sites/www.coorace.org/files/calcul_des_effectifs_cse_-_v2020.xlsx

²⁷ Comme en témoigne la consécration des CDI inclusion dans la réforme IAE : C. trav., art. L5132-5-1 pour les EI ; art. L5132-6-1 pour les ETTI ; art. L5132-14-1 pour les AI ; art. L5132-15-1-1 pour les ACI

Les salariés en parcours ont des contrats de travail durant leur parcours dont la durée est fixée à 24 mois. Le parcours peut éventuellement être prolongé par un prescripteur habilité ou renouvelé en fonction des besoins de la personne. Néanmoins, on considère qu'un parcours doit durer maximum 24 mois. Les statistiques montrent en effet qu'un parcours ne dure en moyenne qu'entre 9 et 15 mois²⁸.

On sait donc d'entrée de jeu qu'un salarié en parcours ne pourra exercer son mandat que durant quelques mois et un an tout au plus alors que la loi prévoit des mandats de 4 ans. La convention collective des ateliers et chantiers d'insertion instaurait une durée de mandat de 3 ans pour les anciennes instances représentatives du personnel (IRP), dérogation devenue caduque depuis la réforme²⁹. On peut réduire la durée des mandats à 2 ans comme l'y autorise le code du travail pour montrer un signal fort d'ouverture du CSE aux salariés en parcours mais cela requiert un accord d'entreprise³⁰.

Un exemple illustrant parfaitement cette difficulté nous est donné par une structure que nous avons accompagnée : en deux ans, les trois membres élus du CSE parmi lesquels deux salariés en parcours, ont mis fin à leur mandat. De nouvelles élections doivent donc être menées, un temps durant lequel l'action du CSE est forcément arrêtée.

De l'avis des structures, une telle situation « déséquilibre le CSE et tout le travail en amont ». Il faut « reconstruire à chaque fois ». C'est également une charge financière non négligeable pour les structures qui doivent envoyer en formation les nouveaux élus.

Dans l'IAE, l'élection de salariés en parcours en tant que membres du CSE implique nécessairement d'organiser des élections régulièrement bien avant le délai de 4 ans.

Il n'y a pas d'avis tranché sur la durée du mandat. Certains préconisent qu'une durée de 2 ans soit « inscrite dans le dur » quand d'autres préféreraient un assouplissement du mécanisme d'élections partielles. Par exemple, « dès qu'une place est vacante, il faudrait pouvoir faire des élections même s'il y a carence dès l'élection », voire « un tirage au sort ». L'augmentation du nombre de titulaires est aussi plébiscitée mais requiert une négociation dans le protocole d'accord préélectoral avec des syndicats³¹.

Un point est entendu dans les associations intermédiaires : le mandat des salariés en parcours élus du CSE doit pouvoir continuer qu'ils soient en contrat ou non, tant qu'ils sont accompagnés par leur employeur, conformément à la solution retenue dans le travail temporaire³².

²⁸ DARES résultats, L'insertion par l'activité économique en 2019, mars 2021, p. 5.

²⁹ Ord. n° 2017-1386 du 22 septembre 2017, art. 9, VII

³⁰ C. trav., art. L2314-34

³¹ Voir *infra*, La faible implication des syndicats lors de la négociation du PAP, p. 25

³² C. trav., art. L2315-13

De façon incidente, parce que les durées de parcours (et de mandat potentiel) sont courtes, les structures accompagnées sont dans l'obligation de **réduire l'ancienneté requise** dans les conditions d'éligibilité et d'électorat pour permettre à des personnes inscrites dans la structure depuis moins de trois mois de voter³³ ou en contrat depuis moins d'un an d'être éligibles³⁴. Forcément, si on devait attendre un an d'ancienneté pour l'éligibilité, la durée de mandat effective maximale ne serait plus que de 12 mois en raison des durées de parcours limitées à 24 mois.

Pour assurer une durée de mandat suffisamment longue aux salariés en parcours, il est indispensable de réviser les conditions d'ancienneté relatives à l'électorat et l'éligibilité.

De l'avis des structures accompagnées, « il faut changer ces dispositions ». En association intermédiaire, comme précisé *supra*, les personnes n'ont pas de contrat de travail tous les mois. Imposer 12 mois de présence, « c'est beaucoup trop ». Pour plus de facilité, les associations intermédiaires décomptent l'ancienneté à partir du 1^{er} contrat, sans tenir compte des mois non travaillés par le salarié.

Dans les entreprises de travail temporaire, les conditions d'ancienneté sont, pour les salariés temporaires, de trois mois pour être électeur et de six mois pour être éligible³⁵. Une règle identique pourrait être admise dans les associations intermédiaires sans avoir à demander l'autorisation de l'inspecteur du travail³⁶. Précisons néanmoins que deux structures accompagnées ont retenu 1 mois pour le statut d'électeur et 3 mois pour l'éligibilité mais le délai d'un mois avait été refusé par l'inspection du travail. Il serait intéressant, à défaut de pouvoir agir sur le réglementaire, de dégager une doctrine sur ce domaine.

Concernant les dispositions sur la confection des listes qui imposent que la personne soit salariée le 1^{er} jour des élections, en association intermédiaire, c'est « compliqué » : « on ne peut anticiper qui sera toujours salarié au 1^{er} tour ». Cette règle pourrait conduire à écarter une personne qui n'a pas de mission seulement ce jour-là, ce qui n'est pas concevable pour la majorité des associations intermédiaires interrogées. C'est pourtant la solution retenue dans le travail temporaire qui exige que la personne soit liée par un contrat de mission au moment de la confection des listes³⁷. Cette règle peut sembler en contradiction avec celle qui assimile les heures de délégation entre deux missions en des heures de travail³⁸.

³³ C. trav., art. L2314-18

³⁴ C. trav., art. L2314-19

³⁵ C. trav., art. L2314-20

³⁶ C. trav., art. L2314-25

³⁷ C. trav., art. L2314-22

³⁸ C. trav., art. L2315-13

Certaines associations intermédiaires vont plus loin que les règles spéciales du travail temporaire relatives à l'électorat et l'éligibilité : elles retiennent 1 mois pour l'électorat et 3 mois pour l'éligibilité sans nécessité de contrat au 1^{er} tour des élections si les personnes sont toujours accompagnées afin de ne pas exclure les personnes qui ont des petits contrats.

La question de l'ancienneté concerne toutes les structures de l'IAE, surtout si elles sont réunies dans une unité économique et sociale. Il conviendrait d'étendre ces propositions à l'ensemble des SIAE.

Ces modifications requièrent l'autorisation de l'inspection du travail³⁹ et obligent à anticiper bien avant l'information des élections. En effet, « la Direccte a un délai de 2 mois pour répondre donc il faut s'y prendre très tôt »⁴⁰.

2) Les facteurs exogènes

Comme rappelé *supra*, les permanents et les salariés en parcours n'ont pas la même conception de leur entreprise ni les mêmes objectifs. Accompagnés par les permanents vers l'emploi durable, les salariés en parcours, sans constituer toujours un groupe homogène⁴¹, ont néanmoins leurs spécificités.

Outre l'absence du « sentiment d'appartenance » parce que la SIAE est considérée comme un tremplin de courte durée, le fait d'être accompagné socialement et professionnellement *semble inconciliable* avec une fonction de représentation de tous les salariés, y compris les salariés permanents. Aussi, dans des entreprises généralement de moins de 50 ETP, il est rare de rencontrer un salarié en parcours unique membre élu du CSE. Quand cela arrive, on découvre que la personne est déjà fortement impliquée dans la vie associative et militante⁴².

Les structures reconnaissent généralement la position particulière du salarié en parcours et s'interrogent sur les moyens d'inciter les salariés en parcours à participer, éventuellement, aux côtés de salariés permanents.

Trois solutions sont envisageables :

- un tandem salarié permanent titulaire/salarié en parcours suppléant
- la négociation de collèges séparés salarié permanent/salarié en parcours

³⁹ La rédaction de l'article L2314-25 laisse à penser que l'autorisation n'est requise que si la modification serait de nature à réduire le nombre de participants ce qui n'est pas le cas ici.

⁴⁰ Une structure accompagnée a reçu trop tard la réponse de l'inspection du travail.

⁴¹ Si les salariés en parcours peuvent avoir des missions comparables dans les SIAE de production (EI, ACI), ce n'est pas le cas en AI et ETTI avec des mises à dispositions auprès de toute sortes de clients avec des activités et des conditions de travail très différentes.

⁴² Voir partie 2 : l'amélioration de la participation des salariés en parcours

- l'augmentation des titulaires dans un collège pour avoir deux titulaires

- La création d'un **tandem salarié permanent titulaire/salarié en parcours suppléant** offre malheureusement peu de possibilités depuis la réforme des ordonnances travail. Si avant la réforme le suppléant pouvait participer aux séances du comité avec voix consultative, aujourd'hui, il n'est censé intervenir qu'en cas de carence du poste du titulaire ou pour le remplacer. Légalement, il ne peut plus participer aux réunions avec le titulaire bien qu'en pratique, la plupart des accords collectifs ou règlements intérieurs de CSE le prévoit. . Autre limite et non des moindres, faute de transfert d'heures de la part des élus titulaires, les élus suppléants ne disposent pas d'heures de délégation.
- la négociation de **collèges séparés salarié permanent/salarié en parcours** est souvent envisagé par les SIAE mais requiert un accord signé avec les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise⁴³. Mais une fois mis en place, le turn-over des salariés en parcours conduit à mener régulièrement des élections partielles⁴⁴.
- **l'augmentation du nombre des titulaires dans un collège** est une solution pensée pour pallier le peu de prérogatives offertes aux suppléants. Cela permet davantage « d'égalité » entre le salarié permanent et le salarié en parcours. Surtout, cela évite un déséquilibre numérique entre les deux collèges l'un représentant quelques permanents et l'autre l'ensemble des salariés en parcours. D'un point de vue économique, cela peut ne pas être neutre pour la structure s'il est négocié dans le même temps une augmentation des heures de délégations. Là encore, un accord préélectoral doit impérativement être conclu avec les organisations syndicales⁴⁵.

Réduire le mandat, faire participer les suppléants, augmenter le nombre de titulaires, autant de propositions pour éviter des carences de mandat et mobiliser les salariés en parcours qui nécessitent de multiplier les démarches et les interlocuteurs (accord d'entreprise, autorisation de l'inspecteur du travail, présence des syndicats pour négocier le protocole d'accord préélectoral).

⁴³ C. trav., art. L2314-12 ; l'employeur peut inviter uniquement les organisations syndicales représentatives de l'entreprise en vue d'un accord collectif unanime ou décider de cette négociation au cours de la négociation du protocole préélectoral dans le respect de la règle de l'unanimité des OS représentatives, Cass. soc., 29 mai 2001, n° 00-60.024, n° 2441 FS

⁴⁴ Voir *supra*, La durée variable des parcours, p. 20

⁴⁵ Comb. ens. Art. L2314-7, R2314-1 et L2314-14 du code du travail

Ces solutions nécessitent de négocier avec les syndicats. Nous constatons de façon générale une faible implication de leur part alors que la syndicalisation des salariés en parcours est un fort enjeu.

La faible implication des syndicats lors de la négociation du PAP. « Les syndicats n'ont même pas répondu », ce témoignage est largement partagé par de nombreuses SIAE de notre réseau. Trois structures parmi les douze accompagnées ont pu *négocier* le protocole d'accord avec des syndicats⁴⁶.

Au-delà de la question de la faible syndicalisation en France⁴⁷, on constate en effet une faible participation des syndicats à la négociation du protocole d'accord préélectoral.

Rappelons qu'en l'absence de syndicat, l'employeur peut toujours recourir à une décision unilatérale mais que de nombreux sujets ne peuvent être abordés, notamment :

- la modification du nombre de collèges électoraux ou leur composition ;
- l'augmentation ou la baisse du nombre de membres à élire du CSE au-delà des dispositions légales ;
- la modification du volume des heures de délégation prévues par la loi.

La faible implication des syndicats a des conséquences sur l'aménagement des élections et, par la même, l'implication des salariés en parcours.

Nous regrettons la faible mobilisation des syndicats invités à négocier les protocoles d'accord préélectoraux même si nous comprenons que leurs moyens limités ne leur permettent pas d'aller partout où ils sont demandés mais « quand ils sont présents, ils sont aidants ».

La propension à se syndiquer est quasi nulle parmi les salariés en intérim (1%) ou en CDD (2%)⁴⁸. Nous n'avons pas les chiffres concernant l'IAE mais ils ne doivent pas être éloignés. Or, les syndicats ont un double rôle à jouer en termes de formation et d'information pour faciliter les élections et le bon fonctionnement du CSE⁴⁹.

Il serait pertinent de préciser dans le PAP le nombre réel de salariés à côté du nombre d'ETP pour que les syndicats puissent mesurer l'impact de leur action sur les personnes.

⁴⁶ ASSO solidaires (représentatif dans l'entreprise) dans un GES en UES d'une centaine d'ETP ; CGT et CFDT dans une AI de 30 ETP ; CFTC dans une AI de 20 ETP

⁴⁷ En 2013, 11 % des salariés adhèrent à une organisation syndicale, voir La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique, DARES analyses, mai 2016, n°25

⁴⁸ La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique, DARES analyses, mai 2016, n°25

⁴⁹ Voir partie 2 L'amélioration de la participation des salariés en parcours, p. 37 et s.

* * *

Le **pacte ambition** rédigé avec les réseaux de l'IAE⁵⁰ et remis à la Ministre du travail pour préparer la réforme de l'inclusion contenait des propositions d'évolution législative reprenant les éléments exposés ci-avant :

Action 1 : étudier avec les partenaires sociaux une procédure simplifiée pour le remplacement des élus collaborateurs

« Le renouvellement d'un salarié en parcours d'insertion ayant quitté la structure pourrait par exemple se faire par vote simple des membres du CSE de sorte que soit maintenu en permanence un nombre de représentants suffisant ».

Action 2 : adapter le cadre juridique du dialogue social au format particulier des parcours d'insertion

« Option législative : Réduire la durée nécessaire travaillée dans l'entreprise pour les salariés en parcours d'insertion. A l'article L.2314-19 du Code du Travail, ajouter un nouvel alinéa rédigé ainsi : Pour les personnes en parcours travaillant dans une structure visée par l'article L5132-4 du Code du Travail, la durée mentionnée au premier alinéa est ramenée à 3 mois. »

« Option simplifiée : faciliter l'obtention d'une dérogation par l'Inspection du travail pour les SIAE, en raison de la durée limitée des parcours d'insertion. »

Action 3 : renforcer les liens avec les représentations territoriales des partenaires sociaux

« L'objectif est de mieux former et accompagner les personnes en parcours d'insertion au dialogue social, pour :

- les impliquer davantage dans la vie de la structure,
- les outiller pour la suite de leurs parcours professionnel
- Favoriser la représentation des personnes en parcours dans les instances du dialogue social. »

Finalement, la loi du 14 décembre 2020⁵¹, retenant l'une de nos propositions, prévoit une expérimentation de trois ans pour la mise en place d'une commission « insertion » attachée au CSE.

⁵⁰ Conseil de l'inclusion dans l'emploi, Pacte d'ambition pour l'insertion par l'activité économique. Permettre à chacun de trouver sa place, remis à la Ministre du travail, Madame Muriel Pénicaud, septembre 2019, p. 40 : mesure 6 de l'engagement n°1 « Mieux insérer dans le dialogue social les personnes en parcours d'insertion »

⁵¹ Loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation « territoire zéro chômeur de longue durée, art. 18

II. Les espaces dédiés aux salariés en parcours

Le dialogue social doit pouvoir vivre et s'inventer au regard des spécificités des entreprises de notre secteur. Il n'est pas rare de constater des expériences réussies de salariés en parcours élus du CSE, seuls ou en tandem. Mais, comme on l'a vu précédemment⁵², les conditions légales de mise en place du CSE se confrontent aux réalités terrain.

Des initiatives ont mené à la création d'instances conventionnelles aux côtés des instances légales comme en témoigne la création de l'instance sécurité et conditions de travail dans les chantiers d'insertion⁵³ afin de d'améliorer les conditions de travail des salariés en parcours.

La loi du 14 décembre 2020⁵⁴ s'est inspirée de cette instance en créant, à titre expérimental, une commission « insertion » attachée au CSE (1).

D'autres initiatives développent des projets d'actions culturelles et de vacances (2).

1) De l'ISCT à la Commission « insertion »

Une première expérimentation avait été menée en 2007 dans les ateliers et chantiers d'insertion pour créer l'Instance Santé et Conditions de Travail (ISCT) afin de favoriser concrètement le dialogue social concernant la santé et les conditions de travail des salariés en parcours (a). La réforme de l'inclusion de 2020 s'est inspirée en partie de cette instance en créant, à titre expérimental, une commission « insertion » attachée au CSE (b).

a. La composition et le fonctionnement de l'ISCT

L'Instance Santé et Conditions de Travail (ISCT) a été expérimentée à partir de 2007 par des ateliers et chantiers d'Insertion avant d'être définitivement adoptée par la commission paritaire le 17 juin 2010. L'ISCT est donc une **instance conventionnelle** prévue dans la Convention collective nationale des ateliers et chantiers d'insertion du 31 mars 2011.

Cette instance n'a pas vocation – et ne le pourrait pas – à remplacer les instances légales⁵⁵. Elle a été imaginée un temps où les seuils pour la mise en place d'un CHSCT ne pouvaient pas être atteints en raison de l'utilisation de contrats aidés, exclus du décompte des effectifs. Aussi, l'ISCT ne peut être mise en place que lorsque l'obligation légale de constituer un CHSCT n'est pas remplie⁵⁶. Depuis la réforme, le CHSCT est

⁵² Voir Les difficultés de mise en place du CSE, p. 17

⁵³ <http://www.synesi.fr/instance-sante-conditions-de-travail/>

⁵⁴ Loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation « territoire zéro chômeur de longue durée, art. 18

⁵⁵ CCN ACI, titre 3, art. 1^{er} : « Cet espace ne se substitue pas au droit syndical et aux différentes instances représentatives dans l'ACI et permet une expression collective des salariés ».

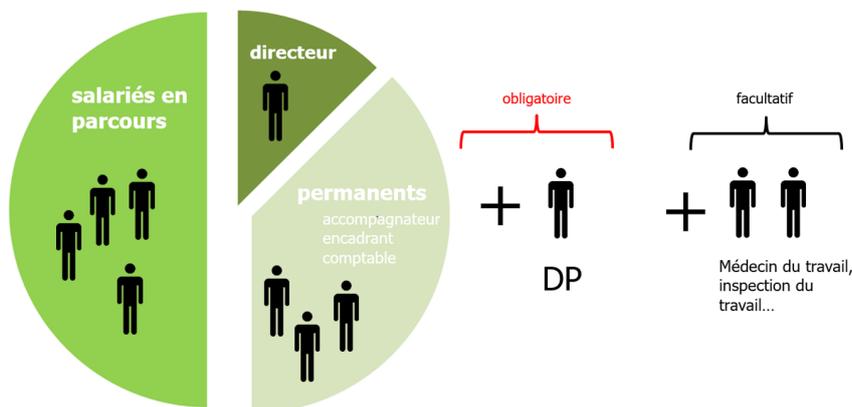
⁵⁶ CCN ACI, titre 3, préambule ; les délégués du personnel éventuellement présents (aujourd'hui les membres du CSE) sont membres de droit de l'instance.

devenu une commission du CSE renommée CSSCT, instance unique de représentation du personnel⁵⁷. L'ISCT reste une instance de consultation, éventuellement aux côtés d'un CSE quand les effectifs de l'entreprise ne dépassent pas 50 ETP. Sa mise en œuvre est organisée par l'employeur⁵⁸.

L'ISCT est composée de l'employeur – ou de son représentant – qui préside cette instance⁵⁹, ainsi que des membres du CSE. Mais surtout l'originalité de cette instance est de prévoir une **représentation proportionnelle des salariés en parcours**.

Elle est ainsi composée « des représentants des salariés sur la base au minimum d'un représentant par tranche de 10 salariés, tout en veillant à ce que les différentes activités soient représentées »⁶⁰. Ils représentent, au minimum, 50 % des représentants des salariés présents à l'ISCT.

Peuvent être invités le médecin du travail, l'inspecteur du travail, la CRAM ou la MSA, le personnel de santé rattaché à la structure ou toute autre personne « ressource ».



La participation des salariés à l'ISCT est **basée sur le volontariat**. Aucune condition d'ancienneté n'est requise pour participer à cette instance. L'employeur organise, tous les 2 ans, une réunion plénière avec l'ensemble des salariés qui décident du mode d'élection et procèdent à l'élection de leurs représentants.

En cas de départ d'un représentant entre deux séances plénières, c'est l'instance qui procède, **par cooptation**, au remplacement de ce représentant jusqu'aux prochaines élections.

Un minimum de quatre réunions annuelles est prévu. Ces réunions sont considérées comme du **temps de travail effectif** et un **crédit de 2 heures par réunion et par salarié participant** est attribué pour la préparation de celles-ci⁶¹.

⁵⁷ C. trav., art. L2315-36

⁵⁸ CCN ACI, titre 3, préambule

⁵⁹ CCN ACI, titre 3, art. 4

⁶⁰ CCN ACI, titre 3, art. 3

⁶¹ CCN ACI, titre 3, art. 4

L'objectif est de créer un espace de dialogue dédié à tous les salariés : encadrants et salariés en parcours d'insertion. Cette instance consultative doit permettre l'information et le recueil des observations des salariés en matière de prévention de la santé, sécurité, et d'amélioration des conditions de travail⁶², ainsi que l'analyse des circonstances et des causes des accidents du travail⁶³.

L'ISCT a fait ses preuves dans les ACI. D'après le Synesi⁶⁴, « plusieurs structures ont relevé la forte implication des partenaires extérieurs (médecine du travail, service de prévention...). Ils s'impliquent volontiers lorsqu'ils sont conviés et considèrent que l'ISCT est une avancée majeure pour traiter les questions de santé et de sécurité. Leur participation permettrait en outre de rehausser l'image et la crédibilité des ACI. »⁶⁵.

Mais le renouvellement des délégués ISCT salariés en parcours doit être anticipé pour permettre une continuité des informations.

L'ISCT est considéré comme un outil de gouvernance à part entière de l'ACI aux côtés des instances associatives classiques (AG, CA...). Toujours selon le Synesi, « c'est un lieu où tous les acteurs d'un chantier peuvent s'exprimer, le tout dans un espace démocratique régi par des règles de fonctionnement laissant à chacun une marge de manœuvre propice au dialogue social. Les salariés sont au cœur du fonctionnement de l'ISCT. Mais il serait simpliste de considérer qu'eux-seuls en tireront des bénéfices. De l'employeur aux collectivités qui commandent des prestations de chantiers, sans oublier l'Etat et ses services de sécurité sociale, ce sont toutes les parties prenantes d'un ACI qui pourraient être les bénéficiaires de cette innovation »⁶⁶.

L'ISCT peut être mis en place dans des structures bénéficiant de plusieurs conventionnements (ACI, AI). En pratique, c'est plus complexe à mettre en œuvre dans les associations intermédiaires :

- en raison de la diversité des métiers exercés par le biais des mises à disposition
- d'un point de vue économique car l'association doit assumer financièrement les temps de présence et de préparation des réunions
- car les salariés en parcours ne se connaissent pas eux-mêmes ou très peu.

La commission « insertion » en expérimentation pourra-t-elle dépasser ces derniers écueils ?

⁶² CCN ACI, titre 3, art. 1

⁶³ CCN ACI, titre 3, art. 2

⁶⁴ Le syndicat SyNESI a été créé en 2006 par quatre réseaux de l'insertion économique (Chantier école, Cocagne, Coorace et Tissons la solidarité) après une étude générale sur la situation des ACI en France

⁶⁵ <https://synesi.fr/instance-sante-conditions-de-travail/>

⁶⁶ *ibid*

b. L'expérimentation de la commission « insertion »

La commission « insertion »⁶⁷ est issue de l'article 18 de la loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique⁶⁸. A travers cette **expérimentation** qui va durer **3 ans**, le gouvernement souhaite favoriser le dialogue social des salariés en parcourant en instaurant au sein du CSE un organe qui sera chargé de traiter les sujets liés à l'insertion (les conditions de travail des salariés en parcours, la qualité des parcours proposés par la structure, etc.). Cette expérimentation fera l'objet d'évaluations chaque année jusqu'à son terme.

Le réseau Coorace a organisé des ateliers pour permettre aux structures volontaires de mener cette expérimentation⁶⁹. Parmi nos structures accompagnées, certaines ont commencé à mettre en place cette commission. D'autres acteurs du réseau se sont joints à nos travaux pour mener cette expérimentation. Après une année d'expérimentation, nous avons pu dégager un premier bilan, les réussites et les points de blocages.

L'article 18 est assez lapidaire quant à la composition et le fonctionnement de la commission laissant une grande liberté aux structures qui vont l'expérimenter.

- Cette commission comprend un représentant de l'employeur et *au moins* un membre de la délégation du personnel⁷⁰.
- Le CSE désigne une délégation de salariés en parcours d'insertion parmi les salariés volontaires⁷¹.
- Les salariés en parcours doivent être âgés de seize ans révolus, inscrits dans un parcours d'accompagnement dans la structure et doivent avoir travaillé depuis un mois au moins au sein de celle-ci⁷².

Un accord d'entreprise ou, à défaut, un accord entre l'employeur et le CSE dans les entreprises de moins de 50 salariés, ou le règlement intérieur du CSE dans les entreprises d'au moins cinquante salariés, définit :

- Le nombre de membres de la commission
- La durée pour laquelle ils sont désignés

⁶⁷ Dans le réseau Coorace, nous l'intitulons commission « salarié en parcours »

⁶⁸ Dans le cadre des échanges sur le pacte ambition, le réseau Coorace avait proposé une expérimentation permettant de déroger aux conditions de mise en place du CSE afin de faciliter l'implication des salariés en parcours. Durant les travaux préparatoires, il avait été plutôt proposé de créer une instance sur le modèle de l'ISCT. Nous avons exprimé notre désaccord pour éviter symboliquement de diviser les salariés en deux catégories distinctes.

⁶⁹ En 2021, 5 ateliers ont été réalisés : atelier n°1 (11/03/2021) : présentation du cadre légal ; atelier n°2 (06/05/2021) : mise en place de la commission ; atelier n°3 (01/07/2021) : présentation d'un modèle d'accord Coorace de mise en place de la commission ; atelier n°4 (23/09/2021) : retour des adhérents sur les premières mises en place ; atelier n°5 (04/11/2021) : bilan de la première année d'expérimentation, les réussites et les points de blocages.

⁷⁰ Comp. avec l'ISCT : tous les membres du CSE sont associés à cette instance

⁷¹ Comp. avec l'ISCT : tous les 2 ans, les salariés en parcours procèdent à l'élection de leurs représentants

⁷² Comp. avec l'ISCT : aucune condition d'ancienneté n'est requise pour participer à cette instance

- Les modalités de fonctionnement de la commission, notamment la fréquence des réunions et la limite dans laquelle le temps passé en réunion est considéré comme du temps de travail effectif
- Les informations mises à la disposition des membres de la commission par l'employeur ainsi que les mesures d'accompagnement qu'il met en œuvre au titre de l'accompagnement social et professionnel des salariés en insertion membres de la commission
- Les moyens alloués à la commission.

La commission est chargée de préparer les réunions et les délibérations du comité sur les questions d'insertion. Elle contribue également à promouvoir les dispositions légales et stipulations conventionnelles applicables aux salariés en parcours d'insertion. Elle débat sur les conditions de travail de ces salariés ainsi que sur la qualité des parcours proposés par la structure en matière d'insertion.

▪ **Les premières expériences de la commission « salarié en parcours »**

Dans le réseau COORACE, **une commission insertion va être opérante** avant la fin 2021 avec la signature d'un accord de mise en place entre le délégué syndical et le directeur de la structure concernée⁷³. Quatre salariés en parcours ont déjà manifesté leur souhait de siéger à cette commission. Chacun de ces salariés est issu d'un secteur d'activités différents, ce qui permet une bonne représentativité de l'ensemble des salariés de la structure et l'opportunité de construire un dialogue social en prenant en compte les spécificités de chaque secteur.

Deux autres structures sont en attente du retour du CSE.

Par ailleurs, **un ensemblier** ayant imaginé depuis 2014 une instance spéciale chapeautant 5 ACI (une instance de délégués d'ateliers composée d'un salarié en parcours de chacun des 5 ACI) a rejoint l'expérimentation afin de faire évoluer son instance vers une commission insertion permettant l'intégration des salariés de l'AI en plus des salariés des 5 ACI de l'ensemblier.

▪ **Les premiers constats**

Les adhérents se montrent intéressés par cette commission qui est pour eux un moyen de faire participer les salariés en parcours au dialogue social⁷⁴. Les règles relatives aux CSE (notamment la durée des mandats) étant en pratique incompatibles avec la durée des parcours des salariés accompagnés, la commission se révèle être une bonne alternative pour faire entendre la voix des salariés en parcours sans être limitée dans

⁷³ L'accord de mise en place prévoit que les propositions de la commission soient remontées au Conseil d'administration pour avoir un vrai impact.

⁷⁴ Les restrictions sanitaires de 2021 (3e confinement, pass sanitaire, l'absence de réunions en présentiel, etc.) et l'entrée en vigueur de la réforme de l'IAE ont fait passer la mise en place de la commission insertion dans les structures au second plan. De plus, l'illectronisme plus ou moins important des salariés en parcours ne permet pas d'avoir des temps d'échanges en distanciel.

un cadre légal trop strict et trop formaliste (il n'y a pas de nouvelle élection à mettre en place à chaque départ de salarié de la structure).

Néanmoins, les adhérents ont eu du mal à se saisir en pratique de cette commission insertion bien qu'ils étaient particulièrement motivés. L'un des freins majeurs sont **les élus du CSE eux-mêmes** dont les missions prennent déjà beaucoup de temps qui pensent que la mise en place de la commission insertion sera lourde et chronophage. La mise en place de l'expérimentation fait donc partie pour eux d'un dossier à traiter ultérieurement.

L'absence de CSE dans certaines structures pose également des difficultés car bon nombre de structures qui ont eu un PV de carence aux dernières élections souhaitent mettre en place cette commission. Les structures estiment que l'absence de CSE ne doit pas freiner le dialogue social des salariés en parcours et voient dans la commission insertion une solution pour développer le dialogue avec eux. Une alternative pour ces structures est de mettre en place soit une instance salariée en parcours soit une commission insertion rattachée au Conseil d'Administration.

Enfin, le fait que le texte de l'expérimentation prévoit que c'est le CSE qui désigne les représentants des salariés en parcours a été largement pointé du doigt par nos adhérents qui considèrent que cette modalité **manque de démocratie**. Ils soutiennent que c'est le collectif des salariés en parcours qui doit choisir ses représentants et non le CSE, à l'instar de l'ISCT. C'est « en leur accordant ce droit qu'on les fait entrer dans la citoyenneté et qu'on les implique dans la vie de l'entreprise ».

▪ **Les propositions d'évolution à date**

Afin de favoriser la mise en place de la commission insertion dans les SIAE, plusieurs évolutions légales peuvent être envisagées :

- Permettre aux structures ayant un PV de carence d'entrer dans l'expérimentation à travers la mise en place d'une instance autonome (de type ISCT ou « comité de bénéficiaires ») ou d'une commission insertion rattachée au CA, effectuée par décision unilatérale de l'employeur (DUE).
- Ouvrir la possibilité à une direction de mettre en place la commission insertion sans risquer le délit d'entrave en cas de refus du CSE de se charger de cette commission.
- Accorder une liberté dans le mode de désignation des représentants des salariés en parcours : enlever la désignation par les membres du CSE et indiquer qu'il sera à définir par les parties dans l'accord de mise en place de la commission ou dans le règlement intérieur.
- Prévoir qu'une ou 2 réunions par an se fassent sans la présence du ou des membres du CSE.

D'autres propositions concernant les moyens d'améliorer la participation des salariés en parcours, notamment par la formation, seront abordés dans la partie 2⁷⁵.

⁷⁵ Partie 2 : L'amélioration de la participation des salariés en parcours, p. 37 et s.

Au-delà des échanges essentiels sur les conditions de travail et des parcours d'insertion, des espaces sont créés pour proposer une offre d'activités sociales et culturelles spécialement dédiée aux salariés en parcours.

2) La mise en place de comités d'actions sociales et culturelles

Avec l'avènement des congés payés, les loisirs sportifs, touristiques et culturels sont considérés comme « les trois aspects complémentaires d'un même besoin social, celui de la conquête de la dignité et de la recherche du bonheur »⁷⁶. Au niveau de l'entreprise, la gestion des activités sociales et culturelles (ASC) relève des prérogatives des anciens comités d'entreprise (CE) depuis leur création en 1946⁷⁷. Ce sont d'ailleurs ces activités sociales et culturelles que les salariés associent généralement aux CE et auxquelles ils réduisent le plus souvent ces derniers⁷⁸.

L'accès aux ASC est inégal selon la configuration des entreprises. Les entreprises de moins de 50 salariés ne disposant pas d'un CSE comme entité juridique avec un budget propre y ont rarement accès. Les commissions paritaires régionales interprofessionnelles ont bien pour compétence « de faire des propositions en matière d'activités sociales et culturelles »⁷⁹ dans les TPE de moins de 11 salariés mais seules quelques branches, comme l'agriculture ou l'artisanat, en bénéficient concrètement.

La mise en place de comités d'actions sociales et culturelles est un véritable enjeu dans l'IAE en tant que levier complémentaire pour l'insertion des personnes (a). En témoigne la création d'un Comité des Activités Sociales, Sportives et Culturelles (CASSC) inter-SIAE du territoire de Grand Poitiers, alternative aux activités sociales et culturelles du CSE dans une démarche adaptée et émancipatrice (b).

a. Les activités sociales et culturelles, un levier pour l'insertion

L'accès à la culture, aux vacances et aux loisirs est un droit⁸⁰ et un facteur important de développement personnel et d'intégration sociale. Inscrit dans une démarche d'éducation populaire, il peut constituer un levier pour favoriser l'insertion par le travail. Différent des mesures d'accompagnement développées par les SIAE, il relève d'une approche « pouvoir d'agir » : il ne s'agit pas de faire à la place des salariés en parcours,

⁷⁶ Premier discours de Léo Lagrange, sous-secrétaire d'Etat des sports et de l'organisation des loisirs au sein du gouvernement du Front populaire, à la radio le 10 juin 1936.

⁷⁷ Le comité d'entreprise est institué par l'ordonnance du 22 février 1945 mais c'est la loi du 16 mai 1946 qui en définit les contours, LE CROM J.-P., « La naissance des comités d'entreprise : une révolution par la loi ? », Travail et emploi, n° 63, février 1995, p. 58-76

⁷⁸ BEROUD S. ET F. DUCHENE F., La fabrique des activités culturelles par les élus des comités d'entreprise : des choix militants ? in La Revue de l'Ires 2018/1-2 (n° 94-95), pages 91 à 114 ; « il s'agit d'une compétence qu'on ne retrouve pas dans les comités d'entreprise ou équivalents existant dans d'autres pays, que l'on pense par exemple à l'Allemagne, à la Belgique ou à l'Espagne » <https://www.cairn.info/revue-de-l-ires-2018-1-page-91.htm>

⁷⁹ C. trav., art. L23-113-1

⁸⁰ Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, 10 décembre 1948, art. 24 ; les demandeurs d'emploi bénéficient du droit aux vacances au même titre que les travailleurs, à savoir 5 semaines par année calendaire du 1er janvier au 31 décembre, pour un total de 35 jours de congés.

mais de permettre à ceux-ci de faire par eux même, avec si nécessaire l'appui de personnes ressources à leur disposition.

Au-delà du paternalisme des premiers comités sociaux d'entreprise, les actions sociales et culturelles (ASC) doivent être vues comme des moyens d'émancipation, une expression du pouvoir d'agir afin de redonner confiance à l'individu et confirmer sa raison d'être dans l'agora⁸¹. Les ASC constituent une forme d'économie sociale et solidaire. Les CE « portent ainsi, depuis leur origine, des valeurs d'émancipation, de lien, de démocratie, d'équité. En cela, ils contribuent à une autre forme d'économie, de nature sociale et solidaire (...) même si juridiquement les CE ne font pas partie du champ de l'économie sociale et solidaire définie par la Loi-cadre du 31 juillet 2014 »⁸².

Rappelons que la loi relative à la lutte contre les exclusions en a fait un objectif national : « L'égal accès de tous, tout au long de la vie, à la culture, à la pratique sportive, aux vacances et aux loisirs constitue un objectif national. Il permet de garantir l'exercice effectif de la citoyenneté (...) L'Etat, les collectivités territoriales, les organismes de protection sociale, les entreprises et les associations contribuent à la réalisation de cet objectif. Ils peuvent mettre en œuvre des programmes d'action concertés pour l'accès aux pratiques artistiques, sportives et culturelles, pour les besoins desquelles ils mettent en place des actions spécifiques pour les personnes en situation d'exclusion »⁸³.

À titre préventif, le **maintien d'une certaine activité** peut protéger les individus des effets néfastes du chômage tant sur la santé physique que mentale⁸⁴.

L'action culturelle est un levier pour l'insertion des personnes en situation d'exclusion⁸⁵. Pour les personnes, il peut s'agir de participer à des activités collectives permettant de rompre avec l'isolement, mais aussi de favoriser le développement personnel, indispensable pour se remobiliser et construire son projet d'insertion.

⁸¹ LE CROM J.-P., « La naissance des comités d'entreprise : une révolution par la loi ? », Travail et emploi, n° 63, février 1995, p. 58-76, spéc. p. 76 : « À la libération, la gestion des œuvres sociales était légitimée par la carence des collectivités locales et de l'Etat. Elle avait une fonction supplétive. Aujourd'hui, l'offre publique et privée dans les principaux domaines couverts par l'activité des CE est infiniment plus importante qu'il y a cinquante ans. Quel peut être alors le mode de légitimation de l'activité sociale et culturelle des comités d'entreprise, sinon la proposition d'une offre différente, basée non sur la « culture cultivée » selon l'expression de Michel Verret (69), mais plutôt sur les valeurs fortes du monde ouvrier – la simplicité, la convivialité, la solidarité, la combativité ».

⁸² CAIRE G., Approche économique des activités sociales et culturelles des Comités d'entreprise : entre pouvoir d'achat, redistribution, consommation ... et émancipation militante ! in Vincent Bonnin (sous dir.), Le comité d'entreprise dans l'évolution de la représentation collective des salariés, LGDJ - Presses universitaires juridiques de Poitiers, 2017

⁸³ Loi n° 98-657 du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions, art. 140

⁸⁴ DESMETTE D., LIENARD G. et DALLA VALLE C., Les activités d'insertion sociale : occupation ou insertion ? in Travail, chômage et stigmatisation (2007), pages 253 à 281

<https://www.cairn.info/travail-chomage-et-stigmatisation--9782804152826-page-253.htm>

⁸⁵ FNARS, Accès aux droits culturels : les actions des associations de lutte contre l'exclusion, recueil de fiches projet, 2015 <https://www.culture.gouv.fr/content/download/119701/1342589>

Encourager l'accès à la pratique sportive permet de travailler sur les freins à l'insertion professionnelle, en particulier la conciliation des temps de vie, la mobilité ou la confiance en soi⁸⁶.

b. Une illustration : le projet du CAPÉE

Le CAPÉE regroupe 17 SIAE du territoire de la Communauté urbaine de Grand Poitiers⁸⁷. Compte tenu de leur taille – inférieure à 50 salariés –, la plupart des SIAE du territoire ne peuvent mettre en place des structures représentatives du personnel à même de faire vivre les droits à la culture, aux loisirs, aux vacances... mais elles sont prêtes à participer à la mise en place d'une structure ad hoc adaptée.

A l'origine du projet, un séminaire en 2019 réunissant les 25 SIAE de la Vienne, 300 participants dont 150 salariés en parcours sur le bien-être, l'accès aux vacances et l'environnement.

Et le constat suivant : personne ne partait en vacances.

Une enquête réalisée sur 4 mois auprès de 100 salariés en parcours a montré que cela était dû à un manque de moyens, des difficultés de mobilité mais aussi à des freins psychologiques : s'autoriser à prendre du repos, à partir en vacances quand on cherche à s'insérer ne va pas de soi.

Le CAPÉE a engagé des réflexions pour une démarche mutualisée. Cela répond à une difficulté de dialogue social et d'accès au droit mais cela contribue également au développement de l'inter-réseau dans un objectif de coopération.

C'est ainsi qu'est né le Comité des Activités Sociales, Sportives et Culturelles (CASSC) en lien avec des partenaires associatifs⁸⁸.

La mise en place du CASSC et son fonctionnement devaient être les plus proches possibles du droit commun en matière d'activités sociales et culturelles (ASC) des anciens CE sans être un catalogue de prestations comme pouvaient le proposer certains.

⁸⁶ « TouteSport ! » : un projet de la Fédération nationale des CIDFF

<https://fncidff.info/qui-sommes-nous/nos-actions/actions-en-cours/toutesport-1/>

« La reprise d'une activité sportive a également favorisé l'entrée en formation ou en emploi de plusieurs participantes, qui ont repris leur vie en main en s'impliquant dans ce projet collectif et en trouvant des solutions à leurs difficultés. Le sport peut ainsi être un levier pour l'insertion professionnelle des femmes dans les quartiers politique de la ville, dans le cadre d'un accompagnement global avec les services en charge de l'emploi dans les CIDFF »

http://media-cnidff.whatson-web.com/Documents/TouteSport/Recueil_TouteSport_s.pdf

⁸⁷ Le CAPEE comprend 3 AI, 2 ETTI, 4 EI, 1 régie de quartier en ACI et 7 ACI. Seules 2 ACI sont au-dessus de 50 ETP et de nombreuses ACI disposent d'une ISCT. Ces SIAE emploient 1300 salariés en insertion et 130 salariés permanents. <https://www.capee.fr/>

⁸⁸ D'autres structures à Poitiers interviennent dans le domaine des vacances : Vacances et famille ; Vacances ouvertes ; EKITOUR ; Solidarité Laïque ; La FAS

L'enjeu est de réaliser un travail d'ingénierie de projet pour chaque famille accompagnée, avec un travail sur les moyens mais aussi sur les freins psychologiques. L'expérimentation est menée avec l'Université de Poitiers pour la méthodologie et l'évaluation. Coorace les accompagne dans la faisabilité juridique.

Mise en œuvre du projet. Le Comité des Activités Sociales, Sportives et Culturelles » (CASSC) a la forme d'une association à laquelle peuvent adhérer les SIAE participantes au projet mais aussi les salariés en parcours et permanents employés par les SIAE. Des délégués vont être élus pour faire le lien avec les SIAE et les salariés en parcours (un délégué titulaire et un suppléant parmi les salariés en parcours pour chacune des SIAE et trois titulaires et trois suppléants au total parmi les permanents)⁸⁹. Une animatrice à temps plein est spécialement dédiée à la mise en œuvre des projets.

Sont prévues des commissions thématiques ouvertes à tous les membres (loisirs, culture, vacances, activités sportives ...) qui feront des propositions au CA ainsi que des heures de formation et des heures de délégation pour les titulaires et les suppléants.

Avant même la création de ce comité, des projets de médiation culturelle et d'ingénierie de vacances ont pu être expérimentés avec succès avec les partenaires du CAPEE⁹⁰.

Le financement. Pour sa création et la phase d'expérimentation, le projet a eu le soutien du Conseil régional. Il est prévu que les SIAE adhérentes payent une adhésion, fixée par l'AG et calculée en pourcentage de la masse salariale de l'année n-1.

⁸⁹ La phase d'élections est prévue jusqu'en janvier 2022

⁹⁰ L'ANCV et Vacances et famille proposent de l'ingénierie de projets de vacances et des soutiens financiers ; Joker permet aux personnes d'avoir accès aux programmes culturels pour 3,50 euros ; CEZAM, réseau associatif inter-CE, propose des services aux CSE.

Partie 2 : L'amélioration de la participation des salariés en parcours

Pour faire vivre le dialogue social, quel que soit le lieu, l'amélioration de la participation des salariés en parcours est essentielle tant pour la mise en place des instances que leur fonctionnement. Force est de constater que la dynamisation du dialogue social passe nécessairement par une volonté et une mobilisation importante de la direction⁹¹. En effet, la participation au dialogue social n'est pas une *évidence* pour les salariés en parcours qui ne voient leur entreprise que comme un tremplin, voire un « travailleur social »⁹². Nous avons pu identifier des bonnes pratiques de directions qui ont amélioré sensiblement la participation des salariés en parcours tant au niveau des élections que de la concertation (I). Nous ferons un focus sur la formation de toutes les parties prenantes (salariés permanents, syndicats) qui reste, de l'avis des structures accompagnées, l'outil le plus performant de dynamisation du dialogue social (II).

I. L'implication forte de la direction

De bonnes pratiques ont été identifiées pour la participation aux élections (1) et aux instances (2).

1) La participation aux élections

Quand on compare avec le taux de participation aux élections dans l'intérim⁹³, celui des structures accompagnées est relativement bon voire excellent : de 17 à 80%. Si la participation est plus importante dans les structures de production (ACI, EI) que dans les structures de mise à disposition (ETTI, AI), elle dépend aussi et surtout de la taille de la structure. Pour ce faire, différentes méthodes et outils ont été utilisés.

a. Une information adaptée

Les adhérents conviennent que l'implication est différente selon les types de structures, qu'il est plus facile de mobiliser dans les ateliers et chantiers d'insertion plutôt que dans les associations puisque les salariés sont présents, ensemble, dans la même enceinte. Le lien est nécessairement plus distendu entre les salariés, mais aussi avec les permanents dans les structures qui effectuent de la mise à disposition de personnel.

⁹¹ L'implication de la direction est nécessaire mais non suffisante. Des situations de conflits, un historique, un contexte difficile peuvent empêcher toute action. Dans ce cas, il convient avant toute chose de « restaurer le dialogue ». Le dispositif Areso, porté par le réseau Anact-Aract et le Ministère du travail, propose un appui aux entreprises de toutes tailles et tous secteurs qui souhaitent améliorer la qualité et l'efficacité de leurs relations sociales : <https://www.anact.fr/soigner-ses-relations-sociales-avec-areso>

⁹² Voir *supra*, p. 17

⁹³ Le taux de participation dans l'intérim est environ de 5% selon la CFDT en charge des services aux entreprises

Si le code du travail impose que l'information sur les élections soit effectuée 90 jours maximum avant le déroulé des élections⁹⁴, rien n'empêche de sensibiliser au dialogue social bien avant cette information.

L'information sur le fonctionnement du CSE, ses enjeux, doit se faire bien en amont de l'information sur l'organisation des élections.

Une information adaptée au public. Les messages doivent être explicites, intelligibles et surtout adaptés à la compréhension des destinataires. Ils peuvent être véhiculés par tous vecteurs et moyens de communication : réunions, courriers, affichage, vidéo de présentation, « temps festif autour d'une galette » ou des « gourdes avec le logo CSE »⁹⁵.

Les structures accompagnées préconisent que tous les temps collectifs soient utilisés pour expliquer l'intérêt du CSE. Certaines proposent une planification d'au moins une année avant les élections, dans le but de faire intervenir les chargés d'insertion (CIP), les syndicats, les membres du CSE d'autres entreprises même hors de l'IAE pour que les salariés comprennent l'enjeu du CSE⁹⁶.

Concernant l'information sur les élections, certaines structures n'hésitent pas à remettre un bulletin d'information avec la paie du mois précédent, ou à envoyer des e-mails voire des sms.

L'envoi de sms a des résultats mitigés. Cette pratique n'a pas empêché un procès-verbal de carence dans une structure ou une faible participation. Mais une autre a obtenu 80% de participation en envoyant une série de sms à chacun des salariés. En creusant, on se rend compte qu'il n'y a pas de medium miracle. C'est la répétition et la bonne communication des enjeux de l'élection qui permettent une bonne participation des salariés.

C'est le même constat pour le **vote électronique**. Au sein d'un ensemblier, le vote en ligne (balotilo.org) a très bien fonctionné dans une entité, mais pas du tout dans l'autre. Et tout le monde d'en conclure que « ce n'est pas le medium qui est en cause mais un problème de fond ».

Le medium ne suffit pas. Aucun outil (électronique) de facilitation des échanges ne saurait fonctionner sans un accompagnement et des explications sur le sens de l'action.

⁹⁴ C. trav., art. L2314-4

⁹⁵ Une pratique recommandée par une structure, utile et qui attise la curiosité des salariés. Ce type d'opération a pu être financé à travers le budget de fonctionnement (et non des activités sociales)

⁹⁶ Voir *infra*, la participation aux instances, p. 39 et s., et la formation de tous les acteurs, p. 42 et s.

b. Une période propice et des moyens dédiés

Dans les structures qui effectuent de la mise à disposition, il est rare de rencontrer les salariés en parcours en dehors des accompagnements et de la remise de la fiche de paie. C'est donc à ce moment précis qu'une structure a organisé les élections. Plus précisément, sur les trois jours de remise en main propre de la fiche de paie. En amont, des temps d'échange et de promotion avaient été organisés ainsi que l'envoi de 3 sms : le premier pour informer des dates et les deux seconds la veille et l'avant-veille des élections. Tous ces efforts ont été couronnés de succès puisque l'élection a pu compter 80% de participation.

80% de participation, c'est possible ! Des élections organisées sur 3 jours au moment de la remise de la fiche de paie avec l'envoi préalable d'e-mails et de sms

Cette solution obligerait en toute logique à effectuer les élections dans un intervalle d'un mois pour s'assurer la meilleure participation des salariés tant au 1^{er} tour qu'au 2nd tour, contrairement à la disposition qui impose un délai de 15 jours entre les deux tours⁹⁷.

2) La participation aux instances

Il ressort des échanges avec les structures accompagnées qu'il est important d'informer les salariés **dès l'entrée en parcours** de l'importance du dialogue social, de l'existence d'un CSE, d'une commission « salarié en parcours » ou d'un mandat éventuel au conseil d'administration.

Cette information peut être donnée par le chargé d'insertion ou d'accompagnement (CIP). Elle peut être rappelée durant les temps collectifs.

Utiliser tous les temps collectifs pour expliquer l'intérêt du CSE ou de la commission « salarié en parcours »

La commission « salarié en parcours » doit être vue particulièrement comme une composante de l'offre d'accompagnement à l'insertion d'une SIAE. Informer et former les salariés en parcours sur leur rôle de représentation d'un collectif est un moyen de les accompagner dans leur parcours d'insertion⁹⁸.

Cela peut paraître compliqué pour un salarié en parcours de parler au nom des autres surtout en association intermédiaire où les salariés travaillent auprès de clients et ne

⁹⁷ C. trav., art. L2314-24

⁹⁸ Voir infra, La formation de tous les acteurs, p. 42 et s.

sont donc que rarement en contact. Pour autant, la parole d'un salarié en parcours est plus « légitime ».

« Le message est mieux perçu par les autres salariés en parcours quand cela vient d'un salarié en parcours » a pu constater un salarié en parcours membre titulaire du CSE

a. Des réunions d'amorçage

Beaucoup d'ateliers ont émergé durant la période de la crise sanitaire liée à la Covid. Les directions ont mis en place des groupes de travail auprès des salariés en parcours réunis par secteur d'activité, pour échanger sur les conditions de travail et mettre à jour (voire parfois créer) un DUERP.

L'envie de participer à la vie de l'entreprise s'est consolidée pour ces salariés à la suite de ces ateliers. Certains ont, depuis, manifesté leur souhait de siéger à la commission « salarié en parcours ». Mobiliser les salariés d'abord sur un sujet précis permet de compter sur leur participation ensuite à la commission insertion ou au CSE.

Organiser des ateliers autour du DUERP implique davantage les salariés sur les effets bénéfiques du dialogue social.

Pour se sentir concernés, les salariés en parcours « doivent avoir connaissance de leurs droits » mais aussi prendre conscience de leur impact éventuel sur la concertation, et « ce que cela va changer pour eux ». Il est important également de faire tomber quelques idées préconçues de nature à les freiner. Par exemple, on peut être électeur dans l'entreprise même si on n'a pas la nationalité française.

De l'avis de structures accompagnées qui ont engagé un travail de refonte de leur accord d'entreprise, « quand leur accord d'entreprise concernera aussi les salariés en parcours, l'implication sera peut-être meilleure »⁹⁹.

Prévoir des droits aux salariés permanents et aux salariés en parcours, accorder des avantages différenciés quand ils sont placés objectivement dans les situations différentes, tel est l'enjeu durant les négociations d'accords d'entreprise. Il s'agit de trouver un équilibre entre les droits sociaux et le modèle économique de la structure.

⁹⁹ Historiquement, les salariés en parcours sont rarement visés expressément dans les accords d'entreprise.

Si les salariés en parcours se sentent concernés par les négociations de l'accord d'entreprise, leur implication est forcément meilleure.

Quoi qu'il en soit, ce n'est pas parce qu'un CSE existe qu'il est pleinement investi par les élus et les salariés : « il faut du temps pour faire vivre le CSE ».

b. La protection de la parole

Si les élus bénéficient par la loi d'un statut protecteur, ce n'est pas le cas dans les espaces dédiés aux salariés en parcours. Dans quelle mesure les salariés peuvent se sentir suffisamment « libres de dire les choses en toute liberté » ? Le risque de censure est bien réel. La présence de salariés permanents ou de la direction est-elle toujours nécessaire ? Les structures interrogées sont d'avis de laisser « des temps entre salariés » ou des temps avec la direction sans la présence des salariés permanents qui peuvent avoir une position de supérieure hiérarchique

Les observatoires départementaux du dialogue social

S'appuyer sur les observatoires départementaux du dialogue social : favoriser et encourager le développement du dialogue social et la négociation collective au sein des entreprises de moins de cinquante salariés du département est au cœur de leur mission.

Ils sont composés de membres désignés par les organisations syndicales de salariés au niveau interprofessionnel et du département et par les organisations professionnelles d'employeurs au niveau national interprofessionnel et multiprofessionnel (MEDEF, la CPME, l'U2P, la FESAC, l'UDES et la FNSEA).

Leur secrétariat est assuré par la DIRECCTE.

Ils pourraient venir en appui des structures souhaitant s'engager dans un dialogue social associant les salariés en parcours d'insertion.

II. La formation de tous les acteurs

La formation de toutes les parties prenantes reste, de l'avis des structures accompagnées, l'outil le plus performant de dynamisation du dialogue social. Au sein de l'entreprise, des formations devraient être effectuées à différents niveaux (1) et les syndicats pourraient devenir des partenaires privilégiés (2).

1) Les différentes formations

Des formations peuvent être proposées aux salariés en parcours et aux permanents (a) ainsi qu'aux élus, en commun avec la direction (b).

a. Les formations aux salariés en parcours et aux permanents

Les salariés en parcours devraient pouvoir bénéficier de formations sur le rôle du CSE, de la commission « salarié en parcours », sur la vie et les enjeux de l'entreprise, sur la santé et la sécurité, sur leur rôle de représentation d'un collectif.

La commission insertion « doit être vue comme une composante de l'offre d'accompagnement à l'insertion d'une SIAE ».

Il ressort des débats avec nos adhérents que la réussite de la commission « salarié en parcours » passera avant tout par la formation des salariés en parcours et les moyens qui y sont alloués. Les salariés en parcours ne pourront s'en saisir correctement que s'ils sont à même d'en comprendre les enjeux et le rôle qu'ils ont à y jouer en y siégeant (comment représenter un collectif, bénéficier des compétences et des éléments de compréhension pour juger la qualité des parcours de la structures, avoir des connaissances sur les discriminations, le harcèlement, etc.).

D'un point de vue financier, il faudrait obtenir que les heures de formations des salariés membres de la commission et les heures de présences aux réunions puissent être prises en charge par une aide spécifique puisqu'il s'agit de temps contribuant à l'accompagnement des salariés à la citoyenneté et à la vie dans une entreprise, favorisant in fine leur insertion sociale et professionnelle.

A partir de début 2022, dans une structure, une formation sera donnée chaque année aux représentants de l'instance par un membre du CA et un membre du CSE. Elle a pour objectif de faire prendre conscience aux représentants des salariés en parcours de l'importance de leur rôle et l'étendue de leur missions.

La structure a été accompagnée par son OF pour la construction de la formation afin de la rendre pédagogique. Cette prestation entraine dans le plan de formation de la structure. Un point d'étape sera également

effectué 6 mois après la formation pour échanger sur le ressenti des membres de l'instance et les difficultés rencontrées.

On sait aussi que les salariés en parcours les plus impliqués sont aussi les plus militants. Développer l'engagement citoyen et la fibre militante avec des **formations sur la citoyenneté est une autre porte d'entrée.**

Les chargés d'accompagnement rencontrent les salariés en parcours tous les jours, reçoivent déjà de nombreuses demandes. D'une manière générale, **les CIP occupent une place importante** dans le dispositif de repérage, de qualification et de traitement des problèmes relatifs aux conditions de travail. Ils sont également les interlocuteurs à privilégier pour inciter les salariés en parcours à s'investir dans le dialogue social à travers les instances ou la commission. Ils doivent être sensibilisés sur l'importance d'entendre les salariés en parcours.

Les CIP sont des acteurs de proximité du dialogue social à même de sensibiliser au mieux les salariés en parcours.

b. Les formations aux élus et à la direction

En général, les structures accompagnées privilégient les réunions de travail en commun avec le CSE, notamment pour la négociation d'accords. Même les structures sans CSE en raison de pv de carence ont à cœur d'associer les salariés aux décisions unilatérales.

Les élus et la direction peuvent effectuer des **formations communes** prévues à l'article L2212-1 du code du travail. Le concept de formation commune entre des représentants des employeurs et des représentants des salariés est récent et encore peu répandu. On peut compter sur quelques expériences réussies dans le réseau¹⁰⁰.

D'un point de vue financier, les formations en santé, sécurité et conditions de travail des membres de la délégation du personnel du CSE sont nécessairement organisées et financées par l'employeur¹⁰¹. Les dépenses correspondantes ne peuvent donc pas être financées par l'OPCO car elles ne relèvent pas des obligations de formation de l'employeur au titre du plan de développement des compétences.

Dans le cadre des **formations communes**, pour les salariés, le suivi peut s'effectuer soit dans le cadre du plan de développement des compétences de l'entreprise, soit dans le cadre du congé de formation économique, sociale et syndicale. Pour les employeurs,

¹⁰⁰ Osez Groupe accompagné par l'INTEFP avec le soutien de la Direccte Auvergne-Rhône-Alpes et l'OPCO EP : <http://formatdialogue.intefp.fr/news/75/retour-d-experience-mediatisee-d-une-formation-commune-dans-une-pme-de-l-isere>

¹⁰¹ C. trav., art. R2315-9 et s.

cette formation peut être prise en charge par les fonds d'assurance formation de non-salariés ou par les OCPO compétents¹⁰².

Des conventions ou des accords collectifs d'entreprise ou de branche peuvent définir les modalités de leur financement, pour couvrir les frais pédagogiques, les dépenses d'indemnisation et les frais de déplacement et d'hébergement des stagiaires et animateurs. Plusieurs opérateurs peuvent également abonder le financement de formations communes, notamment les OPCO, les DIRECCTE ou les collectivités territoriales.

2) L'implication des syndicats

Il est important que les syndicats connaissant mieux l'IAE, ce qui améliorerait peut-être leur participation aux négociations du protocole d'accord¹⁰³.

La propension à se syndiquer est quasi nulle parmi les salariés en intérim (1%) ou en CDD (2%)¹⁰⁴. Nous n'avons pas les chiffres concernant l'IAE mais ils ne doivent pas être éloignés.

Or, les syndicats ont un double rôle à jouer :

- en termes de formation et d'information¹⁰⁵
- pour faciliter les élections et le bon fonctionnement du CSE

Une structure qui a pu négocier avec deux syndicats réfléchit aujourd'hui « à les impliquer au niveau de l'information et des droits des salariés et pas simplement pour le dialogue social » mais aussi à « les intégrer de manière plus fréquente dans notre réflexion (actions de développement ; liées aux salariés) », « qu'ils forment sur le rôle du CSE », « le lien avec les autres salariés », « la pluralité d'avis et de postures » et « en faire un partenaire de la SIAE au même titre que n'importe quel partenaire ».

Les syndicats doivent être considérés comme de véritables partenaires dans la montée en compétences des salariés en parcours.

Pour autant, il y a vrai travail pédagogique à mener avec les syndicats, qu'ils puissent mieux connaître le secteur de l'insertion par l'activité professionnelle et constater que les salariés en parcours sont « de vrais travailleurs », « ne sont pas des travailleurs *au rabais* » et qu'ils peuvent avoir « une vraie action syndicale ». Il est patent de constater que peu de salariés en parcours sont démarchés par les organisations syndicales pour y adhérer. Et pourtant, avec 266 000 personnes embauchées ou renouvelées en

¹⁰² décret n° 2017-714 du 2 mai 2017

¹⁰³ Voir *supra*, les facteurs exogènes, p. 23

¹⁰⁴ La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique, DARES analyses, mai 2016, n°25

¹⁰⁵ Voir partie 2 L'amélioration de la participation des salariés en parcours, p. 37 et s.

2019¹⁰⁶, il y a un fort potentiel de syndication, dans le sens de la stratégie de l'*organizing* qui redynamise le mouvement syndical local en développant des campagnes de syndicalisation visant des catégories de travailleurs spécifiques tels que les étrangers, les femmes ou les jeunes précaires¹⁰⁷.

En Bretagne, une journée-atelier a été organisée le 8 juillet 2021 sur l'accompagnement au dialogue social des salariés de l'IAE. Ce moment a été l'opportunité de sensibiliser les différents acteurs de la CFDT à l'IAE et d'envisager ensemble les actions qui permettraient aux salariés en parcours de participer plus activement au dialogue social dans les structures. La DREETS s'est engagée à financer des actions de formation au dialogue social des salariés en parcours. Un nouveau temps d'échange s'est tenu le 26 octobre à la suite de l'obtention de ce financement pour organiser la mise en œuvre des actions et désigner un pilote chargé de procéder à un repérage de structures. L'UDES envisage de s'associer aux actions.

¹⁰⁶ L'insertion par l'activité économique en 2020. Stabilité des effectifs grâce aux prolongations et reconductions de contrats, DARES résultats, n°78, décembre 2021, tableau 2, p. 3

¹⁰⁷ C. Nizzoli, Quel renouveau pour le syndicalisme contemporain ?, I.R.E.S. | « Chronique Internationale de l'IRES » 2017/4 N° 160 | pages 3 à 18, spéc. p. 9 <https://www.cairn.info/revue-chronique-internationale-de-l-ires-2017-4-page-3.htm>

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Avant-propos..... | 4 |
| Éditorial..... | 5 |
| Sommaire..... | 8 |
| Introduction..... | 9 |
| I. Présentation de l'appel à projet..... | 10 |
| I. Les spécificités de l'IAE..... | 11 |
| III. L'expérience du dialogue dans le réseau COORACE..... | 13 |
| 1) La PSVE (participation des salariés à la vie de l'entreprise) en 2008..... | 13 |
| 2) L'ISCT (instance santé et conditions de travail) en 2010..... | 14 |
| IV. Les objectifs et effets attendus..... | 15 |
| Partie 1 : La mise en place d'espaces formels du dialogue social..... | 17 |
| I. Les difficultés de mise en place du CSE..... | 17 |
| 1) Les facteurs endogènes..... | 19 |
| a. Le calcul des effectifs..... | 19 |
| b. La durée variable des parcours..... | 20 |
| 2) Les facteurs exogènes..... | 23 |
| II. Les espaces dédiés aux salariés en parcours..... | 27 |
| 1) De l'ISCT à la Commission « insertion »..... | 27 |
| a. La composition et le fonctionnement de l'ISCT..... | 27 |
| b. L'expérimentation de la commission « insertion »..... | 30 |
| 2) La mise en place de comités d'actions sociales et culturelles..... | 33 |
| a. Les activités sociales et culturelles, un levier pour l'insertion..... | 33 |
| b. Une illustration : le projet du CAPEE..... | 35 |
| Partie 2 : L'amélioration de la participation des salariés en parcours..... | 37 |
| I. L'implication forte de la direction..... | 37 |
| 1) La participation aux élections..... | 37 |
| a. Une information adaptée..... | 37 |
| b. Une période propice et des moyens dédiés..... | 39 |
| 2) La participation aux instances..... | 39 |
| a. Des réunions d'amorçage..... | 40 |
| b. La protection de la parole..... | 41 |
| II. La formation de tous les acteurs..... | 42 |
| 1) Les différentes formations..... | 42 |
| a. Les formations aux salariés en parcours et aux permanents..... | 42 |
| b. Les formations aux élus et à la direction..... | 43 |
| 2) L'implication des syndicats..... | 44 |
| Table des matières..... | 46 |
| Annexes..... | 48 |

| | |
|--|----|
| 1. Présentation des structures accompagnées | 49 |
| Répartition géographique..... | 51 |
| Méthodologie..... | 52 |
| 2. La participation des salariés à la vie de l'entreprise (PSVE) | 53 |
| 3. Cadre conventionnel de l'Instance Sécurité et Conditions de Travail (ISCT)..... | 57 |
| 4. Cadre légal de l'expérimentation commission « insertion » | 59 |
| 5. Enquête sur la mise en place des CSE au sein du réseau COORACE Occitanie | 61 |

Annexes

1. Présentation des structures accompagnées



Région : Centre
Contact : Carine Lelourec
Coordonnées : carine.lelourec@action-emploi.fr

02.37.83.71.72
Action emploi et Services familles
18, rue des Grands-Moulins, Épernon (même siège social)
1 siège + 3 antennes
<https://www.actionemploi.fr/>



Région : Nouvelle Aquitaine
Contact : Karelle Gonnord
Coordonnées : direction@atoutservices79.fr
05.49.65.38.67
Adresse : 20 rue du Péré - BP 3 79300 Bressuire
www.atoutservices79.fr/



Région : Hauts de France
Contact : Alexandre Poivre
Coordonnées : direction@grandanglesiae.fr
03.20.83.20.81
06.56.87.10.46



Région : Occitanie
Contact : Sylvia Ricci
Coordonnées : sylviaricci.direction@chorus12.fr
05 65 43 32 15
06 27 34 17 84
36 rue Cayrade 12300 DECAZEVILLE
<https://www.chorus12.fr/>



Région : Normandie
Contact : Véronique Le Dantec et Déborah Henry
Coordonnées : dh@contact-service-eure.fr
02 32 38 19 88
06 75 41 34 84
<https://www.contact-service-eure.fr/>

Les fils d'Ariane

Région : Provence-Alpes-Côte-d'Azur
Contact : Gilles Robert
Coordonnées : lesfilsdariane@orange.fr
04 92 56 20 84
06 68 63 20 84



<https://lesfilsdariane.fr/>

Région : Bretagne
Contact : Fabienne Poumadère
Coordonnées : direction@modemplois.org
02.99.43.80.22
06.77.22.82.05
<https://www.modemplois35.fr/>



Région : Hauts-de-France
Contact : Nathalie Carlier et Samantha Chaillot
Coordonnées : samantha.chaillot@res62.fr ;
nathalie.carlier@res62.fr
NC: 06.22.30.23.52
SC: 03.21.41.41.46
27, rue de Saint-Omer 62310 FRUGES
<http://www.res62.fr/>



Région : Pays de la Loire
Contact : Philippe Bliguet
Coordonnées : pbliguet@solipass.org
02.41.42.11.85
06.24.07.44.83



Région : Bourgogne Franche-Comté
Contact : Sylvie Mettot
Coordonnées : sylvie.mettot@tremplin70.org
03.84.65.38.38
06.76.31.01.39
<https://www.tremplin70.org/>



Région : Auvergne-Rhône-Alpes
Contact : Olga PEZIERE
Coordonnées : secretaire.general@ulisse38.com ;
ass.direction@ulisse38.com
04.76.44.35.88
<https://www.ulisse38.com/>



Région : Ile-de-France
Contact : Frederic Mendes
Coordonnées : fmendes@apsv.fr ;
oflament@apsv.fr
OF: 01 40 03 77 76
FM: 01 40 03 77 45
<https://www.villette-emploi.fr/>

Répartition géographique



Méthodologie

L'accompagnement des douze participants s'est déroulé de juillet 2019 à décembre 2021 par des échanges téléphoniques, des entretiens et des visio sur la mise en place des élections du CSE et la négociation d'accords d'entreprises.

2 temps forts collectifs ont permis aux participants d'échanger ensemble et de dégager les bonnes pratiques décrites dans le présent rapport.

5 ateliers ont été organisés sur l'expérimentation de la commission « salarié en parcours ». D'autres structures ont pu également apporter leur expérience et enrichir les débats.

La période a été marquée par la crise sanitaire qui a bouleversé le calendrier défini par les structures. A ce titre, Coorace a organisé de nombreux webinaires et ateliers pour accompagner ses adhérents. De l'avis de tous, le dialogue social s'en est trouvé « boosté » avec la réalisation d'ateliers et de réunions avec l'ensemble des salariés sur leurs conditions de travail, et notamment la mise à jour régulière du DUERP.

Mais aussi

Les 13 et 14 octobre 2020, Coorace a organisé un hackathon pour avancer collectivement sur l'enjeu phare de la participation des salariés à la vie l'entreprise. Animé par Atout Diversité, spécialisé sur les animations basées sur l'innovation, le hackathon a permis à 40 entreprises d'utilité sociale, leurs salariés et partenaires de se réunir pour avancer vers plus de participation des salariés et vers plus de participation citoyenne¹⁰⁸.

Les 25 et 26 novembre 2021 s'est tenu le Congrès de Coorace rassemblant 600 participants qui ont pu parcourir le village *dialogue social et bien-être au travail*¹⁰⁹ et participer aux *olympiades du dialogue social*, un parcours pédagogique et ludique avec un *escape game* spécialement créé par l'équipe juridique, afin de sensibiliser aux enjeux du dialogue social¹¹⁰ et mettre en avant les bonnes pratiques dégagées dans le présent rapport.

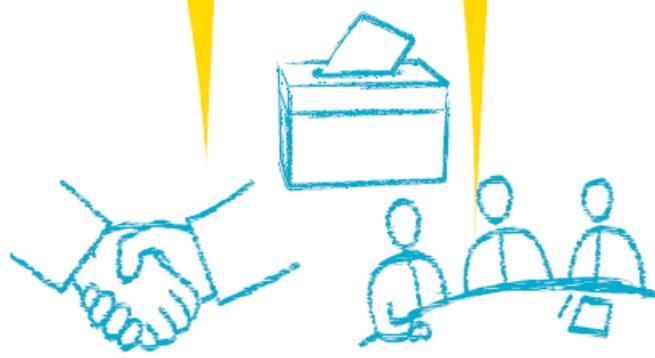
Nous remercions l'ensemble des structures, les directions et les membre du CSE pour leur participation active.

¹⁰⁸ <http://www.coorace.org/actualites/dialogue-social-insertion-coorace-pleinement-engag%C3%A9>

¹⁰⁹ <http://www.coorace.org/actualites/congr%C3%A8s-2021-village-dialogue-social-bien-%C3%AAtre-travail?extranet=>

¹¹⁰ <http://www.coorace.org/actualites/congr%C3%A8s-2021-olympiades-dialogue-social?extranet=>

2. La participation des salariés à la vie de l'entreprise (PSVE)



**Participation des Salariés
à la Vie de l'Entreprise**

COORACE est à l'initiative du projet « Participation des salariés à la vie de l'entreprise ». L'ambition de ce projet expérimental est de renforcer la participation des salariés à la vie de leurs entreprises en faisant évoluer les modes d'organisation et de management.

Cette expérimentation s'adresse aux entreprises de l'économie sociale et solidaire, qui se soucient de leurs apports économiques et sociaux au développement du territoire.

Ce projet s'inscrit dans la continuité du Grenelle de l'insertion et de ses orientations qui recommandent de « recomposer les politiques d'insertion autour de leurs bénéficiaires, tout en renforçant leur rôle et leur représentation ».

« Participation des salariés à la vie de l'entreprise » est par ailleurs l'une des dimensions de la dynamique VITA portée par COORACE pour le développement de territoires solidaires¹.

¹Pour plus d'information sur le projet VITA « Développeurs de territoires solidaires », consultez le site Internet du Centre de ressources : <http://www.vita-ressources.org>




LES OBJECTIFS

Les participants au projet - entreprises de l'économie de l'économie sociale et solidaire adhérentes et partenaires de COORACE - expérimenteront et élaboreront en 2009 des modes d'organisation, de management, d'animation et d'évaluation qui contribuent à associer l'ensemble des salariés à la vie de l'entreprise. 2010, sera l'année de la modélisation et de la diffusion de ces nouveaux modes d'organisation et de management au sein du réseau COORACE.

L'AMBITION DE CE PROJET

Que les salariés en parcours d'insertion soient désormais pleinement :

- associés à la prise de décision stratégique (objectifs, fonctionnement...) et aux politiques de participation et d'intéressement de leur entreprise ;
- actifs dans l'élaboration des actions les concernant (dans COORACE et dans les autres instances territoriales) ;
- représentés et forces de proposition dans les services publics ou collectifs dont ils sont les usagers.



**Participation des Salariés
à la Vie de l'Entreprise**

AU CŒUR DU PROJET, TROIS DIMENSIONS DU SALARIÉ EN PARCOURS

Avec « Participation des salariés à la vie de l'entreprise », COORACE entend prendre en compte le salarié en parcours dans toutes ses dimensions, à savoir :



Le salarié d'une entreprise sociale et solidaire



Le bénéficiaire du service d'accompagnement social et professionnel de son entreprise



Le citoyen pouvant s'impliquer sur tous ses « territoires » (entreprise, service public de l'emploi, Conseil départemental de l'insertion par l'activité économique, Commission locale d'insertion...)

Ces différentes approches s'appliquent aux quatre champs d'expérimentation du projet :

1 Participation à la gouvernance de l'entreprise solidaire

2 Participation au fonctionnement de l'entreprise solidaire

4 Participation citoyenne des salariés à l'élaboration des politiques qui les concernent dans les instances territoriales

3 Participation aux institutions représentatives du personnel (IRP)

Les expérimentations pourront porter, entre autres, sur le développement d'un management participatif, la mise en œuvre d'une politique d'intéressement et de participation, la création de groupes d'expression ou encore le soutien au dialogue social et la démocratie participative. Il s'agira bien entendu d'évaluer ces initiatives à l'issue du projet.

LES CRITÈRES D'ÉVALUATION

Au terme de l'expérimentation, l'attention sera portée sur l'évolution du « pouvoir social » au cours du projet. COORACE a ainsi défini six indicateurs qui permettront de mesurer au mieux l'évolution de ce « pouvoir social » :

- l'association du salarié à la définition des objectifs,
- les évolutions dans la prise de décision au sein des entreprises, organismes et projets concernés,
- l'influence de l'expérimentation sur l'efficacité et l'efficience de l'entreprise dans la réalisation de ses objectifs économiques et d'insertion professionnelle,
- l'apprentissage de la responsabilité collective,
- la répartition des bénéfices,
- et enfin l'amélioration des services rendus aux salariés en transition, l'utilité sociale et la projection future

L'ORGANISATION DE L'EXPÉRIMENTATION

La phase d'expérimentation de « Participation des salariés à la vie de l'entreprise » prévoit :

1 Des groupes projets mis en place dans chacune des régions volontaires :



2 Une interaction avec les autres entreprises intéressées par le biais des COORACE régionaux, d'internet et des supports de communication de COORACE

CALENDRIER DU PROJET

Mars/juin 2008 : identification des COORACE régionaux volontaires et des entreprises susceptibles de participer.

Juin 2008 : définition du cadre de l'expérimentation (réunion avec les régions et adhérents volontaires).

Juin à décembre 2008 : réunions de travail dans chaque région pour l'élaboration des projets régionaux.

Janvier à juin 2009 : premières expérimentations (une journée de suivi dans chacune des régions et une journée de synthèse nationale).

Juillet 2009 : premières modélisations et formalisations des pratiques (un séminaire national de deux jours pour valider les propositions et préparer le Congrès de COORACE).

Octobre 2009 : restitution des expérimentations et propositions de choix stratégiques lors du Congrès de COORACE.



**Participation des Salariés
à la Vie de l'Entreprise**

CONTACTS DES COORACE RÉGIONAUX VOLONTAIRES

COORACE BRETAGNE
Alain VAN DEN BULCKE
Tél. 06 86 81 44 12
Mail : Alain.vandenbulcke@free.fr

COORACE FRANCHE-COMTE
Eglantine PELCY
Tél. 03.81.88.56.39
Mail : cooracefc@wanadoo.fr

COORACE NORD - PAS DE CALAIS
Jacques FLANDRIN
Tél. 03 21 51 64 64
Mail : jflandrin.cooracenpdcl@nordnet.fr

COORACE PACA
Josette GALERA
Tél. 04 93 91 82 44
Mail : josette.galera@cooracepaca.org

COORACE PAYS DE LA LOIRE
Anne Sophie MELIAND-VIOT
Tél. 02 40 92 81 31
Mail : asmv.cooracepdloire@wanadoo.fr

COORACE POITOU CHARENTES / IRIS
Emmanelle BUARD
metieriae@iris-poitou-charentes.com
Fabienne MONNEAU
fabienne.monneau@iris-poitou-charentes.com
Tél. 05.49.88.07.29

Contact Chef de projet :
COORACE
Etienne LAURENT
Tél. 06 78 83 22 51
Mail : el Laurent.coorace@wanadoo.fr

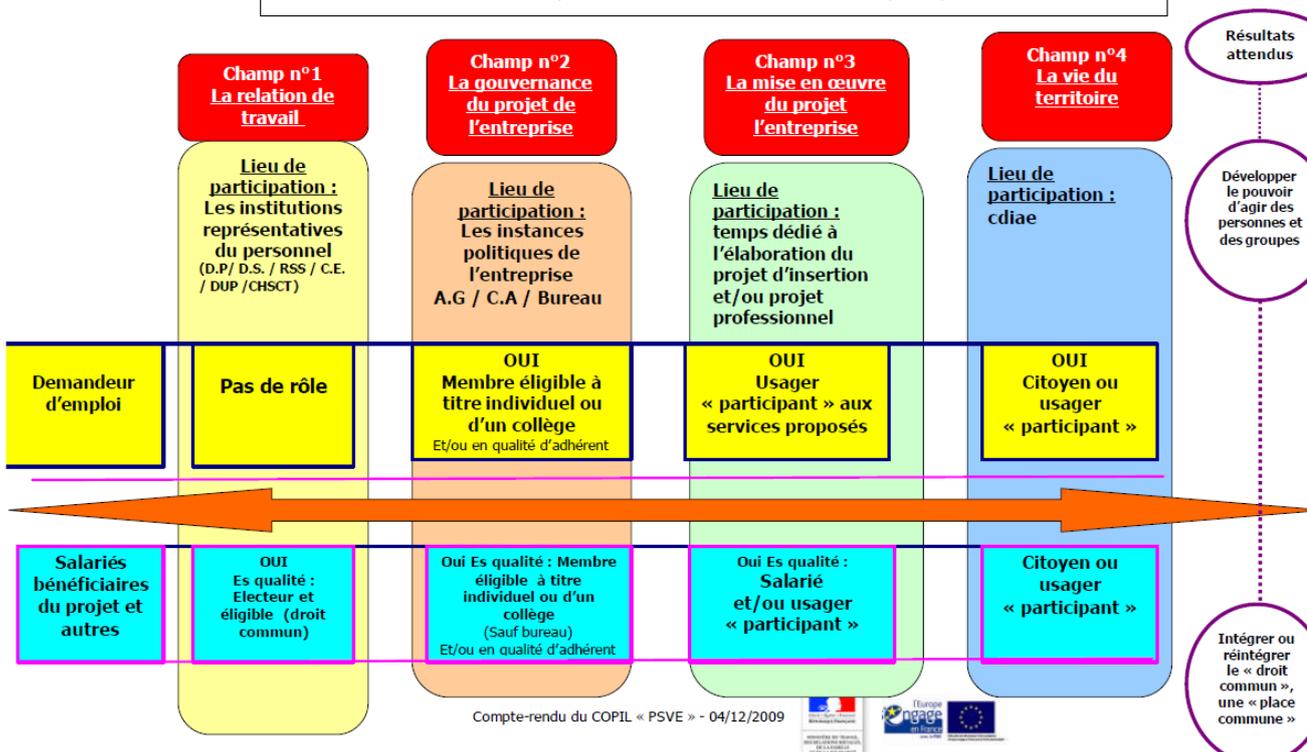


17 rue Froment - 75011 PARIS
Tél. 01 49 23 70 50 - Fax 01 48 05 67 98
courrier@coorace.org - www.coorace.org



« Les champs du projet PSVE : définition du rôle des bénéficiaires »

Dans le PSVE, **Participation ou participant** renvoient au préfixe **CO**. La simple information ou demande d'avis ne suffisent pas. Les usagers, salariés, citoyens doivent être à minima **concertés, codécideurs ou co-acteurs**. Concertation, codécision ou coaction résument cette dynamique.



3. Cadre conventionnel de l'Instance Sécurité et Conditions de Travail (ISCT)

Extrait de la Convention collective nationale des ateliers et chantiers d'insertion du 31 mars 2011

Préambule

La volonté commune des partenaires signataires de cet accord est de favoriser concrètement le dialogue concernant la santé et les conditions de travail à l'intérieur des ACI. L'une des voies pour y parvenir est de mettre en place une nouvelle instance pour l'ensemble du personnel, sans distinction de statut et exclusivement lorsque l'obligation légale de constituer un CHSCT n'est pas remplie. Cette nouvelle instance s'appellera instance de santé et conditions de travail (ISCT).

A l'issue d'une période expérimentale de 2 ans, les signataires du présent dispositif expriment leur volonté de généraliser cette instance à l'ensemble des ateliers et des chantiers d'insertion.

Le présent accord fixe les conditions minimales qui doivent s'appliquer à l'ensemble des structures, et les modalités qui sont laissées à la libre appréciation des acteurs.

L'ISCT est une instance de consultation. Sa mise en œuvre est organisée par l'employeur.

Dans le cadre du fonctionnement de l'ISCT, il sera fait application de l'article L. 4611-3 du code du travail. Si la structure dispose de délégués du personnel, ces derniers sont membres de droit de l'instance.

Article 1 : Objectif

L'objectif est de créer un espace de dialogue dédié à tous les salariés : encadrants et salariés en parcours d'insertion.

Cet espace ne se substitue pas au droit syndical et aux différentes instances représentatives dans l'ACI et permet une expression collective des salariés.

Cette instance permet l'information et le recueil des observations des salariés en matière de prévention de la santé, sécurité, et d'amélioration des conditions de travail.

Article 2 : Compétences de l'ISCT

Les compétences de cette instance consultative portent sur :

- l'analyse des conditions de travail et des risques professionnels ;
- le respect des prescriptions législatives, réglementaires et de la mise en œuvre des mesures de prévention préconisées ;
- le développement de la prévention santé et sécurité par des actions de sensibilisation, d'information et de formation ;
- l'analyse des circonstances et des causes des accidents du travail.

Ces compétences ne se substituent pas aux obligations légales en vigueur.

Article 3 : Composition

L'ISCT est composée :

- de l'employeur ou son représentant ;

– des représentants des salariés sur la base au minimum d'un représentant par tranche de 10 salariés, tout en veillant à ce que les différentes activités soient représentées.

Les délégués du personnel sont associés à cette instance.

Les salariés en parcours d'insertion représentent, au minimum, 50 % des représentants des salariés présents à l'ISCT.

La participation des salariés à l'ISCT est basée sur le volontariat. L'employeur organise, tous les 2 ans, une réunion plénière avec l'ensemble des salariés qui décident du mode d'élection et procèdent à l'élection de leurs représentants.

En cas de départ d'un représentant entre deux séances plénières, c'est l'instance qui procède, par cooptation, au remplacement de ce représentant jusqu'aux prochaines élections.

Le secrétariat est assuré par un membre de l'instance qui se sera porté volontaire. Les modalités de désignation du secrétaire sont définies par chaque instance. Elles peuvent être modifiées à l'occasion de chaque séance plénière.

Aucune condition d'ancienneté n'est requise pour participer à cette instance. Les membres ne peuvent prétendre aux règles spécifiques des membres d'un CHSCT.

La mission des membres consiste à recueillir et rendre compte des difficultés ou des améliorations à apporter en matière de santé, sécurité et conditions de travail.

Peuvent être invités :

- le médecin du travail ;
- l'inspecteur du travail ;
- la CRAM ou la MSA ;
- le personnel de santé rattaché à la structure ;
- toute autre personne « ressource ».

Article 4 : Fonctionnement de l'ISCT

L'instance de santé et conditions de travail est présidée par l'employeur ou son représentant. Un minimum de quatre réunions annuelles est à tenir. Ces réunions sont considérées comme du temps de travail effectif. Un crédit de 2 heures par réunion et par salarié participant est attribué pour la préparation de celle-ci.

L'ordre du jour est défini sous la responsabilité de l'employeur. Chaque membre de l'ISCT peut soumettre à l'employeur de nouveaux points à cet ordre du jour au plus tard 15 jours avant la prochaine instance.

L'ordre du jour est communiqué aux membres de l'instance, au minimum 10 jours avant la réunion.

Un compte rendu est rédigé conjointement par les membres à la fin de chaque réunion et celui-ci est diffusé auprès des salariés, à minima par voie d'affichage sur un panneau réservé à cet usage. Il contient aussi les points que l'ensemble des participants souhaite aborder lors de la prochaine réunion, ainsi que la date de la prochaine instance.

4. Cadre légal de l'expérimentation commission « insertion »

Article 18 de la loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation « territoire zéro chômeur de longue durée »

A titre expérimental, pour une durée de trois ans à compter de la publication de la présente loi, les comités sociaux et économiques des structures mentionnées à l'article L5132-4 du code du travail dont les effectifs représentent au moins onze salariés selon les modalités de calcul des effectifs prévues aux articles L1111-2 et L2301-1 du même code peuvent mettre en place une commission « insertion ».

Cette commission comprend :

- a) Un représentant de l'employeur ;
- b) Au moins un membre de la délégation du personnel et une délégation de salariés en parcours d'insertion désignés par le comité social et économique à la majorité des membres présents parmi les salariés volontaires, âgés de seize ans révolus, inscrits dans un parcours d'accompagnement dans la structure et ayant travaillé depuis un mois au moins au sein de celle-ci.

Un accord conclu dans les conditions prévues au premier alinéa de l'article L. 2232-12 dudit code définit :

- 1° Le nombre de membres de la commission ;
- 2° La durée pour laquelle ils sont désignés ;
- 3° Les modalités de fonctionnement de la commission, notamment la fréquence des réunions et la limite dans laquelle le temps passé en réunion est considéré comme du temps de travail effectif ;
- 4° Les informations mises à la disposition des membres de la commission par l'employeur ainsi que les mesures d'accompagnement qu'il met en œuvre au titre de l'accompagnement social et professionnel des salariés en insertion membres de la commission ;
- 5° Le cas échéant, les moyens alloués à la commission.

En l'absence d'accord, dans les entreprises d'au moins cinquante salariés, le règlement intérieur du comité social et économique définit les modalités mentionnées aux 1° à 5° du présent article. Dans les entreprises de moins de cinquante salariés, elles sont définies par accord entre l'employeur et la délégation du personnel.

La commission est chargée de préparer les réunions et les délibérations du comité sur les questions d'insertion. Elle contribue également à promouvoir les dispositions légales et stipulations conventionnelles applicables aux salariés en parcours d'insertion. Elle débat sur les conditions de travail de ces salariés ainsi que sur la qualité des parcours proposés par la structure en matière d'insertion.

L'expérimentation prévue au présent article fait l'objet d'une évaluation chaque année jusqu'à son terme.

La présente loi sera exécutée comme loi de l'Etat.

5. Enquête sur la mise en place des CSE au sein du réseau COORACE Occitanie



Mars 2021

Enquête sur la mise en place des CSE au sein du réseau COORACE Occitanie

Entré en vigueur le 1er janvier 2018, le comité social et économique (CSE) est l'instance représentative du personnel, obligatoire pour les entreprises de plus de 11 salariés. L'ordonnance Macron spécifiait une période transitoire de mise en place du CSE du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2019. De fait, c'est à partir du 1^{er} janvier 2020 que le comité social et économique est réellement devenu obligatoire, à l'aube d'une année bouleversée par l'impact de la Covid-19 sur la situation économique et sociale. Ainsi, pour tenir compte de cette situation inédite, une ordonnance n° 2020-389 du 1^{er} avril 2020, portant sur les mesures d'urgences relatives aux instances représentatives du personnel, a prévu la suspension des élections de manière rétroactive à compter du 12 mars, et ce jusqu'au 1^{er} juillet 2020. Fortement sollicité au sein des entreprises sur l'année 2020 pour la mise en place de divers dispositifs liés au temps ou conditions de travail des salariés, le CSE aura un rôle essentiel à jouer sur 2021, pour les salariés comme pour les employeurs des SIAE.

L'enquête, menée en Février 2021, repose sur un taux de réponse de 98% (soit 50 réponses sur 51 structures interrogées).

Enquete sur la mise en place du CSE chez les adhérents COORACE Occitanie
Steve ROUMEAU





Une mise en place satisfaisante des CSE ; 86% des adhérents respectent l'obligation légale alors qu'à l'échelle nationale, 1/3 des entreprises n'auraient pas encore mis en place leur CSE, malgré une culture du dialogue social récente dans les SIAE.

7 structures, soit 14% des adhérents, n'ont pas pu organiser l'élection de leur CSE. Une raison simple à cela : en temps de crise économique et sanitaire, avec une activité bouleversée, le CSE n'a pas été un sujet prioritaire pour les gouvernances. Ce sont 5 AI, 1 ETTI et 1 ACI.

9 structures, soit 18% des adhérents, n'ont pas d'obligations légales car d'ETP suffisants (11) pour le mettre en place.

Ce sont 6 Associations intermédiaires (AI), 2 entreprises d'Insertion et une ETTI. En l'absence d'IRP, un CSE est institué dès que l'effectif atteint 11 salariés pendant 12 mois consécutifs (C. trav., art. L2311-2).

11 structures, soit 22% des adhérents, ont un PV de carence, c'est-à-dire qu'en l'absence de candidats à l'élection du comité social et économique (CSE), aucun vote n'a été possible et ils ont dû dresser un procès-verbal (PV) de carence.

Ce sont 7 ateliers chantiers d'insertion (ACI), 3 AI et 1 ETTI. La mobilisation des salariés sur les enjeux d'élire des représentants du personnel est une des premières difficultés remontées, liée généralement au turn over des salariés en parcours et à la complexité ressentie dans la mise en place des élections par l'équipe dirigeante.

23 structures, soit 46% des adhérents ont un CSE au sein de leur organisation.

15 structures ont un CSE composé exclusivement de salariés permanents (8 AI, 5 ACI, 1 EI et 1 ASP) et 8 SIAE ont un CSE mixant permanents et salariés en parcours (7 ACI et 1 AI).

Avec l'Instance de Santé et Conditions de Travail (ISCT) prévue dans la Convention collective nationale des ateliers et chantiers d'insertion du 31 mars 2011, on remarque la présence de salariés en parcours plus importante dans leur CSE.

Le réseau régional COORACE a formé ses adhérents via des [formations spécifiques](#) « *Le Comité Social et Economique (CSE) en structure d'Insertion par l'activité économique mise en place (1)* en Mars 2019 et *fonctionnement (2)* en Mars 2020. D'autres sessions sont organisées en 2021, voir le [calendrier des formations de COORACE](#)

Par ailleurs, une [boîte à outils dialogue social](#) dédié sur le site COORACE est accessible aux adhérents. Ce « kit de dialogue social » est destiné aux structures afin de les aider dans la mise en place des élections professionnelles.

Enquête sur la mise en place du CSE chez les adhérents COORACE Occitanie





Des pratiques favorisant le dialogue social en lien avec le CSE

- Des ateliers pratiques sur la citoyenneté, sur la vie des entreprises mis en place en amont des élections afin de favoriser la participation des salariés, notamment ceux en parcours. Ainsi près de 80% des salariés en parcours ont affirmé avoir voté pour la première fois lors des élections du CSE. Ex d'outils pédagogiques utilisés ([bureau de vote](#), [les valeurs de la république](#)). D'ailleurs, ce sont parfois même des élus du CSE qui se sont chargés d'animer ces ateliers.
- Des [statuts](#) permettant la création d'assemblée des salariés de l'association, voire aux **membres du CSE d'être Invités au Conseil d'Administration** des SIAE. Même s'ils n'ont qu'une voix délibérative, cela permet de pouvoir échanger avec les administrateurs.
- Accompagnement vers une démarche participative impliquant l'ensemble des salariés, pour faire le point et trouver des pistes d'amélioration via un **diagnostic qualité de vie au travail**. Avec la mise en place des CSE, la Qualité de Vie au Travail nourrit le dialogue social, en l'articulant avec le dialogue professionnel via la création d'espaces de discussion et en prenant en compte le regard de chacun dans la réalisation du travail. La Qualité de Vie au Travail désigne sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés ET leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci ainsi que la performance globale des entreprises. 5 adhérents ont effectué leur diagnostic QVT, [accompagné par COORACE Occitanie](#).

70% des adhérents ont formés les membres de leur CSE à la formation obligatoire Santé Sécurité et Conditions de Travail (SSTC)

2 sessions ont été organisées en Janvier et en Mars 2021 avec plus d'une vingtaine de stagiaires. D'autres sessions en vont être organisées par COORACE Formation en 2021. Pour aller plus loin sur le thème, d'autres formations telles que « Le suivi du plan d'action SSCT » pour réaliser un point d'étape du plan d'action SSCT suite à la formation obligatoire de 3 jours et « [Prévenir et gérer les risques psychosociaux](#) » pour apprendre les techniques et méthodes pour prévenir et gérer les RPS, et bâtir le plan d'action pour chaque entreprise, sont programmés.

Enquête sur la mise en place du CSE chez les adhérents COORACE Occitanie





Mais peu ont formé sur la fonction de référent violences sexistes et harcèlement.

En effet, de nouvelles obligations s'imposent aux employeurs, pour prévenir et lutter contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes au travail, à compter du 1er janvier 2019 :

Nomination au sein du CSE d'un.e référent.e en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes est obligatoire. (art. L.2314-1 du code du travail).

Ainsi les CIDFF locaux proposent ce type de formations à tarif abordable (230€/j). Ainsi, le 11/05 et le 28/10 prochain à Toulouse ([CDIFF 31](#)) et le 15 Avril à Montpellier avec le [CIDFF 34](#), sinon contactez directement votre CDIFF local.

Par ailleurs, IRIO propose également des [ateliers](#) à destinations des salariés permanents et en parcours à la lutte contre les discriminations en intra dans les SIAE volontaires. Prise en charge des actions LCD par nos partenaires la DRJSCS Occitanie et la région Occitanie Pyrénées Méditerranée.

Même s'ils n'ont pas élus du CSE issus des salariés en parcours, certains expérimentent la mise place d'une commission « salariés en parcours ».

Cette commission est chargée de préparer les réunions et les délibérations du comité sur les questions d'**Insertion**. Elle contribue également à promouvoir les dispositions légales et stipulations conventionnelles applicables aux salariés en parcours d'**Insertion** et débat sur les conditions de travail de ces salariés ainsi que sur la qualité des parcours proposés par la structure en matière d'**Insertion**.

Dans le cadre de l'expérimentation de 3 ans prévue dans la loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique (art. 18), le service juridique propose un accompagnement à la mise en place une commission "salariés en parcours". 11 adhérents d'Occitanie se sont montrés intéressés.

Une [page sur le site de COORACE dédiée à l'expérimentation](#) vous permet de connaître les dates des ateliers et de vous y inscrire ainsi que de pouvoir visionner les replays.

Enfin, les 13 et 14 octobre dernier, le réseau Coorace a organisé un hackathon à Rennes pour avancer collectivement sur l'enjeu de la participation des salariés à la vie l'entreprise et de la citoyenneté, retrouver le bilan et les perspectives dans le [COORACE AGIT - spécial dialogue social et participation des salariés](#)

Enquête sur la mise en place du CSE chez les adhérents COORACE Occitanie

