

Simplification (peut-être) du dialogue social !

ÉDITORIAL

La grande passion française pour la simplification n'a d'égale que la complexité des règles régissant notre société, nos entreprises et... le dialogue social.

Chaque règle répond à une «bonne» raison à un moment précis, pour un problème spécifique, pour une situation donnée. Puis les choses changent (c'est la seule chose qui ne change pas), la règle reste mais l'on y en ajoute d'autres, toutes aussi nécessaires, semble-t-il...

Luxe d'une période prospère, l'obésité juridique devient un boulet en période de crise et/ou de mutation.

L'Etat français se veut toujours l'arbitre du dialogue social. Par souci d'impartialité ou par lâcheté, il n'a jamais osé dire et faire ce que les acteurs du dialogue social comprennent inexorablement s'ils sont pragmatiques : la vie en entreprise et l'économie sont suffisamment complexes pour que l'on facilite les échanges, en concentrant les sujets, les instances, les rapports etc.

Plutôt qu'un «machin», il est temps que le dialogue social (re)devienne un espace de créativité au service de la richesse humaine et économique des entreprises, et donc de la société.

Nous sommes (peut-être) au début de cette longue marche.

Thierry DOUTRIAUX

Sommaire

L'ART D'INTERVIEWER

L'ART DE S'ENGAGER

L'ART DE SIMPLIFIER

L'ART DE SURFER

Thierry DOUTRIAUX, Caroline BARBE
et Louis VANECCLOO.



L'ART D'INTERVIEWER



Philippe LAMBLIN, le DRH de l'année se confie à SOLUCIAL :

SOLUCIAL : Quel sens donnez-vous à votre prix de «DRH de l'année» ?

Philippe LAMBLIN : Je suis flatté mais n'ai pas spécialement envie de parler de moi. Par contre, je suis enthousiaste quant à l'éclairage nouveau donné à la profession grâce à ce prix.

Notamment, il est l'occasion de rappeler le rôle clé de la profession dans la vie des entreprises, un rôle qui passe par la capacité à fédérer et à mobiliser les collaborateurs autour d'un projet d'entreprise. Pour créer l'adhésion, une règle d'or : l'enthousiasme. Et puis, faut-il le rappeler, le DRH est aussi celui qui encadre l'application rigoureuse du droit social au sein de son entreprise. C'est tout le défi – aller au-delà, tout en faisant avec.

Tout cela ne peut se faire que parce que toutes les parties prenantes du DRH, au premier rang desquelles les partenaires sociaux, font partie intégrante du projet. Ce n'est pas un « Don Quichotte » tout seul qui va pouvoir faire avancer les choses. Il faut sortir du bon vieux cliché du DRH cloué derrière son écran d'ordinateur. C'est exactement comme quand Thierry (ndlr : Thierry Doutriaux) apprend à faire du vélo avec un délégué syndical CGT – on est loin du cliché de l'expert en droit social.

Le sens de cela, c'est qu'il faut déclencher le mouvement si l'on veut que les choses bougent. Nous sommes particulièrement fiers chez Avril d'avoir pu générer cette dynamique. Dimanche dernier, Europe 1 a même parlé de nous, résumant le prix du DRH de l'année comme étant une récompense venant marquer une réussite collective, celle de fédérer 7200 collaborateurs autour d'un projet de transformation porteur de sens, dans un groupe où l'on invente chaque jour l'agro-industrie de demain.

SOLUCIAL : En quoi le droit social peut-il contribuer à l'avenir de la fonction RH ?

Philippe LAMBLIN : Le droit du travail est complexe, notamment lorsqu'on le confronte au principe de la réalité de la vie de l'entreprise. Certaines idées intéressantes et constructives alimentent le débat public ces derniers temps et c'est très prometteur. Je pense notamment aux propositions de refonte du Code du Travail publiées par Robert Badinter et Antoine Lyon-Caen dans leur livre *Le Travail et la Loi*. Leur constat est assez sévère. Ils parlent d'un droit du travail «obèse» et «en inflation» de 400 articles en 1974 à plus de 8000 aujourd'hui. Sévère mais utile. Espérons que la réforme du dialogue social et de l'emploi permettra des avancées. La création d'une représentation du personnel pour les TPE et la simplification

des obligations des entreprises de plus de 50 salariés semble aller dans le bon sens.

Il faut aussi garder en tête que le DRH doit de plus en plus souvent composer entre le droit social français et d'autres droits. Chez Avril, nous devons aussi tenir compte du droit du travail américain, marocain, roumain, etc. C'est le quotidien de toute entreprise qui s'ouvre au monde et développe ses activités à l'international.

Je crois que pour que l'ensemble fonctionne harmonieusement et en cohérence, il faut s'appuyer sur les délégués du personnel. Sans eux, nous ne ferons rien changer. Avec eux, nous pouvons redonner tout son sens au terme de «partenaires sociaux» pour faire de la relation sociale en entreprise une relation gagnant-gagnant, basée sur la confiance mutuelle. L'objectif : faire vivre notre projet au-delà de la simple application du droit social. Cela fonctionne chez Avril, et notre délégué CGT était même présent à la remise du Prix du DRH de l'année.

Une belle illustration de cette confiance mutuelle, c'est l'entrée de salariés élus au sein du Conseil de surveillance de l'associé commanditaire de la SCA Avril. Initialement, les partenaires sociaux ont proposé de désigner des représentants du personnel au Conseil de surveillance. Nous avons finalement opté pour une organisation beaucoup plus ambitieuse, avec une liste de «candidats» qui seront départagés par un vote auquel tous nos salariés participeront. Un bel exemple de démocratie d'entreprise ! C'est cela aussi, faire avancer les choses...

SOLUCIAL : Quel défi RH vous paraît le plus important à mettre en œuvre dans votre entreprise ?

Philippe LAMBLIN : Le maître mot est la mobilisation, ou comment embarquer autour de notre projet d'entreprise les équipes d'encadrement du Groupe, qui sont composées tant de cadres que d'agents de maîtrise.

Ces équipes sont véritablement les leaders de la réussite du Groupe. Et c'est bien dans cette optique que je considère aujourd'hui mon premier challenge comme étant de mobiliser les 900 managers d'Avril. Que cela soit autour de la formation, de l'identité managériale ou des valeurs que nous venons de définir tous ensemble et qui sont le Respect, l'Audace et la Performance, soit une valeur sociale, une valeur sociétale et une valeur économique.

Sur l'identité managériale, il faut se rendre compte du travail que nous sommes en train d'accomplir chez Avril. Nous sommes en train de boucler une série de séminaires qui mobilisent l'intégralité de nos 900 managers dans plusieurs pays pour nous engager sur les outils et les méthodes à mettre en place pour faire gagner l'équipe d'Avril sur 4 missions fondamentales du manager : mobiliser et faire grandir les collaborateurs, favoriser l'initiative et la créativité, développer la culture de l'excellence opérationnelle, et n'avoir de cesse d'améliorer la sécurité et la santé au travail. Tel est le «contrat» du manager chez Avril.

Tout cela s'inscrit dans une vision de la fonction RH qui doit s'affirmer davantage. J'irai même jusqu'à dire que les DRH doivent faire leur «coming out», aller au contact, plier les ordinateurs et parler. Remettons les outils à leur place - ils sont indispensables, mais la fonction RH ne se résume pas à cela, ce sont des moyens à notre disposition, certainement pas une finalité. La finalité n'est autre que de parvenir à ce que les collaborateurs partagent le projet de l'entreprise. C'est là que le DRH joue un rôle primordial.

SOLUCIAL : Pourriez-vous partager avec nous la situation la plus improbable, la plus drôle, voire la plus pénible dans laquelle vous vous êtes trouvé en qualité de DRH ?

Philippe LAMBLIN : La plus drôle est peut-être aussi la plus délicate, voire la plus inspirante, et remonte à mon premier poste de DRH, chez Lesaffre. Le 20 décembre 1989, je recevais un coup de fil de M. Lesaffre, mon nouveau patron. Je devais commencer dans l'entreprise le 2 janvier 1990, mais il m'indiquait avoir besoin de moi dans l'immédiat. « Que se passe-t-il ? ». « La première grève de notre histoire en 150 ans, M. Lamblin ! ». M. Lesaffre m'a ensuite demandé si j'avais déjà géré ce type de situation. Ce n'était pas le cas. A ma grande surprise, il m'a répondu : « ça tombe bien, ça vous servira de période d'essai ». J'ai donc commencé chez Lesaffre le 20 décembre 1989 et, le 26, la grève était terminée. Tout comme ma période d'essai, qui n'aura duré que 6 jours !

SOLUCIAL : Votre avis sur l'entreprise d'aujourd'hui ?

Philippe LAMBLIN : C'est une entreprise plongée dans son siècle. Elle sait attirer les talents, notamment les plus jeunes. Elle est tout à fait en mesure d'accueillir un jeune collaborateur qui a pour projet personnel de faire le tour du monde dans un an ou de s'engager dans 6 mois dans un projet humanitaire. Elle sait créer les conditions qui permettront à ce collaborateur de se reconnaître dans son travail, et réciproquement. Bref, on en revient au sempiternel gagnant-gagnant.

A propos du groupe Avril :

Avril est l'acteur industriel et financier des filières françaises des huiles et des protéines. Sa mission est de créer durablement de la valeur dans ces filières, contribuant ainsi à une meilleure alimentation des Hommes et à la préservation de la planète.

Fondé à l'initiative du monde agricole, le Groupe possède un portefeuille de marques fortes, leaders sur leurs marchés, à l'instar des marques Lesieur, Puget, Matines, Sanders, Diester, Bunica, Taous, El Kef...

Il se développe depuis plus de 30 ans en France et à l'international selon un modèle unique dans lequel le bénéfice est systématiquement réinvesti dans les filières.

L'activité industrielle d'Avril est organisée en deux pôles opérant en synergie. Le Pôle végétal regroupe la transformation des graines oléagineuses et la valorisation de l'huile en huiles alimentaires et sauces condimentaires, énergies et chimie renouvelables. Le Pôle animal intervient dans trois domaines : la Nutrition et les productions animales, la Biosécurité et les spécialités nutritionnelles, et les Produits alimentaires.

L'activité financière est exercée par Sofiprotéol, société de financement et de développement du groupe Avril. Dédiée principalement au développement des filières des huiles et des protéines, elle accompagne des entreprises de toutes tailles et soutient le développement et l'innovation par des prêts et prises de participation minoritaire. Avec une activité organisée autour de 6 grands secteurs d'intervention, Sofiprotéol accompagne une centaine d'entreprises représentant quelques 80 000 emplois et a investi 250 millions d'euros sur les cinq dernières années.

En 2014, le groupe Avril a réalisé un chiffre d'affaires de 6,5 milliards d'euros. Au 31 mars 2015, il compte 7 200 collaborateurs répartis dans 22 pays.

www.groupeavril.com

L'ART DE S'ENGAGER



Jeudi 9 Juillet 2015 :

SOLUCIAL AVOCATS est partenaire de l'Université d'été du MEDEF Nord-Pas de Calais, qui se déroule à la Cité des Echanges.

Cet évènement réunit des personnalités du monde de l'entreprise.

Pour découvrir le programme et vous inscrire : <http://univete2015.cde-events.com/Page/2400/accueil>

L'équipe Solucial sera présente pour vous faire partager un moment convivial en vous faisant découvrir et participer à notre #communication digitale.



Mardi 23 Juin 2015 :

SOLUCIAL AVOCATS est partenaire de FACE Lille Métropole dans le cadre du projet Face aux mutations économiques qui a pour objectif de développer le mécénat de compétences de grandes entreprises au profit des PME et PMI de la métropole.

Dans ce cadre, Marie DELAUTRE était présente lors de la «rencontre networking face aux mutations économiques».



L'ART DE SIMPLIFIER



VERS UN DIALOGUE SOCIAL SIMPLIFIÉ ?

Alors que l'on constate la difficulté de mise en œuvre de la Base de Données Economiques et Sociales (BDES) et de la consultation annuelle sur les orientations stratégiques de l'entreprise à 3 ans, tirées des précédentes réformes «simplificatrices», le législateur renforce non seulement ces dispositions mais souhaite aller encore plus loin.

① Nouvelle rubrique de la BDES

Depuis le 14 Juin 2015, la BDES s'applique à toutes les entreprises d'au moins 50 salariés dotées de représentants du personnel.

Une nouvelle rubrique s'ajouterait aux 8 existantes.

Elle sera largement inspirée du contenu du rapport de situation comparée (diagnostic et analyse de la situation respective des femmes et des hommes pour chacune des catégories professionnelles de l'entreprise, analyse des écarts de salaires et de déroulement de carrière en fonction de l'âge, de la qualification et de l'ancienneté, l'évolution des taux de promotion respectifs des femmes et des hommes par métier dans l'entreprise).

La BDES comprendra également toutes les informations transmises de manière récurrente aux IRP, afin de les mettre à disposition de l'ensemble des représentants du personnel et des délégués syndicaux.

En outre, elle sera accessible à l'ensemble des représentants du personnel, CHSCT compris.

② Regroupement des consultations obligatoires

Passer de 17 informations-consultations pour l'essentiel trimestrielles ou annuelles, pour aller vers 3 grandes consultations annuelles : presque 6 fois plus simple.

Les obligations d'information-consultation se sont progressivement accumulées au fur et à mesure et tendent, parfois, à une saturation de l'agenda social des entreprises.

Demain, les 3 grandes consultations seront :

- une consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise,
- une consultation sur la situation économique et financière de l'entreprise (regroupe politique de recherche et introduction de nouvelles technologies, CICE),
- une consultation sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi (regroupe durée du travail, conditions de travail, emploi et formation professionnelle, condition d'accès en stage et apprentissage, égalité professionnelle, bilan social).

Elle prévoit également qu'un accord d'entreprise puisse organiser ces consultations pour les adapter au mieux en fonction des besoins des partenaires sociaux.

③ Regroupement des négociations obligatoires

Il s'agit là de passer de 12 obligations actuelles distinctes à 3 thèmes de négociation, à savoir :

- Négociation annuelle sur la rémunération, le temps de travail et la part de la valeur ajoutée dans l'entreprise (notamment : salaires effectifs, durée effective et organisation du temps de travail, Intéressement, participation et épargne salariale),
- Négociation annuelle sur «l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail» (notamment : protection sociale complémentaire des salariés, égalité homme/femme, handicap, insertion professionnelle et maintien dans l'emploi, pénibilité, droit d'expression, qualité de vie au travail),
- Négociation triennale sur «la gestion des emplois et des parcours professionnels et sur la mixité des métiers» dans les entreprises d'au moins 300 salariés (notamment GPEC et

prévention des conséquences des mutations économiques, déroulement de carrière des salariés assumant des responsabilités syndicales et exercice de leurs fonctions, contrat de génération).

Un accord d'entreprise majoritaire (signé par une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli au moins 50 % des suffrages exprimés) pourrait :

- modifier la périodicité des négociations pour tout ou partie des thèmes (dans la limite de 3 ans pour les négociations annuelles et de 5 ans pour la négociation triennale),
- adapter leur nombre et/ou regrouper différemment les thèmes de négociation, à condition de ne supprimer aucun thème obligatoire.

Attention : cette faculté n'est réservée qu'aux seules entreprises ayant conclu un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, ou ayant mis un plan d'actions dédié.

La négociation sur les salaires, et elle seule, redeviendrait annuelle à la demande d'une organisation syndicale signataire.

4 Regroupement des IRP

Outre le fait d'élargir la DUP aux entreprises de moins de 300 salariés (contre 200 aujourd'hui) et au CHSCT, il sera désormais permis aux entreprises de plus de 300 salariés d'aménager la structure de leurs Instances Représentatives du Personnel (IRP) en signant un accord majoritaire.

Cette instance exercerait les attributions des institutions faisant l'objet du regroupement, serait dotée de la personnalité civile et gérerait son patrimoine.

Ainsi, un accord collectif majoritaire pourrait :

- Dans le cadre de la mise en place de l'institution :
 - regrouper DP, CE et CHSCT au sein d'une même instance,
 - déterminer le nombre de représentants du personnel titulaires et suppléants à élire au sein de l'instance (au moins égal à certains niveaux fixés par décret en Conseil d'Etat),
 - proroger ou réduire les mandats de leurs membres, en tant que de besoin, la mise en place de l'instance ayant lieu au moment de la constitution ou du renouvellement des DP ou du CE,
 - prévoir un aménagement global, ou partiel des IRP : dans les entreprises comprenant des établissements distincts au sens du comité d'entreprise, un accord d'établissement majoritaire pourrait prévoir la création de l'instance au niveau du seul établissement.
- Dans le cadre du fonctionnement de l'institution :
 - Prévoir le nombre minimal de réunions (au moins une tous les deux mois),
 - Déterminer les modalités d'établissement et de communication de l'ordre du jour,
 - Définir le rôle respectif des titulaires et des suppléants, et leur présence aux réunions,
 - Définir le nombre des heures de délégation (au moins égal à un seuil fixé par décret en Conseil d'Etat en fonction des effectifs de l'entreprise ou de l'établissement et des compétences de l'instance),

- Déterminer, lorsque l'instance inclut le CHSCT :
 - la composition et le fonctionnement d'une commission d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail,
 - les attributions du CHSCT qui lui sont confiées,
 - le nombre minimal de réunions de l'instance consacrées à l'exercice de ses attributions en matière d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (au moins 4 par an).
- créer des commissions économiques, formation, information et aide au logement et égalité professionnelle. La commission des marchés serait obligatoire dans les mêmes conditions que la commission des marchés des comités d'entreprise.

Dans le silence de l'accord collectif majoritaire sur ces sujets, le nombre de représentants, de jours de formation et d'heures de délégation seraient déterminés par décret en Conseil d'Etat.

5 La suppression unilatérale des instances

La suppression des instances «ad hoc» mises en place, ou des institutions «classiques» est largement simplifiée :

- L'instance «ad hoc» pourra être supprimée par dénonciation de l'accord majoritaire, cette dénonciation prenant effet dès la fin du préavis. L'employeur devra alors procéder sans délai à l'élection ou à la désignation des institutions antérieurement regroupées, les mandats des membres de l'instance étant prorogés jusqu'à la mise en place de ces institutions,
- Le comité d'entreprise de droit commun peut être unilatéralement supprimé par l'employeur lorsque le seuil de cinquante salariés n'a pas été atteint pendant vingt-quatre mois, consécutifs ou non, au cours des trois années précédant la date du renouvellement du comité d'entreprise.

Les délégués du personnel cesseront de plein droit d'exercer les attributions reconnues à la délégation du personnel au comité d'entreprise et au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail. Ils exerceront leurs attributions propres jusqu'au terme de leur mandat si l'effectif de l'entreprise reste au moins égal à onze salariés

6 Obligation de représentation équilibrée, voire de parité hommes / femmes

Sujet initialement «oublié» par le projet de loi, l'égalité professionnelle a fait l'objet de nombreux amendements.

Outre le maintien de l'obligation d'établir un plan d'actions destiné à assurer une telle égalité en l'absence d'accord collectif sur les mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la loi instaure la parité pour :

- les représentants des salariés et des employeurs dans les conseils de prud'hommes ainsi que dans les commissions régionales créées par la loi pour les TPE (même si ces commissions ne sont pas reprises dans leur principe par le Sénat),
- les salariés siégeant dans les conseils d'administration,
- pour les élections professionnelles :
 - l'obligation d'une composition équilibrée des listes électorales (c'est-à-dire un nombre de femmes et d'hommes correspondant à la part de femmes et d'hommes inscrits sur la liste électorale),

- l'alternance femmes hommes en tête de liste : les femmes seront donc en position éligible et la composition des IRPP, notamment les comités d'entreprise, tendra vers la parité.

La méconnaissance de cette obligation est sanctionnée par l'annulation de l'élection du ou des élus dont le positionnement sur la liste de candidats ne respecterait pas ces prescriptions.

7 Entretien de début et de fin de mandat avec les représentants du personnel

Le bénéfice des nouveaux entretiens individuels de début et de fin de mandat serait étendu à tous les titulaires d'un mandat syndical.

Seraient notamment visés :

- les représentants syndicaux au CE,
- les conseillers prud'hommes,
- les administrateurs syndicaux de caisses de sécurité sociale,
- les futurs membres des commissions paritaires régionales interprofessionnelles.

DERNIÈRE MINUTE

Le texte a fait l'objet d'un vote solennel au sénat le 30 juin.

Dans ce texte, le Sénat a notamment supprimé :

- la création de commissions paritaires régionales interprofessionnelles permettant de représenter les salariés des très petites entreprises (TPE, moins de 11 salariés).
- le monopole syndical de désignation des candidats au premier tour des élections au comité d'entreprise et aux fonctions de délégués du personnel.



Le gouvernement ayant décidé la procédure accélérée, c'est-à-dire une lecture par chambre, une commission mixte paritaire (7 députés, 7 sénateurs) sera ensuite chargée de trouver une version commune.

En cas d'échec, c'est l'Assemblée qui aura le dernier mot. Les députés devraient rétablir la plupart des dispositions supprimées par les sénateurs.



L'ART DE SURFER



Pauline VERBEKE a rejoint notre équipe comme Community Manager, pour développer notre #communication digitale.

Vous pouvez suivre au quotidien l'actualité sociale pour vos entreprises en retrouvant SOLUCIAL sur :

SOLUCIAL AVOCATS

@solucial



Solucial
avocats

L'art du droit social

Lille

153 bis, boulevard de la Liberté
BP 91010
59011 Lille Cedex

Parking et métro République

Tél. +33(0)3 20 42 19 66
Fax +33(0)3 20 06 37 07
www.solucial.com

Paris

40, avenue Kléber
75016 Paris

Métro Kléber

Tél. +33(0)1 47 04 27 55
Fax +33(0)1 70 73 64 55
www.solucial.com