



Gestion
attentive



LES ACTIVITÉS SOCIALES ET CULTURELLES : QUEL RENOUVELLEMENT A L'HEURE DU CSE ?

Marie-Noëlle Auberge
Marie-Thérèse Letablier
Gilles Caire



**Agence
d'objectifs
IRES**

Marie-Noëlle AUBERGER

<

Marie-Thérèse LETABLIER

<

Gilles CAIRE

<

LES ACTIVITÉS SOCIALES ET CULTURELLES : QUEL RENOUVELLEMENT A L'HEURE DU CSE ?

*Ce rapport a reçu le soutien financier de l'IRES (Institut de recherches économiques et sociales)
et a été réalisé dans le cadre de l'Agence d'objectifs*

TABLE DES MATIERES

Introduction générale	3
Encadré 1- Méthodologie	5
Partie 1 – Une histoire mouvementée	6
1 - 1 quels changements pour les activités sociales, culturelles et sportives (ASC)?	6
1 - 2 Le passage du CE au CSE : quelles conséquences sur les ASC ?	12
1 - 3 Le périmètre des ASC.....	18
1 - 4 Les ASC, l’Urssaf et le pouvoir d’achat.....	20
Conclusion 1.....	26
Partie 2 - Les choix des élus : moyens, critères, arbitrages.....	28
2 - 1 Des moyens très différents selon les entreprises	29
2 - 2 Des modalités de gestion des ASC très diverses.....	33
2 - 3 Les activités les plus courantes.....	38
2 - 4 Les activités financées par l’employeur : complémentarité, cohabitation, confrontation ?	54
2 - 5 L’accès aux activités.....	57
2 - 6 Égalité, équité : l’usage du quotient familial	65
2 - 7 Une tendance croissante à l’externalisation	69
Conclusion 2.....	70
Partie 3 - Les ASC côté salariés : pratiques et ressentis	71
3 - 1 Le contexte	72
3 - 2 Les répondants	75
3 - 3 Résultats : Usages et appréciations.....	79
3 - 4 Résultats : système d’information.....	87
3 - 5 Résultats : conception des ASC.....	89
Conclusion 3.....	97
Partie 4 - Les organisations syndicales et les ASC	99
4 - 1 Un héritage historique à ré-expliciter.....	99
4 - 2 Quelle concrétisation ?	104
4 - 3 Quelles frontières pour la solidarité ?	107
4 - 4 Les récentes réflexions de la CFDT	110
4 - 5 La crise du Covid 19 et ses répercussions.....	112
Conclusion générale : CSE puis crise sanitaire : quel renouvellement pour les ASC ?	116
Les constatations	116
Une réflexion sociétale et syndicale à mener.....	119
Modifications législatives proposées.....	120
En bref	121
Bibliographie	122
Annexe I – Profil des entreprises rencontrées.....	123
Annexe II : Questionnaire quantitatif.....	125

INTRODUCTION GENERALE

La réforme du droit du travail de l'automne 2017 a instauré une nouvelle instance représentative du personnel, le comité social et économique (CSE) qui regroupe les missions des trois instances de représentation du personnel existant jusqu'à présent, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), le comité d'entreprise (CE), et le délégué du personnel (DP). Chaque entreprise de plus de onze salariés est tenue de mettre en place avant le 1er janvier 2020, un comité social et économique, après négociation avec les syndicats représentatifs. La gestion des activités sociales et culturelles (et sportives, bien que ne figurant pas dans l'intitulé) jusqu'alors dépendante du CE figure parmi les missions de la nouvelle instance.

L'objet de cette étude est d'explorer les effets de cette réforme sur ces activités sociales et culturelles (ASC), et d'examiner dans quelle mesure la mise en place du nouveau comité social et économique peut-être une opportunité pour redéfinir les contours politiques des ASC et renouveler leurs pratiques de gestion. Mais au-delà des implications de cette réforme, il s'agit d'interroger les élus (CFDT) sur les évolutions des ASC dans leur entreprise ou leur établissement, sur l'approche politique qu'ils en ont, sur les moyens dont ils disposent et sur leurs pratiques de gestion. Trois questions seront plus précisément abordées :

* Quelles représentations les élus, principalement CFDT, ont-ils de leur rôle sur les ASC, et sur les perspectives de prise en charge des ASC dans le cadre de la nouvelle instance du CSE ?

* Sur quels critères s'opèrent les choix des ASC par les élus du personnel, et sur quelles valeurs ou choix politiques se fondent les arbitrages qu'ils sont amenés à faire ?

* Comment les choix des ASC prennent-ils en compte les attentes, les difficultés ou les besoins des salariés, en matière de qualité de vie au travail et en dehors du travail, de services aux familles, de logement, de santé et de transports ?

Au-delà d'un cadrage des pratiques, il s'agira de mettre en lumière les activités plébiscitées par les salariés, en les questionnant à l'aune des orientations syndicales, et en particulier des objectifs politiques portés par la CFDT sur la gestion des ASC. Un repérage de pratiques innovantes pourra permettre de mieux accompagner les équipes syndicales, dans le public comme dans le privé, dans le renouvellement des pratiques, au sein d'une nouvelle instance confrontée à la difficulté de devoir traiter davantage de sujets, avec des moyens plus restreints.

L'observation des pratiques des élus de CE a fait l'objet d'un nombre limité de recherches, au regard de la place que cette institution tient dans la vie quotidienne d'un nombre conséquent de salariés d'entreprise, sans parler du marché que représentent ces activités. Alors que les enquêtes quantitatives initiées par des réseaux privés se sont beaucoup développées depuis le milieu des années 2000, les enquêtes qualitatives restent peu nombreuses, alors même qu'elles sont plus aptes à éclairer finement la fabrique des pratiques socioculturelles des élus en les situant dans la complexité des systèmes de relations professionnelles et des processus identitaires. Les approches quantitatives ont certes permis de décrire l'éventail des ASC et de donner des indications sur les évolutions de l'offre, mais sans saisir les politiques des élus et les valeurs qui sous-tendent leurs décisions, leurs choix et leurs arbitrages. L'ambition d'améliorer la portée transformatrice de l'action collective incite à se demander comment parvenir à mieux articuler les ASC autour de projets et de valeurs portées collectivement pour favoriser « une gestion plus stratégique » des ASC « qui ouvre plus largement les opportunités d'émancipation aux salariés » (Auberger et al, 2012).

La méthode utilisée pour cette étude repose sur des entretiens semi-directifs individuels ou collectifs auprès d'élus syndicaux au CE ou au CSE Cette approche qualitative permet de saisir les valeurs qui sous-tendent les choix des élus, en matière d'offre d'activités comme en matière de critères d'attribution des prestations. Elle permet aussi de saisir comment s'effectue la mise en œuvre concrète de ces choix à travers les pratiques de gestion des ASC. Elle permet enfin de capter la manière dont les élus se représentent l'évolution des ASC dans un contexte socioéconomique plus large. Les entretiens permettent de déceler comment s'effectue l'identification et la traduction de besoins quotidiens des salariés, ou *a contrario* la résistance des élus à certaines demandes, afin que les ASC ne se réduisent pas à un supplément de rémunération, mais soient un vecteur d'émancipation sociale ou de réduction des inégalités, voire d'expérimentation, permettant de faire émerger de nouvelles idées et de renforcer le lien social. Au total, une vingtaine d'entretiens ont été réalisés auprès d'élus, parfois seuls mais le plus souvent à plusieurs réunis pour l'occasion. La sélection des élus interrogés a tenu

compte de la taille de l'entreprise, de sa localisation et du secteur économique dans lequel s'effectue son activité. Préalablement aux entretiens, un travail de documentation sur les entreprises sélectionnées a été effectué. Celui-ci a été complété par des observations réalisées lors des salons dédiés aux Comités, afin de prendre la mesure de l'offre d'activités et de services et d'observer les pratiques des fournisseurs. Plusieurs entretiens complémentaires ont été réalisés auprès de plateformes, et des réseaux CEZAM et UP. L'avis de quelques salariés a également été recueilli.

La majorité des entretiens a porté sur des entreprises privées concernées par le passage au CSE mais, à la demande de la confédération CFDT, nous avons aussi rencontré quelques élus d'associations de gestion des ASC des secteurs public ou parapublic.

En complément de cette approche qualitative auprès d'élus de CE, **une enquête quantitative a été conduite parallèlement auprès de 450 salariés de deux entreprises proposant des ASC.** En effet, la quasi-totalité des sondages des réseaux privés précités ou des études universitaires ou syndicales sur les Comités d'entreprise repose sur l'interrogation d'élus. En conséquence, les avis des salariés (non élus) sur les ASC ne sont connus que par le prisme du regard des élus. Il s'agissait donc de recueillir plus directement les opinions des salariés via un questionnaire en ligne, et de comparer leurs réponses à celle des élus.

La première partie de ce rapport est consacrée à un examen de l'évolution des ASC depuis leur mise en place dans les années d'après-guerre. Après avoir retracé les grandes étapes de cette évolution, nous examinons les effets de l'instauration des Comités sociaux et économiques (CSE) sur leur budget et leur fonctionnement, et la manière dont le passage au CSE est vécu et appréhendé par les élus. Puis, nous rappelons le cadre réglementaire qui régit la gestion des ASC, ainsi que les controverses auxquelles donne lieu son interprétation. La deuxième partie est consacrée à une description des pratiques des élus en matière de choix et de gestion des ASC, avec une attention particulière portée au rôle des inter-CE, des plateformes et des fournisseurs dans l'orientation politique des CSE en matière d'ASC. La troisième partie est consacrée à l'analyse des résultats d'un questionnaire diffusé auprès de salariés non élus, décrivant leurs opinions sur les ASC telles qu'elles existent, leurs attentes en matière de nouvelles activités, et leur vision des fonctions généralement attribuées aux ASC. La quatrième partie porte les rapports entre élus de Comité et organisations syndicales. Et la conclusion sur les conditions d'un renouvellement des choix et des pratiques de gestion des ASC, dans un contexte de marchandisation croissante des activités, d'individualisation des attentes des salariés, et de diminution de la syndicalisation.

ENCADRE 1- METHODOLOGIE

Méthodologie

L'étude comporte deux volets, un volet qualitatif et un volet quantitatif.

Le volet qualitatif repose sur des entretiens semi directifs réalisés auprès d'élus au CE/CSE. Les entretiens ont été réalisés au cours des derniers mois de l'année 2018 et des six premiers mois de 2019, plus quelques-uns par téléphone en mai 2020. Les entretiens en face à face ont eu lieu dans les locaux du comité, le plus souvent en présence de plusieurs élus réunis pour l'occasion. Au total, une trentaine d'entretiens ont été réalisés dans 27 établissements ou entreprises, sélectionnés en fonction du secteur d'activité économique, de la taille, et de l'implantation géographique.

L'échantillon comporte donc des PME, des grandes entreprises et des établissements de grands groupes, dans des secteurs aussi diversifiés que le transport, la plasturgie, l'agro-alimentaire, la chimie, la construction nautique, l'audit et le conseil, le secteur bancaire, les assurances ainsi que quelques établissements du secteur public comme les hôpitaux. Ces entretiens ont été complétés par des entretiens de contextualisation, auprès de membres de plateformes ou de cabinets de conseil, à l'occasion de visites de salons destinés aux comités. Les entretiens ont été retranscrits et complétés par des informations collectées sur l'histoire de l'entreprise, sa situation économique et sociale, ainsi qu'avec la documentation collectée auprès des élus. Si les élus interrogés sont en majorité des élus syndicaux CFDT, des élus d'autres syndicats l'ont été également. Les femmes et les hommes sont équitablement représentés dans l'échantillon, même si les fonctions occupées au sein des comités diffèrent.

Les entretiens ont porté sur l'état des relations sociales dans l'entreprise et le paysage syndical, la politique actuelle du comité en matière d'ASC, les modalités de gestion des ASC, et les conditions d'un renouvellement de la politique ASC dans le contexte du passage au CSE, et plus largement dans le contexte de l'évolution des attentes et des aspirations des salariés et des changements concernant le mode de travail des élus.

Le volet quantitatif a pour objectif de cerner les besoins des salariés en matière d'ASC, ainsi que leurs pratiques et leurs attentes. Ce volet est fondé sur un questionnaire en ligne, adressé aux élus chargés d'en assurer la diffusion auprès des salariés de leur établissement. Plusieurs possibilités étaient offertes de manière à assurer une diffusion la plus large possible : insertion du lien internet et d'un QR-code sur des affiches, permettant de remplir le questionnaire sur ordinateur ou sur smartphone ; insertion d'un lien sur la page d'accueil internet du site du comité ; ou envoi du lien au listing courriel dont disposent les élus. Les élus étaient également appelés à répondre à ce questionnaire. Une restitution des résultats (anonymisés) leur était proposée à la fin de la période de diffusion. Au total, le volet quantitatif de l'étude comporte deux échantillons de salariés et un panel d'élus. Ce panel se compose de 54 élus dans 49 établissements relevant de 44 entreprises. Quant à l'échantillon de salariés, il inclut 378 réponses exploitables dans le premier établissement, soit 10% de l'effectif total, et 57 réponses dans le second, soit 25% de l'effectif.

PARTIE 1 – UNE HISTOIRE MOUVEMENTEE

1 - 1 QUELS CHANGEMENTS POUR LES ACTIVITES SOCIALES, CULTURELLES ET SPORTIVES (ASC)?

DES ŒUVRES SOCIALES AUX ACTIVITES SOCIALES, CULTURELLES ET SPORTIVES

Les activités sociales et culturelles sont le fruit d'un double héritage, celui des œuvres sociales d'entreprises paternalistes d'une part, et des Comités de Libération issus de la Résistance d'autre part.

Ce double héritage explique la double ambiguïté du CE, institution représentative du personnel présidée par l'employeur, en charge de missions économiques et de gestion des œuvres sociales.

Dès la fin du XIXe siècle, inspiré par des idées philanthropiques et le christianisme social, le patronat de certaines grandes entreprises a mis en place des œuvres sociales, avec un double objectif de fixer une main-d'œuvre jugée trop mobile et de contrôler la vie sociale, éducative, sportive et culturelle des salariés. Le paternalisme a été à son apogée entre les deux guerres, avant de reculer avec la prise en compte progressive des questions sociales et culturelles par le monde syndical, en réaction à cette mainmise patronale.

Depuis lors, les syndicats se sont progressivement substitués aux employeurs dans la gestion des œuvres sociales. Les premiers syndicats de métier revendiquent cette gestion en créant leurs propres caisses de solidarité, leurs mutuelles, leurs clubs sportifs, voire leurs propres centres de santé (la clinique des Bluets par exemple). Des fédérations telles que la métallurgie CGT, se dotent d'un patrimoine afin d'offrir à leurs membres et à leur famille, des vacances, des centres de loisirs, des coopératives d'achat, des librairies, et parfois des cinémas et des théâtres.

Outre le rétablissement du principe de représentation du personnel dans les entreprises, instauré par le Front populaire en 1936 avant d'être supprimé par le régime de Vichy, la loi du 16 avril 1946 dispose que le Comité d'entreprise est obligatoirement consulté sur l'organisation, la gestion et la marche de l'entreprise, et qu'il est obligatoirement informé des bénéfices (Le Crom, 1995). Le nombre de salariés requis pour constituer un CE est abaissé au seuil de cinquante salariés. En matière sociale, la loi oblige les directions à rétrocéder au CE la gestion de toutes les œuvres sociales de leur entreprise, sans toutefois fixer le mode de financement des œuvres sociales qui n'étaient pas préexistantes. En conséquence, la plupart des CE ne disposent que de moyens très limités pour les financer. Le transfert de la gestion des œuvres sociales aux CE sera freinée à la fois par la contre-offensive de certains employeurs qui cherchent à en reprendre le contrôle, et par la suspicion de certains groupes de travailleurs eux-mêmes.

L'histoire de la gestion des œuvres sociales par les CE peut être décomposée en quatre grandes étapes. La première est liée à la reconstruction du pays au sortir de la guerre. La deuxième marque l'affranchissement des CE par rapport à l'histoire des œuvres sociales. La troisième est relative au développement de leurs actions et réalisations qui accompagnent les mutations sociales, économiques et culturelles d'une société qui sort de la période des "trente glorieuses" pour entrer dans une période de crise. Et la quatrième est caractérisée par un changement de la conception des activités sociales et culturelles.

Dès leur mise en place, les CE sont confrontés à la situation d'un pays tout juste sorti de la guerre, confronté aux difficultés de la population à se loger et se nourrir. Dans ce contexte, les œuvres sociales des CE se concentrent sur trois domaines : le ravitaillement et la restauration collective, ce qui leur vaut d'être qualifiés de "comités patates" ; les colonies de vacances des enfants et les vacances des familles (c'est à ce moment qu'apparaissent les premiers Villages-Vacances) ; et le développement des activités physiques et sportives.

À cette phase de reconstruction, succède dans les années 1950-1960, une phase de construction. Généralement affranchis de leur idéologie paternaliste et de la nécessité de reconstruire le pays, les CE vont développer une politique qui leur est propre, mais dans laquelle l'aide sociale reste prioritaire. L'objectif d'une transformation sociale par l'action collective directe des salariés qui était au cœur du mouvement syndical dans les années 1950, a joué un rôle clé dans l'extension des activités artistiques et culturelles jusqu'alors éloignées des modes de vie d'une grande partie des salariés, leur permettant notamment de partir en vacances. Les œuvres sociales des CE ont ainsi contribué au développement du tourisme social (Caire, 2013). Parallèlement, l'accès à la culture prend une place plus importante. La musique et le théâtre se déplacent vers les usines et les entreprises tandis que de nombreuses bibliothèques sont créées par les CE, ceci dans un objectif affiché d'éducation populaire.

Après le temps de la reconstruction, puis de la construction autonome et singulière, s'amorce dans les années 1960 une étape nouvelle dans l'évolution des CE. Les œuvres sociales deviennent des activités sociales et culturelles. Au cours de cette étape plutôt centrée sur les loisirs et la culture, les CE consolident et diversifient leurs formes d'intervention en matière sociale et culturelle. En réponse à l'extension de la demande de vacances, notamment après l'octroi en 1956 d'une troisième semaine de congés payés, l'offre touristique se diversifie. Parallèlement, les transformations de la société et l'apparition de nouvelles pratiques sociales conduisent les CE à accroître leur soutien à des activités telles que la danse, l'expression corporelle, le chant choral, le théâtre, les arts plastiques, jusqu'alors peu accessibles aux salariés. Toutefois, la recrudescence des restructurations et des plans sociaux dans les années 1980 ont incité les Comités d'Entreprise à renforcer leur rôle économique (Vakaloulis, 2015 ; Tracol, 2009 ; Le Crom, 2003). Alors que les lois Auroux permettent aux élus de conquérir de nouveaux droits sur les missions économiques des CE et des CHSCT, ainsi qu'un budget pour leur fonctionnement, le calcul de la dotation des ASC fixé par accord d'entreprise, reste le plus souvent inchangé. En même temps, avec le passage au seuil de 50 salariés, le nombre de CE augmente, ce qui ouvre l'accès à de nombreux élus non syndiqués, donc isolés et non formés. Nombre de ces nouveaux CE ne disposent d'aucun budget, ou d'un budget dérisoire qui ne permet pas de mettre en place une réelle politique d'action culturelle et sociale et d'offrir aux salariés une gamme étendue d'activités. C'est aussi à partir des années 1980 que se créent les premiers inter-CE (Entretien C. Bouillard, mai 2019).

UN ENVIRONNEMENT BOULEVERSE A PARTIR DES ANNEES 1980

Alors que les lois Auroux permettent aux élus de conquérir de nouveaux droits sur les missions économiques des CE et des CHSCT, ainsi qu'un budget pour leur fonctionnement, le calcul de la dotation des ASC fixé par accord d'entreprise, reste le plus souvent inchangé. On assiste cependant à partir des années 1980, à un accroissement de l'offre culturelle et de loisirs, avec l'émergence des parcs d'attractions et de loisirs, et l'explosion de l'offre de voyages. En même temps, avec le passage au seuil de 50 salariés, le nombre de CE augmente, ce qui ouvre l'accès à de nombreux élus non syndiqués, donc isolés et non formés. Nombre de ces nouveaux CE ne disposent d'aucun budget, ou d'un budget dérisoire qui ne permet pas de mettre en place une réelle politique d'action culturelle et sociale et d'offrir aux salariés une gamme étendue d'activités. C'est aussi à partir des années 1980 que se créent les premiers inter-CE (Entretien C. Bouillard, mai 2019).

UNE MODIFICATION DES ATTENTES DES SALARIES

C'est aussi à partir des années 1980 que se modifient les attentes des salariés, qui de plus en plus aspirent à organiser seuls (ou en famille) leurs activités de loisirs et de vacances. En conséquence, les pratiques collectives tendent à céder la place à des activités gérées individuellement. La tendance à délaisser les activités collectives n'a cessé de s'accroître au cours des vingt dernières années, renforcée par l'émergence sur le marché des CE d'opérateurs commerciaux dont l'objectif est de capter leur budget (Entretien C. Bouillard, *op. cit.*). Les salons CE ou autres salons commerciaux se développent, et avec eux les systèmes de bons d'achat, de chèques et de cadeaux en tous genres, ce que nous avons pu constater lors des visites aux salons Eluceo en 2018 et 2019.

UNE TENDANCE A LA PROFESSIONNALISATION DES ELUS

La plupart des travaux consacrés à l'étude des comités d'entreprise et de leurs élus ont porté essentiellement sur la fonction économique des comités, laissant de côté leur rôle dans la gestion des ASC. De plus, ces travaux sont maintenant relativement anciens. Plusieurs parmi ces travaux portent sur l'institutionnalisation des CE, qui serait l'une des conséquences des lois Auroux en 1982, et notamment de l'évolution des attributions légales des comités, réservant une part limitée à la question de la professionnalisation. L'étude réalisée par Cécile Guillaume et Brigitte Mouret au début des années 2000 interroge cette tendance à la focalisation sur la dimension institutionnelle des comités, et ses effets pervers, qui selon ces deux auteurs, « a eu pour conséquence de faire passer au second plan une réflexion sur la professionnalisation des élus de comités d'entreprise » (Guillaume et Mouret, 2004, p. 39, introduction). Lorsque la question de la professionnalisation des élus est abordée, elle renvoie d'une part à l'évolution des attributions légales des CE, et d'autre part à au processus de spécialisation de la fonction représentative, et à l'existence de compétences spécifiques (voir par ex. Hassenteufel, Dufour et Hege, 1992). L'étude de Guillaume et Mouret innove dans le sens où elle tente de faire le lien entre capacité d'action des élus et professionnalisation, si l'on entend par professionnalisation « le produit d'une dynamique collective pouvant aboutir à la construction d'une professionnalité adossée à des champs de compétences diversifiés, mais également étroitement liée à la démonstration d'une capacité de régulation locale, et à l'affirmation d'une identité » (Guillaume et Mouret, *op.cit.*, p. 40).

Bien que le monde des comités d'entreprise soit hétérogène, non seulement au regard de leurs moyens mais aussi de leur histoire, et de l'état des relations professionnelles et syndicales au sein de l'entreprise, il est permis de s'interroger à nouveau sur le processus de professionnalisation des élus - ici les élus CFDT- eu égard à leur formation, leur expérience, et le réseau dans lequel se forment ces compétences. Toutefois la diversité des comités, (en termes de taille, de moyens, de contexte socio-économique de l'entreprise, de son ancienneté comme de celle des équipes syndicales), ne permet pas d'identifier en quoi consiste l'activité des élus, tant celle-ci varie d'un comité à l'autre. On peut cependant examiner comment a évolué le processus de professionnalisation en lien avec les évolutions réglementaires, économiques et institutionnelles des dernières décennies. Guillaume et Mouret rappellent dans leur étude, que depuis les lois Auroux, une conjonction de facteurs a fait émerger une dynamique de professionnalisation « parfois progressivement au fil d'un apprentissage individuel et collectif, parfois plus brusquement à l'occasion d'événements tels qu'un plan social ou une fusion » (*op. cit.*, p. 40). Nous observons dans notre étude que cette dynamique se poursuit, voire se renforce, mais qu'elle est de plus en plus liée à des intervenants extérieurs à l'entreprise, et soumise aux cabinets d'experts et de consultants. La visite des salons CE ou Eluceo donne un aperçu de l'importance prise par ces cabinets d'experts, juridiques, comptables, et de gestion. Certains sont « multicartes » tandis que d'autres restent spécialisés sur un domaine particulier. Certains ont une envergure nationale, voire internationale, et d'autres ont une implantation plus locale ou régionale. Concernant le champ des ASC, de plus en plus de comités – les plus grands - délèguent une partie de leurs fonctions à ces cabinets, qui offrent aussi des formations pour les élus. Les plateformes offrent également des formations, à l'occasion de partenariats pour le développement d'activités. Le passage au numérique et à la dématérialisation, a fortement contribué à cette mutation. L'influence de ces experts renforce les effets de rationalisation dans le fonctionnement des comités, l'une des trois composantes du processus de professionnalisation identifiées par Guillaume et Mouret (versant formel). Ces dispositifs mis en place par les équipes elles-mêmes, souvent avec l'appui de l'organisation syndicale, contribuent à faire respecter la réglementation, et à mettre en conformité les pratiques des élus tant sur l'utilisation du budget que sur l'organisation du fonctionnement des ASC. Ils permettent aux comités de gagner en transparence dans l'usage des moyens qui leur sont alloués. Le respect de la réglementation s'applique aussi à l'organisation des réunions du comité et au respect des temps de délégation. Même si l'on peut repérer des tensions dans quelques établissements à propos de ces heures, les directions semblent respecter dans la plupart des cas les obligations légales, tout en accordant aux élus une certaine autonomie dans la gestion de ce temps. Les arrangements avec l'employeur, lorsqu'ils existent, sont fondés sur la confiance accordée aux élus dans l'accomplissement de leur fonction. Ces possibilités d'arrangements, formels ou informels, restent toutefois très tributaires de la qualité du dialogue social dans l'entreprise, elle-même très variable selon le secteur d'activité économique et la santé de l'entreprise.

Outre le respect de la réglementation, la seconde composante de processus de rationalisation formelle concerne l'organisation du travail et la spécialisation des rôles. La structuration du comité, repose sur deux postes clé, celui de trésorier et de secrétaire. Ce dernier est le porte-parole de son équipe. Il suit l'ensemble des dossiers, et assure le suivi économique et social de l'entreprise. Son rôle est structurant, vis-à-vis de la direction comme vis-à-vis des salariés et des élus. Au regard des ASC, la répartition des responsabilités se fait en général sur la base du volontariat, en fonction des motivations et des compétences. Toutefois, les modes de fonctionnement des ASC varient, en particulier en fonction de la taille du comité. Les plus gros comités sont structurés en commissions, et ont une gestion des ressources militantes, souvent tributaire de l'ancienneté dans l'équipe. Une certaine spécialisation des élus est générée par cette forme d'organisation. Leur expérience est un gage de compétence. Au-dessus d'une certaine taille, les comités disposent de personnel salarié, souvent affecté aux tâches administratives et de gestion (secrétariat, intendance, comptabilité). Le rôle des salariés du CSE est défini par l'équipe, mais si leurs tâches peuvent parfois s'étendre à l'accueil des salariés ouvrants droit lorsque les permanents ne sont pas en mesure d'accomplir ce rôle, il n'interfère pas avec le rôle politique des élus. Néanmoins, dans une très grande association du secteur public, nous avons relevé une certaine tendance à l'autonomisation de la direction technique vis-à-vis d'élus appartenant à différents employeurs et dispersés entre de nombreuses organisations syndicales.

Les experts juridiques prennent une place croissante auprès des élus, pour les conseiller, les former, et les soutenir dans leurs démarches et éventuels contentieux. Cette influence accrue va de pair avec une forme de judiciarisation du droit des CE avec l'augmentation du nombre de textes de régulation et de la jurisprudence. Cela concerne aussi bien la mission économique des comités (fonction d'information et de consultation sur la marche de l'entreprise) que leur fonction culturelle et sociale (la gestion des ASC), comme nous l'avons mentionné plus haut.

En renforçant les moyens des comités d'entreprise, et en les dotant d'une assise institutionnelle incontestable, les lois Auroux leur ont permis d'affirmer et de renforcer leur capacité d'intervention économique (Guillaume et Mouret, 2004). Cette capacité n'a pas été remise en cause depuis lors. Et les attributions des comités n'ont cessé de s'étoffer au fil du temps, même en dépit d'évolutions chaotiques (Le Crom, 1998). Ce processus de rationalisation est particulièrement visible en ce qui concerne la gestion des ASC, en particulier dans les grands comités. Dans ce domaine, les pratiques des élus sont hétérogènes ainsi que leurs champs de compétences. Les élus en charge des ASC déploient plusieurs types de compétences. En premier lieu, des compétences relationnelles, liées à leur fonction représentative (compétences formelles), qui s'expriment dans les rapports avec la direction de l'entreprise, avec les salariés qu'ils représentent, et avec l'organisation syndicale. Les élus mobilisent aussi des compétences relationnelles informelles qui se déploient dans les échanges interpersonnels lors des permanences, ou dans la gestion de litiges relatifs à l'accès aux ASC. Il apparaît au cours des entretiens que les élus sont des relais de la culture d'entreprise, bien identifiés comme tels par les salariés. C'est dans le tissu de relations dans lesquelles ils sont insérés que les élus construisent leurs compétences, et leur capacité à développer et entretenir cette dynamique relationnelle, au service de leur activité quotidienne. La diffusion d'outils numériques dans la gestion des ASC a modifié les formes des compétences relationnelles. Les supports d'information et de communication sont de plus en plus dématérialisés, réduisant ainsi la place du face-à-face, de l'informel, et de la relation interpersonnelle dans les échanges entre élus et salariés. Dans certains grands comités, comme nous le verrons plus loin, la dématérialisation est poussée très loin, ne laissant aux élus qu'un rôle de superviseur, les salariés se connectant directement aux agences de voyages pour réserver leurs séjours et leurs voyages. Mais l'informel reste très présent dans les comités plus petits où prévaut encore une logique de proximité.

LA NUMERISATION ET L'EXTERNALISATION DES ANNEES 2000

L'émergence de nouvelles technologies vient modifier les relations entre les élus des CE et les salariés, dans un contexte d'isolement grandissant des salariés sur leur poste de travail. Avec la perte du lien social dans les entreprises, certaines activités comme la fête de fin d'année organisée par le CE revêtent une importance nouvelle et redeviennent un des rares moments où les salariés se retrouvent ensemble.

Après 2008, on assiste à une réorientation "politique" des ASC, consécutive à l'éclatement des collectifs de travail résultant des restructurations d'entreprises et à l'éloignement croissant des lieux de résidence et des lieux de travail. La réduction des effectifs se traduit par une diminution des ressources budgétaires des comités. De fait, dans un contexte de stagnation du pouvoir d'achat, certains comités sont amenés à réorienter les ASC vers des prestations de redistribution, limitant parfois leur activité à une "vitrine de cadeaux", ce que dénote l'affectation quasi-exclusive de leur budget aux activités marchandes (Vakaloulis, 2012b). Cette réorientation "marchande" est d'autant plus effective qu'elle facilite le travail d'élus, notamment de non syndiqués qui, dépourvus de formation et d'expérience, ne sont pas impliqués dans la construction d'un projet politique cohérent et responsable.

Ces évolutions coïncident avec les changements dans les aspirations des salariés qui deviennent de plus en plus rétifs à des activités collectives. Elles coïncident aussi avec le développement d'une concurrence forte sur les voyages et les offres de loisirs et vacances, qui rend parfois les activités présentées directement par le CE moins attractives que celles proposées par le secteur marchand. Elle coïncide enfin avec l'accaparement des élus par leur rôle économique au sein du CE du fait des réorganisations d'entreprises. Ce faisant, le fossé se creuse entre activités économiques et activités sociales et culturelles des comités.

En conséquence, les choix en matière d'ASC laissent une place plus importante à la satisfaction des demandes individuelles, ainsi qu'à une monétarisation accrue des prestations, sous forme de chèques (restaurant, vacances, loisirs, culture...), de bons d'achat, de cartes... Elle les conduit aussi à renoncer de plus en plus à la gestion directe en patrimoine propre et à recourir à des formes de sous-traitance de leurs activités à des prestataires de services. Il en est ainsi pour l'organisation des voyages, les réservations de séjours vacances, l'organisation des séjours linguistiques et des colonies de vacances des enfants.

Au total, la logique consumériste qui s'est considérablement développée tend à reléguer les objectifs politiques fondateurs des ASC tels que l'accès à la culture ou les vacances pour tous. En conséquence, les ASC sont souvent considérées comme un distributeur de complément de revenu permettant de gagner en pouvoir d'achat, plutôt qu'en pouvoir d'accès à des biens culturels ou de loisirs. Toutefois, si l'évolution des attentes exprimées par les salariés laisse présager l'émergence de nouveaux besoins (Hénin *et al*, 2012), elle ne gomme pas pour autant l'intérêt porté aux activités collectives, comme nous avons pu le constater lors de nos entretiens.

Redistribution de pouvoir d'achat donc. Mais celui-ci est-il proportionnel au revenu, non proportionnel ou inversement proportionnel ? Nous en parlerons plus loin.

QUELLE EVOLUTION DES RAPPORTS ENTRE LES ELUS ET LEUR ORGANISATION SYNDICALE ?

Peu d'études sont consacrées à l'accompagnement des élus par l'organisation syndicale, alors même que la socialisation syndicale des élus devrait apparaître déterminante dans l'élaboration d'une politique des ASC. La logique militante qui guide l'action des élus se nourrit des relations qu'ils entretiennent avec leur syndicat, aux niveaux national (la fédération voire la confédération), régional ou local. Alors que dans leur étude pour la CFDT, Cécile Guillaume et Brigitte Mouret observaient qu'au début des années 2000, nombre d'élus, y compris les élus syndiqués, géraient les ASC sans connaître les orientations des organisations syndicales (Guillaume et Mouret, 2001), on peut s'interroger sur ce qu'il en est près de vingt ans plus tard.

En théorie, les liens avec l'organisation syndicale sont un élément essentiel pour la réalisation de la mission des élus, de leur mission économique comme de leur mission ASC. Elle les aide dans la définition d'une politique ASC nourrie de valeurs portées par l'organisation syndicale, et ce faisant de se distancier de pratiques qui seraient limitées à répondre aux demandes, aussi légitimes soient-elles. L'organisation syndicale est aussi un lieu d'échanges, d'expériences et de débats. Elle est enfin un lieu de formation. Non seulement elle fournit un cadre à l'action des élus, mais elle les accompagne dans leur action et brise leur isolement.

L'enquête nationale CE/CSE de 2019 indique que les élus sont en majorité élus sur liste syndicale (c'est le cas de 65% d'entre eux), mais avec de grandes disparités selon la taille des entreprises. L'enquête montre également la grande stabilité des élus puisque 70% d'entre eux sont au CE/CSE depuis plus de cinq ans et plus de 40% depuis plus de dix ans (Officiel CE 2019). Nous ajouterons que le passage au CSE peut toutefois générer un renouvellement.

« Près de 65 % des CE / CSE sont élus sur liste syndicale en 2019. Cela traduit en fait de grandes disparités en fonction de la taille des entreprises. Plus la taille de l'entreprise augmente, plus la présence syndicale est forte. La tendance sur les 12 dernières années est nettement à la hausse. »

Selon la même source, en 2019, l'organisation syndicale était la deuxième source d'informations juridiques des Comités (23% des réponses), après la presse et l'édition (40% des réponses). Sans compter que dans la réalité, ces moyens d'information ne sont certainement pas exclusifs les uns des autres.

Pour vous tenir informé de l'actualité sociale ou pour répondre à vos questions juridiques vous avez recours :

Aux informations de votre syndicat : 23%

À un ou plusieurs abonnement(s) à des publications (guides pratiques, ouvrages) concernant le droit du CSE/CE : 17%

À un ou plusieurs abonnement(s) à de la presse spécialisée : 14%

À un autre organisme de conseil aux CSE/CE : 13%

À un cabinet d'expertise comptable : 11%

À un avocat : 9%

Je ne me tiens pas informé(e) de l'actualité sociale et juridique : 7%

Autre : 6%

En matière d'ASC, ce sont les sites Internet spécialisés qui sont privilégiés par les élus. On notera que l'organisation syndicale n'était pas dans les sources proposées par le questionnaire de l'enquête. Il importe de mentionner ici la mise en place d'une plateforme internet d'offre d'ASC pour les salariés des TPE en 2019, à l'initiative des organisations syndicales¹.

Quelle source d'information préférez-vous pour découvrir de nouvelles activités ou fournisseurs ?

Sites Internet spécialisés pour les CE / CSE : 30,74%

Salons pour les CE / CSE : 28,67%

Informations reçues par email : 26,52%

Presse ou guides professionnels pour les CE / CSE : 9,39%

Réseaux sociaux (ex : Facebook, Twltter, Viadeo, LinkedIn...) : 0,68%

¹ https://www.cfdt.fr/portail/actualites/petites-entreprises/une-plate-forme-pour-les-activites-sociales-et-culturelles-pour-les-salaries-des-tpe-srv1_687328

Les élus le sont sur un programme qu'ils s'engagent ensuite à mettre en œuvre. Ils se démarquent de leurs concurrents, non syndiqués ou concurrents d'un autre syndicat. Et au-delà de leur appartenance syndicale, l'ancienneté du comité, comme des équipes d'élus, apparaît comme une dimension clé pour rendre compte de la diversité des pratiques. Comme nous l'avons vu, les plus gros sont structurés en commissions et ont une gestion spécialisée des ressources militantes, elle-même renforcée par l'ancienneté de l'équipe. Les plus petits ont une gestion plus polyvalente, et les élus sont quotidiennement en contact direct avec les salariés. La professionnalisation des élus y est moins poussée que dans les grands comités. Pour autant, leur efficacité représentative n'y est pas moins grande, n'étant pas limitée à des attributions formelles et spécialisées, mais impliquant avant tout une capacité relationnelle à assurer des liens forts et de proximité avec les salariés. La confiance des salariés se gagne tous les jours, et pas seulement lors des campagnes électorales. Comme le notent Guillaume et Mouret, la « *mobilité des demandes oblige les élus à être à la fois très pragmatiques et très clairvoyants sur les limites de leur rôle.* » (Guillaume et Mouret, 2004, p. 27).

Qu'avons-nous observé concernant les pratiques des élus CFDT rencontrés ? Quelles ressources sont-ils en capacité de mobiliser (moyens, accompagnement, formations...) pour accomplir leur mission ? Comment les élus utilisent-ils les ressources de l'organisation syndicale ? Et les ressources offertes par des plateformes, des prestataires de services ou des experts ?

Cette analyse des pratiques permettra d'éclairer les besoins des élus en matière d'apprentissage et d'acquisition de compétences, tant sur le plan de la gestion de l'information, de l'acquisition de connaissances techniques, que de l'animation d'une équipe et des relations avec les travailleurs qu'ils représentent. Comme l'ont montré certains auteurs, la fonction centrale des élus de comité d'entreprise résulte en effet de leur « action de représentation au quotidien » (Dufour et Hege, 2008). Celle-ci implique une continuité du travail représentatif, ainsi que des relations étroites, quasi permanentes, avec les salariés, en cherchant à répondre à leurs attentes tout en étant amenés parfois à résister à certaines demandes.

La dynamique identitaire des élus se structure, non seulement dans la relation aux salariés (ceux qui les ont élus mais aussi les autres), mais également dans la relation à l'employeur et aux autres organisations syndicales. Elle se vit le plus souvent sur un mode collectif (Tchobanian, 1992). La reconnaissance de l'institution de représentation du personnel par ces trois pôles influe sur la capacité des élus à accomplir leurs missions et à structurer leur espace d'autonomie. L'observation des pratiques laisse entrevoir des principes d'action partagés, et des coopérations au sein d'une équipe du CE et/ou au sein d'équipe(s) syndicale(s) largement déterminés par des processus de socialisation et d'apprentissages différenciés, comme l'ont montré préalablement d'autres auteurs (Guillaume et Mouret, 2004 ; Delépine, 2017).

Les élus rencontrés relatent une grande diversité de situations, eu égard aux relations avec l'organisation syndicale. Cette diversité est le reflet de l'ancienneté de l'engagement, des liens forgés aux divers niveaux de l'organisation, et de la cohésion de l'équipe syndicale au sein du comité. La teneur du lien syndical se reflète dans la manière dont la politique ASC du comité est présentée, sur le site Web lorsqu'il existe, dans le journal du Comité ou encore dans les tracts distribués à l'occasion d'élections. Certaines présentations de la politique ASC sont conformes à la politique syndicale en la matière. Elles expriment les valeurs promues par les élus.

1 - 2 LE PASSAGE DU CE AU CSE : QUELLES CONSEQUENCES SUR LES ASC ?

Jusqu'aux ordonnances récentes sur le travail, les prérogatives des comités d'entreprise reconnues par la loi renvoyaient à deux types de missions : « assurer l'expression collective des salariés sur les questions relatives à la marche économique et financière de l'entreprise et à l'organisation du travail, et gérer les activités sociales et culturelles ». Dans le contexte de reconstruction de la Libération, le projet porté par le Conseil National de la Résistance visant à associer les travailleurs à la direction de l'économie et à la gestion des entreprises, incluait la gestion des "œuvres sociales" qui deviendront plus tard "les activités sociales et culturelles" (ASC). Ce projet visait en outre à s'affranchir du paternalisme de certains employeurs.

Le caractère hybride du CE a été souvent souligné : « Les missions du CE n'apparaissent ni équilibrées, ni forcément articulées entre elles » (Vakaloulis, 2012). Le CE est hybride dans sa représentation puisqu'il est composé du président représentant de l'employeur, et de la délégation du personnel. Il l'est également dans ses missions, étant chargé à la fois de missions économiques et de missions sociales (les ASC). Cette situation, unique en Europe, n'a pas été remise en question par le passage au CSE

Après les lois Auroux² de 1982, la loi du 8 août 2016 dite loi El Khomri³ (avec la consultation du CE sur le rapport de gestion) et les ordonnances de 2017 dites ordonnances Macron⁴ ont, au fil des ans, renforcé le volet des attributions économiques.

En dépit de la reconnaissance par la loi, le caractère instable au plan juridique et parfois conflictuel de l'institution des CE a été plusieurs fois souligné (Le Crom, 1998 et 2003 ; Dufour et Hege, 1998 ; Tracol, 2009). Selon une enquête réalisée en 2015, deux tiers des élus de CE disent éprouver des difficultés à suivre les évolutions législatives.

Cette instabilité du cadre normatif s'accompagne en outre d'une tendance à la baisse des dotations des CE en temps de crise (Barré, 2012).

DES CHANGEMENTS DU CADRE REGLEMENTAIRE

Le changement majeur apporté par la nouvelle législation concerne l'instauration d'un comité social et économique dans les entreprises d'au moins onze salariés (article L2311-2 alinéa 1), et la définition des attributions du comité social et économique en fonction de l'effectif de l'entreprise (article L2312-1 alinéa 3).

Dans les entreprises d'au moins onze salariés et de moins de cinquante salariés, « la délégation du personnel au comité social et économique a pour mission de présenter à l'employeur les réclamations individuelles ou collectives relatives aux salaires, à l'application du code du travail et des autres dispositions légales concernant notamment la protection sociale, ainsi que des conventions et accords applicables dans l'entreprise. Elle contribue à promouvoir la santé, la sécurité et l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise et réalise des enquêtes en matière d'accidents du travail ou de maladies professionnelles ou à caractère professionnel. Elle exerce le droit d'alerte dans les conditions prévues aux articles L. 2312-59 et L. 2312-60. Dans une entreprise en société anonyme, lorsque les membres de la délégation du personnel du comité social et économique présentent des réclamations auxquelles il ne pourrait être donné suite qu'après délibération du conseil d'administration, ils sont reçus par celui-ci, sur leur demande, en présence du directeur ou de son représentant ayant connaissance des réclamations présentées. Les membres de la délégation du personnel du comité peuvent saisir l'inspection du travail de toutes les plaintes et observations relatives à l'application des dispositions légales dont elle est chargée d'assurer le contrôle » (article L2312-5).

Dans les entreprises d'au moins cinquante salariés, « le comité social et économique a pour mission d'assurer une expression collective des salariés permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution

² Loi n° 82-689 relative aux libertés des travailleurs dans l'entreprise (promulguée le 4 août 1982), de la loi n° 82-915 relative au développement des institutions représentatives du personnel (promulguée le 28 octobre 1982), de la loi n° 82-957 relative à la négociation collective et au règlement des conflits du travail (promulguée le 13 novembre 1982), et enfin de la loi n° 82-1097 relative aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (promulguée le 23 décembre 1982).

³ LOI n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels

⁴ 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 - <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000035607348&categorieLien=id> et

économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production. Le comité est informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise, notamment sur: 1° Les mesures de nature à affecter le volume ou la structure des effectifs ; 2° La modification de son organisation économique ou juridique ; 3° Les conditions d'emploi, de travail, notamment la durée du travail, et la formation professionnelle ; 4° L'introduction de nouvelles technologies, tout aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail ; 5° Les mesures prises en vue de faciliter la mise, la remise ou le maintien au travail des accidentés du travail, des invalides de guerre, des invalides civils, des personnes atteintes de maladies chroniques évolutives et des travailleurs handicapés, notamment sur l'aménagement des postes de travail. Le comité social et économique mis en place dans les entreprises d'au moins cinquante salariés exerce également les attributions prévues à la section 2 [c'est-à-dire la même chose que les entreprises de 11 à 49]. » (Article L2312-8).

Le CSE a aussi des attributions dans le champ de la santé, de la sécurité et des conditions de travail (article L2312-9). Il est consulté sur les orientations stratégiques de l'entreprise, sa situation économique et financière, sa politique sociale, et sur les conditions de travail et d'emploi dans l'entreprise (article L2312-17).

Les attributions économiques du CSE sont donc très vastes, et nécessitent, encore plus que pour le comité d'entreprise, **une polyvalence des élus**.

En matière d'ASC, « Le comité social et économique assure, contrôle ou participe à la gestion de toutes les activités sociales et culturelles établies dans l'entreprise prioritairement au bénéfice des salariés, de leur famille et des stagiaires, quel qu'en soit le mode de financement, dans des conditions déterminées par décret en Conseil d'État.

Ce décret détermine notamment les conditions dans lesquelles les pouvoirs du comité peuvent être délégués à des organismes créés par lui et soumis à son contrôle, ainsi que les règles d'octroi et d'étendue de la personnalité civile des comités sociaux et économiques et des organismes créés par eux. Il fixe les conditions de financement des activités sociales et culturelles. » (Article L2312-78)

« Les salariés sont informés de la politique de l'entreprise concernant ses choix de mécénat et de soutien aux associations et aux fondations. » (Article L2312-79)

« Le comité social et économique assure ou contrôle la gestion des activités physiques ou sportives et peut décider de participer à leur financement. »

« Il émet également un avis sur la conclusion des conventions, prévues à l'article L. 221-8 du code du sport, destinées à faciliter l'emploi d'un sportif, arbitre ou juge de haut niveau et sa reconversion professionnelle. » (Article L2312-80)

LA NEGOCIATION DE MISE EN PLACE

Le CSE, instauré par une ordonnance entrée en vigueur le 23 septembre 2017, devait être mis en place dans toutes les entreprises d'au moins 11 salariés avant le 31 décembre 2019. Les entreprises qui jusqu'alors n'avaient pas de représentant du personnel devaient organiser des élections pour créer un CSE. Pour celles qui étaient déjà pourvues d'institutions représentatives du personnel (IRP), la mise en place du CSE dépend de la situation des mandats des élus. Le processus de négociation commence dès que la date de mise en place du CSE est connue. Dans certains cas, la négociation est précédée par un accord de dialogue social.

Une étude d'Officiel CE organisée du 4 juin au 23 juillet 2019 et publiée en décembre 2019, faisait état de plus de 60% de passage au CSE parmi les élus interrogés, ce passage s'étant déroulé dans de « bonnes » ou « très bonnes » conditions pour la grande majorité. (Officiel CE, 2019).

Nos entretiens, réalisés de décembre 2018 à septembre 2019, montrent, sans réelle surprise, que les négociations se sont passées d'autant mieux que le climat était globalement bon dans l'entreprise.

TITULAIRES ET SUPPLEANTS

Dans sa partie réglementaire, le code du travail fixe un nombre égal de titulaires et de suppléants à prévoir dans le nouveau CSE. Ce nombre varie en fonction de l'effectif de l'entreprise, ou de l'établissement, lors du premier tour des élections professionnelles. Il fixe également le crédit d'heures mensuel de délégation des titulaires du CSE. L'ordonnance donne la possibilité de négocier dans le cadre du protocole pré-électoral, l'augmentation ou la diminution du nombre d'élus prévu par la loi. L'augmentation ou la diminution du nombre de titulaires ne modifie pas le nombre total d'heures de

délégation allouées, elle en modifie la répartition. Toutefois comme avant la réforme, un accord d'entreprise peut prévoir une augmentation à la fois du nombre d'élus et de leurs heures de délégation. Les élus titulaires peuvent aussi mutualiser leurs heures avec d'autres élus titulaires ou suppléants. Ils peuvent aussi annualiser leurs heures plutôt que de les gérer mensuellement, mais dans le cas d'une double limite imposée par la loi : informer l'employeur et ne pas dépasser 1.5 fois le crédit d'heures mensuel prévu par la loi. La réforme introduit donc une forme plus globale de raisonnement en mettant en avant le volume d'heures du CSE, et en prévoyant une certaine flexibilité dans l'usage de ces heures. Toutefois, même si le volume d'heures peut être négocié à la hausse, le passage au CSE induit souvent une diminution du nombre de sièges, aboutissant à une rationalisation des moyens.

Dans l'ensemble, en dépit des craintes suscitées par le changement, les ASC sont peu impactées par le passage au CSE. Les budgets alloués aux ASC n'ont en général pas varié et les missions des Comités en matière d'ASC n'ont pas changé. Comme auparavant, plusieurs types de gestion des ASC par le CSE sont prévus. Celles-ci peuvent être prises en main soit directement par le CSE, soit par une commission spéciale du comité, soit par des personnes désignées par le comité, ou encore par des organismes créés par le comité et ayant reçu une délégation. Dans ce dernier cas, ces personnes ou organismes sont responsables devant le CSE des actions qu'elles entreprennent.

NOMBRE D'ELUS ET HEURES DE DELEGATION

Si la loi impose la fusion des instances, elle permet de négocier avec l'employeur une configuration limitant les conséquences de la réforme en termes de nombre d'élus, d'attributions, d'heures de délégation et de moyens. Des sources de tension existent néanmoins.

Une étude IFOP réalisée fin 2018 pour le cabinet Syndex⁵, sur les élus du personnel et la mise en place des CSE dans les entreprises, permet de capter le ressenti des représentants du personnel dans les entreprises. Bien que l'étude porte uniquement sur la mission économique des CSE et n'aborde pas la question de la gestion des activités sociales et culturelles, elle informe sur la perception qu'ont les élus de ce changement. L'étude montre en premier lieu que de nombreux passages en CSE s'inscrivent dans un dialogue social jugé insuffisant, et ce malgré les attentes fortes vis-à-vis du CSE. En effet, seulement 13% des élus interrogés jugent que le dialogue social dans leur entreprise est de très bonne qualité et 32% de qualité moyenne, 55% parlant de mauvaise qualité.

Si, d'après l'étude, la santé économique de l'entreprise est déterminante dans cette appréciation, d'autres raisons interviennent comme nous avons pu le constater sur le terrain, en **particulier l'attitude de la direction locale**.

« Depuis l'arrivée d'un nouveau directeur, la situation sociale s'est considérablement dégradée. Le site est sous tension : la négociation sur le CSE est conflictuelle. Aujourd'hui, la situation est difficile et les salariés commencent à craquer. Ce n'est pas seulement le directeur qui est en cause, mais aussi la DRH, arrivée en même temps. Les rapports avec elle sont jugés compliqués, elle harasse son personnel ». (Germe Normandie).

À l'opposé, certains élus jugent favorablement le passage au CSE dans leur entreprise comme cet élu d'une entreprise de plasturgie située en Bourgogne.

« L'entreprise était en DUP [Délégation unique du personnel]. Un accord de dialogue social a été négocié. On garde les réunions CHSCT, il n'y a pas de limite de mandat. Pour les heures, celles que le secrétaire et le trésorier avaient en plus sont maintenues. On nous a fait un pataquès avec le CSE, moi le premier. Mais rien ne change. On a rien gagné mais on n'a rien perdu. En fait, ça s'est fait facilement, il n'y avait pas besoin de négocier ». (Charver).

Il semble d'ailleurs que les entreprises qui étaient en DUP sont passées au CSE sans encombre. C'est en tout cas ce qui s'est passé dans les trois entreprises que nous avons rencontrées.

L'étude IFOP relève également une inquiétude de la part des représentants des salariés, en raison de leur situation de faiblesse vis-à-vis de leur direction peu ouverte au dialogue social. La principale source d'inquiétude concerne le risque d'affaiblissement du poids des représentants du personnel face à celui de la direction dans la nouvelle structure. Ils craignent aussi une diminution des moyens qui leurs sont alloués, notamment au regard de leur temps de délégation. Pour certains, cette inquiétude s'explique par une lecture "idéologique" de la réforme ("une réforme pour le MEDEF"), et pour d'autres par des craintes relatives à la diminution des moyens induits par le regroupement des trois instances de représentation du personnel. Pour d'autres encore, l'inquiétude porte sur les conséquences possibles de l'augmentation du nombre de titulaires et sur les possibles difficultés à les recruter.

⁵ <https://www.ifop.com/wp-content/uploads/2019/01/Etude-CSE-Ifop-SYNDEX.pdf>

Ainsi, dans une entreprise de services informatiques, avec des antennes dispersées sur tout le territoire, la négociation a été difficile. Le passage au CSE est en cours de négociation depuis fin 2018 (la 5e réunion avait eu lieu la veille de notre entretien en avril 2019). Les propositions de la direction étaient au minimum légal.

« Ils en profitent pour réduire le nombre d'élus, le volume d'heures. Les trois OS ont fait front commun pour des propositions communes. Ils proposent 25 titulaires, nous 30. Ils sont un peu plus ouverts sur les représentants de proximité, mais ils proposent 15 et nous en voulons 35 pour couvrir toute la France. En parallèle, nous négocions la semaine prochaine pour avoir du droit syndical ; il n'y en a pas actuellement, et la CGT se déplace dans les agences sur le budget de fonctionnement du CE, ce qui évidemment la favorise. » (Spéserve)

La question des représentants de proximité⁶, que nous n'avons pas étudiée de près étant donné qu'elle n'était pas centrale pour notre sujet, semble sensible pour les entreprises multisites.

Pour autant, et surtout dans les petites entreprises, les attentes sont fortes quant aux possibilités de développement et d'amélioration du dialogue social. Le passage pourrait être porteur d'une dynamique nouvelle, mais c'est loin d'être le cas. Au mieux, rien ne change, comme le résume cet élu dans un établissement d'Angers.

« Le passage du CE au CSE s'est effectué en 2018, élections début décembre. Cela s'est passé plutôt bien, avec un protocole d'accord préélectoral. J'étais plutôt inquiet mais le résultat me va. Mais c'est encore plus chronophage que le CE. Le problème, c'est que vingt questions à traiter en trois heures, c'est impossible. Le directeur a été clair, on va retravailler le temps de réunion. » (Habitat ligérien).

L'analyse des passages déjà réalisés au moment de l'enquête IFOP indique que ceux-ci ont été majoritairement (plus de 80%) réalisés au terme d'une négociation donnant lieu à un accord, tandis que 17% résultent d'une décision unilatérale de la direction (essentiellement dans les entreprises de moins de 50 salariés). Dans une large majorité, les représentants du personnel (82%) ont été accompagnés dans la négociation par une organisation syndicale (89% dans les établissements de plus de 1000 salariés), tandis que 39% ont été conseillés par un cabinet d'expertise extérieur et 28% par un cabinet d'avocats. Les thèmes de la négociation ont porté en priorité sur les moyens alloués aux élus, et notamment aux suppléants (nombre d'heures de délégation et assistance aux réunions). Pour une partie des répondants (44%), le passage au CSE s'est traduit par la réduction du nombre d'heures de délégation, et pour une partie moins nombreuse (25%) par la fin de leur mandat de délégué du personnel. Au final, plus d'un élu interrogé sur deux (60%) anticipe une détérioration du dialogue social dans leur entreprise et 34% pensent que rien ne va changer.

Nous avons constaté que les négociations se déroulaient très différemment selon les cas, avec semble-t-il une accentuation des caractéristiques : à bon dialogue social antérieur, bonnes négociations ; à climat tendu, minimum légal.

Dans ce sens, on peut citer les propos d'un élu d'une compagnie de transport maritime dans lequel le dialogue social est particulièrement difficile. La négociation était en cours en février 2019 au moment de l'entretien.

« L'entreprise ne joue pas le jeu du dialogue social. C'est la fin des délégués syndicaux dans l'entreprise. Le maritime est particulier. Il y avait des délégués à bord, avec 15 heures par mois. On arrivait à mutualiser pour qu'il y ait un délégué à terre. Maintenant, l'entreprise dit que les heures doivent être prises à bord mais dans les faits c'est impossible, à cause des délais de prévenance et du remplacement. Ils décident d'appliquer la loi, les ordonnances. Alors tous les délégués syndicaux, deux cadres pour la CFDT et sept ou huit pour la maîtrise et l'exécution, vont devoir retourner naviguer. [...] Les officiers ont décidé de se positionner. Nous sommes à la septième réunion sur le CSE Il y avait trop d'heures qu'on ne prenait pas. Pour les officiers, on demandait un permanent. S'il n'y a plus de permanent à terre des deux entreprises majeures,

⁶ Article L2313-7 CT, modifié par Ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 - art. 1 « L'accord d'entreprise définit à l'article L. 2313-2 peut mettre en place des représentants de proximité. L'accord définit également : 1° Le nombre de représentants de proximité ; 2° Les attributions des représentants de proximité, notamment en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail ; 3° Les modalités de leur désignation ; 4° Leurs modalités de fonctionnement, notamment le nombre d'heures de délégation dont bénéficient les représentants de proximité pour l'exercice de leurs attributions. Les représentants de proximité sont membres du comité social et économique ou désignés par lui pour une durée qui prend fin avec celle du mandat des membres élus du comité. »

dont la nôtre, dans le dialogue de branche national, il n'y aura plus personne. » (Traversier Breton)

Dans cet établissement-siège à l'histoire sociale compliquée, la négociation de mise en place du CSE a été très dure. Le délégué syndical central CFDT raconte :

« On a perdu des heures. Cela avait été annoncé dès le début. Mais le fait est que nous n'utilisons pas toutes les heures. De fait, il y a une grande différence entre les cadres (qui ne comptent pas leur temps) et les opérateurs qui sont à la minute près ». Dans un contexte dans lequel l'effectif diminue (il est passé de quinze mille à dix mille salariés, et bientôt à huit mille), le nombre global d'heures de délégation a baissé d'environ 15%. « Nous, ça nous a pas gênés, mais ce qui gêne les autres, c'est la question du cumul. Ils ne vont plus pouvoir cumuler les mandats. ». Une autre question sensible a été celle des heures données aux organisations syndicales hors mandat électif. « Le deuxième point qui a chauffé, c'est les heures pour l'OS. Nous, on demandait qu'elles augmentent, car on donnait des heures à des personnes, en particulier à celles nouvellement recrutées. Demain, on n'aura plus la possibilité de faire travailler sur des missions. Quand on sélectionne trop rapidement les gens, ce n'est pas bon. Ça ne fait pas de bons militants. On recrute parfois trop rapidement des gens qui sont aigris, or l'aigreur ne fait pas le bon militant. (...) et puis, le patron a dit: "si vous n'êtes pas d'accord, alors on applique la loi, et c'est tout". » L'accord a fini par être signé par la CFDT et la CFE-CGC. (Jacquelin)

À l'inverse, peut-on dire, le passage au CSE a dans certains cas permis d'améliorer les choses.

C'est le cas de cet établissement du secteur financier où les relations professionnelles sont qualifiées de bonnes. Les IRP comptaient en tout 53 personnes élues pour un nombre supérieur de sièges, Aujourd'hui, le CSE comporte 29 titulaires (qui disposent de 30 heures de délégation mensuelles) et 29 suppléants (10 heures), toutes les réunions étant en dehors des heures de délégation. De plus, un crédit d'heures de 400 heures mensuelles est réparti entre les organisations syndicales au prorata du nombre d'élus et chaque syndicat ayant un élu peut emmener un suppléant lors de la plénière, même sans absence d'un titulaire. (Invest Bank)

La question des heures de délégation est donc cruciale ou insignifiante selon les cas observés.

BUDGET DE FONCTIONNEMENT ET BUDGET ASC

Sans changement par rapport aux CE, le nouveau CSE conserve deux budgets, l'un pour le fonctionnement, l'autre pour la gestion de ses activités sociales et culturelles. La nouveauté concerne le mode de calcul du montant des budgets.

La part du budget allouée au fonctionnement du CSE est fixée à 0,22% de la masse salariale brute pour les entreprises de plus de 2000 salariés, et à 0,20% pour les autres. Quant au budget des ASC, il est prévu qu'il soit négocié par accord, ce qui implicitement peut permettre un montant inférieur à celui de l'année précédente. À défaut d'accord, le budget ne peut être modifié. Le budget alloué au fonctionnement sert au CSE dans le cadre de ses attributions économiques, mais également à l'exercice de ses attributions en matière de santé, sécurité et conditions de travail. Jusqu'alors, faute de budget pour le CHSCT, c'était à l'employeur de mettre à disposition des moyens pour cette instance. Ces coûts incombent désormais au CSE

Les ordonnances de septembre 2017 et la loi 2018-217 du 29 mars 2018 ratifiant lesdites ordonnances ont fixé des règles explicites pour **le financement des ASC du CSE**

Article L2312-81, modifié par la loi n°2018-217 du 29 mars 2018 :

« La contribution versée chaque année par l'employeur pour financer des institutions sociales du comité social et économique est fixée par accord d'entreprise. À défaut d'accord, le rapport de cette contribution à la masse salariale brute ne peut être inférieur au même rapport existant pour l'année précédente. »

Article L2315-61, modifié par LOI n°2018-217 du 29 mars 2018 - art. 6 (V) :

« L'employeur verse au comité social et économique une subvention de fonctionnement d'un montant annuel équivalent à :

1° 0,20 % de la masse salariale brute dans les entreprises de cinquante à moins de deux mille salariés ;

2° 0,22 % de la masse salariale brute dans les entreprises d'au moins deux mille salariés.

Ce montant s'ajoute à la subvention destinée aux activités sociales et culturelles, sauf si l'employeur fait déjà bénéficier le comité d'une somme ou de moyens en personnel équivalents à 0,22 % de la masse salariale brute.

Le comité social et économique peut décider, par une délibération, de consacrer une partie de son budget de fonctionnement au financement de la formation des délégués syndicaux de l'entreprise ainsi qu'à la formation des représentants de proximité, lorsqu'ils existent. Il peut également décider, par une délibération, de transférer une partie du montant de l'excédent annuel du budget de fonctionnement au financement des activités sociales et culturelles, dans des conditions et limites fixées par décret en Conseil d'État.

Cette somme et ses modalités d'utilisation sont inscrites, d'une part, dans les comptes annuels du comité social et économique ou, le cas échéant, dans les documents mentionnés à l'article L. 2315-65 et, d'autre part, dans le rapport mentionné à l'article L. 2315-69.

Pour l'application des dispositions du présent article, la masse salariale brute est constituée par l'ensemble des gains et rémunérations soumis à cotisations de sécurité sociale en application des dispositions de l'article L. 242-1 du code de la sécurité sociale ou de l'article L. 741-10 du code rural et de la pêche maritime, à l'exception des indemnités versées à l'occasion de la rupture du contrat de travail à durée indéterminée.

Lorsque le financement des frais d'expertise est pris en charge par l'employeur en application du 3° de l'article L. 2315-80 du présent code, le comité social et économique ne peut pas décider de transférer d'excédents du budget de fonctionnement au financement des activités sociales et culturelles pendant les trois années suivantes. »

Des transferts entre budgets sont désormais possibles mais de manière plus limitée que cela avait été prévu lors des débats de 2017.

Nous avons constaté des pratiques de transfert entre budgets datant d'avant la mise en place du CSE, et donc une utilisation du budget de fonctionnement pour les ASC d'une manière sur laquelle on peut s'interroger. Dans un cabinet de conseil comptant 75% de cadres, le secrétaire du CE était un associé, et le budget de fonctionnement était utilisé entièrement pour les ASC. Arrivée au CE, la CFDT cherchait à mettre fin à cette situation, peu avant les élections de mise en place d'un CSE (Ukal).

Il est à noter que le budget de fonctionnement est parfois utilisé directement pour les ASC dans ce qu'elles ont de plus gadgetique. Lors des salons, un fournisseur de petit matériel de bureau expliquait "preuves" à l'appui qu'il était parfaitement possible de distribuer à tous les salariés un agenda relié cuir muni d'une clé USB de grande capacité si cette clé consacrait quelques octets au compte-rendu de la dernière réunion du comité, ce qui permettait d'affecter cette dépense au budget de fonctionnement, en tant qu'information aux salariés.

Dans les entreprises de 11 à 50 salariés, les CSE n'ont pas de budget ASC, « sauf accord ou usage plus favorable ».

Dans une start-up parisienne, le CSE ne propose aucune ASC mais « *des activités viennent des gens* ». Les fondateurs d'un projet (par exemple, un atelier de couture) vont proposer à toutes les personnes qui passent dans le lieu de tester la chose et d'en parler autour d'eux. Un professeur de yoga vient toutes les semaines dispenser un cours aux personnes intéressées : l'entreprise prête (ou loue ?) la salle, chaque participant paye son cours. Il en est de même pour du "sport bien-être", de la kiné. Un porteur de projet d'une application d'œnologie va tester sur les personnes du lieu que cela intéresse. Dix personnes se sont inscrites pour une activité de *crossfit* (une activité entre la gymnastique et l'haltérophilie) le dimanche midi, d'autres jouent au go. Ces activités ne sont organisées ni par le CSE ni par l'employeur, « *c'est autogéré* ». (Capsulab).

Pour autant, si ce type d'initiative peut bien fonctionner sur un petit collectif, l'accès à des activités autogérées pourrait se révéler plus difficile et plus inégalitaire pour des effectifs plus importants.

1 - 3 LE PERIMETRE DES ASC

LA DEFINITION DE LA MASSE SALARIALE

La définition de la masse salariale a donné lieu à des pratiques et des arrêts parfois contradictoires. Depuis une décision du 30 mars 2011 (n°09-71.438), la chambre sociale de la Cour de cassation affirmait que la masse salariale servant au calcul à la fois de la subvention de fonctionnement et de la contribution aux activités sociales et culturelles versées par l'employeur aux comités d'entreprise, correspondait aux postes "rémunérations du personnel" définis par le compte 641 du plan comptable général.

Cette assiette de calcul n'était pas celle communément adoptée par les entreprises, qui se référaient généralement à la déclaration annuelle de données sociales (la DADS), laquelle n'inclut pas certaines rubriques figurant au compte 641. Un contentieux important a de ce fait surgi après la décision du 30 mars 2011, obligeant la chambre sociale à apporter certaines précisions, en soustrayant des postes figurant au compte 641 de la base de calcul des subventions. Il en est ainsi de la rémunération des dirigeants sociaux, des remboursements de frais, et des indemnités dues au titre de la rupture du contrat de travail autres que les indemnités légales et conventionnelles de licenciement et les indemnités de retraite (soc. 20 mai 2014, n°12-29.142). La chambre sociale a également, par un arrêt du 31 mai 2016 (n°14-25.042), dit que devaient être déduites de l'assiette les indemnités transactionnelles pour leur montant supérieur aux indemnités légales et conventionnelles.

Le nombre croissant d'exceptions faites à l'application du compte 641, ainsi que l'abondance du contentieux et la résistance de nombreux juges du fond, ont amené la chambre sociale à un réexamen complet de la question de l'assiette de fixation des subventions dues au comité d'entreprise sur la base de la masse salariale. Dans ses arrêts du 7 février 2018, elle abandonne, aux termes d'un revirement explicitement annoncé, le fondement comptable du compte 641, pour se référer à la notion de "*gains et rémunérations soumis à cotisations de sécurité sociale, en application de l'article L. 242-1 du code de la sécurité sociale*". Il s'agit là d'un retour à la définition sociale de la rémunération.

La chambre sociale précise en outre que les sommes attribuées au titre d'un accord d'intéressement ou de participation ne sont pas incluses dans la masse salariale, puisqu'il ne s'agit pas d'une rémunération ni de sommes soumises à cotisations de sécurité sociale (C. trav., art. L. 3312-4).

Elle indique enfin que les rémunérations versées aux salariés mis à disposition ne sont pas incluses dans la masse salariale de l'entreprise servant de base au calcul des subventions, dès lors que ces derniers ne sont pas rémunérés par l'entreprise d'accueil, et que les dépenses éventuellement engagées par le comité d'entreprise de l'entreprise utilisatrice en leur faveur doivent être remboursées par l'employeur (C. trav., art. L. 1251-24 et L. 8241-1). Ce revirement devrait permettre de mettre fin aux contentieux en cours. Pour l'avenir, la question est en tout état de cause tranchée par les articles L. 2312-81 et L. 2315-61 du code du travail. »

Ce revirement de jurisprudence de la Chambre sociale est parfaitement résumé par la Cour elle-même dans la note explicative relative aux arrêts du 7 février 2018⁷.

DANS L'ENTREPRISE OU HORS DE L'ENTREPRISE ?

La définition d'une activité sociale et culturelle que donnait la Cour de cassation en 1975 est intéressante. Elle inclut « *toute activité non obligatoire légalement, quelle qu'en soit sa dénomination, la date de sa création et son mode de financement, exercée principalement au bénéfice du personnel de l'entreprise, sans discrimination, en vue d'améliorer les conditions collectives d'emploi, de travail et de vie du personnel au sein de l'entreprise* » (Cour de cassation, chambre sociale, arrêt du 13 novembre 1975 n°73-14.848, Société Rhône Poulenc Textile, cité par Barré, in Auberge *et al*, 2012). Améliorer collectivement les conditions de vie du personnel au sein de l'entreprise, donc, mais dans la plupart des entreprises, les ASC sont de plus en plus externalisées. La distribution de billets de cinéma et l'obtention de réductions sur des vacances individuelles n'ont rien de collectif et ne se déroulent nullement au sein de l'entreprise. Pour autant, personne ne songerait à dire que ces prestations ne sont pas des ASC, à l'exception peut-être de certains députés.

FONCTIONS PUBLIQUES ET ETABLISSEMENTS MIXTES

Dans les fonctions publiques, les activités culturelles et de loisirs peuvent être dévolues à une association qui reçoit les subventions.

⁷ https://www.courdecassation.fr/jurisprudence_2/notes_explicatives_7002/relative_arrets_38547.html

C'est le cas de Cossus, association qui gère les activités sociales, culturelles et sportives d'un important établissement financier de droit public dont les personnels (6000 en tout) sont de statuts divers (fonctionnaires, contractuels de droit public, salariés de droit privé). Cette association, dont les membres sont l'Établissement public et les cinq organisations syndicales qui y sont représentatives, a pour objet de gérer les ASC, sur le fondement d'une convention de délégation conclue avec l'Établissement. Toutes les décisions sont prises à la majorité qualifiée du conseil d'administration. Des élections pour le Cossus sont organisées séparément des instances « économiques », tous les personnels, de droit public ou privé, ont le droit de vote, le président est désigné par l'organisation syndicale arrivée en tête. Le Cossus organise les activités culturelles et de loisirs pour l'ensemble des personnels de l'Établissement. Les comités d'entreprise des filiales de droit privé peuvent adhérer à l'association et ainsi confier tout ou partie de leurs ASC au Cossus. Ce sont surtout les petites unités qui s'intègrent complètement, tandis que celles qui gardent des IRP indépendantes se contentent d'acheter certaines prestations. La subvention sociale est de 2.735% de la masse salariale complète, soit une dotation théorique d'environ 2000 euros par personne. Cette dotation théorique ne rend pas compte des variations du recours aux prestations, sachant que certaines activités ne sont prises que par un nombre limité de bénéficiaires, tandis que d'autres ont un caractère moins sélectif et plus universel.

C'est aussi le cas d'AssoMétropole, l'association pour la gestion des œuvres sociales des personnels des administrations d'une métropole. AssoMétropole gère les œuvres sociales pour le compte de la ville, du département, des hôpitaux publics et de quelques établissements conventionnés. À ce titre, elle assure le versement de certaines prestations sociales au profit des agents de l'administration métropolitaine, ainsi que la gestion d'activités culturelles, sportives et de loisirs. Elle est liée à ces organismes par une convention, régulièrement renégociée. AssoMétropole est subventionnée à hauteur de 0.5% de la masse salariale des établissements partenaires. Le plus gros contributeur est l'ensemble hospitalier, qui fournit 60% des ressources de l'association.

1 - 4 LES ASC, L'URSSAF ET LE POUVOIR D'ACHAT

LOI ET JURISPRUDENCE

Depuis les Ordonnances Macron, le Code du travail prévoit que le CSE a la charge de toutes les activités sociales et culturelles de l'entreprise. **Pour autant, il ne prévoit ni l'obligation de verser une subvention pour les ASC, ni l'exonération de cotisations sociales de ces activités.** Toutefois, cette dernière question a fait l'objet de contentieux. Faisant prévaloir une application stricte du Code de la sécurité sociale (art. L 242-1), la Cour de cassation a élaboré une jurisprudence qui vise à soumettre à cotisations tous les avantages alloués par les CSE, à l'exception des sommes ayant la nature de dommages et intérêts et des secours.

Sur le principe donc, s'agissant de *«sommes versées aux travailleurs en contrepartie ou à l'occasion du travail»*, les prestations allouées par le Comité sont soumises aux cotisations de Sécurité sociale. **Cependant, la loi, la jurisprudence et les «tolérances ministérielles» conduisent l'Urssaf à admettre que, sous certaines conditions, ces avantages soient exonérés de paiement de cotisations et contributions sociales.** La position de l'Urssaf est clairement explicitée sur son site : *« Dans les entreprises de plus de 50 salariés, le CSE assure, contrôle ou participe également à la gestion des ASC établies dans l'entreprise au bénéfice des salariés, des anciens salariés, de leur famille et des stagiaires. À ce titre, le CSE peut être amené à intervenir dans des domaines aussi variés que la prévoyance et l'entraide, ou dans les activités sociales et culturelles visant à l'amélioration des conditions de bien-être des salariés (les cantines, les coopératives de consommation, les logements, les jardins familiaux, les crèches, les colonies de vacances) ou les activités sportives et les loisirs. »*⁸ Il existe donc des exonérations tolérées par l'Urssaf.

L'arrêt du 14 février 2019⁹ redit que la circulaire de 1996 est « dépourvue de toute portée normative », la cour de Cassation appelle donc à une clarification légale.

LES TOLERANCES : SOUMISSION OU NON A COTISATIONS

Certaines exonérations s'appuient sur des dispositions légales ou réglementaires : exonérations des aides visant à financer des services à la personne, dans une limite annuelle, ou attachées aux chèques vacances. D'autres relèvent de la jurisprudence comme dans le cas des secours.

Les prestations en espèces ou en nature versées à des salariés ou anciens salariés de l'établissement ne sont pas soumises à cotisations quand elles se rattachent directement aux activités sociales et culturelles du CSE.

Toutefois, l'essentiel des exonérations repose sur une tolérance ministérielle appliquée par les organismes de recouvrement, comme dans le cas des prestations destinées à favoriser ou améliorer les activités sportives, sociales et culturelles (réductions de tarifs pour la pratique sportive, les spectacles et les voyages, chèques divers – lire, disques, culture - et bons d'achat). Pour être exonérées, ces activités / avantages doivent correspondre à des ACS énumérées par le Code du travail¹⁰, et ne pas résulter d'une obligation légale ou conventionnelle de l'employeur. Elles doivent en outre avoir pour but l'amélioration de la qualité de vie au travail des salariés, et être destinés aux salariés de l'entreprise et à leur famille, sans discrimination.

En revanche, les compléments de salaire éventuellement alloués par le CSE (en espèces ou en nature) ainsi que les sommes versées de manière automatique (et non personnalisée) à l'ensemble des salariés de l'entreprise ne peuvent pas être rattachés aux ASC, et en conséquence ne peuvent pas bénéficier du régime d'exonération qui s'y rattache.

Les aides finançant des activités de services à la personne et de garde d'enfant hors du domicile du salarié sont exonérées de cotisations de Sécurité Sociale et de CSG-CRDS dans la limite d'un plafond annuel par bénéficiaire¹¹ et des coûts effectivement supportés par les bénéficiaires. Ceci quelle que soit la forme de l'aide, CESU préfinancé ou aide financière directe. Dans ce cas, le dispositif d'exonération ne résulte pas d'une tolérance ministérielle mais de la loi.

⁸<https://www.urssaf.fr/portail/home/employeur/calculer-les-cotisations/les-elements-a-prendre-en-compte/les-prestations-liees-aux-activi.html>

⁹ Cf. analyse dans https://www.cfdt.fr/portail/vos-droits/fil-d-actu-juridique/activites-sociales-et-culturelles-l-exoneration-de-contributions-sociales-remise-en-question-srv1_665975

¹⁰ Art. R2323-20 Code du travail

¹¹ Art. L7233-4 et L7233-9 du Code du travail ; Art. D7231-1 du Code du travail ; Art. D7233-6 à D7233-12 du Code du travail ; Circulaires Acoess n° 2007-028.

La liste des activités concernées est longue. Elle inclut le soutien scolaire et les cours à domicile, mais pas explicitement le soutien scolaire via téléphone ou Internet, ce qui pose des problèmes, comme dit ailleurs.

LES BONS D'ACHAT OU CHEQUES CADEAUX

« En revanche, l'attribution de cadeaux et de bons d'achat aux salariés par le CSE, ou directement par l'employeur, sont par principe soumis aux cotisations de Sécurité sociale, s'agissant au sens strict d'un avantage attribué par l'employeur "en contrepartie ou à l'occasion du travail" (sauf s'il s'agit d'un secours.) ». L'Urssaf fait toutefois prévaloir une approche bienveillante de ces avantages au bénéfice des salariés, et admet en application de tolérances ministérielles que « ce type d'avantages soit exonéré du paiement des cotisations sociales sous certaines conditions », à savoir que le montant global de ces avantages au cours d'une année n'excède pas 5% du plafond mensuel de la Sécurité sociale.

Mais si plusieurs événements donnant lieu à cadeau ou bon d'achat ont lieu dans l'année civile pour la même personne, chacun d'entre eux est exonéré jusqu'au seuil des 5 % du PMSS et si les trois conditions suivantes sont remplies : l'attribution du bon d'achat doit être en lien avec l'un des événements listés (naissance, adoption, mariage, pacs, départ à la retraite, fête des mères, des pères, Sainte-Catherine, Saint-Nicolas, Noël, rentrée scolaire), les bénéficiaires sont concernés par l'évènement (pas de bon de rentrée scolaire pour un salarié sans enfant, pas de cadeau de Sainte-Catherine pour une femme mariée), et que le bon soit bien utilisé en lien avec l'évènement pour lequel il est attribué¹². Ainsi, lorsqu'il est attribué au titre du Noël des enfants, le bon d'achat devra permettre l'accès à des biens en rapport avec cet événement tels que notamment les jouets, les livres, les disques, les vêtements, les équipements de loisirs ou sportifs.

Un bon d'achat ne peut être échangeable contre du carburant ou des produits alimentaires, à l'exception des produits alimentaires courants dits de luxe dont le caractère festif est avéré. On peut noter que l'on se trouve ici très loin des « comités patates » de l'immédiate après-guerre : un bon d'achat exonéré de cotisation ne peut pas servir à se procurer des légumes mais peut servir à acheter des chocolats fins.

Les primes de fêtes (fêtes des mères, des pères, de Noël, de Sainte-Catherine, de Saint-Nicolas), qu'elles soient versées par le CSE ou par l'employeur sont soumises à cotisations, comme les primes de vacances, de retraite ou de pré-retraite. Elles doivent figurer sur le bulletin de paye.

Les chèques-culture, les biens ou prestations de nature culturelle sont totalement exonérés de cotisations dès lors qu'ils ont pour objet exclusif de faciliter l'accès de leurs bénéficiaires à des activités ou prestations de nature culturelle¹³.

Les biens et prestations de nature culturelle sont les places de spectacles (théâtres, théâtres de marionnettes, représentations lyriques ou chorégraphiques), les concerts symphoniques, orchestres divers, music-halls, cirques, les places de cinéma, les billets d'accès aux musées, monuments historiques, les livres et bandes dessinées, les supports musicaux ou vidéo : CD audio, DVD, vidéo, CD multimédia.

Mais ne sont pas concernés par la tolérance, les équipements tels que les lecteurs DVD, les ordinateurs, etc. ni les abonnements Internet.

Les cartes donnant droit à des réductions tarifaires sur des enseignes locales ou nationales proposant l'accès à des prestations diverses ne peuvent bénéficier de la tolérance ministérielle que dans la mesure où elles concernent exclusivement des prestations destinées à favoriser les activités sociales et culturelles des salariés et de leur famille. Une carte donnant droit à une réduction tarifaire sur l'ensemble des rayons d'un hypermarché doit être soumise à cotisations. Il en est de même pour le financement d'un accès à une plateforme de réductions tarifaires indifférenciées.

VACANCES, VOYAGES ET PRATIQUE SPORTIVE

La participation du CSE aux vacances, les réductions tarifaires pour les voyages, la pratique sportive devraient être en principe soumise aux cotisations de Sécurité sociale. Néanmoins, certaines participations ou réductions tarifaires peuvent être exonérées si les conditions de leur attribution ne les transforment pas en complément de rémunération. Il appartient au CSE de fixer les règles et de demander les justificatifs utiles pour personnaliser sa participation aux dépenses réellement engagées (contrat de location de vacances, billets d'avion, de train, reçus de péage, factures d'hôtel ...). En revanche, les allocations forfaitaires, y compris les indemnités kilométriques, sont soumises à charges sociales.

¹² Circulaire Acoiss n° 1989-0000005

¹³ Circulaire Acoiss n° 2004-144 et n° 2006-124.

AUTRES ACTIVITES

De fait, ce sont les conditions d'attribution des avantages alloués par le CSE et non l'avantage lui-même, qui prévalent dans l'appréciation de l'Urssaf, et déterminent si une somme versée par le CSE peut être considérée comme un avantage exonéré ou comme un complément de rémunération. L'Urssaf considère comme complément de rémunération toute participation, prime ou avantage alloué par le CSE à l'occasion de vacances dès lors que son montant est uniforme, qu'elle est versée à tous les salariés de l'entreprise ou que les dépenses engagées ne sont pas justifiées. Il est exclusivement permis de moduler les prestations selon des critères sociaux objectifs et prédéterminés (revenu et taille du ménage, âge ou niveau d'études des enfants)¹⁴.

En revanche, les bourses d'études sont assujetties aux cotisations sociales, étant considérées comme des compléments de salaire. Et en ce qui concerne la cantine et les titres restaurant, l'Urssaf évalue le montant de l'avantage alloué aux salariés pour décider d'exonérer ou non¹⁵. Quant au financement de la retraite supplémentaire et de la prévoyance complémentaire par le CSE, la couverture financée doit respecter certaines conditions pour bénéficier d'un régime d'exonération, à savoir que le régime financé soit obligatoire, collectif (qu'il bénéficie à l'ensemble des salariés de l'entreprise ou à une catégorie de salariés), et qu'il soit mis en place par l'employeur¹⁶.

Il nous paraît utile de souligner que ne sont pas exonérés de cotisations sociales les équipements, accessoires et matériels (instrument de musique, vêtements de sport), la cantine des centres de loisirs, les permis de conduire, de pêche, de chasse, mais aussi les formations de type Bafa, les cours de soutien scolaire hors du domicile, les cours de langue. Cependant, certains Comités financent néanmoins ces biens ou services, en espérant que le contrôleur de l'Urssaf accorde l'exonération des cotisations.

LA COMPLEXITE DES REGLES

Au total, si le principe fondateur est bien que les prestations du Comité ne doivent pas être un substitut au salaire, ce survol des règles concernant les exonérations de cotisations et contributions sociales relatives aux ASC montre la complexité dans ce domaine¹⁷. Cette législation s'est construite progressivement depuis la circulaire Dufoix de 1982 qui fixait les premières règles en la matière, permettant ainsi d'harmoniser les pratiques des Urssaf. Cependant, avec l'évolution des pratiques des CE /CSE, et en particulier avec l'usage de plus en plus répandu des bons d'achat, les règles deviennent plus floues. Les bons d'achat servent à payer des biens de consommation et « *si le pourcentage de remise est de 20%, on laissera passer, s'il est de 40%, non* » (entretien en février 2019 avec une ancienne inspectrice Urssaf). On peut penser qu'avoir 20% de remise est le résultat d'une négociation portant sur un achat groupé mais que 40% correspond à un transfert des finances du CE à celle du salarié, à la limite de la rémunération accessoire. La part laissée à l'interprétation des textes explique les disparités que l'on peut observer d'un CE à l'autre, notamment en ce qui concerne, non seulement les bons d'achat et les réductions commerciales sur des produits et services, mais aussi l'aide aux études et le soutien scolaire, activités qui contribuent à la réduction des inégalités dans l'éducation.

Ce contentieux sur les cotisations sociales souligne le changement de logique (et de valeurs) qui affecte les ASC, d'une logique de soutien aux loisirs et activités culturelles à une logique de pouvoir d'achat.

DERIVE VERS LE POUVOIR D'ACHAT ET STRATEGIE ANTI-NICHE DE L'ÉTAT

Les enquêtes d'Officiel CE¹⁸ menées tous les deux ans depuis 2007 mettent en évidence une double tendance, la baisse des activités collectives proposées par les CE et une hausse du recours aux bons d'achat, qui confirme la tendance à la redistribution monétaire et à l'individualisation des prestations.

Nous avons vu que dans un certain nombre de cas, les salariés et même certains élus avaient tendance à considérer le budget des ASC comme une possibilité de rémunération annexe, opérée par le Comité et non par la direction de l'entreprise, sur des critères égalitaristes ou redistributifs, et non soumise à cotisations sociales ni à IRPP. Nous avons vu aussi les tentatives de certains, parfois encouragés par la DRH, afin de donner à chacun l'équivalent de sa contribution théorique.

¹⁴ Art. L411-9 Code du tourisme et Art. L411-18 et suiv. du Code du tourisme ; circulaires Acoss n° 1986-0000017.

¹⁵ Art. L133-4-3 code de la Sécurité sociale

¹⁶ Art. L133-4-3 code de la Sécurité sociale

¹⁷ Amendement n°252, suivi d'un sous-amendement gouvernemental n°1589.

¹⁸ Enquête 2019 : <https://www.officielce.com/dossier/fonctionnement-du-cse/actualites-cse/enquete-les-cse-a-la-loupe>

LES DEBATS RECURRENTS

La complexité de la législation et de son interprétation renvoie donc à la question de la fonction des ASC et des valeurs qu'elles visent à promouvoir. Les ASC sont-elles un moyen d'augmenter le pouvoir d'achat des salariés ou bien sont-elles un moyen de faire accéder les salariés et leurs familles à des biens et des activités culturelles, sociales et de loisirs ? Pouvoir d'achat ou pouvoir d'accès ? Pouvoir de consommer ou capacité de se détendre et se cultiver ?

La question en filigrane devient plus visible lorsqu'elle est mise à l'agenda politique dans les débats parlementaires.

Cette question revient régulièrement. On peut noter la question écrite du député Pellois à laquelle il a été répondu en 2014¹⁹ et qui annonçait une circulaire « en cours de préparation » ; les débats en mai 2016 sur la Loi travail ; ceux en octobre de la même année lors du vote de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2017. Enfin l'amendement lors du projet de loi de financement de la Sécurité Sociale (PLFSS) 2019.

L'AMENDEMENT GOUVERNEMENTAL DANS DE PLFSS 2019

Le 17 octobre 2018, lors des débats sur le PLFSS 2019²⁰, projet qui par ailleurs prévoyait une réduction de cotisations salariales sur les heures supplémentaires et complémentaires, un amendement fut présenté au vote, portant sur « les avantages octroyés aux salariés par leur CSE »²¹. Cet amendement prévoyait que ne soient pas prise en compte pour la détermination de l'assiette des cotisations et contributions sociales, « les avantages versés à l'occasion d'évènements ayant trait à la vie extraprofessionnelle de ces salariés (dans la limite d'un certain montant), lorsque ces avantages sont versés aux salariés pour l'exercice d'une activité sportive, pour l'accès aux biens et prestations culturels ou au titre d'aides aux vacances, sous réserve que leur montant global n'excède pas, au cours d'une année civile et par salarié, 10 % de la valeur mensuelle du plafond fixé ».

Cet amendement clarifie les dispositions du régime social des avantages et cadeaux versés aux salariés, « dispositifs importants dans la vie sociale des entreprises pour les employeurs et leurs salariés ». Il va dans le sens d'une simplification et d'une sécurisation juridique de ces dispositifs dans la mesure où il rehausse au niveau de la loi des tolérances administratives diverses actuellement accordées aux comités d'entreprise au titre des avantages versés aux salariés pour l'exercice d'activité sociales ou culturelles. L'inscription dans la loi d'un cadre équilibré applicable à ces avantages apparaît d'autant plus nécessaire que les enjeux financiers qui leur sont attachés sont très importants en termes de pertes de recettes potentielles pour la sécurité sociale (l'annexe 5 au projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2016 indique un montant de près d'1 Md€) et qu'il s'agit d'éviter que le dispositif favorable mis en œuvre ne conduise à une substitution potentielle à des hausses de salaires.

Tout d'abord, il est précisé que la mesure vise les avantages accordés par les comités d'entreprise ou par les structures qui peuvent en assurer une partie du rôle pour le compte des employeurs sur le seul champ des activités sociales et culturelles (employeurs publics ou entreprises privé de moins de 50 salariés), cette précision permettant ainsi de sécuriser par rapport au texte adopté en commission l'application de ce régime social favorable pour les entreprises dépourvues de comité d'entreprise ou au sein de la sphère publique. Cette précision constitue un élément majeur d'équité du dispositif, en garantissant un traitement équivalent juridiquement entre salariés en fonction de la taille de leur entreprise. Un décret précisera les conditions dans lesquelles les entreprises de plus de 50 salariés ne disposant pas de comité d'entreprises, en raison par exemple, d'une carence dans la constitution ou le renouvellement du comité, peuvent bénéficier de ce dispositif.

Il est par ailleurs rappelé que le champ du dispositif concerne bien les avantages et cadeaux versés pour l'exercice d'activités sociales et culturelles, comme actuellement, afin d'éviter des effets de détournement de la vocation sociale de la tolérance et de substitution à des éléments de rémunérations. S'agissant du champ de la mesure, l'amendement proposé étend également aux **aides aux vacances et aux prestations culturelles** et non seulement aux biens culturels le bénéfice du dispositif le plus favorable.

S'agissant du soutien apporté à divers événements de la vie extraprofessionnelle des salariés (**Noël, rentrée scolaire, mariage, Pacs, départ en retraite des salariés**), celui-ci est justifié par le fait que ces événements constituent des moments importants dans la vie sociale des entreprises, auxquels sont attachés tant les salariés que les employeurs.

¹⁹ <http://questions.assemblee-nationale.fr/q14/14-43931QE.htm>

²⁰ <http://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/amendements/1297/AN/1589>

²¹ <http://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/amendements/1297/AN/252>

Il est précisé enfin que les dispositifs prévus par d'autres dispositions législatives ou réglementaires comme les chèques vacances, les titres restaurants, le CESTU préfinancé, les avantages tarifaires octroyés à leurs salariés par les employeurs sur les biens et services produits par l'entreprise ne sont pas modifiés, ainsi que les avantages en nature consentis pour l'exercice d'une activité professionnelle (mise à disposition de véhicule, par exemple), ne sont pas modifiés.

LES REACTIONS DES ORGANISATIONS SYNDICALES

Comme de juste, les syndicats professionnels du voyage ont vigoureusement réagi, dénonçant la perte de pouvoir d'achat de nombreux salariés et retraités et par conséquent la disparition de milliers d'emplois dans le secteur du tourisme²².

Les confédérations syndicales montaient au créneau.

Ainsi la **CFDT**, par la voix de Philippe Portier, secrétaire national²³ :

« Les Activités Sociales et Culturelles (ASC) des CE mises en danger par un amendement adopté en catimini. La CFDT dénonce cette nouvelle atteinte au pouvoir d'achat des salariés et à leurs avantages offerts par leur Comité d'entreprise (CE).

C'est au détour d'un amendement que le projet de Loi de financement de la sécurité sociale (PLFSS) 2019 s'apprête à limiter à une portion congrue les avantages octroyés aux salariés par leur Comité d'entreprise.

Par année et pour les sommes supérieures à un peu plus de 300 euros, il y aurait un prélèvement des cotisations sociales et une intégration dans les revenus imposables du salarié. Le prétexte avancé pour cet amendement est la sécurisation du dispositif qui aujourd'hui est défiscalisé grâce à une tolérance de l'administration.

Si ce projet est mené jusqu'à son terme par le législateur, mécaniquement les avantages offerts par le Comité d'entreprise vont diminuer sensiblement. Très concrètement cela signifie par exemple que certaines familles ne pourront pas partir en vacances.

La CFDT dénonce cette mesure mais également la méthode consistant en l'adoption d'un amendement en catimini pour éviter un débat sur le sujet avec le patronat et les syndicats concernés au premier chef par cette mesure.

La CFDT ne manquera pas de peser lors des débats au sénat. »

La **CGT** protestait aussi²⁴:

« Activités Sociales et Culturelles des CE/CSE : 3ème tentative du gouvernement pour remettre en cause ces activités (...)

Aussi, en droite ligne avec les représentants des employeurs qui pratiquent l'austérité salariale dans les entreprises, le président des riches considère les activités sociales et culturelles impulsées par les CE et CSE comme des éléments de rémunération des salariés.

Tenant compte des disparités fortes qui existent entre les salarié-e-s qui ont accès aux ASC via leur CE ou CSE, le gouvernement, sous prétexte d'harmonisation, veut procéder à la fixation d'un cadre législatif et fiscal qui consisterait à mettre à contribution encore plus les salariés.

Pour la CGT, plutôt que de s'attaquer continuellement aux droits et garanties collectives des salariés.es, ce dernier devrait lancer une mission qui permettrait à l'ensemble des salariés quels que soient leur revenu et leur situation familiale et/ou personnelle de disposer, via leur CE ou CSE, d'ASC qui leur permettraient : d'avoir accès à une culture émancipatrice ; d'avoir accès à la pratique sportive ; d'avoir le droit de partir et l'accès à des vacances de qualité ; de pouvoir s'impliquer dans le milieu associatif. (...)

La CGT restera disponible pour faire part de ses propositions et de son expertise dans le tourisme social. »

Force Ouvrière parlait de « la mort annoncée des activités sociales et culturelles »²⁵, expliquant que « Les activités sociales et culturelles (ASC), mises en place par les élus du comité

²² <https://www.entreprisesduvoyage.org/un-coup-bas-porte-en-douce-au-droit-aux-vacances-des-salaries-des-le-1er-janvier-2019-les-aides-aux-vacances-des-ce-taxees/>

²³ https://www.cfdt.fr/portail/presse/communiqués-de-presse/les-activites-sociales-et-culturelles-asc-des-ce-mises-en-danger-par-un-amendement-adopté-en-catimini-srv1_624714

²⁴ <https://www.cgt.fr/comm-de-presse/activites-sociales-et-culturelles-des-cecse-3eme-tentative-du-gouvernement-pour>

²⁵ <https://www.force-ouvriere.fr/chronique-d-une-mort-annoncee-des-activites-sociales-et>

d'entreprise (ou du CSE), ne sont ni dénuées d'intérêt ni superflues. Pour bon nombre de familles, elles permettent – et non pas simplement facilitent – l'exercice d'une pratique sportive, l'accès à une activité culturelle ainsi que le départ en vacances. » et que « Ainsi, outre une remise en cause inacceptable de la vocation sociale des comités d'entreprises (et/ou CSE), il s'agit là d'une perte de pouvoir d'achat sans précédent pour des centaines de milliers de personnes ! »

La CFTC n'était pas en reste²⁶.

« L'adoption d'une telle mesure serait une atteinte à la vocation sociale et familiale des ASC dans leur ensemble. Elle se traduirait par une perte de pouvoir d'achat sans précédent pour des millions de salariés et d'agents du public, en particulier pour les salariés avec enfants. De surcroît, elle présenterait un risque de détérioration du dialogue social autour de l'enjeu salarial. (...) Depuis plusieurs années en effet, administration et gouvernement n'ont cessé de déplorer, l'effet de « substitution au salaire » que constituent les ASC. Cette logique est contestable : les ASC sont des prestations qui ne se traduisent pas systématiquement par une dotation financière au bénéficiaire. Elles peuvent prendre la forme d'événements collectifs : arbre de Noël, spectacle, sortie culturelle... Surtout, les ASC correspondent à des montants affectés (solidarité, culture, vacances...), pour répondre aux besoins révélés par le diagnostic social interne, que les représentants des salariés et des employeurs ont tiré de l'entreprise.

Pour autant, s'ils ne constituent pas du salaire, ces avantages représentent un montant financier que les salariés n'ont pas à dépenser eux-mêmes pour accéder à des prestations sociales et culturelles. Pour des millions de salariés, l'impact de l'amendement se traduirait par une perte de pouvoir d'achat de plusieurs centaines d'euros par an, en particulier pour : Les salariés avec 2 enfants ou plus ; Les salariés les plus modestes, qui ont plus recours à l'appui du CE (solidarité et vacances notamment). (...) Cette perte sèche risque de se traduire par une revendication de compensation directement sur les salaires, dès les négociations obligatoires de l'année suivante. Cette situation dégradera le climat social des entreprises, car les employeurs ne sont pas en capacité de compenser en salaires, par définition assujettis à cotisations, la totalité des montants perdus en ASC, qui eux sont exonérés. »

L'argumentaire de **la CFE-CGC** était un peu différent²⁷.

« La CFE-CGC dénonce un processus législatif inutilement anxiogène. (...) Accompagné d'aucune étude d'impact et discuté trop rapidement pour que les députés présents puissent en apprécier la portée, cet amendement de franc-tireur a généré une forte inquiétude et une grande incompréhension chez les salariés et leurs représentants en charge de la gestion des CE. La CFE-CGC est fermement opposée à cette mesure : les ASC sont en effet un moyen de permettre aux salariés de pratiquer des activités qu'ils ne pourraient pas exercer sans cette aide et sont souvent le ciment de la cohésion sociale d'un établissement. »

Il est à souligner que toutes les organisations syndicales parlent d'accès aux vacances familiales en mettant l'accent sur le pouvoir d'achat des salariés tout en niant qu'il s'agisse d'un élément de rémunération. Néanmoins, même sans constituer un salaire, l'accès à ce type de prestation consiste en une solvabilisation d'un besoin social. Ce qui est remarquable est que toutes les organisations syndicales cherchent à défendre l'exonération de ces ASC, convaincues des effets bénéfiques à attendre sur le pouvoir d'achat, une position qui pourrait toutefois révéler un certain pessimisme quant aux marges laissées à la négociation salariale dans un contexte où la revalorisation du pouvoir d'achat des salariés n'est pas au rendez-vous.

Néanmoins, pour certains de nos interlocuteurs, la question des cotisations Urssaf sur certaines activités mérite discussion pour de gros montants de prestations.

« Quand on en arrive à trois mille euros par personne, il ne serait pas illogique de payer des cotisations. Mais cela ferait baisser les sommes nettes distribuées. Si l'amendement était passé, cela aurait coûté 3 millions d'euros au CE. Et les salariés seraient furieux. » (Invest Bank)

²⁶<https://www.cftc.fr/actualites/le-plfss-2019-remet-en-cause-les-activites-sociales-et-culturelles-versees-par-les-comites-dentreprise>

²⁷<https://www.cfecgc.org/salle-de-presse/communiqués-de-presse/modification-du-regime-social-des-activites-sociales-et-culturelles-des-comites-dentreprise>.

LA MISSION IGAS IGF

En mai 2019, les ministres en charge des Solidarités et de la Santé (Agnès Buzin) d'une part, de l'Action et des Comptes publics (Gérald Darmanin) d'autre part, confièrent à l'Inspection Générale des Affaires Sociales²⁸ et à l'Inspection Générale des Finances²⁹ une "mission d'analyse des avantages accordés par les comités d'entreprise".

Il s'agissait d'« *analyser la pertinence et le respect des règles actuelles de tolérance au vu des pratiques rencontrées permettant d'atteindre l'objectif de sécurisation énoncé par le gouvernement au cours des débats en PLFSS 2019* » mais aussi d'« *identifier les marges de manœuvre disponibles et les actions à mettre en œuvre pour tenir cet objectif et garantir la sécurisation juridique de ce dispositif, tout en permettant une harmonisation des pratiques.* », en bref de mettre un peu d'ordre dans celles-ci.

D'abord prévu pour fin juin 2019, puis pour octobre de la même année, le rapport n'était pas sorti en mai 2020, et l'insécurité juridique demeure.

LA SECURISATION JURIDIQUE IMPOSSIBLE

Sécuriser la situation juridique ne serait pas en mal en soi mais la tâche paraît difficile, chaque entreprise, chaque établissement étant farouchement attaché à ses avantages acquis.

Il peut paraître raisonnable de mettre fin à certains écarts qui peuvent être considérés comme étranges, comme le fait que des bons d'achat ne sont pas soumis à cotisations s'ils servent à acheter du foie gras mais en sont redevables pour le pâté de campagne. Il serait probablement utile que les cours de soutien scolaire soient traités de la même manière quel que soit le canal, du moment que la qualité pédagogique soit respectée. On peut aussi penser qu'il ne serait pas scandaleux que certaines formations générales en ligne puissent être accessibles via les ASC, sans faire concurrence au compte formation professionnelle. De même, il semblerait légitime et équitable que la préparation au Bafa pour les enfants des salariés ne soit pas considérée différemment selon l'inspecteur régional.

Et on peut vraiment s'interroger sur la pertinence d'exonération pour des voyages touristiques de longue distance, au lourd bilan carbone.

De manière globale, les ASC ne sauraient, selon nous, ni servir l'évasion sociale et fiscale au bénéfice de certaines catégories privilégiées, ni se réduire strictement à une simple redistribution en faveur des catégories les moins aisées ou des familles. Comme on l'a vu précédemment, elles ne peuvent pas non plus se départir d'une fonction de lien social et de cohésion. La gestion des ASC doit viser la solidarité, tout en ouvrant un accès large à une vie sociale et culturelle qualitative pour la communauté des salariés d'une entreprise. En conséquence, il ne paraît pas inutile de limiter la redistribution de prestations directes, à des niveaux raisonnables, et de mettre en place des mécanismes permettant de garantir ou de retrouver un pouvoir d'accès.

La récession économique due à la crise du Covid19 peut venir accentuer la dimension "pouvoir d'achat" des ASC, mais si cela s'effectue à l'intérieur de chaque entreprise, cela ne fera qu'accentuer les inégalités entre les salariés des différents secteurs (cf. *infra* effet Mathieu).

Il paraît en conséquence utile de s'interroger aussi sur la création du **lien social** et sur les **frontières de la solidarité**.

CONCLUSION 1

Dès l'origine, à une période où nombre de salariés ignorent souvent tout du rôle des comités d'entreprise, l'offre de ces comités en matière "d'œuvres sociales" a eu un double rôle, d'augmentation du pouvoir d'achat dans le contexte de la reconstruction d'après-guerre, et d'émancipation culturelle dans la ligne tracée par le Front Populaire. Dans ce contexte, les salariés parvenaient aisément à identifier les offres des comités et à les comparer (Guillaume et Mouret, 2001 ; Vakaloulis, 2012). Or, depuis l'instauration des comités d'entreprise, **les besoins sociaux ont évolué, générant de nouvelles attentes de la part des salariés**. Dans les années 1950, l'objectif d'une transformation sociale par l'action collective directe des salariés a été au cœur du mouvement syndical et a joué un rôle clé dans l'accès élargi aux activités artistiques et culturelles qui étaient relativement éloignées des modes de vie d'une grande partie du salariat, permettant ainsi à de nombreux salariés de partir en vacances. Les ASC ont ainsi fortement contribué au développement du tourisme social.

²⁸ <http://www.igas.gouv.fr/>

²⁹ <http://www.igf.finances.gouv.fr/>

Les années 1980, marquées par une augmentation des restructurations et plans sociaux, ont incité au renforcement législatif du rôle de veille économique des Comités d'Entreprise, notamment dans le cadre des lois Auroux. Depuis 2008, la faible progression du pouvoir d'achat conduit nombre de CE à réorienter les ASC sur des prestations de redistribution. C'est à ce moment qu'apparaît dans la littérature sociologique la question du renouvellement des activités sociales et culturelles, la crise étant perçue comme un accélérateur du changement socio-culturel qui se lit au travers du renforcement de comportements individualistes et consuméristes, en complément, ou au détriment, de comportements solidaires. Pour autant, les élus aux CE adoptent des attitudes diverses au regard de ces évolutions, certains tentent de sauvegarder l'esprit et les valeurs qui ont prévalu lors de la création des comités et conservent une posture militante, tandis que d'autres se montrent plus sensibles aux pressions des salariés en faveur de prestations qui concourent à l'augmentation de leur pouvoir d'achat. Comment les élus gèrent-ils cette tension, entre souci de répondre aux attentes des salariés en faveur d'une augmentation de pouvoir d'achat et volonté de promouvoir des valeurs d'émancipation culturelle, de participation et de solidarité ? Telle est la question que nous allons explorer maintenant.

PARTIE 2 - LES CHOIX DES ELUS : MOYENS, CRITERES, ARBITRAGES

Conçues à l'origine pour permettre aux salariés d'accéder à la culture, aux loisirs et aux activités sportives, les "œuvres sociales" devenues ensuite "activités sociales et culturelles" des comités d'entreprise – maintenant comités sociaux et économiques - ont considérablement évolué. Les attentes des salariés se sont transformées, comme aussi les modes de gestion de ces activités, au risque d'un affaiblissement des valeurs qui ont prévalu à leur développement. Nous examinons dans cette deuxième partie comment se font les choix des ASC et comment les élus conçoivent leur rôle dans un contexte général qui s'est transformé en soixante-dix ans.

Comme nous l'avons mentionné plus haut (partie 1), les choix des élus en matière d'ASC résultent d'arbitrages, entre répondre aux attentes des salariés en faveur d'un accès plus grand à la consommation de biens et services, et promouvoir des valeurs, en cohérence avec leur appartenance syndicale et la conception des ASC qui y est associée. Les choix sont en outre tributaires des moyens dont dispose le comité, des moyens très hétérogènes selon les entreprises, et des équilibres syndicaux en son sein. Si vis-à-vis des ASC, les salariés expriment des attentes de plus en plus clientélistes, les élus sont de leur côté de plus en plus confrontés à une offre étendue et diversifiée, porteuse d'une marchandisation croissante des activités. Dans quelle mesure l'objectif de donner un pouvoir d'accès à la culture et aux loisirs est-il encore l'objectif premier des ASC ? Cet objectif n'est-il pas concurrencé par la recherche d'une amélioration du pouvoir d'achat, en phase avec le développement d'une logique consumériste, et d'une certaine marchandisation des ASC ? Entre logique militante attachée à des valeurs de solidarité, d'égalité et d'émancipation par l'accès à la culture, et logique marchande qui privilégie une forme d'augmentation du pouvoir d'achat alliée à la promotion de choix individuels, comment les élus construisent-ils leur politique sociale et culturelle. Alors que des auteurs ont mis en évidence une attention émergente à l'environnement et aux achats responsables (Barré, 2012), nous verrons si cette tendance se confirme.

Après le choix des ASC, la question de l'accès aux prestations constitue le deuxième élément de la politique des élus en matière d'ASC. Cette question renvoie non seulement à la diffusion de l'information aux salariés, mais aussi à la définition des ouvrants droit et des ayants droit, et enfin aux critères d'accès à ces prestations. La définition de ces critères reste intimement liée aux conceptions qu'ont les élus de la solidarité et du lien social.

Les pratiques de gestion des ASC ont, elles aussi, considérablement évolué, sous l'effet conjugué des moyens humains dont dispose le comité, de l'évolution des outils de gestion et de l'influence croissante des cabinets d'experts et de conseils. De plus en plus, les comités, notamment les plus gros, externalisent une partie de la gestion des ASC sous des formes qui varient en fonction du choix des prestataires. Dans quelle mesure, la place croissante que prennent des prestataires auprès des comités ne contribue-t-elle pas à les transformer en revendeurs de services, au risque d'une perte de sens ?

Ces valeurs seront repérées ici à partir de la gamme d'activités proposées et des critères utilisés pour l'attribution des prestations. Elles sont repérées aussi à partir du contexte dans lequel se prennent les décisions et en particulier du réseau des élus du Comité (inter-CE, plateformes, cabinets de conseils). Si nous avons rencontré presque exclusivement des élus CFDT, ceux-ci pouvant être majoritaires ou minoritaires, en intersyndicale ou en conflit ouvert avec d'autres organisations, et ces différentes configurations jouant évidemment sur les décisions prises, des opportunités nous ont conduites à interroger quelques élus d'autres organisations syndicales ou non syndiqués.

2 - 1 DES MOYENS TRES DIFFERENTS SELON LES ENTREPRISES

LES MOYENS FINANCIERS

Les moyens financiers alloués aux ASC varient considérablement d'un Comité à l'autre, générant des inégalités en termes de ressources budgétaires, avec un impact sur les activités proposées et les formes d'engagement des élus. Comme nous l'avons mentionné plus haut, la part du budget dédié aux ASC relève de la négociation d'entreprise, à la différence du budget dédié au fonctionnement du Comité qui est fixée par la loi. Une subvention spécifique est donc allouée annuellement par l'employeur au Comité ou – dans le secteur public ou parapublic - à une association, pour la gestion des ASC. Elle représente un pourcentage de la masse salariale. L'accord d'entreprise définissant le pourcentage de la masse salariale destinée aux ASC n'est pas inclus dans les négociations annuelles obligatoires (NAO), et doit donc faire l'objet d'un accord différent.

Rappelons que les négociations annuelles obligatoires le sont dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations syndicales représentatives, et dans lesquelles est présent au moins un délégué syndical. L'employeur est tenu d'engager une négociation « *sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise* » - *précisément sur les salaires effectifs ; la durée effective et l'organisation du temps de travail ; l'intéressement, la participation et l'épargne salariale - et le suivi de la mise en œuvre des mesures visant à supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes.* (Article L2242-15).

Néanmoins, dans la pratique, il arrive que la confusion se fasse, dans des petites entreprises,

« En cinq ans, le budget du CE est passé de 0.8 à 1,34% de la masse salariale. Cette augmentation a été acquise dans les NAO. » (Charver)

« Les salariés n'attendent plus rien de la société en matière de pouvoir d'achat, ils font pression sur le CE » (MediPlastic)

mais aussi dans les groupes.

Le négociateur CFDT du groupe Pythagore nous fait part d'une tentative du délégué syndical central CFTC d'inclure une hausse de la dotation dans les NAO puisque d'après ce dernier la dotation aux ASC faisait partie des salaires effectifs.

Les CE/CSE disposent de ressources très variables d'un établissement à l'autre. Il en résulte de **fortes disparités** quant aux activités proposées aux salariés, en lien avec la taille de l'entreprise, la localisation géographique, le secteur d'activité, la composition de la main-d'œuvre et la politique du CE.

Le montant de la dotation dépend donc de la masse salariale sur laquelle elle repose, et du pourcentage négocié. Celui-ci provient de l'histoire, parfois ancienne (l'aéronautique bénéficie toujours de la générosité de Marcel Dassault) et des négociations qui ont eu lieu lors des fusions et restructurations. Il arrive parfois qu'une harmonisation vers le haut soit effectuée mais pas toujours.

C'est le cas pour cet établissement de construction navale qui a vu sa dotation augmenter légèrement lors de la prise de participation par un groupe local : *« 0.2% pour le fonctionnement et 0.74% de la masse salariale pour les ASC, c'est identique pour les trois établissements. Cela a été harmonisé, et en même temps légèrement relevé ; avant, c'était 0.5% chez nous »* (Pierreau).

Il en est de même pour cet établissement d'équipement automobile qui a vu sa dotation revalorisée lors d'une fusion : *« La dotation aux ASC s'élève à 2.9% de la masse, soit 850 000 euros pour les ASC. Auparavant, c'était 2% pour les ASC, les élus ont négocié quand l'entreprise a fusionné avec Germe France ».* (Germe Normandie)

« Début 2018, nous avons fusionné avec une autre filiale du groupe pour former une Global Business Unit. Ils sont environ quatre mille sur trois établissements et nous mille deux cents sur trois établissements aussi mais avec une seule ville en commun. [...] Les CE de l'autre société ont beaucoup plus d'argent que nous. Les syndicats veulent que nous soyons alignés sur eux mais la direction veut harmoniser à mi-chemin. Nous y gagnerions mais ils y perdraient. » (Femme, la trentaine, non syndiquée)

L'évolution de la masse salariale est affectée par les augmentations générales ainsi que par la modification de la structure des emplois : un plus grand nombre de cadres et techniciens aux dépens du nombre d'ouvriers et employés va mécaniquement entraîner une hausse de la masse salariale et donc de la dotation, à pourcentage constant. À l'inverse, le "logement" des cadres de direction au siège va diminuer de façon importante la masse salariale de l'établissement local.

La crise du coronavirus risque d'impacter fortement les futurs budgets CSE puisque les allocations d'activité partielle ne rentrent *a priori* pas en compte dans la masse salariale telle que définie par la Cour de Cassation, base de calcul des budgets CSE (voir *supra*).

LA DOTATION ASC ET « L'EFFET MATHIEU »

La comparaison des dotations aux ASC révèle de **grandes disparités entre les entreprises, et parfois – cependant moindres - entre les établissements d'une même entreprise.**

Dans les établissements que nous avons enquêtés, la dotation allouée aux ASC varie de 0.2% à 5% de la masse salariale. Nous n'avons pu que constater, à une exception près, un "effet Mathieu" cher aux économistes : le cumul des inégalités. Les dotations les plus basses (moins de 1% de la masse salariale) se rencontrent dans des secteurs d'activité tels que la plasturgie, la construction nautique, certains établissements du secteur public, tandis que les plus élevées concernent les entreprises de haute technologie dans les secteurs de l'aéronautique, du spatial, de l'armement, ainsi que des entreprises bancaires ou de communication. À part quelques exceptions, comme celle présentée par un cabinet de consultants où les salaires sont très élevés, la pression forte et les ASC squelettiques, les dotations les plus élevées (en %) se trouvent dans des établissements où les salaires moyens sont élevés, ce qui contribue à renforcer les écarts de dotation théorique allouée à chaque salarié. Celle-ci va de 112 euros annuels à 3500 euros annuels dans les établissements enquêtés. Les disparités ne concernent pas seulement le montant théoriquement disponible par salarié, elles concernent également les types d'activités auxquels les salariés ont accès, comme nous le verrons plus loin. Si la dotation varie selon la composition de la main-d'œuvre et la taille de l'entreprise, elle est aussi tributaire de l'histoire de l'entreprise et de la situation des relations sociales. La comparaison des dotations est cependant d'autant plus difficile que les activités prises en charge respectivement par l'employeur et le Comité varient d'un établissement ou d'une entreprise à l'autre. Parfois, la frontière entre ce qui relève du Comité ou de l'employeur est poreuse, et à tout le moins variable selon les entreprises. Cela concerne notamment la restauration d'entreprise.

LES MOYENS HUMAINS : ELUS, DETACHES, EMBAUCHES, BENEVOLES

Comme les moyens financiers, les moyens humains en personnel dédiés aux ASC varient considérablement d'un Comité à l'autre.

La première ressource est bien évidemment celle des élus qui disposent d'heures de délégation. Quand l'équipe atteint une certaine taille, les élus se spécialisent entre missions économiques et ASC, alors que dans les plus petites, ils sont multitâches. Néanmoins, cette spécialisation n'est pas toujours totale.

Certains CE emploient des salariés qu'ils rémunèrent, ou des salariés détachés sur leur temps de travail qui peuvent être rémunérés par l'employeur, tandis que d'autres recourent à des bénévoles, hors temps de travail. Les situations varient non seulement en fonction des moyens du Comité, mais aussi en fonction des relations avec l'employeur, et plus globalement de la possibilité d'arrangements avec celui-ci.

Dans les négociations pour le passage du CE au CSE, un sujet de tension entre syndicats et employeur porte en premier lieu sur la question des heures de délégation, certains négociateurs considérant que celles-ci sont insuffisantes pour assumer les tâches qui leur incombent, tandis que d'autres se montrent plutôt satisfaits.

Les Comités des PME et même des ETI, pour la plupart, fonctionnent uniquement avec les heures de délégation.

Habitat Ligérien n'a pas de personnel détaché, ni de salariés. Les élus gèrent tout dans le cadre de leur temps dévolu au CSE. Dix titulaires (23 heures par mois) et autant de suppléants (qui ont gardé 5 heures par mois).

Dans une société de services spécialisée dans l'entretien de matériel technique, qui a des agences dans toutes les régions, il y a au total onze élus dont deux au siège, trois à Paris, les autres dans différentes agences. Il ne reste qu'un suppléant, les autres ayant pris la place de titulaires qui ont quitté l'entreprise. Chaque élu dispose de 21 heures de délégation par mois. Les heures de délégation ne sont pas prises en totalité, beaucoup de choses étant faites le soir et le week-end. Les élus font état d'une certaine souplesse dans la prise d'heures. « *Mon chef est dans le bureau en face de moi, il ne va pas me reprocher de prendre une demi-heure pour répondre à un mail sur les activités. [...] Dans une agence, ils voulaient qu'on déclare les heures de délégation quinze jours avant, même pour une heure. Évidemment, on prévient à l'avance pour la journée ou la demi-journée, pour les plannings, mais si on a besoin d'une heure pour un dossier, on veut pouvoir la prendre. On a gueulé, c'est remonté à la direction qui a dit de laisser*

de la souplesse. Entre gens civilisés, on s'arrange ». (Élus FO, seul syndicat présent, Prestachoux).

Dans une PME de la plasturgie, la gestion des ASC repose essentiellement sur un élu qui assure diverses fonctions : « *J'ai 20 heures par mois comme élu et 18 comme délégué syndical plus 16 heures par an comme trésorier et 8 heures chaque fois qu'il y a une réunion du Comité de groupe. On peut aussi me passer 10 heures d'un autre élu. Au total, je peux aller jusqu'à 48 heures par mois. Mais ça fait deux mois et demi que je n'ai pas pris officiellement d'heures de délégation. Il y a des problèmes techniques dans l'usine donc je bosse ce qu'il faut et je m'occupe du CE le soir et le week-end.* » (Charver)

Parfois, l'employeur met des salariés à disposition du CE pour la gestion des ASC.

C'est le cas de l'établissement public où le président du Cossus est détaché à plein temps. L'équivalent de soixante-dix temps plein est mis à disposition par l'employeur pour la gestion administrative des prestations, soit 1% de l'effectif. « *C'est possible parce que l'entreprise est en sureffectif, ce qui la conduit à étudier un plan de départs volontaires. Certains font un passage par ces fonctions en cours de carrière, et d'autres ont trouvé leur "zone de confort", et ne bougent plus. La stratégie de l'employeur étant de ne pas forcément détacher les meilleurs, un certain nombre de ces personnes qui étaient en situation difficile ont ainsi trouvé un travail agréable et pas trop stressant* ». (Élu CFDT, adhérent CFDT depuis 2007, président du Cossus depuis 2017 ; secrétaire général du syndicat CFDT de Comptoir Financier depuis 2018).

On retrouve une situation analogue dans un établissement bancaire où l'employeur met 19 personnes à disposition du CSE pour la gestion des ASC. « *Quand on est arrivés, les personnes mises à disposition du CE étaient surtout des personnes en fin de carrière, peu motivées, peu productives. C'était une manière de les mettre au rancart. Maintenant on essaie de prendre des gens plus motivés, des profils plus intéressants. J'ai recruté un responsable administratif (détaché), un bon profil, mais ce n'est pas toujours facile pour lui... en même temps, c'est plutôt bien que la boîte mette ici des gens qui ne sont plus dans le coup, ou qui ont le sentiment d'être déclassés, plutôt que de les licencier. Mais de temps en temps, c'est compliqué. Certains jouent entre leur responsable administratif, les élus syndicaux, le directeur des relations sociales de l'entreprise.* » (Délégué Syndical National CFDT, Secrétaire du Comité Social et Économique depuis avril 2019, Invest Bank).

Dans un grand groupe agro-alimentaire de l'Ouest de la France, l'employeur se montre plutôt bienveillant vis-à-vis du Comité, en particulier en facilitant la gestion des ASC par une mise à disposition de personnel :

« *Le CIE [Comité inter-entreprises] a 7 salariés mis à disposition par l'entreprise pour les tâches administratives : Un responsable administratif (sous la responsabilité hiérarchique du DRH du groupe), une salariée qui gère la communication du CIE, une salariée qui gère la comptabilité du CIE, (interlocuteur privilégié du trésorier), quatre salariés gèrent les accueils, en ayant chacun la responsabilité d'un domaine précis (culturel, vacances, aides jeunes, fêtes de fin d'année). Le secrétaire est mis à disposition à mi-temps et le trésorier à 40%. Soit au total 9 salariés, répartis sur quatre sites* ». (Solcoop).

Dans ce cabinet d'audit, trois salariées administratives sont détachées par l'employeur, qui facture 10% de leur coût au CE,

« car c'est la partie de leur temps qu'elles consacrent au fonctionnement » (Ukal)

Dans certains cas, le comité devient lui-même employeur de salariés administratifs rémunérés sur le budget de fonctionnement.

Dans cet autre grand groupe agro-alimentaire (5000 salariés), le CIE emploie cinq salariés : « *Cinq salariés du CIE pour cinq mille salariés de l'entreprise. En plus, la DS CFDT est détachée au CIE pour 25% de son temps comme DS et 75% comme secrétaire administrative détachée au CIE. Elle bénéficie d'une certaine flexibilité dans l'organisation de son temps. En ce moment, elle consacre 100% de son temps aux ASC* ». (Hermine)

Une secrétaire administrative embauchée par le CE qui coûte 80% du budget de fonctionnement mais « *permet de travailler dans de bonnes conditions* » (Air Industrie)

Détachement ou embauche, les comités ont des réponses différentes, en fonction des relations avec l'employeur mais aussi de la vision qu'ils ont de la fonction des administratifs – fonction temporaire ou définitive, salaires et conditions de travail dans l'entreprise, distance voulue ou non avec les salariés de l'entreprise)

Beaucoup de Comités s'appuient sur des **bénévoles** pour gérer certaines activités, particulièrement celles qui sont proposées par les personnes intéressées. Plusieurs élus font le constat de la difficulté de trouver des bénévoles pour participer à la gestion des ASC, laissant de plus en plus la place au recrutement de salariés pour la gestion de certaines activités et /ou à la sous-traitance de certaines fonctions.

Dans cet établissement industriel, les bénévoles prêtent la main aux six titulaires et six suppléants élus au Comité (majorité CFDT). « *Le CE n'emploie pas de salariés, mais on est en train de regarder. Pour l'instant, ce sont des bénévoles qui s'occupent de la billetterie. Ils tiennent des permanences. En fait, on a que des bénévoles, mais c'est difficile à trouver. On fait des relances, mais on ne trouve pas. On n'arrive pas à remplacer ceux qui partent à la retraite. Ils font cela sur leurs heures de travail, la tolérance officielle de la part de la direction est de une heure par semaine, dans la réalité, certains font plus.* ». (Élu CFDT, secrétaire du CE depuis 2015 et titulaire au CCE).

Dans une PME de la plasturgie située en Bourgogne, les bonnes volontés sont bienvenues pour suggérer, aider et monter des activités : « *Si des salariés organisent une activité, le CE participe aux frais à hauteur de 50%. Tous les challenges qu'ils veulent organiser eux-mêmes, on est partant. L'an dernier il y a eu cinq challenges : parties de bowling, course de kart... Tout est important. On ne ferme pas la porte si quelqu'un veut faire quelque chose.* » (Secrétaire CFDT du CE, Roicour).

Et évidemment il existe des situations mixtes.

Il y a douze élus titulaires, autant de suppléants. Onze personnes correspondant à huit équivalents temps plein sont des personnels administratifs détachés, qui ne s'occupent que de la partie gestion administrative. Il y a aussi des bénévoles, par exemple l'activité couture est organisée par un responsable bénévole hors temps de travail, avec l'intervention d'un professionnel. La direction ne veut pas financer le bénévolat mais pour les cadres au forfait, la question ne se pose pas vraiment. (Pythagore Communication)

Dans un établissement industriel vendéen, les ASC sont gérées par les élus, avec l'aide de deux secrétaires administratives, salariées du CE dans l'établissement du bocage et deux dans un autre établissement, sur la côte. Après, celles-ci seront employées par le CSE, mais cela posera des problèmes de localisation.

Les retraités ont parfois une association qu'ils gèrent, mais dans l'échantillon ils n'étaient pas appelés à venir aider les actifs dans la gestion des ASC.

Dans les Comités qui ont des élus affiliés à des organisations syndicales différentes, la gestion des ASC peut être un enjeu (voir *infra*). On peut noter des spécialisations, implicites ou explicites.

Le comité d'établissement a neuf élus titulaires (dont un seul CFDT) et autant de suppléants (idem). Il salarie neuf personnes. Les associations sportives sont gérées par des élus et des bénévoles. « *FO "tient" le CE depuis trente ans, la CFDT s'est toujours investie dans la culture.* » (Pythagore Espace)

2 - 2 DES MODALITES DE GESTION DES ASC TRES DIVERSES

Les modalités de gestion ne dépendent pas uniquement des moyens alloués au CE. Elles dépendent aussi de la taille de l'entreprise et des relations sociales, tant avec l'employeur qu'avec les autres organisations syndicales.

Plus la taille de l'entreprise est grande et plus les fonctions tendent à être formalisées, voire cloisonnées. Au contraire, dans les entreprises de petite taille, les relations au sein du comité sont plus informelles. Nombre de Comités enquêtés sont gérés de façon pluraliste, sur la base d'accords entre élus.

La santé économique des établissements influe également sur les marges d'action des élus qui se trouvent confrontés aux préoccupations des salariés lorsque l'emploi ou les conditions de travail d'une partie d'entre eux sont en jeu dans les projets de restructuration, ou lors d'un changement de direction qui peut parfois se révéler problématique. À l'opposé, une attitude bienveillante de l'employeur vis-à-vis du Comité et des ASC, peut faciliter l'action des élus.

Au total, il ressort qu'au-delà du droit syndical formel, il existe des usages et des arrangements avec l'employeur pour permettre au Comité de fonctionner raisonnablement. Lorsque l'employeur ne met pas à disposition du Comité des salariés en détachement, notamment dans les grandes entreprises, le recrutement de salariés s'impose pour la gestion administrative des ASC. Ce faisant, le Comité se transforme lui-même en employeur.

Une autre manière pour les élus de grandes entreprises de ne pas assumer eux-mêmes les tâches administratives liées aux ASC, est de les externaliser. La délégation peut être plus ou moins poussée, de l'appel à des prestataires étroitement surveillés à la "remise des clés" à une plateforme (Proweb CE, UP, Comitéo, ou autres) qui se fait fort de gérer totalement les ASC et le fonctionnement (certains parlent de "solution globale"). En matière d'ASC aussi, rien n'est plus risqué pour un comité que de se laisser déposséder de ses choix "politiques" au profit d'un fournisseur qui propose un ensemble logiciel site web/chèques cadeaux/ bons de réduction et autres, fournisseur dont il deviendra vite difficile de se séparer (voir *infra*).

DE LA SOLIDARITE EN GENERAL

Au début des années 2000, une valeur phare présente dans les discours des élus proches de la CFDT était celle de la *solidarité*, traduisant des préoccupations d'entraide entre salariés et de réduction des inégalités (Guillaume et Mouret, 2001). Dans une acception plus large, la solidarité visait l'appui à des petits CE (et petites sections syndicales) au travers de la recherche d'une mutualisation de moyens ou encore, il pouvait s'agir d'une solidarité externe avec les retraités ou les associations de chômeurs (mise à disposition de locaux et de moyens pour la recherche d'emploi, mesures d'aide à l'insertion), soutien aux services de proximité, à l'humanitaire, aide aux travailleurs handicapés, soutien au commerce équitable. En l'absence d'une politique d'offre d'ASC susceptible de conférer une identité solidaire et cohésive, les nouveaux CSE risquent de n'être qu'un simple support de redistribution organisant un marché très convoité (Vakaloulis, 2012). Pour certains, la question d'un renouvellement des ASC nécessiterait sans doute d'arbitrer entre deux orientations politiques : « *émancipation des travailleurs et patriotisme d'entreprise* », ou de s'interroger sur l'adaptation des ASC aux nouveaux besoins sociaux, comme par exemple, à l'objectif d'un développement durable (Auberger, 2012, p.89). Des acteurs, souvent issus de l'économie sociale et solidaire, s'interrogent aussi sur le développement de mutualisations internes ou externes ou de coopérations avec le secteur associatif, afin d'élargir l'accès aux ASC dans une logique de solidarité soucieuse de réduire les inégalités³⁰.

DE LA SOLIDARITE ENTRE SITES.

Les différents sites d'une même entreprise sont-ils solidaires en matière d'ASC ? La solidarité entre sites est encadrée par des règles, les établissements ne faisant pot commun que s'ils le veulent bien. Le périmètre des établissements et la répartition des fonds sont fixés par un compromis entre les élus et les directions d'établissement, et à défaut d'accord, par l'autorité de l'employeur, qui peut tenir compte de l'avis des directions locales. Et en tout dernier ressort, c'est la Justice qui tranche.

« Dans les entreprises comportant plusieurs comités sociaux et économiques d'établissement, la détermination du montant global de la contribution patronale versée pour financer les activités sociales et culturelles du comité est effectuée au niveau de l'entreprise dans les conditions prévues à l'article L. 2312-81. La répartition de la contribution entre les comités d'établissement

³⁰ Par exemple, mutualisation intra-groupe, inter-entreprises, au bénéfice de salariés de TPE, d'intérimaires, de retraités, expérimentation de CE à l'échelle départementale dans le Morbihan, etc.

est fixée par un accord d'entreprise au prorata des effectifs des établissements ou de leur masse salariale ou de ces deux critères combinés. À défaut d'accord, cette répartition est effectuée au prorata de la masse salariale de chaque établissement. » (L2312-82)

« Les comités sociaux et économiques d'établissement assurent et contrôlent la gestion de toutes les activités sociales et culturelles. Toutefois, les comités sociaux et économiques d'établissement peuvent confier au comité social et économique central la gestion d'activités communes. » (L2316-23 al.1 et 2)

« Un comité social et économique est mis en place au niveau de l'entreprise. Des comités sociaux et économiques d'établissement et un comité social et économique central d'entreprise sont constitués dans les entreprises d'au moins cinquante salariés comportant au moins deux établissements distincts. » (Article L2313-1)

Le nombre et le périmètre des établissements sont déterminés par accord d'entreprise (Article L2313-2), en l'absence d'accord, c'est l'employeur qui décide « *compte tenu de l'autonomie de gestion du responsable de l'établissement, notamment en matière de gestion du personnel* » (Article L2313-4). En cas de litige portant sur cette décision, le nombre et le périmètre des établissements distincts sont fixés par l'autorité administrative du siège de l'entreprise (Article L2313-5), cette décision pouvant faire l'objet d'un recours devant le juge judiciaire, à l'exclusion de tout autre recours administratif ou contentieux (idem).

Cette détermination des établissements et la répartition des budgets entre établissements ne va pas toujours de soi, en particulier lorsque les établissements d'une même entreprise ont des cultures différentes.

LES COMITES INTER-ENTREPRISES

Un comité inter-entreprises (CIE) regroupe plusieurs établissements, soit sur un même site (un établissement principal et des sous-traitants par exemple), soit plusieurs établissements appartenant à la même entreprise. Ces regroupements permettent d'intégrer de petites unités qui sans cela n'auraient pas d'ASC, ou du moins pas les mêmes moyens (notons au passage qu'il existe des systèmes de restauration méridienne gérés pour plusieurs entreprises n'ayant pas de lien juridique ni économique mais simplement géographique mais, souvent organisé par les employeurs, ce système est hors de notre propos).

Le Comité de Pythagore Armement (300 salariés) gère ainsi les ASC pour les établissements de l'ensemble du site. Les trois sociétés sous-traitantes (l'une emploie une centaine de salariés, l'autre environ 50 salariés et la troisième moins d'une dizaine) lui reversent leur dotation (1,2% de leur masse salariale) et le comité gère le tout. Les trois sociétés ne conservent que le budget affecté au fonctionnement, mais leurs salariés accèdent aux activités du comité.

De même, le comité inter-entreprises (CIE) d'un grand groupe coopératif agro-alimentaire regroupe les CE d'une partie des sociétés adhérentes, de taille variable, dans l'Ouest de la France, soit au total environ quatre mille ouvriers. Sur son site web, le comité inter-entreprises précise les principes qui justifient son action : « *Pourquoi un CIE ? Le groupe est composé de petites et de grosses sociétés. Vos élus ont le souci de proposer à tous des activités sociales et culturelles. Cela s'est traduit par la mise en commun des moyens humains et financiers pour proposer et gérer les activités sociales et culturelles au service du plus grand nombre. C'est construire ensemble un projet social permettant l'accès aux vacances, à la culture, permettant de développer une solidarité en aidant les familles les plus modestes par l'application du quotient familial, d'être ouvert sur les autres en travaillant avec d'autres comités d'entreprises et associations. Cette démarche qui anime le CIE depuis son origine s'oppose à l'individualisme et doit se poursuivre. Ce sens de la solidarité est la clé de voûte de l'évolution de la vie en collectivité. Bien que proposant une grande panoplie d'activités, le CIE ne peut répondre à toutes les demandes très diversifiées. Il reste à votre écoute et compte sur vous pour lui apporter vos idées et suggestions* ». Chaque société adhérente verse 1 % de la masse salariale brute au CIE pour le financement des activités sociales et culturelles. L'élue précise : « *Il y a un véritable souci que toutes les structures soient représentées, y compris celles qui ont moins de 50 salariés. Ces dernières versent aussi leur écot, dans les mêmes proportions* ». (Hermine)

Un autre groupe coopératif de l'agroalimentaire procède de manière identique avec le même objectif d'intégrer parmi les bénéficiaires des ASC le maximum de personnes. Le CIE regroupe au total treize comités d'entreprise et associations du personnel. Il comprend deux lieux d'accueil dans deux départements. Les associations de personnel adhérentes sont issues

d'entreprises de moins de 50 salariés. Elles versent 1% de leur masse salariale au CIE. Le CIE accueille également, dans ses locaux, les représentants du pôle local d'insertion (mission locale) avec qui il travaille depuis longtemps. Comme les associations, la Mission locale lui verse 1% de sa masse salariale. Ce sont les seuls adhérents qui ne soient pas salariés du groupe. Au total, sur les 15000 salariés du groupe, environ 5000 sont adhérents au CIE. Le Comité de groupe ne s'occupe que des questions économiques ; le CIE s'occupe des ASC. Une tentative de partage avec les agriculteurs a échoué : « *On a essayé de faire quelque chose avec les salariés agricoles mais ça ne marche pas. Les salariés des agriculteurs cotisent à une caisse nationale (via la MSA) plus ou moins organisée selon les départements. Dans certains départements il n'y a rien et l'argent n'est même pas utilisé tandis que d'autres font des choses (...). La MSA collecte les cotisations des employeurs tandis que la redistribution est assurée par des associations. Le CIE a essayé de récupérer les cotisations afin de faire adhérer les salariés agricoles, et leur permettre de bénéficier des prestations du CIE, mais sans résultat* ». (Solcoop)

Le CIE du groupe Pythagore ne conserve que la gestion d'une seule activité, celle des colonies de vacances, qui selon le secrétaire du CIE, est une activité qui répond à une posture plus intéressante que la simple prestation de service. Le CCE reçoit 0,07% de la masse salariale du groupe, soit environ cinq millions d'euros par an pour la gestion des colonies de vacances, ce qui n'exclut pas que les Comités d'établissement puissent proposer à leurs salariés adhérents d'autres formules de colonies de vacances qu'ils subventionnent sur leur propre budget. Un certain nombre de comités d'établissement (les plus riches, semble-t-il) organisent ainsi parallèlement leurs propres colonies de vacances. Le CIE possède un patrimoine immobilier, à la mer et à la montagne, réservé aux enfants pendant les vacances scolaires, et ouvert aux familles en août. Le reste de l'année, il est loué pour des classes transplantées et classes de découverte, ce qui est, selon le président (CFDT) du CIE, de moins en moins fréquent.

Du point de vue du fonctionnement, le CIE prend en charge les transports des enfants, tandis que le séjour est refacturé au même prix à tous les comités d'établissement. Ensuite, chaque CE applique sa propre politique de prix aux salariés. Selon l'élue, en charge des colonies de vacances au CCE, les colonies de vacances de Pythagore sont de plus en plus lointaines, et donc chères. « *Avec plus de 50% de cadres dans le groupe, ce sont des "colos de riches". Dès l'adolescence, les demandes portent plutôt sur le grand canyon du Colorado que sur les Alpes ; aucune destination en France, à peine en Europe. Les CE sont dans une logique de plus en plus consumériste. Ainsi le CIE, qui est un (gros) outil fédéré à la disposition des CE a contribué au développement d'un tourisme de luxe de masse* ». ».

De fait, il existe de grandes disparités entre les établissements du groupe quant à la dotation des CE. Le groupe rassemble environ quinze sociétés qui comportent en tout plus de quarante-cinq établissements. Il est parfois affecté par les opérations de fusion juridique. Certaines fusions aboutissent à des péréquations, mais en général, chacun négocie en fonction de son propre intérêt : « *Les postures sont souvent égoïstes car chaque élu pense qu'on l'a élu pour défendre son pré carré* ». Une seule entreprise du groupe a effectué une péréquation totale entre ses six établissements. Notre interlocuteur, membre du CIE, considère que « *par rapport aux fusions/acquisitions, c'est un échec* ».

Une grande entreprise du transport aérien comporte sept CSE (plus le CSE Central). Le CSEC et les CSE se partagent la gestion des ASC. Les CSE assurent les activités de proximité (billetterie, sorties culturelles, week-ends, activités sportives sur la journée...) tandis que le Comité central gère les vacances-familles, en patrimoine propre ou avec des prestataires, les vacances-jeunes (colonies de vacances) et l'arbre de Noël. Les subventions qui auparavant transitaient par le CCE sont maintenant directement gérées par les CSE qui en reversent sur une base volontaire une partie au CSEC. Selon le DSC adjoint CFDT et trésorier du CSEC, « *cette inversion des flux a représenté un grand changement pour les élus. La subvention se fait uniquement au prorata de la masse salariale alors qu'auparavant elle était distribuée en fonction des effectifs avec quelques aménagements pour les très petits sites* ». Cet élu n'exclut pas que dans un avenir proche, il y ait à nouveau un changement de périmètre, avec seulement quatre ou cinq CSE, ce qui pour lui posera des problèmes, notamment en raison des cultures syndicales différentes dans différents sous-secteurs. Déjà, l'un des CE, dominé par les pilotes et leurs syndicats corporatistes, fait totalement bande à part « *Nous ne sommes pas à l'abri que d'autres CSE en fassent autant, auquel cas certains autres seraient mal* ». (Aéro Transport)

LE FONCTIONNEMENT DES ASC : LES COMMISSIONS

La loi impose au CSE un certain nombre de commissions à partir de certains seuils (Sécurité Santé et Conditions de travail, Économique, Information et aide au logement, Égalité professionnelle) mais en matière d'ASC il n'y a guère comme obligation que la création d'une commission des marchés pour les Comités remplissant deux des trois critères suivants : des produits supérieurs à 3,1 millions d'€ par an, un total de bilan supérieur à 1,55 million, 50 salariés appointés par le comité, et qui attribuent des marchés supérieurs à 30 000€. Ces comités sont très minoritaires en nombre.

En ce qui concerne les activités sociales et culturelles, le mode de fonctionnement du Comité est fortement dépendant des ressources budgétaires et humaines dont il dispose. Dans les grands Comités et les CIE, la gestion des ASC fonctionne par commissions, alors que dans les CSE plus petits, la gestion se fait entre élus. Mais quel que soit le mode de fonctionnement, les élus sont confrontés à la question de la participation des salariés, aux décisions comme à la gestion. Les salariés ont souvent un comportement de consommateurs (de biens et de services), et se montrent peu enclin à participer au fonctionnement des ASC.

Le CIE d'un groupe agro-alimentaire comporte cinq commissions : une commission jeunes, une commission voyages, une commission loisirs et détente (pour l'organisation de week-ends, de sorties d'une journée, de stages cuisine, ou de journées bateau-croisière, découverte, stages photo, etc.), une commission camping, et une commission solidarité. Cette dernière « *existe depuis longtemps et fait partie de nos valeurs* » (Déléguée syndicale CFDT, Hermine).

Dans cet autre groupe agroalimentaire de l'Ouest de la France, huit commissions participent au choix et à la gestion des ASC, la commission Vacances, représentant 40% et celle « Culture et loisirs » 23% du total. On notera un peu plus de 1% pour les actions de solidarité, locale et internationale. (Solcoop)

Que ce soit dans l'un ou l'autre groupe, les commissions sont clairement présentées sur le site avec les noms et les coordonnées des responsables, ainsi que les jours de permanence. Cela donne une grande visibilité à la politique du CIE en matière d'ASC ainsi qu'à son fonctionnement.

Dans l'ensemble de l'échantillon, la participation des salariés au fonctionnement du CE reste limitée. À part quelques exceptions, la plupart des CE peinent à associer des bénévoles au fonctionnement des ASC, en dehors du sport. Force est aussi de constater que la délibération démocratique est assez faible. La dématérialisation des échanges concourt à l'affaiblissement des relations directes entre élus et salariés, telles qu'elles existaient lors des permanences et existent encore dans certains établissements de taille moyenne. Elle concourt également à l'instauration d'un comportement de consommateurs. Néanmoins, **la consultation des salariés par questionnaire** informatique peut être un outil à utiliser lorsque la population est nombreuse ou dispersée géographiquement. Les élus devront développer un savoir-faire dans ce domaine, en tenant compte des **contraintes juridiques** telles que l'accord de la direction et le respect des règles de la CNIL.

Le fonctionnement des ASC dans le secteur public est assez spécifique au regard de ce qui existe dans le secteur privé. En l'absence de Comité, la gestion des œuvres sociales, est confiée à une association, au sein de laquelle siègent des administrateurs issus des établissements partenaires.

« Les administrateurs interviennent dans les groupes de travail et les visites mais pas dans les marchés. Ce sont les services qui proposent les marchés et les administrateurs avalisent. La direction de l'association présente les marchés aux administrateurs dans un groupe de travail. Il y a de nouveaux marchés tous les ans, et pour certaines activités comme les colonies de vacances, ce sont tous les trois ans, plus souvent si on détecte des problèmes. » (Élue CFDT dans un établissement de santé, partenaire d'une association de gestion des œuvres sociales).

Un audit réalisé par l'inspection générale des affaires sociales, il y a une dizaine d'années, auprès de l'association qui gère les œuvres sociales de plusieurs établissements d'une grande métropole notait les difficultés inhérentes à la répartition des attributions entre les établissements liés par convention à l'association, et notamment en matière de prestations sociales. Le rapport d'audit demandait en outre une clarification sur la politique de l'association dans le domaine des loisirs et des vacances, en particulier au regard de ceux qui sont les bénéficiaires de ces actions. Le rapport d'audit concluait que « *l'imprécision des orientations figurant dans la convention nuit à la gouvernance de l'association et au contrôle du respect de ses objectifs* », et par conséquent demandait que la convention comporte un plan stratégique « *permettant de définir les objectifs sociaux et pédagogiques* » accompagnés d'indicateurs de

résultat que l'association devra être en mesure de fournir chaque année, comme par exemple le taux de départ en vacances juniors des enfants de personnels de catégorie C.

Outre une demande de suivi plus effectif de la convention qui lie les établissements à l'association, le rapport relevait les avantages et surtout les inconvénients du double rattachement. Hormis les avantages que constitue la force de frappe plus importante dans la négociation des prix avec les fournisseurs, et la mixité sociale, il pointait les inconvénients engendrés par le paritarisme qui complexifie le fonctionnement de l'association. Il pointait enfin la différence de traitement dans les deux établissements liés à l'association, les deux entités n'attribuant pas les mêmes prestations sociales, et ne les faisant pas gérer de la même manière par l'association. La subvention moyenne par bénéficiaire s'élevait à environ 600 euros pour l'une et 400 euros pour l'autre. Les offres de billetterie différaient selon l'institution de rattachement des salariés. La question des prestations sociales et de leur gestion, par les DRH ou par l'association, était également posée.

Sur le terrain, les nombreuses personnes, fonctionnaires ou contractuelles, relevant de la structure hospitalière, que nous avons rencontrées, faisaient état de difficultés d'information, de la nécessité d'aller chercher celle-ci qui n'est pas toujours accessible rapidement et simplement, mis à part pour les prestations individuelles peu onéreuses et non soumises à quotient familial comme les tickets de cinéma. (AssoMétropole)

2 - 3 LES ACTIVITES LES PLUS COURANTES

Nous examinons maintenant quelles sont les activités les plus courantes proposées par les comités, afin de faire ressortir la place réservée au portage des valeurs d'émancipation et de solidarité, ainsi que des logiques collectives dans les politiques des élus. Si certains élus développent une approche plutôt comptable des ASC, d'autres ont une approche plus gestionnaire et politique. De fait, l'éventail des activités proposées par le comité recouvre des activités variées, parfois limitées à une fête de fin d'année et un arbre de Noël, mais pouvant inclure également les activités culturelles et sportives, la gestion de maisons de vacances, de centres aérés, de colonies de vacances, l'organisation de voyages et de visites, l'animation d'une bibliothèque, ou encore la gestion de la restauration méridienne. Si le cœur de l'activité est constitué par un socle d'activités incontournables comme la fête de fin d'année, un service billetterie, l'organisation de sorties et de spectacles, l'organisation ou le subventionnement d'activités sportives, ces activités prennent une place variable dans les budgets des comités, selon les orientations politiques défendues par l'équipe, selon les moyens à disposition du comité et les attentes exprimées par les salariés.

Certains comités se positionnent selon une logique militante de promotion d'activités visant l'émancipation et la participation des salariés, tandis que d'autres se positionnent dans une logique plus marchande de réponse à la demande. Entre promotion du pouvoir d'accès (à la culture, aux activités sportives, aux vacances) et augmentation du pouvoir d'achat, les comités demeurent partagés.

La quête de sens ne s'exprime pas uniquement dans le choix des types d'activités à promouvoir, les élus ont aussi à se positionner sur un deuxième axe, celui des critères de subventionnement. Ils apparaissent partagés entre la promotion d'une certaine forme de solidarité interne (redistribution) et universalité (les mêmes droits pour tous).

HETEROGENEITE, TOUJOURS

L'hétérogénéité des pratiques de gestion des ASC a été largement soulignée (Guillaume et Mouret, 2004 ; Barré, 2012 ; Vakaloulis, 2012). Certaines équipes privilégient un principe de solidarité interne fondé sur une forme de redistribution (basée le plus souvent sur le quotient familial), ou externe (contribution au développement local). D'autres misent sur une stratégie d'émancipation culturelle, dans la ligne tracée par les mouvements d'éducation populaire, ou mettent l'accent sur la fonction de lien social des activités. D'autres enfin ont un objectif d'émancipation culturelle des salariés et de leur famille. Dans tous les cas, les élus sont amenés à se positionner vis-à-vis de la demande des salariés et à faire des arbitrages entre ces demandes et leurs convictions personnelles. Certains comités s'inscrivent dans une logique de réponse à la demande tandis que d'autres construisent une offre culturelle et sociale autour de valeurs. Au total, l'hétérogénéité des pratiques n'est pas liée seulement au montant de la dotation budgétaire, mais relève de conceptions variées de l'action. Les modes de socialisation des élus qui gèrent les ASC concourent également à la diversité des pratiques, comme l'ont montré divers auteurs (Guillaume et Mouret, 2001 ; Beroud et Duchène, 2018).

La politique des comités en matière d'ASC résulte aussi de l'histoire singulière de chaque comité, des profils des élus, syndicaux ou non, et des arbitrages entre les différents syndicats représentés au sein de l'entreprise. Un changement de majorité syndicale aux élections du comité peut avoir des effets sur la politique ASC, et notamment sur les objectifs poursuivis, les valeurs à promouvoir et les critères d'attribution. Il peut avoir un effet sur le choix des activités, et favoriser les activités individuelles plutôt que les activités collectives, ou bien promouvoir une logique consumériste au détriment d'une logique d'émancipation culturelle. Celui-ci peut aussi conduire à une révision des critères d'accès aux activités, et à une redéfinition des principes de solidarité. Un regard sur les activités les plus courantes permet de mettre en évidence les politiques des élus, les logiques qui président au choix des activités, et aux changements survenus au cours des années récentes.

ENCADRE 2 : VISITES AUX SALONS DESTINES AUX ELUS DE COMITE

L'objectif de ces visites à un important salon destiné aux élus de comité d'entreprise était de voir ce qui se passait du côté de l'offre afin de repérer les orientations actuelles du marché et de repérer d'éventuelles innovations en matière d'activités proposées.

L'impression générale est celle d'une vaste foire. Les CE apparaissent comme un marché où la concurrence est forte. L'esprit qui a prévalu à la fondation des CE comme à leur développement semble s'estomper, reléguant la logique sociale et culturelle au profit d'une logique purement marchande. Ce faisant, nombre d'offres de produits et services répondent à une logique d'accroissement du pouvoir d'achat des salariés, facilitant et favorisant leur niveau de consommation.

Les activités proposées cherchent davantage à répondre à des demandes individuelles (voyages, loisirs, chèques vacances et autres "vouchers") qu'à promouvoir des activités collectives, permettant de consolider, voire renforcer le lien social au sein des entreprises. Néanmoins, nous avons pu repérer quelques stands relativement innovants dans leurs propositions et leurs façons de faire.

On a donc une offre de produits de consommation (produits alimentaires et cadeaux pour événements familiaux), d'activités touristiques et de loisirs (voyages, séjours-vacances, activités sportives), d'activités culturelles (billetteries, visites de sites historiques, de monuments, etc.) ainsi qu'une offre de services en termes de gestion des activités des Comités. (logiciels, conseils, comptabilité, etc.).

Les produits de consommation. Des producteurs proposent des réductions sur le prix de denrées alimentaires "de luxe" (vins fins, champagnes, foie gras, biscuits, chocolats). Les tarifs préférentiels affichés peuvent aller jusqu'à une réduction de 35% sur le prix du marché. Un point qui nous a paru intéressant au regard d'une possible solidarité entre les CE acheteurs et les fournisseurs concerne le soutien possible à des entreprises qui ont été reprises par les salariés et sont gérées par eux, et qui présentent aussi une opportunité de renforcer une insertion territoriale en privilégiant des produits locaux et des modes de fabrication « bio » ou « écologiques ». Des distributeurs proposent des cadeaux personnalisés à offrir par le Comité à l'occasion d'une naissance, d'un mariage ou autres événements familiaux en lieu et place de chèques, l'un d'eux, qui propose des paniers "sur mesure" met en avant le "made in France". Il faut néanmoins souligner l'importance de la culture du gadget, avec un certain nombre de stands offrant des "goodies", ces petits objets publicitaires personnalisables fabriqués en Chine.

Les loisirs, vacances et activités touristiques. Les offres sont nombreuses et diversifiées. Certaines émanent d'offres issus du tourisme social et familial qui restent des partenaires historiques des CE. D'autres sont plus récents et tentent de pénétrer le marché en se distinguant des partenaires traditionnels, ils sont moins liés à cette tradition "sociale" et proposent des activités sur mesure adaptés aux types de salariés et aux types d'entreprise, en privilégiant les formules individualisées, y compris des formules *mobil home* ou *camping-car*.

Les activités culturelles : Ce sont d'abord les services de billetteries, qui proposent des tickets de cinéma, de théâtre, des visites d'expositions, des entrées dans des musées et divers sites culturels et historiques, à des tarifs préférentiels. Les sites proposés vont du Musée du Louvre aux Folies Bergères, montrant que la conception de la culture n'est pas la même chez tout le monde. En nombre plus réduit, on rencontre aussi des formules visant à promouvoir la lecture par des systèmes d'abonnements à des magazines, des revues et des livres.

Les Outils : Les chèques-cadeaux (chèques culture, chèques lire, etc.) existent depuis longtemps et sont toujours présents mais, dans le processus de dématérialisation de la communication, ont tendance à être supplantés par les cartes.

On distingue trois grandes familles de produits : les chèques (ou cartes) cadeaux mono enseigne pouvant être utilisés au sein d'un seul magasin sélectionné en amont par le Comité; les chèques (ou cartes) cadeaux thématiques et les chèques (ou cartes) cadeaux multi-enseignes qui, à l'inverse des premiers permettent aux bénéficiaires d'effectuer des achats au sein d'un vaste réseau de magasins et de commerçants.

En s'adressant à un seul magasin, le Comité offre la possibilité de faire coïncider sa politique sociale avec une conception équitable du commerce, ou avec sa conception de l'éco consommation ou de la responsabilité sociale des organisations. Dans la même logique, recourir à des commerces de proximité ou à des producteurs locaux peut aussi servir l'approche sociétale d'une politique de Comité socialement responsable.

Quelques originalités : Y se présente comme « *la première plate-forme C.E. des services à la personne* ». Elle se situe sur un marché de services (conseils santé, pressing à domicile, massage à domicile, garde d'enfants, épicerie et courses, sport et bien-être, soutien scolaire, ménage, garde d'animaux, aide aux proches dépendants). Elle se donne pour objectif de « *redonner du temps et du pouvoir d'achat aux salariés* » en proposant « *des services utiles au quotidien* » et un « *budget social complémentaire* ». Pour ses promoteurs, cette carte va permettre au Comité d'innover en offrant une solution « *équitable, innovante et clé en main* ».

T se présente comme « *leader dans les cours en ligne auprès de nos 1300 abonnés - comités d'entreprise et bibliothèques - représentant plusieurs millions d'utilisateurs potentiels. Nous diffusons des millions d'heures de cours chaque année.* ». Le service fonctionne sous la forme d'un abonnement annuel souscrit par le Comité qui permet aux salariés et à leur famille de consulter les cours gratuitement et en illimité (24h/24 et 7j/7). Cette consultation se fait depuis n'importe où avec un PC/MAC, tablette ou smartphone. « *Nous proposons plus de 1 500 cours soit plus de 18 000 heures répartis dans 4 Packs : Soutien Scolaire, Développement Personnel, Vie Pro et Loisirs. Nous proposons également en complément 2 Options : Profs en ligne et Juristes en ligne* ».

LA FETE DE FIN D'ANNEE : UN MOYEN DE RENFORCER LE LIEN SOCIAL

L'Arbre de Noël a été longtemps le moment où les salariés et leur famille se retrouvaient en fin d'année pour assister à un spectacle, parfois précédé d'un repas, et où les enfants, et parfois les adultes, recevaient un cadeau. Cela entretenait le lien social au sein de l'entreprise. Il semble que l'organisation de ce type d'évènement soit en perte de vitesse, néanmoins cela continue à être organisé dans un certain nombre de comités, lorsque la population n'est pas trop dispersée géographiquement. Pour certains Comités, la fête de fin d'année reste l'occasion de se retrouver autour d'une activité collective. Il ressort de nos observations qu'une même activité peut revêtir des formes différentes et répondre à des objectifs divers. La fête de Noël peut être l'occasion d'une fête collective avec un repas et/ou un spectacle, traduisant un souci de convivialité et de resserrement du lien social, mais elle peut aussi se limiter à la distribution de bons d'achat dans une optique plus individualisée.

Il apparaît que les Comités font de plus en plus appel à des prestataires extérieurs pour l'organisation d'une fête ou d'un spectacle, ainsi que pour les cadeaux remis aux enfants. Bien souvent, la réunion de fin d'année disparaît et le cadeau personnalisé est remplacé par un chèque-cadeau.

Il est évident qu'organiser une fête avec spectacle pour parents et enfants n'a pas la même portée que remettre des bons d'achat. L'organisation d'une fête est une occasion de rencontres, d'apprentissages et de partage. Elle a un caractère collectif et culturel.

Chez Air Industrie, le Comité offre aux salariés un « *Arbre de Noël, avec spectacle, goûter et bon d'achat de 45 euros par enfant.* »

Habitat ligérien recourt à deux associations inter-entreprises pour organiser un spectacle, et pour distribuer des chèques Cadhoc pour les salariés et leurs enfants jusqu'à 16 ans révolus : « *un spectacle de qualité qui a réuni 16000 personnes, nous seuls n'aurions pas pu l'organiser. Avant on organisait tout, même si nous étions moins nombreux, c'était un truc de dingue.* »

Dans une PME de la plasturgie, les ASC proposées sont limitées et peu satisfaisantes selon le délégué syndical CFDT, le CE se contentant de reproduire d'année en année les mêmes activités : « *Au repas de fin d'année il n'y a que soixante participants, c'est toujours la même chose, ils font cela avec un organisme qui coûte cinq mille euros, dans une cidrerie en Espagne. On voudrait changer, un lieu différent, avec des gens du cirque, un truc ludique. Et surtout que ce ne soit pas toujours le samedi, ce qui exclut les postés du week-end.* » (MediPlastic, Pays basque).

« *Pour Noël, il y a un bon d'achat de 50 euros pour les enfants non scolarisés, ceux qui le sont ont eu un bon d'achat pour la rentrée scolaire* » (Ukal)

« *Pour Noël, un repas convivial avec tous les salariés et leur famille, plus un cadeau pour les enfants de moins de 16 ans* » (Frémitec)

LES EVENEMENTS FAMILIAUX ET SOCIAUX

Outre les activités proposées à l'occasion des fêtes de fin d'année, les comités octroient des cadeaux, des chèques ou des bons d'achat à l'occasion d'événements familiaux comme une naissance, un mariage ou un pacs, un départ à la retraite. Ces actions sont des **marqueurs de solidarité** vis-à-vis des personnes concernées et l'expression d'une forme d'attention à la vie des autres. Elles entretiennent le lien social. Certaines ont un caractère de prestation sociale, comme par exemple la **remise de bons d'achat ou de chèques** à l'occasion de la rentrée scolaire des enfants. Presque tous les comités parmi ceux que nous avons observés, proposent une allocation de rentrée scolaire, forfaitaire en général, et d'un montant variable en fonction des moyens budgétaires du comité. Cette allocation est parfois modulée en fonction de l'âge de l'enfant.

Un comité parmi ceux rencontrés a remplacé le « bon rentrée des classes » par une carte culture remise à tous les salariés : « *Tout le monde doit avoir la même chose. On ne tient pas compte du quotient familial* ». Certains CE allouent des chèques "rentrée scolaire" qui ne sont valables que dans les magasins de la zone ayant passé une convention avec le Comité, ceci afin de « *favoriser les petits commerçants de la ville.* »

L'aide aux devoirs des enfants et la formation sont une autre forme d'action des comités. Bien que la formation du salarié soit exclue du champ des tolérances de l'Urssaf, cela n'empêche pas des prestataires présents dans les salons CE de proposer des formations diverses, y compris des exercices de remise à niveau en orthographe via Internet, permettant à certains de s'améliorer sans honte, sans regard porté sur soi.

En revanche, les cours de soutien scolaire à domicile sont dans les tolérances ministérielles. Plusieurs comités ont mis en place un système d'aide aux devoirs, en partenariat avec des prestataires qui travaillent en ligne, dans une logique de promotion des valeurs éducatives, et d'aide aux parents pour la réussite scolaire de leurs enfants. L'attitude de l'inspecteur de l'Urssaf locale peut encourager ou décourager ces initiatives, selon l'appréciation portée sur la notion de "domicile".

Ainsi une aide aux devoirs en ligne, très appréciée des parents ouvriers, a-t-elle été supprimée au bout de quatre ans suite à un contrôle Urssaf. « *L'inspecteur nous a dit qu'on n'avait pas le droit* » (le secrétaire CGT du Comité) « *Le budget pour payer les cotisations n'était pas prévu, ils ont arrêté* » (le DRH) (Air Industrie)

Pour ce qui est de l'**apprentissage du Bafa**³¹, les situations sont diverses, au gré de l'appréciation de l'inspecteur local de l' Urssaf.

Ainsi, le CIE du groupe Pythagore organise aussi le Bafa « *qui permet de trouver des jeunes pour l'encadrement des enfants* », sans problème, alors que la même aide au Bafa a été contestée lors du contrôle de la MSA il y a deux ans dans un groupe coopératif agroalimentaire. L'aide figure désormais sur le bulletin de salaire du salarié, et est donc déclarée par l'employeur.

Une question se pose : est-ce parce qu'une prestation utile est soumise à cotisations qu'elle doit être abandonnée ? Les réponses sont différentes selon les équipes (sans que l'étiquette syndicale semble jouer).

Enfin, certains comités octroient des **chèques CESU** pour rémunérer des **services de garde d'enfant**, mais cela reste rare car cette question est plutôt du ressort de l'employeur qui en retour bénéficie d'un crédit d'impôt. Peu d'établissements disposent désormais d'une crèche pour l'accueil des enfants de leurs salariés. En revanche, des places de crèches peuvent être réservées dans des crèches inter-entreprises ou des crèches privées, pour les enfants des salariés. A défaut de subventionnement du coût de la place par l'employeur, le comité peut intervenir, par l'octroi de CESU. Ces chèques services peuvent également servir à rémunérer des services aux personnes, et en particulier des services d'aide à la dépendance d'un proche ou d'un enfant handicapé. Pour les élus de ces CE, cette activité relève de la solidarité.

Certains comités contribuent également aux classes vertes ou classes de nature, en prenant en charge une partie du coût pour les parents. D'autres encore subventionnent des séjours linguistiques à l'étranger. Enfin, les aides en direction des enfants visent à promouvoir les activités culturelles et de loisirs pour les enfants, en offrant des livres ou des abonnements à des revues ou magazines, ou en subventionnant des voyages dans des parcs d'attractions ou des zoos.

Un élu souligne toutefois qu'il y a un équilibre à trouver au regard des subventionnements accordés aux ayants droit des salariés, équilibre entre célibataires et salariés parents par exemple.

L'ACCES AUX VACANCES : L'OMBRE DE 1936

Comme pour les fêtes de fin d'année, l'offre de vacances prend des formes diverses. Elle peut promouvoir des formes collectives de vacances ou au contraire, faciliter l'initiative individuelle. Elle peut viser à encourager les liens avec les territoires locaux, ou bien chercher à répondre à des demandes de plus en plus individuelles et lointaines.

Rappelons que l'accès aux loisirs et aux vacances a été une des conquêtes du XXe siècle. La généralisation des congés payés à tous les salariés a été l'une des grandes mesures du Front populaire en 1936. La loi votée à l'unanimité par les députés, prescrivait un minimum de deux semaines de congés pour tous les salariés. Ce nouveau droit, institué par les lois sociales issues des Accords de Matignon, a eu une portée considérable. Il est l'expression d'un projet de société, porté par le gouvernement de Léon Blum, et pas seulement un droit au repos. L'ambition était de construire une ère nouvelle de progrès social et intellectuel pour la classe ouvrière, avec le développement d'activités culturelles, sportives et de loisirs. La mesure visait non seulement à donner une place aux ouvriers dans la société, à les intégrer et les émanciper, mais aussi à permettre à leurs enfants de progresser dans l'échelle sociale. La généralisation des congés payés reste une mesure emblématique d'une politique d'émancipation ouvrière face au travail avilissant, visant à faire des ouvriers de "vrais citoyens". L'essor des loisirs populaires qui en a découlé s'est traduit par le développement des auberges de jeunesse, du théâtre populaire et la promotion du sport et des arts. Ce sont au total plus de six cent mille personnes

³¹ Le brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur (Bafa) est un diplôme qui permet d'exercer la fonction d'animateur dans le cadre d'accueils collectifs de mineurs (colonie de vacances, centre de loisirs, etc.). L'obtention du Bafa est soumise à une formation (payante) théorique et pratique.

qui sont parties en vacances en 1936, souvent par le chemin de fer, à la mer, à la montagne, à la campagne.

La création des comités d'entreprise, et des "œuvres sociales" ont redonné un essor aux activités culturelles et de loisirs, ainsi qu'aux vacances (*cf. supra*). L'industrie touristique s'est fortement développée après-guerre et dans les décennies prospères Cinquante et Soixante. Les mesures du Front populaire sont prolongées par l'introduction d'une troisième semaine de congés payés en 1956, puis d'une quatrième en 1969. Les vacances occupent une place croissante parmi les loisirs et les dépenses qui leur sont consacrées par les ménages augmentent. Le nombre de villages de vacances s'accroît, popularisés par les Villages-Vacances-Familles (VVF) dans les années 1960. Ce modèle de vacances rencontre un grand succès. C'est également au cours de cette période que les comités d'entreprises les plus favorisés investissent dans des centres de vacances, pour les enfants et les adultes, se dotant ainsi d'un patrimoine.

Mais à partir des années 1970, les villages de vacances ont moins de succès et cèdent la place aux forfaits vacances. L'emblème de cette formule reste le Club Méditerranée, fondé en 1950, qui propose un forfait trajet, hébergement, loisirs. En même temps, les vacances hors de France font l'objet d'un engouement croissant. Les années 1980 sont marquées par l'octroi d'une cinquième semaine de congés payés et par l'instauration des chèques-vacances. Ces chèques-vacances sont utilisables pour payer le transport, le séjour et la restauration, réduisant d'autant les coûts. Ils permettent en outre aux voyageurs d'être plus autonomes dans la gestion de leurs vacances (voir *infra*).

LES VACANCES EN PATRIMOINE

Beaucoup de comités qui disposaient d'un patrimoine immobilier à la montagne ou à la mer ne peuvent plus en assurer la gestion pour des raisons qui tiennent à la fois à la faible occupation (limitée à certains mois dans l'année), au coût de l'entretien et au peu de soin des occupants. Un élu nous a confié que les appartements sont de plus en plus souvent rendus dans un état de propreté laissant à désirer et qu'il a même constaté des disparitions d'équipement.

Si nombre de comités se sont délestés de tout ou partie de leur patrimoine, certains tiennent cependant à conserver certaines activités dans ce patrimoine, et en particulier des activités destinées aux loisirs et aux vacances des enfants. Ces centres de vacances pour enfants sont conservés, car ils sont loués pour des classes vertes, ce qui permet de rentabiliser et d'occuper le personnel sur place toute l'année.

Certains comités acquièrent des mobil-homes qui restent dans des terrains de camping, mais leur nombre reste limité et leur capacité d'accueil très faible.

La tendance générale est de déléguer l'organisation de séjours et de voyages à des agences ou à des prestataires. Les comités proposent en général plusieurs formules, combinant une offre collective et une offre plus individuelle.

Le trésorier d'un CSE Central déplore que le patrimoine dont dispose celui-ci ne soit plus utilisé comme il l'a été (et devrait l'être selon lui). La tendance est à la moindre utilisation des espaces et activités collectifs : *« Il y a un super centre de détente sur la côte d'Azur. Il y a quelques années, la place centrale où se déroulaient des animations et le bar, étaient pleins tout le temps. Maintenant, les gens restent dans leur chambre, et vont au restaurant parce qu'il est excellent, mais ne se réunissent plus. Donc l'année dernière, nous avons arrêté les animations, et les gens ont protesté, si bien que nous les avons remises. » (...)* *« les voyages les plus chers touchent une population qui a plus de moyens, et ce malgré les subventions. Les agents les moins bien payés privilégient les vacances dans le patrimoine ».* (Pythagore)

LES VACANCES FAMILIALES, SUBVENTIONNEES OU NON

La plupart des Comités font appel à des prestataires qui proposent des vacances "clé en main" dans leurs propres établissements, et/ou offrent à leurs salariés des chèques vacances.

Plusieurs formules sont présentées. Première possibilité, le Comité (le secrétaire et les responsables de la commission vacances) négocie des prix pour des locations d'été ou d'hiver et sélectionne les lieux et les types d'hébergement et de séjours qui vont être subventionnés, un catalogue des propositions est ensuite envoyé à tous les salariés qui réservent leur séjour via le site du CE ou directement lors des permanences des élus. Dans une deuxième formule, l'action du comité se limite à rembourser l'agence auprès de laquelle le salarié a acheté son séjour. Une troisième formule consiste à octroyer des chèques vacances, ce qui transfère la charge de l'organisation des vacances au salarié lui-même, et lui garantit ainsi une plus grande liberté. Certains comités (les mieux dotés) combinent les trois possibilités.

Dans l'établissement Siège d'un grand groupe, le CSE propose trois formules vacances : une formule sélection, une formule évasion et une formule liberté. Dans la formule sélection, le CE

propose des destinations qu'il a lui-même sélectionnées. Dans la formule évasion, les destinations sont proposées par des partenaires du CE, tandis que la formule liberté repose sur des chèques vacances et des campings libres. Dans les trois formules, l'aide du CE dépend du quotient familial. Une remise supplémentaire de 3% est appliquée (sauf pour les retraités) si le voyage ou le séjour relève d'un organisme de tourisme associatif. Les réservations se font directement auprès des prestataires, le salarié s'acquitte de sa facture, réduite de la contribution CE. Les Gites de France sont l'un des partenaires privilégiés dans cette formule. (Jacquelin)

LES VOYAGES ET WEEK-ENDS

Dans nombre de Comités, les voyages organisés par les CE, en lien ou non avec un partenaire, représentent le premier poste de dépenses. Pour autant, il ne s'adresse qu'à un nombre limité de bénéficiaires. Ces voyages peuvent être des voyages en groupe, organisés par le CE avec un prestataire, ou individuels, auquel cas le Comité rembourse une partie du coût.

Ce comité organise des voyages pour les salariés (avec six mois d'ancienneté) et leur conjoint. L'inscription se fait directement au local du CE suivant des modalités définies par affichage, douze mois avant le départ. « Si le nombre d'inscrits est supérieur au nombre prévu, la commission en accord avec le bureau du CE définira des priorités (aux personnes n'ayant pas participé à un voyage depuis 3 ans, puis 2 ans). La participation au voyage supprime pour la même année la subvention "aide à la location". Outre ce voyage, le CE organise aussi des sorties week-end en cours d'année. L'information est également transmise par affichage. Au total, entre 40 et 70 personnes bénéficient du voyage annuel : *« On essaie d'alterner un voyage loin, en Asie, en Afrique du Sud, au Japon... et un voyage moins loin, en Europe. C'est la commission vacances qui décide en fonction des retours que font les gens »*. Le prestataire a changé il y a deux ans "pour renouveler". Le CE utilise désormais les services d'un prestataire local, qui propose des sorties, des week-ends, des voyages. Concernant les voyages, il y a parfois un nombre plus élevé de demandes que d'offres, mais la politique du CE est d'essayer de faire partir tout le monde. Toutefois, les voyages ayant lieu hors périodes de vacances scolaires, ce sont en majorité, les plus de 50 ans et les jeunes qui partent. *« Actuellement, 35 couples sont en croisière dans les Caraïbes. Le coût total pour le CE s'élève à 40 000€. Chaque participant paie environ 1 000 € (qu'ils peuvent étaler sur 10 mois). Le CE subventionne à hauteur de 60%, 50% et 40% selon la catégorie »*. (Pythagore Armement).

On trouve sur Internet, ou on reçoit avec un magazine des propositions de séjour dans le bassin méditerranéen pour quelques centaines d'euros (par exemple cinq nuits en novembre 2019 à Djerba ou à Chypre pour 250 euros vol compris). Mais il faut s'y prendre six mois à l'avance, s'organiser... Beaucoup de salariés modestes n'auraient pas l'idée de faire la démarche. Lorsque le Comité organise de A à Z une semaine sous les palmiers, payée par tranches mensuelles de cinquante euros, des personnes qui n'ont jamais quitté leur région vont découvrir de nouveaux horizons, aussi formatés que soient ceux-ci. La participation financière du Comité n'est pas le point important, celui-ci réside dans l'organisation et la protection, et partir en groupe avec des collègues a un aspect rassurant. Le Comité va réellement alors donner un pouvoir d'accès aux séjours touristiques.

« Je ne serais jamais allée en Tunisie, ni en Croatie, si quelqu'un du comité ne m'avait parlé de cette possibilité. Je n'aurais jamais pu partir seule avec mon mari. Ce n'est pas dans nos habitudes, et puis je n'aurais pas été très rassurée. On n'a pas l'habitude de partir loin. Mais maintenant que j'ai franchi le pas, je pense qu'on repartira s'il y a encore des voyages qui nous sont proposés. C'était vraiment bien... l'hébergement, les visites, la nourriture... et puis, les gens du groupe étaient sympas. On découvre des choses. » (Femme, 58 ans, technicienne de surface dans un établissement de thalassothérapie dans le Cotentin).

Dans une banque d'investissement, le Comité refuse tout rôle d'organisateur et se contente de subventionner les voyages choisis individuellement sur catalogue, on est alors dans une pure logique de pouvoir d'achat. La seule querelle porte alors sur le montant de la subvention et son caractère égalitaire, proportionnel ou inversement proportionnel au revenu du salarié concerné. (Invest Bank)

Il est à noter que les voyages, moyen ou long-courrier, de comités relativement prospères semblent être l'objet d'une certaine désaffection au fil des années, et attirent plutôt les quinquagénaires, probablement du fait qu'ils sont organisés hors des périodes de vacances scolaires et que cette catégorie d'âge est très consommatrice de voyages en général. Dans la plupart des cas rencontrés, ils mobilisent un noyau d'habités mais l'échantillon n'a pas valeur statistique et il est prudent de ne pas extrapoler.

Dans cette entreprise industrielle de sept cent cinquante personnes, de moins en moins de personnes participent aux voyages, organisés, pour avoir des prix, hors des périodes de vacances scolaires. « *C'est très homogène sur les trois collèges. On entend peu de "je ne peux pas y aller c'est trop cher", tout est inclus, y compris les pourboires. Mais à 80% c'est la même population qui voyage, surtout des plus de 50 ans. On a du mal à ramener des nouvelles personnes. Pour les jeunes, le voyage c'est encore du boulot, ils sont plus intéressés par un week-end de ski par an* » (Air Industrie)

Dans une autre entreprise industrielle, basée loin d'une métropole, le Comité organise un voyage annuel, toujours à l'étranger, pour un groupe de 30 à 40 personnes (ce que peut contenir un car). Cette année, le voyage sera en Inde. Il est proposé aux salariés et à leur conjoint, et est subventionné entre 30% et 50% en fonction du quotient familial. Les voyages sont bien prisés des ouvriers et des techniciens, moins par les cadres qui ont plutôt l'habitude d'organiser eux-mêmes leurs voyages. « *On essaie que ce ne soit pas toujours les mêmes personnes qui en bénéficient. On a instauré un système de priorités. Néanmoins, il y a un noyau de salariés qu'on retrouve dans presque tous les voyages* ». (Pierreau)

Dans un établissement de plasturgie d'une ville moyenne, les voyages restent un objectif et non une réalité, car même avec subvention du CE le coût reste hors de portée d'un certain nombre de salariés : « *On a pensé à un week-end à Paris. On se renseigne pour un voyage dans deux ans, il faut voir. Un week-end à Barcelone, c'est 380 euros par personne, ils peuvent pas sortir 760 euros comme ça, le salaire moyen est de deux mille net.* » (Roicour)

Cet établissement à dominante cadres de la Région parisienne organise des voyages collectifs à destinations diverses, du week-end avec un seul repas en commun au circuit en Chine. (Pythagore Communication).

Dans ce groupe parapublic, la CFDT est favorable à ce que les prestations sociales donnent accès au tourisme et aux loisirs à tous et ne met pas l'accent sur les beaux voyages qui coûtent cher. « *Il faut que le comité arrête de communiquer sur le séjour sous les palmiers et mette l'accent sur ce qui compte, l'accès aux vacances pour tous* ». (Comptoir Financier).

Plutôt que des voyages lointains, certains comités organisent désormais des **sorties plus proches**.

C'est le cas du Comité inter-entreprises d'un groupe agro-alimentaire qui organise deux sorties par an, mais qui s'interroge sur la pérennité de cette activité qui n'a plus guère de succès : « *on ne sait pas si ça continuera car la dernière dans le Saumurois n'a concerné que deux personnes* ». En revanche, les sorties randonnée sont davantage prisées. Ce CIE organise aussi des week-ends, avec transport en bus. Le dernier était un week-end à la neige, en partenariat avec l'UCPA. Il y a eu aussi un week-end à Bénodet, et un au Futuroscope. Pour ce dernier, 90 chambres avaient été réservées pour 460 participants. Le week-end neige a concerné 35 personnes. Le CIE subventionne selon un barème. Un séjour de quatre ou cinq jours en Crète est programmé pour l'année 2020 : « *On remet ça en place car cela n'existait plus. Ça représente un budget assez lourd pour les salariés (entre 900 et 1000 euros par personne). Et c'est aussi un gros budget pour le CIE. Si on envoie 160 personnes, c'est le maximum, mais ça reste limité. En fait, tout le monde n'est pas d'accord au CIE car ça coûte cher pour un nombre limité de bénéficiaires* ». Le CIE subventionne entre 20 et 50 % du prix. Le secrétaire du CIE reconnaît qu'il « *est difficile d'organiser des sorties groupées, collectives car les gens sont trop dispersés sur tout l'Ouest, et trop éloignés les uns des autres. Les coûts d'acheminement au point de ralliement seraient trop élevés... On en fait encore un peu parce que le responsable de la commission y tient, mais ça devient très difficile car l'aire du CIE devient trop étendue* ».

L'élu CFDT en charge de la commission voyages de Pythagore Espace, s'interroge sur l'intérêt pour le Comité d'organiser des voyages car selon lui, « *Les jeunes sont peu intéressés par les voyages de groupe* » Pour la section CFDT, il vaut mieux des week-ends de trois ou quatre jours en Europe qu'un voyage au Japon. « *On a réussi à créer des séjours attractifs peu coûteux pour des gens moins nantis comme par exemple le week-end dans une capitale européenne.* » [..]. « *Pour la commission voyages, c'est toujours un problème car ceux qui bénéficient le plus des voyages sont ceux qui voyagent le plus d'une manière générale.*»

Certains CE organisent eux-mêmes les voyages et séjours tandis que d'autres proposent, via une plateforme ou un prestataire, des séjours organisés. D'autres enfin n'organisent plus eux-mêmes de voyages, ni de colonies de vacances, même en sous-traitant à un organisme de voyage, le Comité subventionne ce qui est choisi par les salariés sur la plateforme.

« Mon but c'est de rendre les activités accessibles au plus grand nombre. Et puis, je ne suis pas un catalogue, je ne suis pas qualifié pour dire ou aller et comment. Ce n'est pas à nous de sélectionner puis d'imposer nos choix. On met des moyens à disposition » (Invest Bank).

À l'opposé, d'autres mettent l'accent sur **les activités collectives**, dans un souci de convivialité.

« Nous organisons de sorties culturelles toutes les semaines. Par ailleurs, 750 personnes partent à la Toussaint pour une semaine en Grèce, toujours en moyen-courrier et pour un prix modique. L'objectif est de toucher le plus grand nombre, de faire des sorties collectives pour mieux se connaître. » Ce qui n'empêche pas d'avoir recours à des opérateurs de tourisme pour d'autres activités : *« En parallèle, nous avons mis en ligne un produit avec des opérateurs de tourisme, les agents peuvent aller piocher dans les propositions. Ce qui est sélectionné, c'est parce qu'il y a un tarif particulier, ou bien un thème qui nous intéresse, c'est nous qui faisons le tri. Et pour répondre à la demande individuelle, nous faisons la même chose que Promovacances ou Carrefour. C'est de l'individuel, non subventionné. Nous allons être vigilants pour que cela ne grignote pas sur les offres subventionnées. On est obligé de s'adapter. » (Aéro Transport).*

Nombre d'élus en charge des ASC sont confrontés à un dilemme, entre répondre aux demandes en faveur d'une individualisation plus grande des activités (et des subventionnements) au nom d'une forme de liberté individuelle, et promouvoir des activités collectives au nom des valeurs de cohésion sociale et dans la continuité historique des CE. Certains CE poussent jusqu'au bout la logique "individuelle", limitant leur action à la fixation de règles d'accès, et au remboursement des factures présentées par le salarié.

« En ce qui concerne les vols touristiques, l'aide du CE se fait sur présentation du justificatif de voyage (facture acquittée et carte d'embarquement pour chaque participant). » (Jacquelin).

DES "COLOS" AUX VACANCES JEUNES

Les vacances pour les enfants et adolescents sont gérées à part des vacances familles, dans les grands Comités par une commission spécifiquement dédiée. Ici encore, nous observons de fortes disparités, non seulement en fonction de leurs moyens, mais aussi selon qu'ils disposent ou non d'un patrimoine qui permette d'accueillir des séjours. Ceci n'exclut pas d'ailleurs l'existence d'autres propositions. Comme vu précédemment, nombreux sont les Comités qui se sont délestés de leur patrimoine lié aux colonies de vacances, celui-ci étant d'un entretien trop coûteux pour des temps d'occupation trop courts. Seul, le CIE d'un grand groupe parmi les établissements visités, dispose encore de locaux pouvant héberger des enfants, les autres délèguent cette activité à des prestataires, privés ou associatifs. Certains développent de nouvelles solidarités.

Dans ce groupe français industriel, le Comité inter-entreprises (CIE) a conservé la gestion des colonies de vacances pour les enfants des salariés du groupe, tout en permettant aux CE des établissements d'avoir leur propre politique en matière de colonies de vacances. *« C'est le seul truc qui soit commun »* nous précise le président du CIE, qui évoque aussi une posture éducative orientée vers les préoccupations écologiques. Une "charte éducative" affirme situer les séjours *"dans un processus éducatif citoyen"* : vivre ensemble, apprentissage de l'autonomie, refus du consumérisme, respect de l'environnement écologique et humain : *« Par leur implantation, nos séjours s'intègrent à la vie locale et s'adaptent à ses us et coutumes. En multipliant les contacts avec les gens du pays ou de la région, les jeunes ouvrent leur esprit au monde environnant. Les séjours de vacances permettent aux enfants de prendre conscience de la fragilité et la richesse de notre environnement naturel. À travers des gestes quotidiens, les jeunes pourront acquérir une attitude éco-citoyenne. »* (Élue CFDT au CCE, en charge de la commission colonies de vacances du groupe Pythagore).

Au total, douze personnes à temps plein s'occupent des colonies de vacances dans ce groupe qui emploie 700 saisonniers pour cette activité. Cette élue précise cependant que les colonies de vacances du groupe sont de plus en plus lointaines, et donc chères, et de ce fait concernent un nombre limité d'enfants. Avec plus de 50% de cadres dans le groupe, ce sont des "colos de riches". Sur un prix facturé de 1 500 euros par le CIE, un comité d'établissement avec 80% de cadres et donc un gros budget, refacture le séjour 400 euros par enfant, un autre 1 100 euros et un troisième où les dotations, comme les salaires, sont bien moindres, 1 400 euros. Considérant que cette façon de faire est anti-redistributive, le président du CIE souhaiterait qu'il y ait un "quotient CE", comme il y a un quotient familial. *« Si on augmentait le prix de 20% pour les CE riches, cela permettrait de baisser le montant facturé aux CE moins aisés et donc de permettre à ceux-ci de proposer des prix plus attractifs. La CFDT l'a proposé mais la CFE-CGC*

et la CGT s'y sont opposés. » (Le président du CIE). La responsable des colonies de vacances au CIE nous décrit la « *moulinette compliquée* » qui est appliquée lorsqu'il y a plus d'inscrits que de places, en précisant toutefois que 90% des enfants obtiennent leur premier choix. Pour autant, « *On essaie d'avantager les petits CE* ».

Au total, le CIE a subventionné environ 47 000 Journées vacances en 2018, ce qui a permis de faire partir environ 2 800 enfants en séjours d'été et 500 autres lors des vacances de février, de Pâques et de Toussaint. Certains enfants partent plusieurs fois. Les destinations proposées varient selon l'âge : les moins de 14 ans séjournent en France, tandis que les 14/16 ans vont dans le Bassin méditerranéen (Grèce, Croatie, Slovénie...) et les 16/18 ans, hors d'Europe (Québec, New-York, Costa Rica, Ouest américain, Japon...). Ces séjours sont associés à des activités sportives spécifiques (ski, plongée, voile, randonnée équestre...). Le CIE subventionne également quatre « *voyages solidaires* » par an pour quinze jeunes (Pérou, Madagascar, Mongolie).

La position des élus à propos des « séjours vacances pour mineurs » (ex colonies de vacances) est très hétérogène.

Tandis que l'élue au CE du groupe Pythagore fait le constat de l'attrait encore bien réel pour les séjours pour jeunes, une élue de l'association d'un établissement public considère au contraire que les colonies de vacances n'ont plus l'attrait qu'elles ont eu dans le passé. Alors que son association y consacre un million d'euros par an, l'élue constate que « *Même s'il y a de belles colonies de vacances pour adolescents, cette activité est en décroissance, les parents hésitant de plus en plus à confier leurs enfants à l'extérieur. Et puis, la RTT qui a conduit à accorder environ neuf semaines de congés aux salariés des établissements partenaires, permet aussi aux parents de garder eux-mêmes leurs enfants ou de partir avec eux pendant les vacances scolaires.* »

Hormis ces grands groupes, les autres CE travaillent avec des prestataires pour proposer des colonies de vacances ou des séjours jeunes à leurs salariés. Certains Comités privilégient une approche locale, comme le comité inter-entreprises de ce groupe agro-alimentaire.

Le CIE du groupe agro-alimentaire Hermine consacre 13% du budget ASC aux colonies de vacances, et privilégie une approche « locale ». Pour cette activité, le CIE travaille avec plusieurs organismes, de préférence avec des associations régionales : « *On invite des prestataires à venir présenter leurs offres de séjour. On reprend souvent ceux avec qui on a déjà travaillé, quand ils ont donné satisfaction. On a des valeurs sûres... on aime bien savoir avec qui on fait partir nos enfants. On se déplace aussi pour visiter les centres d'accueil. La plupart des colos sont en Bretagne.* ». Au total, ce sont quatre cents enfants qui partent chaque été. Le CIE travaille aussi avec des associations, l'objectif étant de favoriser une certaine mixité sociale. Le CIE a opté pour une mutualisation en s'associant avec d'autres CE de la région : « *On a ainsi plus de poids vis-à-vis de certaines associations* ». Comme pour les séjours jeunes, les séjours hiver, les voyages, les locations de vacances, les week-ends et les sorties, la subvention tient compte du quotient familial.

Selon les cas, les "colos" sont, ou pas, l'occasion d'un brassage social. D'après plusieurs de nos interlocuteurs, il semble que cette hétérogénéité soit en régression.

LE SUCCES DES PARCS DE LOISIRS

L'accès aux parcs de loisirs et d'activités (Futuroscope, Disneyland, etc.) est devenu une activité très demandée, ce à quoi répondent pratiquement tous les Comités, quels que soient leurs moyens. Les visites se font souvent en famille, et parfois sous forme de sorties jeunes.

« Mes enfants voulaient aller à Disneyland, j'ai pu les emmener parce que AssoMétropole avait négocié un prix. Dans la fonction publique hospitalière, le salaire n'est pas conséquent, alors ils essaient de compenser... Il y a un quotient familial, en fonction du salaire et du nombre d'enfants, c'est bien. » (Adjoint administratif, élu CFDT)

Certains CE privilégient les parcs situés dans leur région, moins pour des raisons liées aux facilités d'accès que par choix de valorisation d'activités situées sur le territoire.

LES CHEQUES-VACANCES

Le principe du chèque-vacances repose sur le cofinancement de l'employeur ou du Comité d'une part, du salarié de l'autre. Le salarié paye une participation à l'avance, généralement mensuellement, et acquiert ainsi un titre de paiement dont le montant est plus élevé que celui qu'il a déboursé. La participation du salarié dépend de sa rémunération et du nombre de parts de son foyer fiscal, selon des règles définies par le Comité. D'ordre public, cette participation est au minimum de 20% si sa rémunération ne dépasse pas le plafond mensuel de la sécurité sociale et de 50% si elle est supérieure. Ce taux de participation est réduit de 5 % par enfant à charge (10 % lorsque l'enfant est en situation de handicap, titulaire de la carte d'invalidité ou de la carte priorité pour personne handicapée) dans la limite de 15%.

Les chèques vacances, émis par la seule Agence nationale pour les chèques-vacances (ANCV), peuvent servir tout au long de l'année, auprès de deux cent mille professionnels du tourisme et des loisirs (hôtels, clubs de vacances, campings, restaurants, trains, avions, locations de voiture, parcs d'attractions, musées, monuments...) en France, et dans toute l'Union européenne. Les titres, bien que nominatifs, peuvent être utilisés par les bénéficiaires directs, mais aussi par leur conjoint, partenaire de pacs ou concubin, et les personnes fiscalement à leur charge.

Pour les entreprises de moins de cinquante salariés, l'employeur peut proposer des chèques-vacances (et même les utiliser lui-même), sans cotisations sociales.

Si les chèques vacances sont acquis, sans intervention de l'employeur, par le seul CSE (ou une institution analogue) qui les attribue en fonction de critères non discriminants connus des salariés, ces aides s'intègrent dans les activités sociales du comité et sont à ce titre exonérées de cotisations et de contributions sociales. Le principe de non-discrimination interdit l'attribution de cet avantage en contrepartie de l'atteinte d'objectifs professionnels liés au contrat de travail. Si l'employeur participe conjointement avec le Comité au financement des chèques-vacances, les deux contributions (employeur et comité) sont analysées comme un complément de salaire et donc soumis à charges sociales.

Ces règles complexes ne sont pas toujours bien connues et appliquées ; dans notre échantillon, restreint, nous avons rencontré plusieurs cas d'attribution de chèques-vacances qui pourraient être contestés : Chèques-vacances pour tous, en fonction de la seule composition familiale (70 euros pour un célibataire, 90 euros pour un couple, jusqu'à 150 euros pour les familles) entièrement pris en charge par le CE, sans participation du salarié ni de l'employeur, dans un autre cas abondement uniforme par le Comité, dans plusieurs autres montant de la participation en fonction de la catégorie professionnelle et non du salaire.

Les chèques vacances sont en général la solution adoptée pour les CE qui ont des moyens limités ne permettant pas de subventionner des locations et des séjours, mais qui veulent aider les salariés à partir en vacances.

Mais les chèques-vacances ne permettent pas toujours le départ en vacances. Un de nos interlocuteurs sait que « 40 à 50% des chèques-vacances ne servent pas à financer des vacances mais vont à la restauration rapide, et qu'un montant total inférieur à 250 euros ne déclenche pas le départ en vacances ».

LA CULTURE

Le champ des activités culturelles proposées par les comités est très vaste et tout aussi hétérogène. Presque tous les comités offrent un service de billetterie, pour des places de cinéma, de théâtre ou de concert. Ce service est en général assuré par des plateformes comme Cezam, Up ou autres. Cette offre reste l'un des socles d'activités des Comités. Elle permet aux salariés d'accéder à des activités pour un prix inférieur à celui du marché. Néanmoins certains petits CE qui ne recourent pas aux services d'une plate-forme négocient eux-mêmes des remises sur les billets de spectacles et en assurent la répartition aux salariés. D'autres comités, avec des moyens plus élevés, diversifient leur soutien et cherchent à promouvoir des activités culturelles développées au niveau local, en soutenant par exemple des festivals de musique ou de théâtre qui ont lieu dans la région où l'entreprise est implantée, voire en organisant des transports pour participer à ces événements. D'autres encore ont mis en place (ou hérité) une bibliothèque dans leur entreprise, et parfois organisent des lectures ou la participation à des concours, du meilleur ouvrage de l'année ou de la BD, en sorte de promouvoir la lecture. D'autres comités enfin tentent d'innover en mettant en place des activités nouvelles en prise avec les intérêts dont font montre les salariés, comme par exemple celles liées au bricolage, à la photo, à la cuisine (voir *infra*).

SPECTACLES ET BILLETTERIE

La plupart des Comités rencontrés offrent à leurs salariés un accès à un service de billetterie donnant des réductions sur des places de cinéma, de théâtre, de cirque, de concert ou autres spectacles, sur une base forfaitaire (le quotient familial ne joue pas), pour permettre l'accès de tous les salariés.

« Nous donnons maintenant un chèque culture de 25 euros à tous, parce que c'était toujours les mêmes qui allaient au concert. [...] La billetterie, cela intéresse tout le monde. Les anciens vont au théâtre, les jeunes au concert. » (Comptoir Financier).

« Je ne connais pas bien les réductions pour les théâtres. Je ne suis pas sûr que ce soit plus avantageux que les réductions sur des sites très connus. De surcroît, c'est moins pratique, moins immédiat. Au ministère [où il travaillait avant], le système d'invitation auquel je pouvais prétendre était très intéressant. » (Homme, célibataire sans enfant, cadre administratif, la trentaine, AssoMétropole).

D'autres CE optent pour un subventionnement, mais en nombre limité par salarié.

Dans cet établissement de la plasturgie bourguignonne, le CE subventionne environ la moitié du prix du billet pour un maximum de quatre spectacles par an par salarié. En revanche, le CE achète des billets de cinéma qu'il revend lui-même quatre euros aux salariés, ce qui représente un poste important de dépenses pour le CE.

Rares sont les CE parmi ceux que nous avons rencontrés, qui gèrent eux-mêmes les services de billetterie. La plupart délèguent cette activité à des prestataires tels que Cezam, UP, Meyclub. Ces plateformes servent d'intermédiaires, entre le CE et les fournisseurs, et proposent en général leur propre carte qui donne accès à diverses activités. Ceci aboutit à une certaine standardisation, l'offre en matière de spectacle vivant offrant peu de diversité.

Le choix entre Cezam et une plateforme commerciale n'est pas neutre, les élus CFDT engagés choisissent plus souvent Cezam, expliquant la préférence pour cette plateforme en référence aux valeurs qu'elle porte, et en particulier pour l'implication des salariés dans les activités, collectives de préférence.

« Nous faisons beaucoup de choses avec Cezam, de la billetterie pour les cinémas, les parcs... Nous organisons avec Cezam le prix du roman, le prix de la BD, et le CSE va s'inscrire au prix du théâtre régional. La carte Cezam est gratuite pour les salariés, et d'un coût de sept euros par carte supplémentaire. » (Habitat ligérien).

« Nous proposons une carte Cezam, gratuite pour le salarié de plus de six mois d'ancienneté et au coût de 3,60 euros par ayant droit. » (Charver).

Certains CE proposent également des visites de musées ou d'expositions, avec ou sans guide, accessibles à un nombre limité de personnes. D'autres privilégient les activités culturelles de leur région, en proposant des réductions pour assister à des festivals de musique ou de théâtre, ou proposent des week-ends culturels (avec visite guidée de monuments par exemple). Ainsi un élu souligne-t-il l'importance de rendre accessible financièrement et psychologiquement une offre culturelle diversifiée.

« La CFDT s'est particulièrement investie dans la culture. C'est l'élu CFDT au comité d'établissement qui préside la commission culture. L'association Culture, financée par le CE, emmène les personnes intéressées voir des opéras, ou autres spectacles, en faisant payer un prix symbolique (parfois, cela ne couvre même pas le coût du transport). L'idée de base est d'amener les personnes à la culture, en espérant qu'ensuite elles continueront à s'y intéresser et iront seules aux manifestations culturelles. Lorsque nous emmenons les gens voir un opéra, dans une ville de la région, nous organisons auparavant une rencontre avec un conférencier qui présente la pièce, parce qu'un opéra peut être hermétique et nécessite d'être expliqué. Nous avons un bon retour, surtout chez les jeunes de moins de trente ans. [...] Des conférences sont également organisées le vendredi, l'objectif étant de sensibiliser les gens à l'art contemporain. Nous réfléchissons en ce moment à un week-end culturel à Lille. Et nous organisons des expositions sur le site de l'établissement. Nous avons une "mailing list" pour prévenir les gens des activités culturelles. Les gens peuvent transmettre leurs idées mais nous n'avons jamais lancé d'enquête. » (Le secrétaire du CSE, élu CFDT, Pythagore Espace).

Les Comités sont face à un **double dilemme** (que l'on retrouve pour les voyages), entre donner un peu à tous (mais sans assurance que cela serve à accéder à des activités culturelles) ou proposer une sélection de spectacles vivants, auquel cas le nombre de bénéficiaires est limité, et avec le risque que les bénéficiaires soient toujours les mêmes. L'implication du CE n'est pas identique dans les deux cas : dans le premier, le CE est distributeur, dans l'autre, il est sélectionneur ou facilitateur.

BIBLIOTHEQUES ET MEDIATHEQUES

Si la constitution de bibliothèques au XIXe siècle a été une avancée dans l'émancipation de la classe ouvrière, au XXIe siècle, peu de Comités disposent d'une bibliothèque sur leur site.

Quand elle existe, la constitution d'une bibliothèque se fait, soit par l'intermédiaire de plateformes, soit directement par achat auprès de libraires locaux. Mais les lecteurs ne sont pas toujours au rendez-vous des livres, alors que les bandes dessinées et les supports audio ou audiovisuels rencontrent davantage de succès. En conséquence, l'offre semble se reporter vers d'autres moyens pour promouvoir la lecture, comme par exemple, l'offre de chèques-livres ou des réductions sur des abonnements à des revues.

« La bibliothèque dépend de la commission culture [présidée par la CFDT, très impliquée]. Ce sont les membres de la commission qui choisissent les ouvrages, et des salariés du CE qui tiennent la permanence, de 12h à 14h. Nous achetons les livres dans les petites librairies de la ville et pas chez les grandes surfaces de la culture. Nous n'achetons pas des romans de Marc Lévy ou de Guillaume Musso, nous essayons plutôt de faire découvrir un autre genre d'ouvrage. [...]. Mais, la bibliothèque n'est pas très fréquentée. Sur deux mille personnes, il y a annuellement environ quatre-vingts emprunteurs, dont six sur dix n'ont emprunté qu'un ou deux livres. Mais plus nombreuses sont les personnes qui viennent lire une BD à l'heure de la pause déjeuner. Nous ne savons pas très bien pourquoi si peu de gens viennent. Personne ne nous a dit que les ouvrages étaient trop difficiles ou que les horaires n'étaient pas adaptés. [...]. Quand il faut faire de la place, nous enlevons des livres. Nous avons essayé de les donner à des maisons de retraite mais on nous a dit que ce n'était pas adapté au public. Les céder ne marche pas, alors nous les donnons aux salariés. Par contre, le prêt de CD et DVD marche très bien. ». (Élue CFDT au Comité, en charge de la commission culture, de la bibliothèque et des livres, Pythagore Espace).

De façon atypique, le CE de l'établissement du siège social d'un groupe industriel dispose d'une médiathèque qui comporte 48 000 livres, 3 500 DVD, une centaine de revues, 30 liseuses. La médiathèque est ouverte à l'ensemble des adhérents du CE. (Parce que dans cette entreprise très spécifique, il faut s'inscrire annuellement pour accéder aux activités du Comité). La médiathèque propose non seulement des ouvrages et des CD à l'emprunt, mais organise aussi des expositions, des spectacles, des ateliers et des conférences, et invite parfois des conteurs. Elle fonctionne par abonnement, valable un an pour toute la famille, à un prix symbolique. Y sont organisés des événements comme la "nuit de la lecture" qui a lieu une fois par an et à laquelle le CE s'est associé. Une braderie de livres est aussi organisée plusieurs fois dans l'année, au cours de laquelle des livres de la médiathèque sont vendus pour 1 euro. (Jacquelin)

Dans un établissement industriel de taille moyenne, une bibliothèque est ouverte tous les jours à l'heure du déjeuner dans le local du CE, en présence des responsables, avec possibilité de lecture sur place aux heures d'ouverture, et aussi d'emprunt de magazines, de livres et de CD. (Pythagore Armement)

« Il y a ce qu'on aimerait faire et puis il y a la réalité du terrain. Si on demande aux gens ce qu'ils veulent, ils répondent qu'ils préfèrent un chèque. Il faut s'adapter aux besoins des gens. Par exemple les livres ont de moins en moins d'attrait. Le désir de lire s'érode. Mais ce qui a du succès, ce sont les BD. On a des difficultés pour développer les pratiques de lecture. L'expérience positive qu'on a eue, c'est avec un auteur, un ancien salarié de l'entreprise, qui a écrit un livre et est venu le présenter. Cela a déclenché un intérêt, mais un intérêt éphémère. » (Pierreau)

LES ACTIVITES SPORTIVES

Même si le sport n'est pas inclus dans l'intitulé des ASC, le soutien aux activités sportives représente un engagement fort pour les Comités, la pratique sportive étant considérée comme un élément de bien-être. Les plus grands établissements disposent souvent d'équipements sur le site, ce qui n'empêche pas le Comité de subventionner d'autres activités comme des licences sportives ou l'organisation d'événements sportifs tels que des challenges ou des trophées, des activités qui ont un fort potentiel en termes de participation et de renforcement du lien social. En général, le subventionnement du CE concerne l'ouvrant droit et ses ayants droit, avec une attention particulière pour les enfants.

La participation du CE se fait selon diverses modalités : remboursement partiel du coût (de 50 à 350 euros selon le quotient familial pour le CE d'un établissement de gestion des retraites), remboursement de licences sportives (chasse, pêche, judo, équitation sont les plus courantes) pour le couple et les enfants de moins de 16 ans, à raison d'une licence par an et par personne (remboursement de 30% du coût, ou 50% si celui-ci est inférieur à 60€) dans un établissement de plasturgie, réductions sur les tarifs

de piscine (carnets de 24 euros au lieu de 36 pour les adultes, et 12 euros pour les enfants) dans un autre établissement de plasturgie.

Les activités subventionnées diffèrent selon le lieu d'implantation de l'établissement, selon qu'il est situé en très grande agglomération, dans une petite ville ou en milieu rural. Même si ce n'est pas totalement le cas, les premiers vont plutôt subventionner l'accès à des équipements sportifs tels que piscine et sport en salle, les autres, se tourner vers des étangs de pêche, la chasse, le karting, la location de bateaux...

Dans les établissements de plusieurs centaines, voire milliers de salariés, la pratique sportive se réalise le plus souvent via une ou plusieurs associations sportives (avec ou sans personnalité juridique).

Ainsi chez Pythagore Espace, l'Association sportive et culturelle fédère de nombreuses associations loi 1901 spécialisées sur une activité, destinées aux personnes de l'entreprise (les salariés et leurs ayants droit) et accueillant aussi des sous-traitants et extérieurs. Elle touche une subvention annuelle du comité d'établissement, et la répartit entre les diverses associations. Ce sont des salariés qui gèrent les différentes associations.

« Le CE subventionne beaucoup d'associations sportives gérées par les salariés. Chaque salarié a un remboursement de 130 euros par an par association, il peut appartenir à plusieurs associations sportives, c'est mon cas. Les associations sportives, c'est bien, parce que les salariés sont acteurs et pas seulement consommateurs. Il y a un bureau, une assemblée générale une fois par an. Je ne suis pas dans un bureau d'association mais je vais aux AG. Là, il y a un vrai rôle social, on rencontre du monde. Des salariés en profitent beaucoup, d'autres moins. Le CE m'a permis de faire des activités auxquelles je n'aurais pas pensé. Les associations sportives organisent des soirées d'initiation à certains sports. Cela donne aussi l'occasion de voir des collègues que je croise dans les couloirs mais avec qui je n'ai pas de contacts professionnels. Cela pousse à consommer mais personnellement je ferais beaucoup de sport même si ce n'était pas subventionné. Par rapport à d'autres CE que j'ai connu, la différence est qu'on demande aux salariés de s'investir dans les associations. C'est sûrement lié au fait qu'il n'y a pas beaucoup de turn-over. J'ai connu un CE où c'était juste de la redistribution, une enveloppe à chaque salarié, qui alors n'est qu'un consommateur. » (Femme, la trentaine, cadre financier dans un établissement du groupe Pythagore)

Toutefois, l'autogestion des associations sportives peut donner lieu à des dérives. D'après un de nos interlocuteurs, certaines activités comme les week-ends de ski, officiellement ouvertes à tous, seraient dans les faits réservés aux personnes qui gèrent ces activités.

ATELIERS BRICOLAGE, CUISINE, CONCOURS PHOTO

Certains élus essaient d'innover en proposant des activités au plus près de la vie des salariés et de l'intérêt qu'ils portent à certaines choses. Cela concerne plutôt des comités d'entreprises localisées en milieu rural. Il s'agit essentiellement pour l'élu du CE de renforcer le lien social, et une certaine forme d'entraide. Ces activités tiennent compte des caractéristiques des salariés, en termes d'âge, de sexe, de qualification et de vie hors travail. Les ateliers bricolage ont un certain succès, permettant échanges de conseils et de connaissances. Les ateliers cuisine sont également bien prisés, et d'autant plus quand les conseils sont prodigués par un chef dont les qualités et les compétences sont reconnues. Les participants ont l'impression d'apprendre quelque chose, des connaissances qu'ils vont pouvoir mettre en pratique et faire valoir lors de leurs loisirs, ceci dans une ambiance chaleureuse et détendue. Les ateliers encadrement, ou décoration procurent la même satisfaction.

Un comité propose ainsi un atelier encadrement, un jour par semaine à la cafeteria en fin de journée. Il propose aussi un atelier cuisine à la cafeteria un midi par semaine, et une fois par mois dans une petite ville proche, des stages de cuisine, avec un chef et participation financière. Le comité propose également des prêts d'outils, pour le jardinage et le bricolage, ce qui est très apprécié par les salariés qui vivent en grande majorité à la campagne dans des maisons individuelles avec jardin (Pythagore Armement).

Les ateliers et les concours photo sont aussi très prisés. Ils permettent de rendre les salariés "actifs", de les faire participer au lieu d'être seulement réceptionnaires des subventions.

« On fait un concours photo chaque année sur un thème. Environ cinquante ou soixante salariés y participent. On donne une récompense au gagnant, sous forme de billets pour un spectacle par exemple, en plus d'être exposé. C'est ce genre de choses qu'on essaie de développer. On est davantage sur de petites choses comme ça que sur de grandes actions d'envergure. » (Pierreau)

LES "MARCHANDS DU TEMPLE" ET LES CIRCUITS COURTS

D'après une étude en 2019, plus de 60% des CE / CSE proposent des ventes groupées, principalement de la parfumerie, des vêtements et accessoires de mode, et des produits alimentaires. La diffusion de catalogue et l'affichage sont les modes de communication majeurs pour la promotion par le CE / CSE des ventes groupées au sein de l'entreprise. (Officiel CE, 2019).

À part quelques exceptions, les élus CFDT rencontrés se montrent, dans l'ensemble, réticents à l'organisation d'activités commerciales au sein du Comité. Ils tolèrent des ventes de produits dans leurs locaux lorsque des salariés en font la proposition, mais n'accordent aucune subvention de quelque nature que ce soit à ces activités.

« Deux fois par semaine, des commerçants viennent proposer leurs produits. La section CFDT est plutôt contre, nous les appelons les marchands du temple. » (Élu au CE, Pythagore Espace).

Il arrive que le Comité procède à des achats groupés, dans d'autres cas, c'est l'entreprise qui s'en charge. Il ne semble pas y avoir d'effet de taille.

« Il y a aussi des actions non subventionnées, tels que des achats de groupe sur la parapharmacie, gérés par des bénévoles. » (Pythagore Communication)

Le CIE ne fait pas d'achats groupés : *« On ne veut pas rentrer là-dedans. Au début, on faisait des commandes groupées d'huitres, mais maintenant c'est l'entreprise qui le fait. De même que l'entreprise propose des ateliers cuisine, des AMAP, une activité de troc de livres, des massages... mais là on proteste car ces activités relèvent de nos prérogatives ».* (Solcoop)

Certains élus ont fait le choix de mettre en place des circuits courts, à la fois pour procurer aux salariés des produits de qualité à des prix raisonnables et en soutien aux producteurs locaux. Deux des équipes rencontrées ont mis au point des circuits d'approvisionnement auprès d'agriculteurs du territoire, dans un rayon d'une vingtaine de kilomètres- dans le cadre d'une démarche mêlant qualité et circuit court. Et cette action peut avoir pour conséquence le renforcement de la proximité avec les salariés.

Le premier cas est celui d'une entreprise de la plasturgie en Bourgogne. Depuis quatre ans, le numéro un de la CFDT a développé une offre de produits alimentaires de qualité (vins, fromages, charcuterie, biscuits, chocolats) qu'il va chercher chez les producteurs locaux, souvent des personnes connues par les salariés. Le coût du transport (location du camion) est pris en charge sur le budget de fonctionnement. Pour conserver la chaîne du froid, les produits sont entreposés dans un réfrigérateur. *« Ça apporte un confort aux salariés. Je discute le prix avant, et je propose l'offre aux adhérents. Tout le monde y gagne. C'est un moyen de développer le circuit court. Le CE n'y gagne rien. C'est seulement un service pour une offre commerciale. On loue des camions. On se débrouille »* (Charver)

Dans le même sens et en affichant un souci écologique, les élus CFDT d'une entreprise métallurgique normande a soutenu une initiative originale, un magasin de vente de produits locaux bio dans les locaux syndicaux. Cette initiative doit beaucoup à une élue CFDT, troisième collègue. *« J'ai lancé les paniers bio en 2014-2015, puis ça s'est essoufflé car c'était relativement cher, même si on subventionnait à 20%. Les gens des ateliers ne venaient pas, parce que c'était connoté cadres. Même si dans cette entreprise le salaire moyen des ouvriers est de 2 500 € nets par mois. On a cherché une autre solution. Avec les paniers bio, il se disait "la CFDT travaille pour les cadres", on a réalisé qu'il valait mieux travailler sur le prix des marchandises, c'est pour cela que nous négocions des tarifs avec les maraichers dans un souci gagnant-gagnant. Un ouvrier doit aussi bien manger qu'un cadre. Un maraicher nous fait le même prix qu'aux grossistes, si bien que les légumes sont trois fois moins chers que dans les Biocoop du coin. On a commencé avec les légumes et progressivement on a étendu à d'autres produits ».*

L'épicerie est passée d'un système de panier où la personne ne choisit pas à un système de commande où chacun choisit parmi les légumes de saison. Elle a aussi ajouté, aux seuls produits "bio" du début, des produits fermiers. Il y a aussi le pain bio d'une SCOP, les Co-pains, créée par un Néerlandais chercheur en maths qui s'est ainsi reconverti et forment des gens du monde entier à fabriquer du pain à l'ancienne. Sans oublier des colis de viande, qui sont stockés dans les gros frigos de la cantine, et divers produits que l'on trouve dans les magasins bio (herboristerie, produits de soin, sève de bouleau). En fin d'année, ce sont les huitres, les coquilles Saint-Jacques, les chapons, fournis par des producteurs locaux. L'idée est de proposer des produits de qualité, bio ou non, en circuit court, du producteur (local) au consommateur (dans l'entreprise), et à des prix corrects. *« Du poulet fermier à 6€ pièce, cela apporte du bien-être ».* L'élue responsable envoie les produits disponibles à la liste de diffusion,

elle consolide les demandes et passe les commandes auprès des producteurs qui livrent la quantité commandée. Ensuite, chacun vient peser sa commande et l'emporte. Le local bio a un lien juridique avec les ASC mais il est autonome et autofinancé. Le local est ouvert deux fois par semaine en journée, deux fois le soir et une fois la nuit.

La comptabilité, la réception, etc. sont faites sur les heures de délégation. Environ sept heures par semaine pour l' élu premier collègue et autant pour l' élue troisième collègue mais celle-ci, étant cadre au forfait, n'a pas les mêmes contraintes.

Cette mise en place de circuit court, partant d'une vision écologique et sociale, a permis une proximité renforcée avec les salariés. Cette initiative a eu des conséquences importantes dans les relations syndicales et les relations avec l'employeur (voir *infra*).

L' élue initiatrice du projet précisait en février 2019 : « *On n'avait pas anticipé les bénéfices de ce projet-là, alors que ce n'est que de l'épicerie. Ça nous a permis de tisser un lien de confiance avec les salariés. On développe des sujets plus neutres, les salariés se sentent en confiance et parlent de leurs difficultés au travail.* » En venant chercher leurs produits, les salariés discutent. Le local de l'épicerie est le lieu où l'on parle « *Une apprentie dans mon service ne m'a rien dit au bureau, dans le local bio, elle a pleuré devant moi.* ».

L' élu premier collègue ajoutait : « *j'étais sceptique au départ, comme la plupart des collègues de la section, car c'est une activité très chronophage, mais au final, je n'ai jamais fait autant de syndicalisme depuis que je suis épicier, depuis que je m'occupe de ça avec elle.* » (Germe Normandie)

Réductions de prix sur produits banals, solidarité avec des entreprises reprises par les salariés ou un investisseur responsable (la biscuiterie Jeannette 1850, les thés 1336, présents dans les salons), soutien à la production locale de qualité... Tous les achats groupés ne se ressemblent donc pas.

Le contact direct avec un élu qui gère l'approvisionnement de produits locaux ou responsables et la commande sur catalogue commercial n'ont évidemment pas le même sens, que ce soit pour le salarié ou pour les élus.

2 - 4 LES ACTIVITES FINANCEES PAR L'EMPLOYEUR : COMPLEMENTARITE, COHABITATION, CONFRONTATION ?

Comme nous venons de le voir, le périmètre des actions des comités peut varier grandement de l'un à l'autre, non seulement en fonction des moyens dont ceux-ci disposent mais aussi en fonction des politiques menées. Il est par conséquent difficile de comparer les répartitions des budgets selon les activités. L'une des difficultés découle du possible chevauchement avec les actions sociales financées, entièrement ou partiellement, par l'employeur. Cette répartition peut être un sujet de tension avec les élus. Par exemple, la restauration méridienne, parfois du ressort de l'employeur, est souvent cogérée par le Comité et l'employeur, et plus rarement par le seul comité. C'est le cas également de **certaines activités sportives, des services de conciergerie, et d'activités liées à la garde d'enfants**. Comme signalé *supra*, certains employeurs, dans de grands établissements financent une crèche sur le site (de plus en plus rare), ou réservent des places dans des crèches inter-entreprises (cas le plus fréquent), mais certains comités subventionnent la crèche d'entreprise ou le mode de garde retenu par les salariés. La prise en charge d'activités sociales par l'employeur résulte en général de l'histoire de l'entreprise, et du caractère "paternaliste" de sa gestion, qui remonte parfois à une période antérieure à la création des comités. Certaines entreprises disposaient en effet d'œuvres sociales avant que celles-ci ne soient transférées aux comités après la seconde guerre mondiale, mais en ont conservé certains éléments. D'autres entreprises, plus récentes, affichent une politique de responsabilité sociale, en revendiquant le souci de s'attacher une main-d'œuvre qualifiée et "motivée". Entre complémentarité, cohabitation ou confrontation, les situations sont diverses.

LA RESTAURATION MERIDIENNE

Dans certains établissements, la restauration est prise en charge par l'employeur alors que dans d'autres, elle est du ressort du Comité. D'autres salariés ne bénéficient de rien. Au niveau national, moins d'une entreprise sur deux propose des titres-restaurant aux salariés, et lorsqu'ils sont proposés, seulement 22% sont subventionnés par le Comité (Officiel CE, 2019).

Le subventionnement de la restauration se fait sous forme d'octroi de chèques restaurant ou sous forme d'une participation à la gestion du restaurant d'entreprise ou de site.

Dans un établissement en zone industrielle loin de tout, le restaurant d'entreprise est financé par le CE. « C'est quelque chose d'indispensable car il n'y a pas le moindre restaurant dans la zone industrielle. » nous explique le secrétaire CFDT du CSE « *Les intérimaires, sous-traitants, stagiaires y ont accès, mais pas aux mêmes conditions que le personnel de l'établissement. Deux mille personnes prennent leurs repas chaque jour de la semaine. En 2017, il y a eu 430 000 repas servis.* » (Pythagore Espace)

Dans un site à majorité cadres dans une zone d'activités de Région parisienne, le Comité ne s'occupe ni de la mutuelle ni de la restauration, ces deux activités étant du ressort de l'employeur, qui délègue à une société qui change tous les cinq ans. (Pythagore Communication)

Dans les autres établissements qui ont un restaurant d'entreprise, la gestion incombe à l'employeur (Germe Normandie, Hermine, Pierreau). Dans ce dernier établissement, le restaurant d'entreprise est subventionné par l'employeur, et géré par une commission qui comprend des membres du CE. De ce fait, le CE ne propose pas de chèques restaurant. Le subventionnement de l'employeur est forfaitaire (50% du prix du repas) et s'applique à tous les salariés.

Dans les deux établissements parisiens d'un groupe bancaire, le Comité participe au financement des 630 000 repas servis en 2017. Cela concerne la subvention des repas des salariés (admission et denrées) et le repas de Noël offert. « *Quand on a déménagé sur le "campus" actuel, il y a trois ans, on nous a dit de laisser l'entreprise gérer la restauration, mais j'ai voulu garder la main. (...) Et puis, il y a souvent une confusion dans leur tête entre ce que fait l'employeur et ce que fait le CE Pour remédier à cela, j'ai exigé que figure sur les tickets de caisse du restaurant "subvention CE" au lieu de "part employeur", mais le prestataire a dit que c'était impossible. J'ai quand même obtenu "Subvention employeur ou CE" (...) Le CE a offert le repas de Noël amélioré (20 euros de coût) à tous. Les autres filiales du groupe sur le site ont suivi, mais leur repas est payé par l'employeur. Maintenant je négocie pour que notre employeur paie. Il y en a pour 30 K€. (...). Lors d'un contrôle Urssaf, l'inspecteur a exigé un plancher sur la restauration, ce qui nous a valu d'être traités d'assassins par certains salariés* ». (Invest Bank)

Dans certaines PME rencontrées, les salariés ne disposent ni de restaurant d'entreprise, ni de chèques restaurant. Le CE propose alors des distributeurs de boissons et des points de petite restauration.

C'est le cas des deux PME de la plasturgie bourguignonne, situés dans une zone industrielle en dehors de la ville. Dans le premier, depuis le deuxième semestre 2018, cinq distributeurs de boissons et petite restauration ont été installés dans les locaux de l'entreprise, après une sévère mise en concurrence. Le prestataire reverse une somme au CE, estimée à 1 500 euros pour une année complète (Roicour). L'autre établissement dispose aussi d'un distributeur de boissons et sandwiches à la cafétéria, dont le tarif a été négocié par le CE, mais sans implication et sans ristourne. (Charver).

Hormis la restauration méridienne, les comités mettent parfois un budget pour aider au paiement d'une complémentaire santé et/ou de prévoyance, mais c'était peu le cas dans notre échantillon. En revanche, l'attribution de secours (d'aides sociales) peut être l'objet d'un partage de prérogatives entre l'employeur et le comité.

LES CONCIERGERIES D'ENTREPRISE ET AUTRES ACTIVITES MIXTES

Dans les zones industrielles loin de tout, des conciergeries d'entreprise sont parfois mises en place, généralement par l'entreprise, parfois avec le regard ou la participation du Comité.

Par exemple dans un établissement industriel situé dans une zone industrielle à la périphérie d'une ville, « il y a une conciergerie financée à 50% par la direction et le CE » (Germe Normandie).

Dans un établissement situé dans la zone d'activités dans la grande périphérie d'une ville du Sud de la France, une conciergerie est en cours d'installation. La direction est très "punchy" sur le sujet, elle fournit une place de parking et un Algeco. Le CE aménage le local et paye le prestataire, les salariés paieront la prestation. Par exemple, chacun pourra envoyer et recevoir des colis en acquittant le prix de l'expédition, le CE payant la boîte postale. Il devrait y avoir des services de cordonnerie, de pressing, de réservation de taxi et d'hôtel à titre personnel, diverses mises en relation, de l'aide aux devoirs... La société de conciergerie appartient au secteur protégé, et le "concierger" sera issu d'un ESAT (Établissement et service d'aide par le travail). (Pythagore Espace).

À part les services de conciergerie, l'employeur s'implique parfois directement dans des activités sportives comme l'organisation de trophées ou de compétitions, des activités qui concernent plutôt les grands établissements.

Par exemple, le groupe agro-alimentaire Hermine organise une fois par trimestre, une journée à destination des nouveaux embauchés en CDI. À cette occasion, l'employeur expose la politique des ressources humaines du groupe et les élus au CIE présentent les activités culturelles et sociales.

Dans une PME du secteur de la plasturgie, « L'entreprise a offert des cadeaux de naissance à certains salariés, le CE a donné son autorisation. » (MediPlastic)

Dans l'un des établissements du groupe Pythagore situé dans une commune de la proche banlieue parisienne, le Comité ne s'occupe ni de la mutuelle, ni de la cantine. Un bâtiment dédié aux sports est à la charge de la direction, mais le matériel (deux bateaux et un mur d'escalade) est payé et géré par le CE et l'animation est faite par des bénévoles. (Pythagore Communication). Dans un autre établissement du même groupe, le partage des prérogatives est moins complémentaire : « La direction a mis en place un groupe "Young", destinés aux jeunes, avec de l'information, des journées culturelles, nous pensons que cela empiète sur le domaine du CE » (Pythagore Espace).

Parfois, un compromis est trouvé entre l'employeur et le comité, sous la forme d'une répartition de la prise en charge des activités proposées.

Comme dans cet établissement public régional : « L'employeur avait essayé le défi inter-entreprises régional. C'est une journée de sport par équipe – vélo, course à pied, tir à l'arc -. Puis, il avait laissé tomber. Le comité participe de nouveau, cela marche bien, la région est sportive. L'entreprise paye les locaux de la salle de ping-pong, et le CSE paye les licences, les raquettes, les repas. Il y a eu deux équipes corpo de sept personnes, il n'y en a plus qu'une. Les salariés étaient mal informés, le CSE va relancer les choses. » (Habitat Ligérien)

Au total, la répartition des prérogatives en matière d'ASC entre l'employeur et le CE dépend en grande partie de l'état des relations professionnelles. Cette répartition peut être l'objet de **confrontations, qui**

débouchent le plus souvent sur des formes d'arrangement, au mieux de complémentarité, parfois de simple cohabitation.

LES SECOURS ET L'AIDE SOCIALE

Les secours sont définis comme une attribution exceptionnelle non renouvelable, d'une somme d'argent d'un montant limité, ou d'un bien en nature, en raison de l'état de gêne des bénéficiaires, ou d'une situation particulièrement digne d'intérêt (par exemple l'incendie du domicile ou le décès d'un proche). Une somme ayant le caractère de secours n'est pas soumise à cotisations. À l'inverse, une aide consentie à certains salariés en fonction de leurs revenus est soumise à cotisations.

Il arrive donc que le Comité prenne un rôle d'assistance sociale, en coopération ou non avec l'employeur. Par exemple il peut accorder un prêt sans intérêt, après utilisation des aides accordées par la DRH.

« Le CE traite entre cinq et dix dossiers par an, suite à des inondations ou des accidents de la vie » (Pythagore Espace)

Il n'y a pas de secours, d'aide financière. Autrefois, le CE a prêté à taux zéro, puis cela a disparu ; le sujet va revenir. *« Comment aider et orienter les salariés en difficulté ? Il y a un problème de traçabilité. » (Habitat ligérien)*

« On a créé un Fonds social depuis longtemps pour pallier les insuffisances de la prise en charge des maladies professionnelles et de certains problèmes liés aux accidents du travail comme les bris de lunettes, ou les dents cassées. Ce Fonds social est approvisionné conjointement par l'employeur et le CE. Il est composé de 3 CFDT et 3 CGT. Ça marche bien. J'ai demandé à ce que le Fonds social soit étendu à tous les établissements... on verra ». Le CE octroie aussi des prêts sociaux à 0%, pour un montant qui ne doit pas excéder 1 500 à 1 800 euros. « On a eu un problème avec l' Urssaf, on fait attention » Le CE fait aussi des avances, pour payer les impôts par exemple. « Ce sont de petites aides ». Les élus réclament une assistante sociale car il n'y en a pas sur le site. « Pour l'instant, c'est moi [le secrétaire du CE] qui fais office d'assistante sociale le plus souvent. J'écoute, je renseigne, je donne des conseils, et je mets en relation » (Pierreau)

« On sait que des gens ont des problèmes, pas souvent les gens qui ont les plus faibles salaires. Souvent lié à une séparation. La direction dit ok pour un prêt et une reprise sur salaire ou sur prime. Cela nous dédouane. » (Roicour)

Le CIE a mis en place une plateforme d'aides sociales. Celle-ci est présentée sur le site internet du CIE, ainsi que dans une brochure. Elle consiste en un numéro de téléphone qu'une personne du CIE transfère vers un expert ou un conseiller juridique ou en matière de logement. Un membre du CIE a été formé pour remplir cette fonction. Le CIE a aussi une convention avec l'UDAF pour la gestion des "problèmes sociaux" rencontrés par les salariés et leur famille. Le CIE fait aussi des prêts à taux zéro, huit à dix personnes en bénéficient chaque année, essentiellement pour répondre à des difficultés consécutives à un divorce ou une séparation. Enfin, il a des conventions de partenariat avec des ONG ou des associations, comme la Croix rouge ou la Maison départementale de l'autonomie. Il propose aussi des bourses d'études avec la caisse de retraite complémentaire. (Solcoop).

2 - 5 L'ACCES AUX ACTIVITES

OUVRANTS DROIT ET AYANTS DROIT.

D'après le code du travail, les ASC sont destinées prioritairement aux salariés et à leur famille, ainsi qu'aux stagiaires (le cas de la famille des stagiaires n'est pas envisagé par la loi).

« Le comité social et économique assure, contrôle ou participe à la gestion de toutes les activités sociales et culturelles établies dans l'entreprise prioritairement au bénéfice des salariés, de leur famille et des stagiaires, quel qu'en soit le mode de financement, dans des conditions déterminées par décret en Conseil d'État. » (Article L2312-78 C.T.)

LES ACTIFS

La définition des **ouvrants droit "prioritaires"** est relativement claire (salariés et stagiaires) mais celle des ayants droit l'est moins (la famille des salariés). La définition de la famille et donc des ayants droit est ainsi laissée en partie à l'appréciation du comité et est donc différente selon les comités et les activités.

Dans les faits, les **ayants droit** sont le plus souvent le conjoint (marié, pacsé, parfois concubin) et les enfants dont la limite d'âge peut varier selon les comités entre 14 et 25 ans (14 ans dans un comité de province d'ouvriers et techniciens, 25 ans dans les grands comités où les cadres sont majoritaires et les enfants étudiants), assez souvent 18 ans. Mais la question des ayants droit se pose parfois dans les situations de recomposition familiale : peut-on considérer les enfants du nouveau conjoint comme des ayants droit ? Ou doit-on réserver l'accès aux activités du comité aux enfants de l'ouvrant droit, au risque de créer des discriminations entre les enfants d'une même famille ?

Dans le cas très particulier d'une société à fort passé paternaliste, les ouvrants droit incluent (par substitution) "sans restriction" la veuve ou le veuf d'un ou une salarié/e vivant seul et sans activité professionnelle, jusqu'à la majorité de son dernier enfant et, "avec restriction", les retraités et les anciens salariés en invalidité professionnelle. La question des ayants droit est plus compliquée, comme l'exprime le DSC CFDT : *« qu'est-ce qu'une famille aujourd'hui ? La famille d'aujourd'hui n'est plus celle d'hier. Cela est à prendre en compte par exemple lorsqu'on propose des grandes colos : quels enfants ? Ceux du salarié, ceux de son conjoint, ceux du salarié mais qui ne vivent pas avec lui ? Les colos les plus éloignées sont les plus demandées. Or, on a des demandes pour des enfants dont le beau-père travaille ici, mais avec lequel l'enfant ne vit pas. La notion de famille est très difficile à circonvenir. Or ici tout était basé sur la famille. La question est : comment on traite ça aujourd'hui ? » (Jacquelin)*

Pour la plupart des comités, "famille" et "personnes à charge" semblent être synonymes. Nous n'avons pas connu de cas où des ascendants à charge seraient pris en considération.

Au-delà des "prioritaires", la question des ouvrants droits se pose pour les salariés retraités, les intérimaires et les travailleurs temporaires.

LES RETRAITES

Le traitement des retraités diffère selon les comités : certains ne leur accordent aucun accès aux ASC tandis que d'autres leur donnent **droit à certaines activités, sans subvention ou avec subvention réduite**. D'autres enfin octroient une allocation pour le fonctionnement d'une amicale des retraités, laquelle peut parfois être subventionnée par l'employeur. Il semble que ce ne soit pas tant la taille de l'entreprise qui soit le facteur discriminant que l'attachement à l'entreprise (quasiment emploi à vie dans certaines grosses entreprises mais aussi dans des moyennes) même si les petites entreprises ne sont pas concernées. Les organisations syndicales sont parfois divisées sur la prise en charge (principe et montant) de la participation des retraités aux activités, sans que l'on puisse dire qu'il s'agisse de ligne confédérale ou de préférences locales.

Dans l'entreprise de construction nautique, les retraités ont quasiment droit à toutes les activités, ils ne sont pas prioritaires mais peuvent profiter des périodes creuses ou des places disponibles pour bénéficier des offres vacances, mobil-home, voyages, étang de pêche. (Pierreau).

Dans cet autre établissement, les retraités sont « *maintenus* » parmi les bénéficiaires des ASC, la carte Cezam est gratuite pour eux comme pour les actifs. Ils peuvent participer aux voyages et aux locations saisonnières s'il reste des places, mais sans abondement. (Habitat ligérien).

Dans un établissement public, chaque commission locale dispose d'un budget "retraités", qui est généralement utilisé pour la gymnastique et le culturel, ainsi que pour des excursions d'une

journée ou de deux jours, une ou deux fois par an. Au plan national, un voyage international de retraités est organisé une fois par an, subventionné par le comité. La CFDT a ouvert les voyages des actifs aux retraités, hors quota. Dix pour cent de places en plus, non subventionnées, sont ouvertes aux retraités : « *Ce sont surtout les jeunes retraités qui utilisent ce système. L'amicale des retraités organise des voyages à prix coûtant, le président du comité est en contact avec eux.* » (Comptoir Financier)

Dans l'un des groupes agro-alimentaires de l'échantillon, les retraités ont accès à la billetterie, et aux chèques-vacances, mais sans aide du CE. Ils peuvent participer aux sorties, mais en nombre limité (il y a un quota). Ils peuvent louer hors saison, au tarif CE. Chacun des deux sites d'accueil du CIE dispose d'une association de retraités, qui reçoit 2 500 euros/an du CIE. (Solcoop). De même, dans l'autre groupe agro-alimentaire, les retraités peuvent demander des chèques-vacances mais ceux-ci ne sont pas subventionnés. Ils peuvent aller dans les 23 mobil-homes qui appartiennent au CIE mais ne sont pas prioritaires pour la réservation. Ils peuvent se joindre aux voyages s'il reste de la place, sans aide du CE. (Hermine)

Dans l'un des établissements franciliens du groupe Pythagore, le CSE verse 50K€ à l'association des retraités pour qu'elle mette en place des activités pour ses membres. L'association dispose de son propre site Internet. Les retraités peuvent aussi participer aux activités de l'association sportive du CSE. (Pythagore Communication).

Dans un autre établissement du même groupe, « *les voyages sont ouverts en priorité aux salariés et à leurs ayants droit, les retraités venant compléter s'il reste des places. C'est généralement le cas, il arrive que 30% des places soient occupés par des retraités. Les retraités sont financés par le CE à hauteur de 24% maximum. La section CFDT a posé la question de cet accès des retraités mais les gens de FO, qui sont des quinquas, se sont braqués. Ils tiennent beaucoup à cet avantage aux retraités qu'ils seront bientôt.* » (Pythagore Espace).

Enfin, l'association qui gère les activités culturelles et sociales d'un grand établissement public (santé-sociaux), précise que : « *Le bénéfice des activités sociales et culturelles est accordé sans discrimination à tous les salariés, à leur conjoint/concubin et à leurs enfants à charge fiscalement. (...) Les nouveaux retraités non cadres dont le taux de subventionnement du CE est compris entre 55% et 70% peuvent bénéficier d'une participation forfaitaire pour le financement de leur couverture complémentaire santé.* »

LA QUESTION DES PERSONNELS DISPERSES

L'accès aux ASC en général se pose de façon particulière **pour les salariés d'entreprises dont l'activité est "nomade" ou dispersée** sur l'ensemble du territoire. Cela décourage certains élus qui se replient sur des chèques ou des bons d'achat, abandonnant l'idée d'organiser des activités collectives. Certains comités ont résolu la question de l'accès aux ASC pour les expatriés et les personnes détachées hors région parisienne, qui ne viennent jamais sur le site, en leur proposant une compensation financière afin d'avoir des activités dans leur région. De manière plus générale, la question de l'acheminement vers le point de départ des voyages ou des séjours et de sa prise en charge, est une question commune aux comités dont les salariés sont dispersés sur le territoire. Elle est, bien évidemment, plus facilement traitée par les comités les mieux dotés.

Les élus du comité d'une entreprise de maintenance d'équipement mentionnent la difficulté pour eux de développer certains types d'activités, les salariés étant dispersés sur la France entière. Considérant que rien n'est possible collectivement, les élus (FO en l'occurrence) se contentent de distribuer des bons cadeaux pour Noël et la rentrée scolaire. (Prestachois)

Dans une entreprise de services informatiques issue de fusions-acquisitions, « *La CFDT a fait remonter à la direction son mécontentement à propos de l'exclusion de fait des personnes hors région parisienne. À la suite de ce signalement, la direction a proposé à tous les salariés un abonnement à une chaîne de salles de sport et loisirs à tarif préférentiel.* » Notre interlocuteur se plaint que les voyages soient inaccessibles aux salariés qui ne sont pas situés en région parisienne. « *Entre un Parisien qui dépense moins de 20 euros pour se rendre à l'aéroport et un régional, qui habite sur le secteur de l'agence de Sophia-Antipolis... Je vous laisse faire le calcul pour rejoindre Roissy à leurs frais. (...) Les billets pour Eurodisney n'intéressent que les Parisiens. Il y a un centre de services sur Rhône-Alpes avec plus de cent personnes, et il n'y a jamais rien dans la région.* » (Spésérve).

Les personnes hors région parisienne bénéficient d'un "*chèque loisirs sports*" d'une valeur de 300 euros, pour une somme de 1 à 15 euros selon le quotient familial. Le CSE leur propose en outre une aide de 160 euros de train et d'une nuit d'hôtel (sur justificatifs) pour l'acheminement

vers la région parisienne, en vue de participer aux voyages et aux séjours de balnéothérapie. (Pythagore Communication).

Les voyages de groupe 2017/2018 ont fait l'objet d'une expérimentation : organisation de départs à partir de province. À ce jour ce n'est pas concluant. (Ukal)

PRESTATAIRES ET INTERIMAIRES, UNE SOLIDARITE LIMITEE

En principe, **les intérimaires** ne sont pas comptés parmi les ouvrants droits du CSE, ayant leur employeur et éventuellement leur comité. Néanmoins, ils ont accès à la restauration collective et aux transports, mais pas explicitement aux ASC. S'ils accèdent à celles-ci, les dépenses incombant au Comité doivent être prises en charge par l'entreprise de travail temporaire.

« Accès aux installations collectives. Les salariés temporaires ont accès, dans l'entreprise utilisatrice, dans les mêmes conditions que les salariés de cette entreprise, aux moyens de transport collectifs et aux installations collectives, notamment de restauration, dont peuvent bénéficier ces salariés.

Lorsque des dépenses supplémentaires incombent au comité d'entreprise [ou au comité social et économique], celles-ci lui sont remboursées suivant des modalités définies au contrat de mise à disposition. » (art. L. 1251-24 C.T. modifié par l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017)

Les salariés en contrat à durée déterminée doivent bénéficier des mêmes droits que les salariés en CDI. Cette égalité de traitement porte sur les droits collectifs (exercice du droit syndical, institutions représentatives du personnel, etc.) et sur les droits individuels (égalité de rémunération, repos hebdomadaire, acquisition des congés payés, etc.). Les conditions d'ancienneté sont licites, pour autant que le Comité ne fasse pas de différence à raison de la forme du contrat. Il est donc interdit de mettre une condition d'ancienneté différente pour les salariés en CDD et ceux en CDI.

Les CDD ont généralement droit aux ASC s'ils sont dans l'établissement depuis trois mois au moins.

Les prestataires, **salariés des entreprises sous-traitantes** sont souvent traités différemment selon qu'ils sont présents dans les services ou dans les activités annexes.

Ceux qui sont présents dans les services ont parfois accès aux activités non subventionnées telles que l'emprunt de matériel de bricolage (avec caution), club photo, médiathèque. Mais les prestataires comme le gardiennage et la restauration n'y ont pas accès.

Ces **prestataires de services externes** ne participent donc pas aux ASC, sauf s'ils sont partenaires au sein d'un CIE de site.

« Les intérimaires n'ont droit à rien, puisqu'ils ont leur propre comité. Les CDD, si, puisqu'ils participent de la masse salariale. » (Habitat ligérien).

« Les intérimaires et les salariés des entreprises sous-traitantes n'ont pas droit aux ASC du CIE (ils sont dans la base de données et peuvent accéder aux activités gratuites). En revanche les CDD et stagiaires d'au moins trois mois y ont droit. » (Élue CFDT au CIE du groupe agro-alimentaire Solcoop).

Il arrive que la participation des intérimaires aux activités du CE ne soit pas toujours bien acceptée, même s'ils sont présents pendant longtemps.

« Une équipe de football de salariés, constituée sous forme d'association, fonctionnait et participait même à un championnat régional. Le CE faisait un don de trois mille euros pour la location des terrains et l'achat des tenues mais a « arrêté il y a deux ans parce que c'étaient beaucoup d'intérimaires qui jouaient » (Air Industrie)

LA DIFFUSION DE L'INFORMATION SUR LES ASC

L'information sur les ASC est l'un des déterminants du recours. Elle est également un point important dans la relation entre les élus et les salariés, pour connaître leurs attentes, leurs préférences, voire leurs récriminations. **Néanmoins, il ne s'agit pas forcément pour les élus de "suivre" les désirs des salariés mais bien de leur proposer des activités faisant sens.**

L'INFORMATION DESCENDANTE DES SALARIÉS ET DE LEUR FAMILLE SUR LES ASC

Pour participer il faut être informé. L'information est un préalable à la participation et elle doit se faire sur au moins deux plans : notoriété des prestations existantes, et connaissance des conditions pour y être éligible. L'information des salariés se veut généralement la plus large possible, voire universelle, mais dans les faits elle peut être vectrice d'inégalités.

Par construction même, l'information s'adresse en priorité à l'ouvrier droit. Elle peut passer par divers canaux : physiquement sur le lieu de travail, par un bulletin d'information, par un intranet, par un site internet. L'accès des ayants droit à l'information sur les ASC peut se faire via l'ouvrier droit ou directement au moyen d'un code d'accès. Un site Internet avec ou sans code en lieu et place d'un site Intranet permet au conjoint, voire aux grands enfants de se renseigner et d'inciter l'ouvrier droit à participer et faire participer le reste de la famille.

« Le fait que le site soit sur Internet permet au conjoint à qui le salarié confie son code de gérer les colos des gosses, ce qui n'était pas faisable quand c'était un intranet. » (Pythagore Communication)

Nous avons noté dans des études antérieures que les *desiderata* des ouvriers droit (masculins) et des ayants droit (féminins) n'étaient pas toujours de même nature, un cas un peu caricatural, rencontré dans deux régions et entreprises très différentes, étant celui de l'étang de pêche *versus* les places en crèche inter-entreprises.

L'information en direct sur le lieu de travail est plus courante pour les comités mono-site. Elle se fait par affichage à la cantine ou à la cafétéria, des lieux de passage pour les salariés.

Le bulletin d'information est le plus souvent de périodicité mensuelle, parfois sous forme papier et joint au bulletin de paye si l'employeur est d'accord, plus fréquemment sous forme électronique. Ce canal est indispensable dans les comités pluri-sites. Ici comme ailleurs, la bonne volonté du représentant de l'employeur a de l'importance.

« La nouvelle RH ne veut pas que j'utilise mon adresse mail professionnelle pour informer le deuxième collègue, mais au bout de vingt ans, c'est devenu un usage, il faut qu'elle s'y fasse. » (Élu deuxième collègue, Roicour)

La page du comité sur l'intranet de la société requiert l'accord de l'employeur (président du dit comité, rappelons-le), accord qui serait plus facilement donné concernant les ASC que pour ce qui concerne les missions économiques, dont l'information se fait le plus généralement par voie syndicale et non par la voix de l'ensemble de la délégation du personnel au comité.

Intranet et envoi de courriel ("*mailing*") dans la législation

Il peut paraître paradoxal que, dans une période où le numérique prend de plus en plus d'importance dans la vie des salariés, la législation en soit restée, en matière de communication de la part des élus des IRP, au droit au panneau d'affichage dans les lieux de travail.

« Les membres de la délégation du personnel du comité social et économique peuvent faire afficher les renseignements qu'ils ont pour rôle de porter à la connaissance du personnel sur des emplacements obligatoirement prévus et destinés aux communications syndicales, ainsi qu'aux portes d'entrée des lieux de travail. » (Article L2315-15)

Pourtant, la question de la diffusion de l'information syndicale ou émise par les IRP via l'intranet de l'entreprise n'est pas nouvelle. Il existe du contentieux juridique depuis 1997. En 1999, la revue Cadres CFDT demandait la traduction des droits d'affichage et de distribution de tracts dans ce qu'on appelait alors les NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication).

« Les institutions représentatives du personnel et les organisations syndicales ont des demandes différentes d'une entreprise à l'autre, et les directions des réponses d'une aussi grande variété. (...) Il ne serait pourtant pas illogique que les institutions représentatives du personnel aient accès en tant que telles à l'intranet, et que les panneaux d'affichage où sont mis les comptes rendus de comité d'entreprise ou de réunion de délégués du personnel trouvent leur traduction dans l'intranet. Les organisations syndicales pourraient avoir aussi accès à l'intranet, portant à la connaissance de tous leurs potions et commentaires sur les sujets d'actualité : réorganisation, plan social, stratégie de l'entreprise, etc.

(fonction "distribution de tracts") » Du bon usage d'un intranet, Auberger MN, dans Toile mondiale, réseaux locaux, Cadres CFDT n°389, octobre 1999.

Au fil du temps, des accords ont été signés dans certaines entreprises alors que d'autres directions faisaient la chasse à l'utilisation de la messagerie par les organisations syndicales ou les institutions représentatives du personnel. Les tribunaux de première instance ont porté des jugements parfois contradictoires.

Il a fallu attendre la loi du 4 mai 2004³² pour voir apparaître **le panneau d'affichage et le tract par messagerie électronique, mais uniquement de manière facultative et cela ne concernait que les organisations syndicales, pas les IRP en tant que telles.**

« Article 52 - L'article L. 412-8 du code du travail est complété par un alinéa ainsi rédigé : « Un accord d'entreprise peut autoriser la mise à disposition des publications et tracts de nature syndicale, soit sur un site syndical mis en place sur l'intranet de l'entreprise, soit par diffusion sur la messagerie électronique de l'entreprise. Dans ce dernier cas, cette diffusion doit être compatible avec les exigences de bon fonctionnement du réseau informatique de l'entreprise et ne pas entraver l'accomplissement du travail. L'accord d'entreprise définit les modalités de cette mise à disposition ou de ce mode de diffusion, en précisant notamment les conditions d'accès des organisations syndicales et les règles techniques visant à préserver la liberté de choix des salariés d'accepter ou de refuser un message. »

Logiquement, la Cour de cassation a considéré en 2005 :

« la diffusion de tracts et de publications syndicales sur la messagerie électronique que l'employeur met à la disposition des salariés n'est possible qu'à la condition, soit d'être autorisée par l'employeur, soit d'être organisée par voie d'accord d'entreprise »

La loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels dans son titre III, chapitre II « Adaptation du droit du travail à l'ère du numérique » modifiait l'article L.2142-6

« Article 58 -L'article L. 2142-6 du code du travail est ainsi rédigé :

« Art. L. 2142-6.-Un accord d'entreprise peut définir les conditions et les modalités de diffusion des informations syndicales au moyen des outils numériques disponibles dans l'entreprise.

« À défaut d'accord, les organisations syndicales présentes dans l'entreprise et satisfaisant aux critères de respect des valeurs républicaines et d'indépendance, légalement constituées depuis au moins deux ans peuvent mettre à disposition des publications et tracts sur un site syndical accessible à partir de l'intranet de l'entreprise, lorsqu'il existe.

« L'utilisation par les organisations syndicales des outils numériques mis à leur disposition doit satisfaire l'ensemble des conditions suivantes :

« 1° Etre compatible avec les exigences de bon fonctionnement et de sécurité du réseau informatique de l'entreprise;

« 2° Ne pas avoir des conséquences préjudiciables à la bonne marche de l'entreprise;

« 3° Préserver la liberté de choix des salariés d'accepter ou de refuser un message. »

Ainsi, lorsqu'un intranet existe dans l'entreprise, un site syndical à l'intérieur de celui-ci est de droit depuis la loi de 2016 mais pas l'envoi de courriel par les IRP.

Pourtant cet envoi de courriel est de plus en plus nécessaire.

« Face au recul de la proximité aux salariés né de la mise en place des CSE et au besoin d'une réappropriation syndicale des ASC, les organisations syndicales sont sans doute mises au défi d'actualiser en permanence les informations sur leurs droits en matière de communication numérique. De fait, la crise sanitaire du COVID 19, dans le cadre d'une ré-organisation de la pratique syndicale "à distance" imposée par le confinement dévoile des questions juridiques à résoudre pour permettre la proximité des élus du CSE à leurs mandants, les salariés, en particulier concernant la possibilité d'adresser des mails à tous les salariés ou au moins aux "votants" , ne serait-ce que pour permettre la diffusion large de "l'offre des ASC" relevant de leurs attributions légales. Faire dépendre cette faculté qui pourrait être "de droit" d'un accord collectif, alors que de plus en plus les ASC jouent un rôle d'aide et de "pouvoir d'accès/pouvoir d'achat" pourrait être questionné. » (syndicaliste CFDT, mai 2020)

³² LOI n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social - <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000613810&categorieLien=id>

L'intranet présente des inconvénients et beaucoup d'équipes préfèrent passer au site Internet propre.

Le CE de ce cabinet de conseil a rénové son intranet en mars 2017 et a lancé dans la foulée des études pour sa **transformation en extranet**. En effet, pour accéder à l'intranet, il était nécessaire de disposer d'un outil informatique Ukal, ce qui privait de son accès les personnes en congé de maternité ou en maladie. De plus, il était nécessaire de demander l'accord préalable de la Direction Générale pour toute évolution majeure du site, et les élus étaient tributaires de la Direction Informatique pour chaque modification. Cet intranet était contraint par la charte graphique de l'entreprise, il n'était pas possible de créer des bourses d'échange, des "chats" ou autres échanges de convivialité entre le CE et les mandants. Les élus, parmi lesquels la CFDT est majoritaire, ont donc décidé de prendre leur indépendance informatique. À l'inverse, le blog CFDT ouvert à tous a été délaissé au profit d'une page intranet fermée, ce qui permet de critiquer la direction en toute indépendance et discrétion, y compris vis-à-vis des autres organisations. (Ukal).

Dans un CIE bien doté et technique, depuis juin 2017, un site web accessible par code a remplacé une page sur l'intranet. Cet énorme site (120 pages) a permis à de nombreuses personnes de découvrir les activités proposées, « *Notamment, de nouvelles personnes, qui pourtant étaient présentes depuis longtemps dans l'établissement, se sont mises à participer aux voyages.* » (Pythagore Communication).

Rares sont les comités qui refusent le site Internet. Ce refus est moins motivé par des considérations financières que par une position de principe.

Ainsi le CIE d'un site industriel dominé numériquement par l'établissement appartenant à un grand groupe refuse-t-il de créer un site Internet, pour privilégier le contact direct, grâce à l'organisation de permanences pour chacune des commissions. « *Cela facilite les discussions, les échanges. Tout ou presque passe par le contact direct.* » Néanmoins le réseau du groupe est utilisé pour certaines activités, et la communication se fait aussi par mail et affichage. Il y a deux écrans à la cantine, gérés par le service communication de la société, pour la communication de la société et pour celle du comité. (Pythagore Armement)

Le site Internet peut être avec ou sans code, et surtout, il peut être géré en interne ou sous-traité à une plateforme (Proweb CE Edenred, Comitéo, Couleur CE et beaucoup d'autres). De nombreux prestataires proposent des sites "clé en main", mais généralement le Comité ne passe par la plateforme que pour certaines activités. La sous-traitance à une plateforme comporte le risque de transformer le site du comité en une boutique en ligne. Et quand le comité a mis le doigt dans l'engrenage, c'est la main puis le bras qui peuvent y passer.

« *On passe par Meyclub pour le cinéma, cela évite de gérer nous-même et cela permet d'avoir des prix. Je sais que ce n'est pas social mais [l'une des entités fusionnées] avait ce logiciel, on l'a récupéré et maintenant qu'on y est, on y est.* » (Pensions).

Ces façons de faire sont rarement exclusives, les comités utilisant généralement plusieurs canaux d'information.

« *Tous les mardis on fait un débriefing. C'est par ce moyen qu'on gère les activités. Le mardi c'est la permanence des élus. Un catalogue des offres est remis à tous. Tous les mois, le CE envoie un bulletin d'information joint au bulletin de paie (tous les salariés n'ont pas de mail). D'autre part, un site Internet très complet avec les activités proposées et les comptes du CE est accessible.* » (Pierreau)

« *L'information se fait via le site du CE et une lettre d'information électronique* » (Traversier Breton)

« *Il y a un site Internet réservé aux salariés, et un numéro spécial CE mensuellement dans la lettre de la CGT qui est majoritaire, sans participation des autres élus.* » (SpésERVE)

Dans les deux groupes coopératifs agroalimentaires, l'information des salariés passe principalement par le site web du CIE, dans lequel les contacts pour chaque commission sont bien précisés et les activités bien répertoriées et explicitées. Parallèlement à cette information que le salarié doit aller chercher, les comités essaient de procéder à une information qui va vers le salarié, sous forme d'un bulletin d'information, sous forme papier ou électronique. Dans l'une d'elle, 40% des bulletins sont envoyés sous forme électronique et 60% sur papier car tout le monde n'a pas donné son adresse e-mail. Il est à noter que la législation ne fait pas obligation à l'employeur de communiquer aux salariés sur leur adresse professionnelle les courriels des

représentants du personnel. Cela accentue les difficultés pour les élus d'entrer en relation avec tous leurs mandants.

« *Chaque commission a un responsable dont le nom et l'adresse e-mail figure sur le site.* » (Hermine).

« *On axe un maximum sur le site. Pour l'instant, on est encore limité sur certaines choses mais on voudrait développer le paiement en ligne. Et surtout, on voudrait qu'il soit un peu plus collaboratif.* » (Solcoop).

La fibre écologique de certaines équipes CFDT rencontre une demande de salariés pour épargner le papier.

« *Beaucoup de choses sont sur Internet, car tout le monde n'est pas à Paris. Outre les deux centres de la ville moyenne (six cents personnes) et de la capitale régionale (mille cent personnes) qui disposent d'une antenne du Cossus, chacune avec une dizaine de détachés, il y a environ huit cents personnes dispersées sur tout le territoire, y compris outre-mer, dans plus d'une vingtaine de délégations. Ces délégations comprennent moins de quarante personnes, voire moins de vingt, et le personnel ne peut pas passer au siège prendre les billets ou se renseigner. Jusqu'en 2017, l'information syndicale et celle de l'Association des activités sociales se faisaient sur papier (par courrier interne), alors que toute l'information professionnelle était dématérialisée. Cela mécontentait certains salariés qui parlaient de gâchis et de déboisement. **La préservation des forêts a été un des axes de la campagne de la CFDT.** Les militants passaient dans les bureaux avec un tract qu'ils remettaient à ceux que cela intéressait en faisant remarquer le souci écologique de cette organisation syndicale. Un seul papier pour toute la campagne, contre un par semaine pour les autres organisations syndicales. C'est ce qui a permis à la CFDT de devancer nettement l'UNSA en Ile-de-France.* » (Comptoir Financier)

Outre les conditions de diffusion de l'information sur les ASC, la question de la lisibilité de ces informations peut poser problème, notamment lorsque les conditions d'accès et de subventionnement deviennent trop complexes. Ainsi, dans une association ASC du secteur parapublic, il faut donner ses coordonnées et son niveau de quotient familial avant de savoir quel est le prix de la prestation vacances, car il existe un système compliqué de sélection des demandes. Cette procédure décourage de nombreux agents qui n'essayent même plus de savoir « *si cela vaut le coup* » de tenter sa chance. Dans un autre cas, c'est l'accès rapide au site qui fait la distinction.

« **Pour être équitable, il faut que tout le monde comprenne le système, sinon, certains ne profiteront pas de prestations qui les intéresseraient pourtant.** » (Président du Cossus de Comptoir Financier).

« *Il y a des visites intéressantes mais un nombre de places limité. Ce sont les gens derrière leur ordinateur qui s'inscrivent les premiers et quand les soignants ont accès au site le soir ou le week-end, il n'y a déjà plus de place. Nous, on ne va pas sur Internet dans la journée...* » (Infirmière, la cinquantaine, AssoMétropole).

L'INFORMATION MONTANTE : QUE SAVENT LES ELUS DE DESIRS EX ANTE ET DE LA SATISFACTION EX POST ?

La connaissance par les élus de la satisfaction des salariés, et éventuellement de leurs suggestions est l'objet de la partie quantitative de l'étude. Nous pouvons cependant noter que certains CE ou CIE réalisent des sondages pour connaître la satisfaction des salariés et améliorer le fonctionnement des ASC ou encore envoient un formulaire à remplir, en même temps que la facture.

« *On étudie soigneusement les retours. Souvent on a des mots comme : "merci. Sans vous, on ne partirait pas en voyage, ni nos enfants en colo". On a de bons retours.* » (Hermine)

QUI ACCÈDE EFFECTIVEMENT AUX ASC ?

Tous les salariés d'un établissement ou d'une entreprise ne participent pas de la même manière aux ASC. Certains ne demandent quasiment rien, ou peu, tandis que d'autres bénéficient de nombreuses prestations. Le recours aux ASC dépend de plusieurs facteurs, en premier lieu de la connaissance qu'ont les salariés des activités et des conditions pour y accéder. L'information et la manière dont elle est diffusée joue donc un rôle essentiel dans le recours aux ASC. Le recours dépend aussi de l'adéquation aux attentes, et surtout des objectifs visés par les élus en matière de politique d'ASC. La plupart des comités tentent de trouver un équilibre entre une visée générale et cohésive (toucher le plus grand nombre) et une visée plus sociale et distributive consistant à cibler, dans une perspective solidaire, des populations qui sans le comité n'accéderaient pas, ou difficilement, à certaines activités.

Ce double objectif est ainsi résumé par un élu au comité d'une grande entreprise de transport aérien : « *Pour ce qui est des principes, nous essayons d'avoir des vases communicants cohérents. Nous voulons toucher le plus grand nombre de personnes. Il est difficile de savoir où placer le curseur. Si on fait plus pour ceux qui ont moins, on risque de casser l'unité de la population. Mais l'important, c'est le pouvoir d'accès, et de préférence en collectif. On combat l'individualisme, même s'il faut faire des concessions.* » (Aéro Transport)

Les salariés d'une entreprise ou d'un établissement ne forment pas un ensemble homogène quant aux aspirations et aux préférences en matière d'activités sociales et culturelles, et par conséquent n'ont pas le même usage des ASC. Certains n'utilisent que la billetterie et l'arbre de Noël tandis que d'autres privilégient les séjours-vacances et les voyages. Permettre au plus grand nombre de recourir aux offres d'ASC proposées reste l'une des préoccupations majeures des élus CFDT rencontrés dans cette enquête.

« *En 2017, 20% de la population n'avait bénéficié "que" de la mutuelle, la restauration et des chèques-vacances. Notre choix, c'est de donner moins à chacun, mais de donner à tous.* » (Invest Bank).

« *Avant 2005, le CE, dominé par la CGT et SUD, était très politisé, mais il n'y avait que 2500 personnes qui utilisaient les ASC sur plus de 12000 salariés. Ce n'était pas normal et on a demandé que chaque salarié se retrouve dans au moins une offre. Cela a été très mal vu par la CGT et SUD qui considéraient que c'était démagogique.* (Jacquelin).

De fait, tous les salariés ne participent pas aux activités sociales, culturelles ou sportives, même parmi les CDI. Quant aux CDD, nombre d'entre eux ne restent parfois pas assez longtemps pour profiter des ASC alors qu'ils contribuent à la masse salariale et donc à la dotation ASC. Parmi les non bénéficiaires des ASC se trouvent souvent les plus hauts salaires de l'entreprise, dont certains considèrent d'une part que les ASC doivent bénéficier prioritairement aux salariés avec des salaires plus bas, et d'autre part, que nombre de prestations n'ont pas d'attrait pour eux en raison de la prise en compte du quotient familial, du moins si l'on raisonne d'un strict point de vue financier. Chez les élus, la préoccupation d'élargir le nombre de bénéficiaires peut se trouver en contradiction avec l'attention portée à l'aspect redistributif. Ainsi une élue CFDT au CIE d'un groupe coopératif met-elle prioritairement l'accent sur l'inclusion de tous, car elle considère que la nécessaire réduction des inégalités ne doit pas conduire à exclure les cadres des ASC.

« *Environ 75% des salariés utilisent au moins une activité. Ceux qui ne bénéficient de rien sont les plus hauts revenus. Nous avons conscience que 20-25% de non bénéficiaires d'ASC est un taux trop élevé. Cela nous préoccupe.* ». Dans ce CIE, ce sont les chèques vacances et les cadeaux de Noël qui ont le plus grand succès, mesuré au nombre de bénéficiaires. Au total, 1600 personnes sur 3800 bénéficient de chèques vacances (Solcoop).

Quelle justice dans le financement des ASC ? Les réponses varient, notamment en fonction des majorités syndicales.

Un élu CFDT d'un établissement où la CFE-CGC est devenue majoritaire : « *On a essayé d'avoir une certaine justice dans les dépenses. On avait mis des limites. Pour les vacances, on avait défini un plafond. Pour les colos, on avait établi un système de points. On avait constaté que certaines familles, plutôt aisées, demandaient toutes les colos, tout le temps, d'où ce système de points pour permettre à un plus grand nombre d'enfants d'y aller, et pas toujours les mêmes.* » (...) Avant, la politique de la CGT était sélective, centrée sur les agents ouvriers. « *Le discours, c'était "les collaborateurs n'en ont pas besoin, le CE, c'est pour les ouvriers". C'était aussi un chantage à l'adhésion, une manière de recruter : "Vous prenez votre carte sinon vous n'avez rien." Aujourd'hui, c'est l'inverse, les règles ont été revues pour favoriser les gens qui gagnent beaucoup* ». (Jacquelin)

2 - 6 ÉGALITE, EQUITE : L'USAGE DU QUOTIENT FAMILIAL

Certaines activités sont accessibles à tous les salariés (ouvrants droit) sans conditions de ressources, alors que d'autres sont subventionnées en fonction du revenu du ménage de l'ouvrant droit. Certaines sont destinées à tous les salariés, sans limitation, alors que d'autres sont accessibles à un nombre restreint de salariés, comme par exemple les voyages.

En général, les principes de justice qui prévalent dans l'accès aux ASC sont **strictement égaux pour ce qui est du socle des activités, et régies selon un principe d'équité pour les autres**. Ces deux principes coexistent dans tous les CE rencontrés, mais dans une proportion variable. Le socle des activités est constitué par les activités associées à la célébration d'événements, qu'ils soient familiaux (naissance, pacs ou mariage, etc.) ou liés au calendrier (fêtes de Noël et de fin d'année, rentrée scolaire, fête des mères et fête des pères, parfois fondues en en fête des parents, départs à la retraite), ou aux activités culturelles (billetterie) et à certaines activités sportives. Le principe d'équité (modulation du subventionnement selon les ressources du ménage) est plutôt appliqué aux voyages, locations de vacances, activités destinées aux enfants (colonies de vacances). Des critères supplémentaires peuvent être adoptés dès lors que la demande excède l'offre, de manière à permettre un renouvellement des bénéficiaires. C'est le cas par exemple des voyages, en particulier dans les Comités dont les moyens limités ne permettent pas de répondre à toutes les demandes. Le principe retenu peut être (mais rarement) "premier arrivé premier servi", (tout aussi rarement) "priorité en fonction du quotient familial", (assez souvent) "ceux qui ne sont pas partis récemment" et **parfois un système compliqué associant plusieurs critères et pas nécessairement très lisible par tous**. Cependant au-delà de ces principes généraux, les Comités ont leur propre politique, comme nous allons le voir en passant en revue les activités proposées.

LE SUBVENTIONNEMENT DES ACTIVITES : DES PRINCIPES DE JUSTICE AJUSTES AUX OBJECTIFS VISES

Plusieurs principes de justice prévalent dans la gestion des ASC, selon qu'elles sont **offertes à tous les salariés et subventionnées de manière forfaitaire** (logique égalitaire – tous les salariés sont traités de la même manière) ou bien qu'elles sont **subventionnées selon des critères de revenu** (logique d'équité ou de solidarité sociale interne). On distingue diverses formes de participation du comité dans les ASC, forfaitaire (chèques, cadeaux, allocations, etc.), subventionnement, ou remboursement (sur facture). Toutes les activités proposées par le comité ne répondent pas aux mêmes objectifs. Elles ne sont pas non plus gérées de la même manière. Proposer des bons d'achat à l'occasion de Noël par exemple, ne revêt pas la même signification qu'offrir un spectacle aux salariés et leur famille. Rembourser sur facture des voyages n'est pas similaire à organiser un voyage ou un week-end famille pour les salariés et leur famille. **Entre pouvoir d'achat et pouvoir d'accès (aux loisirs, à la culture, aux vacances), les élus doivent composer.**

LOGIQUE D'EQUITE : LE QUOTIENT FAMILIAL, COMME PRINCIPE DE JUSTICE REDISTRIBUTIVE

Le quotient familial est en général l'instrument de la redistribution entre salariés, qui prend en compte leur niveau de revenu et la taille de la famille. Le montant de l'aide du comité diffère selon la tranche de revenu dans laquelle se situe le salarié. Le nombre de tranches varie selon les comités. Certains comités ont toutefois affiné le mécanisme de redistribution et proposent un instrument plus sophistiqué.

Dans l'un des CIE rencontrés, les grilles d'aides pour les vacances (catalogues Odalys, Pierre et vacances, Gites de France et emplacements camping) sont découpées en dix tranches. Pour les activités jeunes (camps, colos, Bafa, centres de loisirs, classes transplantées, etc.), les grilles d'aide comportent également dix tranches, avec une contribution CIE qui varie de 20% à 52% du coût, au lieu de 5% à 50% en 2018, car le résultat budgétaire excédentaire en 2018 a permis de relever la contribution du CIE à ces activités, et ce pour toutes les tranches de revenu. (Solcoop)

Dans un autre CIE, la modulation financière se fait en fonction du quotient familial (QF) pour les activités les plus onéreuses. Ce QF est basé sur le montant du revenu déclaré à l'impôt sur le revenu (donc jusqu'à présent celui de l'année n-2) et détermine la position de la famille dans un système de tranches, qui ne correspondent pas à celle de l'Administration fiscale, pas plus que le nombre de parts.

Le décalage entre le revenu de l'année n-2 et les prestations de l'année n lorsqu'on n'est pas dans le cas d'un emploi stable pose d'ailleurs un problème d'équité, non résolu par le nouveau calcul de l'IRPP. Le nombre de tranches varie de 3 à 15 selon les Comités. Si elles sont généralement basées sur le net imposable, certains Comités procèdent à des ajustements (revenu pris avant les niches fiscales, calcul d'un "reste à vivre") et **utilisent un nombre de parts différent de celui de l'Administration afin de**

mieux prendre en compte les célibataires et les familles monoparentales ou recomposées. Nous avons rencontré des cas d'élimination des niches fiscales pour le calcul du quotient.

Dans l'une des associations de gestion des œuvres sociales d'un grand établissement public, le calcul des aides prend en compte le revenu imposable, réduit d'un montant forfaitaire selon le nombre d'enfants fiscalement à charge, puis le revenu fiscal ainsi obtenu est divisé par 2 pour les couples, par 1,25 pour les personnes vivant seules sans enfant, par 1,5 pour les personnes seules avec enfant(s) à charge.

Dans cette autre association, les voyages et les colonies de vacances sont subventionnés de 30 à 65% en fonction « *d'une sorte de quotient familial* ». (Cossus de Comptoir Financier).

Enfin, dans cette entreprise de services informatiques, le quotient familial et les chèques-vacances mis en place par l'ancienne équipe CFDT ont été conservés par la CGT, majoritaire depuis la fusion. Les chèques-vacances sont abondés en fonction du salaire. Pour les voyages, dont le tarif dépend du quotient familial, certains ne veulent pas donner leur feuille d'imposition et « *ne font pas de voyages à cause de cela* ». (SpésERVE).

Pour nombre d'élus, ce mécanisme de répartition du soutien CE permet aux familles à faibles revenus, avec ou sans enfants à charge, de participer davantage aux activités proposées par le Comité.

Le mode de calcul des aides du comité peut aussi différer d'un comité à l'autre au sein d'un CIE.

Dans le groupe Pythagore chaque établissement a défini son mode de subventionnement. À l'établissement Armement, le CE a amélioré le découpage en catégories en fonction des revenus « *Pour plus de justice et d'équité dans la répartition des prestations du CE* ». Le revenu est découpé en 15 tranches, pour mieux prendre en compte les salariés seuls sans enfants et les adultes ou enfants handicapés. Le système est proche dans l'établissement Communication. Dans l'établissement Espace, certaines activités sont gratuites ou à prix fixe (culture et enfance). Les activités financées (voyages, vacances, activités extrascolaires), bénéficient d'une participation du CE comprise entre 24 et 50%. Jusqu'à peu, le calcul du quotient familial était fait à partir du montant de l'IRPP et de la composition du foyer. La section CFDT s'est battue contre ce type de calcul qui avantagéait les personnes défiscalisant via des niches. Désormais, le nouveau mode de calcul est basé sur le revenu net imposable (avant défiscalisations) et la composition du foyer³³.

Chez Hermine, le mode de calcul du quotient familial est assez sophistiqué, compte tenu de la population rurale et agricole qui relève du CIE³⁴.

Quant au CSE d'un groupe bancaire, le délégué syndical central CFDT a engagé une réflexion sur les valeurs, les objectifs des ASC, ce qui a contribué à modifier et à refonder certaines activités. « *Il faudra voir cette année les grands équilibres. On va faire participer les gens mais dans le respect de nos valeurs. Le SNB³⁵ considère que les plus hauts salaires apportant plus au budget du CE, il n'est pas normal qu'ils en profitent moins que les bas salaires. Ce n'est pas notre position.* » (Invest Bank). La grille de subvention est établie à partir du montant de l'impôt payé par le foyer fiscal, avant niches fiscales. Le découpage en dix tranches définit une fourchette de subventions allant de 35 à 85 % du coût. Cette grille est appliquée pour les voyages, les locations, les colonies de vacances, les sorties familiales.

Toutefois, ce principe de redistribution fondé sur le quotient familial ne fait pas toujours l'unanimité. Il peut être un sujet de tension lors de restructuration ou de fusions.

« *Un thème important de désaccord entre les deux établissements appelés à fusionner concerne la prise en compte du quotient familial.* » (Pierreau).

Afin d'éviter un trop grand cumul d'aides par certains salariés, certains CE plafonnent leur subventionnement sur certaines activités, y compris dans les établissements à forte proportion de cadres.

³³ Il faut rappeler que le salaire moyen net mensuel dans cet établissement excède six mille euros.

³⁴ 1°) Revenu annuel total du ménage. Les avis d'imposition de chacun, pour tous les couples (mariés, pacsés, vie maritale). Revenus déclarés : salaires (la première ligne de l'avis d'imposition) + revenus exonérés heures supplémentaires + pensions et rentes + revenus mobiliers, industriels, agricoles et fonciers (déficits exclus) + plus-values ; (avant déduction 10% ou frais réels). 2°) Déduire les impôts sur les revenus soumis au barème, plus 1000 € par enfant à charge ; 3°) Ce chiffre est divisé par 12 et ensuite divisé par le nombre de parts (2,5 pour une personne seule ; 3 pour un couple + 1 part par enfant à charge (enfants mineurs et majeurs célibataires comme indiqués sur l'avis d'imposition), 0,5 part en cas de garde alternée).

³⁵ Le Syndicat National de la Banque et du crédit (SNB) est un syndicat affilié à la CFE-CGC.

Un établissement bancaire plafonne à 2 500 euros par an et par salarié les subventions aux locations de vacances. (Invest Bank).

Le CE de Pythagore Communication a revu son système de calcul du subventionnement, en sorte de donner la priorité aux activités collectives. Dans cet établissement francilien qui emploie 3750 salariés dont 86% de cadres, tous les participants et toutes les activités sont subventionnés. Le CE gère un maximum d'activités en interne, y compris les voyages, notamment par l'intermédiaire de son site dédié, et recourt peu à des plateformes. **Les élus au CE se montrent attachés au rôle social des ASC.** Ainsi, la présidente de la commission vacances (administrative de profession) se félicite-t-elle, de la forte demande en faveur des Gites de France car « *cela participe à faire vivre des villages, c'est mieux que les hôtels-clubs* ». De nombreuses sorties de groupe sont organisées par le CE, qu'il s'agisse de week-end de thalassothérapie, de quinzaine de balnéothérapie, soirées magie, week-end ski en famille, sorties en montgolfière et au Futuroscope, visites avec guide- conférencier... Le CE organise aussi des voyages collectifs pour diverses destinations, du week-end avec un seul repas en commun, au circuit en Chine. Pour tenir compte du fait que les gens partent sur des courts séjours, **une nouvelle façon de faire a été mise en place, basée sur un système de points.** Chaque salarié dispose d'un quota de 30 points en début d'année, les points sont défalqués selon les activités. D'après le secrétaire du CE, « *Cela a plutôt été bien perçu. C'est très transparent.* » Les couples salariés sur le site ont une double subvention et un double décompte de points, et les familles recomposées sont l'objet d'une attention particulière.

Le CSEC d'une grande entreprise a une grille de tarification qui est appliquée par certains CSE et pas par d'autres, selon que les majorités syndicales accordent une importance plus ou moins grande à la redistribution sociale. Certains CSE sont ainsi plus ou moins "sociaux". (Groupe Pythagore)

L'absence de modulation de la participation du CE en fonction du revenu peut-être un sujet de contestation, même si les tarifs négociés sont bas, comme le note un ex-secrétaire du CE d'un établissement informatique.

« Nous mettons l'accent sur les activités collectives. Pour le cinéma, il y a des prix négociés, mais pas de subvention. Des sorties culturelles sont proposées toutes les semaines. À la Toussaint, 750 personnes (l'établissement en compte 1500) sont parties une semaine en Grèce, pour un prix modique, toujours en moyen-courrier. L'objectif est de toucher le plus grand nombre, et de faire des sorties collectives pour mieux se connaître [...]. Mais il y a eu des réflexions car un cadre sup paye la même chose que les autres. Mais oui, c'est un choix politique ». (AT Informatique)

UNE EXPERIENCE DE QUOTIENT FAMILIAL AMENAGE : LE "RESTE A VIVRE"

Toujours au regard des enjeux d'équité, la coexistence des plusieurs mécanismes de subvention au sein d'une entreprise multi établissements peut inciter les élus à une harmonisation des modes de calcul. Dans un établissement, les subventions aux ASC étaient basées sur le bulletin de salaire, dans un autre via l'application d'un quotient familial classique. À la faveur d'un changement de périmètre, les élus ont considéré que ce n'était pas satisfaisant et ont revu les modes de calcul en faveur d'une meilleure redistribution, avec l'appui du réseau inter-CE Cezam, en intégrant la notion de "reste à vivre". Cette notion a été forgée à partir d'un tableau de l'Insee qui a calculé, en fonction de la composition d'un ménage, les coûts incompressibles (alimentation, loyer, électricité) auxquels le ménage doit faire face.

Appliquée aux agents de l'entreprise, cette nouvelle grille de lecture a réservé des surprises aux élus du Comité en révélant des problèmes de pouvoir d'achat.

« Nous avons pris conscience que lorsqu'on tenait compte de ces charges incompressibles et des impôts, certains salariés avaient un "reste à vivre" très faible voire même négatif. »

TROIS LOGIQUES A L'ŒUVRE

Au total, les cas observés permettent d'identifier trois logiques à l'œuvre dans le choix des ASC et de leur subventionnement. Comme vu *supra*, certains comités valorisent une logique d'égalité entre les salariés, octroyant à tous les mêmes droits. Celle-ci peut s'appliquer à toutes les activités (rarement) ou seulement à certaines (les cadeaux, les bons d'achat, parfois la billetterie). Les justifications diffèrent selon les établissements (opposition des cadres, difficultés pratiques à mettre en œuvre, refus de révéler des éléments touchant à l'intime, etc.).

La logique d'égalité parfaite est tempérée en cas de chèques-vacances par la législation qui impose une différenciation, mais celle-ci est parfois symbolique. D'autres comités agissent selon une logique plus sociale, visant une forme de redistribution interne, entre les salariés, de manière à permettre à certaines catégories de salariés de bénéficier des aides du Comité et ainsi de participer à des activités auxquelles ils n'auraient pas accès compte tenu du bas niveau de leur revenu. Ces comités peuvent être qualifiés de "**comités redistributeurs**". Outre les modes de subventionnement de certaines activités, les outils des "comités redistributeurs" sont aussi les diverses sortes de chèques et de cartes de paiement, ainsi que les bons d'achat permettant d'obtenir des rabais sur les produits de consommation.

À l'opposé, les **comités "prescripteurs"** opèrent comme des orienteurs de consommation quotidienne, celle-ci pouvant être dirigée vers les grandes surfaces ou vers les producteurs locaux.

Enfin, les **comités "facilitateurs"**, sont ceux qui mettent l'accent sur l'accès à des activités culturelles, en organisant des voyages, des séjours, des week-ends, des loisirs, dans le but entre autres de permettre aux salariés modestes d'accéder à une consommation "inhabituelle", et de faciliter la conciliation entre travail et vie familiale par une offre de services, comme les séjours et les vacances pour les enfants et adolescents.

Mais les comités ne peuvent proposer que selon leurs moyens et en fonction de leur traditions, tributaires de l'histoire des élus qui en sont membres, de leur expérience et des valeurs qu'ils cherchent à défendre et à promouvoir, et aussi de l'interlocuteur employeur.

2 - 7 UNE TENDANCE CROISSANTE A L'EXTERNALISATION

L'APPEL AUX EXPERTS

Dans les entreprises de plus de 50 salariés, le comité social et économique peut, le cas échéant, décider de recourir à un expert-comptable ou un à un expert agréé, dans des conditions et selon des modalités précises, pour l'aider dans ses missions économiques. Selon le cas, les frais d'expertise sont à la charge de l'employeur ou répartis entre l'employeur et le CSE à hauteur de 80% du coût pour le premier et 20% pour le second. Le choix de l'expert est laissé à l'appréciation du CSE. Des recours de l'employeur sont toutefois possibles si celui-ci conteste le choix de l'expert, son coût ou l'opportunité de l'expertise. Des recours de la part du CSE sont également possibles, notamment lorsque l'expert ne dispose pas des moyens d'accomplir la mission qui lui est confiée. Le CSE peut également faire appel à tout type d'expertise rémunérée par ses soins pour la préparation de ses travaux. Des dispositions plus favorables que celles prévues par le code du travail peuvent résulter d'accords collectifs de travail ou d'usages. (Cristofalo, 2012).

Le CSE peut décider de recourir à un expert-comptable dans les situations suivantes :

**En vue de la consultation sur les orientations stratégiques de l'entreprise ;*

**En vue de la consultation sur la situation économique et financière de l'entreprise (art. L. 2315-89 et L. 2315-90 du code du travail) ;*

**Dans le cadre de la consultation sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi.*

Outre ces trois cas récurrents, le CSE peut aussi faire appel à un expert-comptable ou à un expert Qualité du travail et de l'emploi, voire à un expert "libre" dans divers autres cas comme l'expose le Ministère du travail³⁶. Si le recours à l'expertise est surtout encadré en ce qui concerne la mission économique du CSE, nous avons pu observer que les comités (les grands en particulier) y avaient recours également pour la gestion des ASC. Il s'inscrit dans le cadre plus large d'une tendance à l'externalisation des certaines missions du comité dans le domaine social et culturel.

L'EXTERNALISATION EN GENERAL ET CELLE DES ASC EN PARTICULIER

De nombreux cabinets de conseil proposent leurs services aux Comités. On peut les ranger, peut-être un peu arbitrairement, dans deux grandes catégories : les experts juridiques et comptables d'une part, et les cabinets, à la fois fournisseurs et conseils, qui proposent des outils techniques de gestion (logiciels de comptabilité, gestion de la billetterie et des cartes cadeaux) d'autre part.

LES PLATEFORMES ET LA POSSIBILITE DE PERTE DE CONTROLE

En matière de choix des ASC, les élus des Comités ne prennent pas leurs décisions dans un environnement vierge. Ils agissent en fonction des attentes des salariés, des sollicitations de fournisseurs, et des liens qu'ils ont tissés, eux-mêmes ou les élus qui les ont précédés, avec des prestataires locaux ou nationaux. La gestion des ASC peut aussi faire – et fait de plus en plus, nous l'avons constaté *supra* - l'objet d'une externalisation, auprès de comités inter-entreprises ou de plateformes comme Cezam, UP, Comitéo, Meyclub et bien d'autres de taille moindre, se réclamant ou non de l'économie sociale et solidaire.

Cette sous-traitance comporte, comme on l'a vu, le risque de transformer le site du comité en une boutique en ligne, sans retour en arrière possible.

Cette question de l'externalisation et de son contrôle est d'ailleurs commune à toute entité, y compris les sociétés commerciales ; les revues et les ouvrages de management dissertant à l'infini sur les vertus comparées de l'intégration verticale et de la sous-traitance. Mais la question des principes d'action et de redistribution se pose : qui donnera l'orientation générale aux intervenants extérieurs ?

Dans ce contexte de la réforme des IRP, il nous paraît essentiel que **les élus gardent le contrôle de ce qu'ils délèguent** à l'extérieur. S'ils ne peuvent pas tout faire, ils se doivent de faire faire avec contrôle. L'externalisation doit impérativement s'accompagner de l'établissement de règles *a priori* et de contrôle *a posteriori*.

³⁶ <https://travail-emploi.gouv.fr/dialogue-social/le-comite-social-et-economique/article/cse-recours-a-des-experts>

CONCLUSION 2

Depuis leur origine, les CE disent porter des valeurs d'émancipation culturelle, de solidarité, d'équité. Les activités culturelles et sociales continuent-elles de jouer ce rôle ? Elles ont évolué depuis plus de cinquante ans, tant dans leur structure que dans leur fonctionnement. Le travail des élus a lui aussi évolué, sous l'effet conjugué de la numérisation, de l'utilisation des sites internet et des évolutions réglementaires. Si les activités se sont considérablement diversifiées, il reste un socle commun d'activités qu'offrent la plupart des comités, comme les arbres de Noël qui sont l'occasion de rassembler les salariés et leurs familles, les services de billetterie qui facilitent l'accès à la culture, et le subventionnement d'activités sportives qui encouragent la pratique sportive, notamment collective. L'aide aux vacances, quelle qu'en soit la forme, vacances-familles, colonies de vacances pour les enfants et adolescents, chèques-vacances, reste très importante dès que la dotation le permet. Les élus ont aussi le souci de développer des activités nouvelles pour mieux répondre à l'évolution des attentes des salariés. L'organisation de visites dans les parcs de loisirs ou le soutien à ces visites sont devenus des activités presque incontournables pour tous les comités, quels que soient leurs moyens.

Les valeurs de solidarité demeurent la plupart du temps dans le choix et les conditions d'accès aux activités, bien qu'exprimées de manière variable selon les comités. Solidarité interne qui se traduit par une forme de redistribution selon les revenus des salariés, permettant à ceux qui ont les revenus les plus faibles d'accéder à des activités qu'ils ne pourraient s'offrir autrement. Les allocations de rentrée scolaire, les aides aux séjours linguistiques, les remises sur les colonies de vacances et autres séjours pour les enfants, les chèques-vacances, les chèques-culture, les chèques-services sont autant d'exemples de la solidarité interne promue par les Comités. Quant à la solidarité externe, elle peut se traduire de plusieurs manières, soit par des actions de solidarité avec des associations œuvrant en faveur de l'aide au développement par exemple, soit par des actions de solidarité territoriale comme l'aide à des activités culturelles telles que festivals de théâtre, de musique ou autres, voire par des opérations de soutien à des producteurs locaux visant à promouvoir les circuits courts de consommation. Elle demeure néanmoins assez limitée.

Les évolutions observées vont aussi dans le sens d'un renforcement du pouvoir d'achat des salariés, une tendance qui prend la forme de bons d'achat et de remises chez des commerçants ou des grands distributeurs. Les élus se trouvent alors tiraillés entre leur engagement militant et les attentes d'un nombre croissant de salariés en faveur d'une augmentation de leur pouvoir d'achat qui oriente le Comité vers une logique plus marchande et consumériste comme l'ont montré plusieurs auteurs (Barré, 2012 ; Caire, 2017).

PARTIE 3 - LES ASC COTE SALARIES : PRATIQUES ET RESENTIS

Afin de compléter le recueil par entretiens des points de vue des élus, nous avons également cherché à connaître les avis des salariés à travers un questionnaire en ligne et à pouvoir les comparer à ceux des élus. Les deux enjeux principaux de cette enquête quantitative sont :

- **connaître les pratiques des salariés**, la façon dont ils s'emparent ou non des activités sociales et culturelles proposées par leur CE/CSE³⁷, en fonction de leurs caractéristiques sociodémographiques ;
- **connaître les opinions des salariés** sur les activités telles qu'elles existent, leurs attentes en matière de nouvelles activités, leur vision des rôles des activités sociales et culturelles.

L'enquête est construite autour de 5 parties (cf. le questionnaire complet en annexe) :

- la première partie (10 questions dont 1 ouverte) identifie les **caractéristiques sociodémographiques de la personne** répondant au questionnaire : catégorie professionnelle, type de contrat de travail, ancienneté dans l'entreprise, genre, âge, situation familiale, nombre et âge des enfants à charge, mandat d'élu de CE/CSE passé ou actuel. Cette partie avait deux objectifs : 1) vérifier la significativité de l'échantillon des répondants au regard de la structure sociodémographique de l'établissement considéré ; 2) analyser par tris croisés les réponses (à condition d'avoir un effectif d'une taille suffisante³⁸) ;
- la seconde partie (6 questions dont 1 ouverte) décrit **les pratiques et préférences du salarié** concernant les différentes activités sociales et culturelles proposées par le CE/CSE : fréquence d'utilisation, causes de non-recours, usages des différents services, motifs d'utilisation, degré de satisfaction, souhaits de nouvelles activités ;
- la troisième partie (5 questions dont 1 ouverte) s'intéresse aux **informations dont dispose le salarié** sur les ASC : qualité de l'information, vecteurs de communication, accessibilité des élus en charge des ASC ;
- la quatrième partie (6 questions dont 1 ouverte) vise à **cibler la conception « politique » des ASC** (la vision et les missions, cf. II-3 ci-dessous) qu'ont les salariés : priorités d'un CE/CSE, rôles des ASC, apports de ces ASC pour les personnes, volonté d'implication dans les choix et l'organisation des ASC ;
- la cinquième partie était composée d'une seule question ouverte, d'expression libre concernant les commentaires que souhaitaient transmettre les salariés aux élus de leur CE/CSE.

ENCADRE 3 : OUTIL D'ENQUETE, HEBERGEMENT DES DONNEES ET CONFIDENTIALITE

Le questionnaire a été élaboré avec le logiciel Limesurvey et a été conçu pour que le temps de réponse moyen soit de l'ordre d'une dizaine de minutes.

Les salariés du CE/CSE volontaire pouvaient répondre en ligne sur ordinateur ou smartphone, via un lien internet, figurant sur la page d'accueil du site du CE/CSE ou envoyé par mail, ou d'un QR code disponible sur des affiches.

Les données étaient hébergées sur l'intranet sécurisé de l'université de Poitiers. L'enquête a fait l'objet d'une inscription au registre des activités de traitement de données à caractère personnel de l'université de Poitiers³⁹.

La personne en charge de l'enquête ne disposait d'aucune information permettant d'identifier le répondant (nom, date de naissance, date d'entrée dans l'entreprise, mail, adresse IP...). Le comité d'entreprise ne disposait d'aucun accès au logiciel du questionnaire. Aucune des réponses personnelles n'était transmise au CE/CSE.

À la fin de l'enquête, le comité d'entreprise ne disposait que d'une restitution des résultats agrégés des réponses, et aucun résultat sur une question n'a été communiqué si le nombre de répondants était inférieur à 6.

³⁷ Parmi les personnes interrogées, certaines relevaient d'entreprises non encore passées au CSE. C'est la raison pour laquelle nous adoptons ce terme générique dans cette partie.

³⁸ Ce qui n'a pu être fait, partiellement, que pour l'entreprise A, avec 378 répondants (cf. III).

³⁹ Le traitement brut des données a été réalisée par deux étudiants : Jérémie Colomes (établissement A) et Guillaume Caire (établissement B et Panel E), que nous remercions pour leur aide.

3 - 1 LE CONTEXTE

Les perspectives de cette enquête doivent être appréciées au regard de trois éléments de contexte.

LES DONNEES PUBLIQUES SUR LES ACTIVITES SOCIALES ET CULTURELLES SONT TOTALEMENT INEXISTANTES

Il n'y a pas de recensement public des entreprises proposant des ASC (nombre d'établissements, taille, nombre de salariés concernés, secteurs d'activité), des montants des dotations affectées (% de la masse salariale, montant par salarié), des types d'activités proposées (billetterie, sorties, sport, vacances), des budgets consacrés à chaque activité (montants, critères et % de subventionnement), des pratiques des salariés (fréquence d'usage en fonction de l'âge, du genre, de la PCS, de l'ancienneté). Au plan macro, il n'existe aucune donnée quantitative officielle, ce qui donne lieu à une fourchette d'estimations du budget total des ASC allant de 2 à 14 milliards d'euros (Caire, 2017). Dans l'enquête REPONSE de la DARES sur les relations professionnelles et les négociations d'entreprise, une seule question fait référence aux ASC, relevant l'opinion des élus de CE sur l'importance qu'ils y accordent. Et les réponses à cette question ne sont publiquement accessibles que pour l'enquête de 2011 et de façon très agrégée (encadré 4).

Encadré 4 : La question A.21 de l'enquête REPONSE

Les enquêtes REPONSE de 1999/2004/2011/2017 auprès d'un échantillon représentatif de 2443 représentants du personnel intègrent la question suivante (NB : cette question n'existe pas dans les volets représentants de la direction et salariés) : *A.21. Pour chaque activité que je vais vous citer, dites-moi si pour votre CE (comité d'établissement ou d'entreprise ou délégation unique du personnel), cette activité est très, assez, peu ou pas du tout importante ...*

- a. L'information économique générale sur l'entreprise INFECO*
- b. L'information et la consultation sur les décisions d'investissements INVEST*
- c. L'information et la consultation sur les effectifs EFFECT*
- d. L'information et la consultation sur la formation professionnelle FORMAP*
- e. L'information et la consultation sur les changements technologiques et les innovations organisationnelles CHGTEC*
- f. La négociation/gestion de l'épargne salariale NEGEPSAL*
- g. La négociation sur d'autres thèmes NEGATHEM*
- h. La gestion des activités sociales et culturelles SOCIAL***
 - 1. Très importante*
 - 2. Assez importante*
 - 3. Peu importante*
 - 4. Pas du tout importante*
 - 5. (Sans objet)*
 - 6. (NSP)*

Sur le site internet de la DARES, nous n'avons trouvé une référence à cette question que pour l'enquête 2011 : « la gestion des ASC, *l'information économique générale sur l'entreprise, l'information et la consultation sur les effectifs ou sur la formation professionnelle, sont jugées « très ou assez importantes » par la grande majorité des RP (entre 69 % et 78 % dans les établissements de 11 salariés et plus)* ⁴⁰. *La négociation sur la gestion de l'épargne salariale, ainsi que l'information et la consultation des instances sur les décisions d'investissement, sont considérées comme « très ou assez importantes » dans un peu plus de la moitié des établissements dotés d'une de ces instances.* Une extraction des réponses à cette question sur les 4 années d'enquête (1999/2004/2011/2017) pourrait pourtant permettre de suivre l'évolution des résultats dans le temps, et de faire une analyse des réponses en fonction du type d'entreprise et des caractéristiques individuelles des représentants du personnel interrogés.

⁴⁰Ces proportions atteignent entre 75 % et 82 % dans les établissements d'au moins 50 salariés dotés de CE (ou délégation unique du personnel) in Les représentants du personnel. Quelles ressources pour quelles actions ? DARES Analyses, novembre 2014, n°084

LES SONDAGES SUR LES ASC INTERROGENT LES ELUS ET PAS LES SALARIES ET SONT A VISEE COMMERCIALE

Officiel CE (devenu Officiel CSE) conduit tous les deux ans depuis 2007 une *Enquête nationale CE*, auprès de 1000 élus de CE (au 2/3 des trésoriers et des secrétaires) parmi les 55 000 abonnés à sa mailing List⁴¹. L'échantillon est corrigé pour être représentatif en termes de taille salariale et de situation géographique. La dernière enquête disponible est celle de 2019. Il s'agit de la seule source d'information régulière sur les CE/CSE, qui permet de compenser l'absence de sources publiques, et qui, du fait des visées commerciales d'Officiel CE, consacre un grand nombre de questions aux ASC.

Cette source comporte cependant deux défauts :

- 1) elle n'interroge que les élus et pas les salariés ;
- 2) elle ne comporte qu'une question « politique » concernant les ASC (cf. encadré 5).

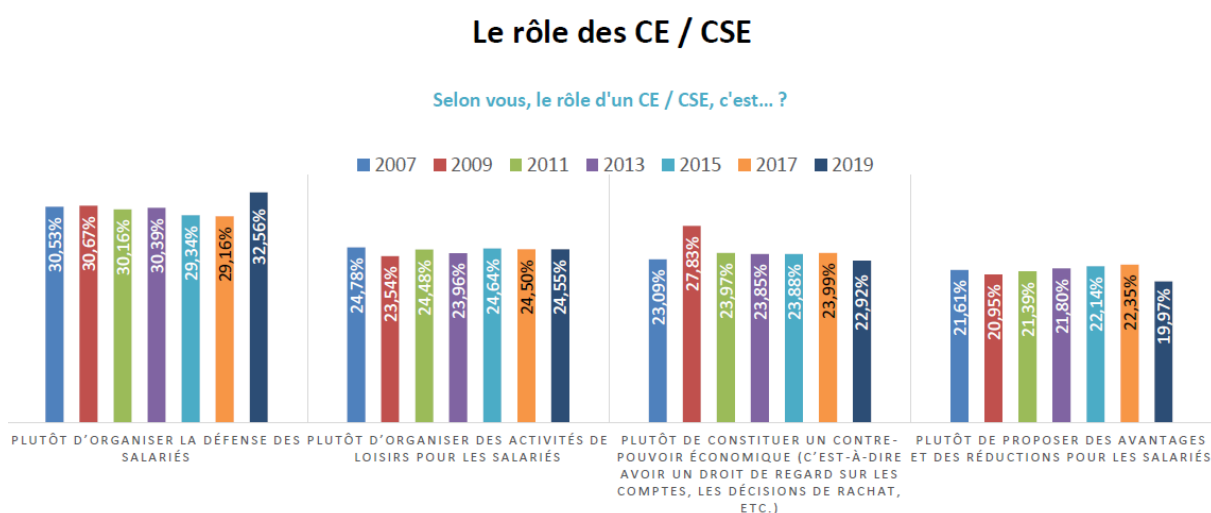
CES DEUX DEFAUTS PEUVENT ETRE (TRES) PARTIELLEMENT COMPENSES PAR DEUX AUTRES SOURCES

- SalonsCE a mené une enquête en 2013 auprès de 1010 salariés et de 334 élus d'entreprises privées de plus de 50 salariés disposant d'un CE⁴². Il s'agit à notre connaissance de la seule enquête interrogeant les salariés sur les ASC, et permettant de comparer leurs opinions à celles de leurs élus.

- Le rapport d'étude quantitative du réseau inter-CE CEZAM de 2009, mené auprès de 539 représentants du personnel de CE, DUP, COS, CAS et amicales du personnel des structures adhérentes à ce réseau, comporte deux questions de nature « politique » (cf. encadré 5)

Encadré 5 : Les questions « politiques » des sondages Officiel CE et de l'enquête CEZAM

Par question « politique », nous entendons une **double interrogation, d'abord sur la place des ASC au sein de la globalité des missions des CE/CSE**, et ensuite sur les **rôles des ASC**. La première interrogation est abordée dans les sondages Officiel CE sous la forme d'une question à choix unique avec 4 items :



Sur la seconde interrogation (rôle des ASC), l'enquête CEZAM de 2009 intégrait ces deux questions :

166) Selon vous, votre rôle en matière d'activité sociale et culturelle consiste plutôt à :

- favoriser l'accès à des activités/des actions grâce à des aides financières
- favoriser l'ouverture des salariés à des activités/des actions qu'ils ne feraient pas si vous ne leur proposiez pas
- renforcer le lien social dans votre entreprise
- compléter les revenus des salariés, redistribuer du pouvoir d'achat
- autres, précisez :

167) Selon vous un CE/COS/CAS/amicale/association doit plutôt privilégier :

- des actions et activités touchant le plus grand nombre de salariés dans l'établissement
- des actions et activités touchant aux salariés les plus défavorisés
- autres, précisez :

Afin de disposer d'éléments de référence nous avons repris ces trois questions dans le questionnaire diffusé.

⁴¹ Ce qui peut induire un biais d'échantillon. Les élus inscrits à cette liste ne sont pas forcément représentatifs des intérêts de l'ensemble des élus de CE/CSE, par exemple ceux ne disposant pas de dotation ASC sont peut-être moins présents.

⁴² SalonsCE / CSA, Lab SalonsCE. Synthèse des résultats quantitatifs et qualitatifs, janvier 2014

LA TRANSFORMATION DES CE EN CSE REND LES ELUS TRES PEU DISPONIBLES

La transformation des CE en CSE ne modifie juridiquement et économiquement ni le montant de la dotation, ni le champ des ASC. Mais sur les années 2018 et 2019 cette réforme a énormément mobilisé les élus de CE, d'abord dans la négociation des accords sur le futur CSE (en juillet 2019, selon Officiel CE, près de 40 % des CE n'avaient pas encore effectué le passage au CSE), puis dans les élections et dans la mise en place du CSE. Et toujours selon Officiel CE, plus de 45 % des élus ont des inquiétudes face à la nouvelle instance, avec par ordre d'importance : une diminution des moyens donnés au CSE ; une diminution du temps à consacrer à leur mission d'élu ; une diminution du poids des CSE face à la direction. On comprend dès lors que cette surcharge de tâches et ce climat général d'inquiétude fait qu'une enquête sur les ASC ne figure pas dans leurs priorités immédiates.

En dehors de ce contexte conjoncturel, deux autres éléments expliquent les difficultés de diffusion de cette enquête :

- Les élus de CE/CSE sont surchargés par leurs différentes missions, économiques et sociales, et sursollicités par des questionnaires de l'employeur, des sondages, des propositions des très nombreuses plates-formes commerciales s'adressant aux CE/CSE. Obtenir un premier contact, par mail ou par téléphone, relève souvent de la gageure ;
- Il est plus facile d'intéresser à ce type de questionnaire de nature « académique », des CE/CSE d'entreprises où la main d'œuvre est fortement diplômée et le budget des ASC conséquent, c'est-à-dire là où la population cadre est prépondérante.

3 - 2 LES REpondANTS

Avec l'appui de la CFDT, nous avons sollicité via le mail et/ou le téléphone (souvent en tombant sur un répondeur) plus d'une cinquantaine d'élus de CE/CSE et de responsables syndicaux de branche. Par ailleurs, une annonce a été faite sur le site de la CFDT en juin 2019 et dans la publication *Syndicalisme hebdo* en janvier 2020, ainsi que dans le nouveau dispositif d'accompagnement des militants (l'ARC). Dans tous ces cas un lien vers un questionnaire test était proposé, afin que les élus puissent visualiser concrètement le contenu de l'enquête.

Suite à ces sollicitations, à peine une douzaine de contacts ont pu être établis auprès de CE/CSE potentiellement intéressés par l'enquête, à la fois dans l'industrie et le secteur des services. Les changements d'élus, la non mise en place du CSE, l'absence de réponse malgré les relances, le souhait de ne pas faire d'enquête avant le retour des vacances d'été 2020, expliquent que finalement le questionnaire n'ait été diffusé qu'auprès des salariés de trois entreprises. Et pour l'une d'entre elles (un établissement industriel à dominante ouvrière), il n'y a eu que deux réponses de salariés, ce qui bien évidemment nous a conduit à ne pas l'intégrer dans cette étude. En conséquence, cette étude porte sur **deux échantillons de salariés (A et B) et un panel d'élus (E)**.

LES DEUX ETABLISSEMENTS A ET B AYANT DIFFUSE L'ENQUETE

A est un établissement localisé en Ile-de-France de 3800 salariés, dont l'activité principale exercée (APE) est la fabrication d'équipements de communication⁴³. L'établissement relève d'un groupe industriel de 70 000 salariés. Le salaire annuel brut moyen dans l'établissement dépasse les 90 000 €. En 2017, la subvention annuelle aux ASC était de 1,8% de la masse salariale, soit d'environ 1300€ par salarié. Dans le budget total des ASC, la participation des salariés est de 40%. Le Comité d'établissement emploie 8 ETP, et il y a environ 200 bénévoles.

L'enquête s'est déroulée au 1er trimestre 2019, le passage en CSE n'était pas encore réalisé. Le questionnaire a été ouvert pendant 3 mois, avec plusieurs relances auprès des salariés. Sur cette période, 526 personnes se sont connectées et ont commencé à remplir le questionnaire. Du fait des abandons en cours de renseignement du questionnaire, **378 réponses se sont avérées exploitables⁴⁴, soit 10% de l'effectif de l'établissement**.

B est un établissement localisé dans le Grand Est de 200 salariés, dont l'activité principale exercée (APE) est l'intermédiation monétaire⁴⁵. L'établissement relève d'un groupe bancaire de 150 000 salariés. Le salaire brut moyen dans l'établissement est de 38 000 €. L'enquête s'est déroulée au 1er trimestre 2020, le passage en CSE avait été réalisé en 2019. En 2018, la subvention annuelle aux ASC était de 340€ par salarié. Le CE n'emploie aucun salarié, et il n'y a pas de bénévoles.

Le questionnaire a été ouvert pendant 15 jours, le CSE souhaitant une enquête de courte durée. Sur cette période, 105 personnes se sont connectées, et **57 réponses sont exploitables, soit 25% de l'effectif de l'établissement**.

Nous avons choisi volontairement de ne pas agréger les réponses des deux échantillons de salariés, car ni les personnes répondantes, ni les populations salariées des deux entreprises ne sont représentatives ni de la population générale des salariés des entreprises, ni de la population des salariés pouvant bénéficier d'ASC. Nous n'avons en particulier **aucun ouvrier parmi les personnes répondantes**, et au contraire **les cadres sont surreprésentés** (85% des répondants de A, 47% des répondants de B) au regard de leur poids dans la population générale des salariés (18%). **Les employés, les moins de 40 ans, les personnes en CDD sont également fortement sous-représentés** (Tableau 1).

⁴³ Cet établissement A est celui dénommé établissement Communication dans les autres chapitres de cette étude.

⁴⁴ Sont considérées comme exploitables, les réponses pour lesquelles sont renseignées la partie identification et au moins 4 des 6 questions de la partie 2 sur les pratiques et les préférences.

⁴⁵ L'établissement B n'est concerné que par la partie quantitative de l'étude. Il ne correspond donc à aucun établissement cité dans les autres chapitres.

Tableau 1 : Comparatif des effectifs des répondants par rapport aux effectifs des établissements et par rapport à la population générale salariée

	A répondants	A établissement	B répondants	B établissement	Population salariée (1)
Genre					
Femme	40%	24%	61%	49%	42%
Homme	60%	76%	39%	51%	58%
Age					
16-29 ans	12%	19%	9%	17%	17%
30-39 ans	19%	19%	11%	13%	26%
40-49 ans	27%	24%	19%	15%	29%
50-59 ans	35%	31%	55%	52%	25%
60 ans et plus	7%	7%	6%	3%	3%
Catégorie professionnelle					
Cadre	85%	88%	47%	48%	19%
Technicien, agent de maîtrise	5%	6%	53% (TMB)*	52% (TMB)*	22%
Employé	10%	6%			28%
Ouvrier	0%	0%	0%	0%	31%
Type de Contrat					
CDI	97%	95%	100%	100%	85%
CDD	1%	1%	0%	0%	11%
Apprenti	2%	4%	0%	0%	1%
Interim	0%	0%	0%	0%	3%
Ancienneté					
Moins d'un an	4%	8%	0%	nd ⁴⁶	14%
1 à 2 ans	11%	11%	5%	nd	26% (1 à 5 ans)
3 à 5 ans	12%	9%	9%	nd	
6 à 10 ans	14%	15%	14%	nd	17%
11 à 20 ans	25%	25%	9%	nd	42% (11 ans et +)
Plus de 20 ans	34%	32%	63%	nd	
Situation de couple					
Vie en couple	79%	82%	85%	nd	56%
Seul	21%	18%	15%	nd	44%
Enfants à charge					
0	41%	45%	44%	nd	34%
1	13%	21%	16%	nd	28%
2	32%	24%	31%	nd	26%
3 et plus	14%	10%	9%	nd	12%

(1) Pour le genre, l'âge, la catégorie professionnelle : salariés des établissements de 11 salariés ou plus du secteur marchand et associatif (hors agriculture). Source : Dares, enquête REPONSE 2017 (volet « salariés »). Pour le type de contrat et l'ancienneté : salariés, hors Etat et collectivités. Source : INSEE, enquête emploi 2017. Pour la situation de couple et le nombre d'enfants à charge, PCS Cadres et professions intellectuelles supérieures, Professions intermédiaires, Employés, Ouvriers. Source : INSEE, recensement 2016.

*TMB : technicien des métiers de la banque

⁴⁶ Concernant l'ancienneté, le CSE de B ne dispose pas d'informations par tranches, mais de données sur l'ancienneté moyenne par catégorie professionnelle et par genre. L'ancienneté moyenne de l'effectif de l'établissement se situe autour de 18,5 ans. L'ancienneté moyenne de l'échantillon des répondants (calculée par milieu de tranche) est de 19,1 ans. Il ne semble donc pas y avoir de biais sur cette dimension.

Nos deux échantillons sont sensiblement représentatifs des établissements concernés⁴⁷. Concernant la forte surreprésentation des femmes pour l'établissement A, d'après les élus du CE, ce sont souvent les épouses, non salariées de l'entreprise, qui s'occupent des démarches sur le site après que le salarié lui a confié le code d'accès. Certains salariés ont découvert la diversité des ASC via leurs épouses.

Nous avons donc deux études quantitatives de cas, représentatives des établissements concernés, mais à partir desquels il est impossible de tirer des enseignements statistiques généraux.

LE PANEL D'ÉLUS DE CE/CSE

Le questionnaire test, dont le lien était transmis à tous les élus contactés, a généré la connexion de 231 personnes, dont 63 réponses s'avèrent exploitables. Parmi celles-ci, 54 proviennent d'élus de CE ou de CSE, dont 48 sont en cours de mandat. **Ces 54 élus, constituant le panel E, sont en emploi dans 49 établissements différents**, relevant de 44 entreprises de divers secteurs d'activité. Ce panel d'élus est socio-démographiquement assez représentatif de la population des élus (CE, DP, DUP) décrite par l'enquête DARES de 2017, à l'exception de nouveau d'une surreprésentation des répondants cadres, mais par contre avec ici la présence d'ouvriers (Tableau 2).

⁴⁷ Pour l'établissement A (entre parenthèses le seuil de significativité) :

- Surreprésentation de répondants femmes (99%) : +16 points ; 40% dans l'échantillon contre 24% dans l'effectif
- Sous-représentation des moins de 29 ans (99%) : -7 points ; 12% contre 19%
- Surreprésentation de répondants employés (99%) : +5 points ; 11% contre 6%
- Sous-représentation des salariés (99%) avec 1 enfant : -8 points ; 13% contre 21%
- Surreprésentation des salariés avec deux enfants (99%) : +8 points ; 31% contre 24%
- Surreprésentation des salariés avec enfants de 11 à 17 ans (99%) : +9points ; 35% contre 26%
- Sous-représentation des salariés avec une ancienneté de moins d'un an (95%) : -4 points ; 4% au lieu de 8%.

Pour l'établissement B, il y a une surreprésentation des répondants femmes (+12 points) et une sous-représentation des moins de 29 ans (-7 points). Concernant les autres dimensions, les écarts ne sont pas significatifs.

Tableau 2 : Effectif du panel d'élus de CE/CSE et comparaison avec la population des élus RP

	E répondants	Population élus (CE, DP, DUP) DARES 2017
Genre		
Femme	34%	40%
Homme	66%	60%
Age		
16-29 ans	0%	7%
30-39 ans	17%	28%
40-49 ans	36%	35%
50-59 ans	41%	27%
60 ans et plus	6%	3%
Catégorie professionnelle		
Cadre	39%	17%
Technicien, agent de maîtrise	18%	25%
Employé	26%	27%
Ouvrier	17%	31%
Type de Contrat		
CDI	100%	nd
CDD	0%	
Apprenti	0%	
Intérim	0%	
Ancienneté		
Moins d'un an	0%	7 ans au plus : 19%
1 à 2 ans	0%	
3 à 5 ans	6%	
6 à 10 ans	13%	8 à 12 ans : 23%
11 à 20 ans	38%	13 à 17 ans : 21%
Plus de 20 ans	43%	18 ans et plus : 37%

Par ailleurs, au sein de l'établissement A⁴⁸, parmi les 378 personnes répondantes, figurent 22 élus dont 10 en cours de mandat.

Comme évoqué plus haut, notre cible d'enquête étaient les salariés (non élus). Mais pour la mise en perspective des résultats, le panel E et les élus de l'établissement A nous permettent de mettre en miroir les réponses des salariés non élus et des élus.

⁴⁸ Notre contact dans l'établissement B a souhaité supprimer cet élément d'identification du questionnaire. Nous ne pouvons donc mobiliser ce regard comparatif pour B.

3 - 3 RESULTATS : USAGES ET APPRECIATIONS

Nous reprenons ici les résultats de la seconde partie du questionnaire.

DES ASC TRES APPRECIEES PAR L'IMMENSE MAJORITE DES SALARIES

À la question « Globalement, quelle note entre 0 et 10 attribueriez-vous aux services proposés par votre CE ou CSE ? », neuf salariés sur dix affectent une note supérieure ou égale à 6 (**90% pour l'établissement A, 93% pour l'établissement B**). Les « mauvaises notes » (inférieures à 5) sont très rares. Les deux moyennes sont très proches (7,4 et 7,5).

Concernant les élus CE de l'établissement A, aucun élu ne note les ASC en dessous de 7, et leur note moyenne est de 8,3, soit près d'un point au-dessus des salariés de l'établissement A.

À titre de comparaison, l'enquête SalonsCE de 2014 auprès de 1010 salariés et de 334 élus de CE donnait les résultats suivants :

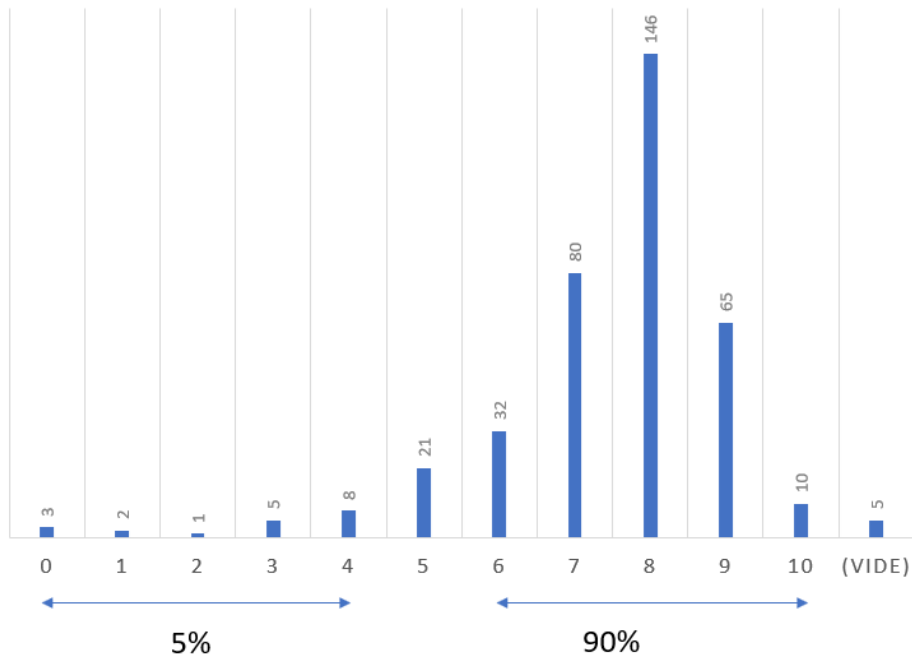
- Salariés : **Satisfaits 63%** (dont 5% de très satisfaits) ; Insatisfaits 37% (dont 7% de pas du tout satisfaits)

- Élus : **Satisfaits 90%** (dont 10% de très satisfaits) ; Insatisfaits 10% (dont 0% de pas du tout satisfaits)

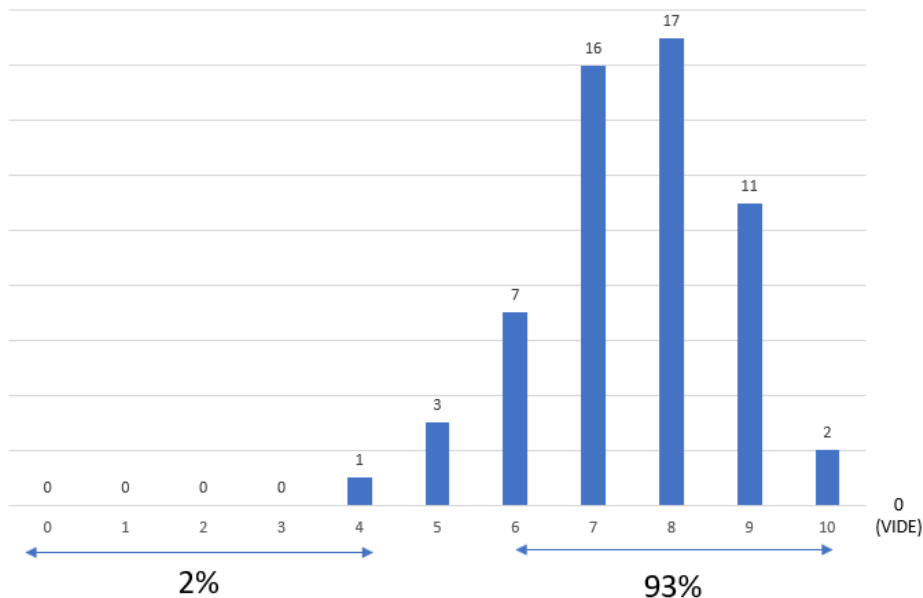
Même si la forme de la question est différente, les salariés de A et B sont donc proportionnellement plus nombreux à être satisfaits et très satisfaits que la moyenne générale des salariés disposant d'un CE/CSE de l'enquête SalonsCE. Les montants élevés des dotations ASC pour les deux établissements en sont sans doute une raison. Le point de vue des élus est quant à lui assez similaire⁴⁹.

⁴⁹ Pour le panel d'élus E, ils sont huit sur dix à attribuer une note supérieure ou égale à 6 et la note moyenne est de 6,9.

**Figure 1 : Répartition des notes attribuées à l'ensemble des services proposés par le CE/CSE
Établissement A (moyenne : 7,4)**



Etablissement B (moyenne 7,5)



Pour l'établissement A, la taille de l'échantillon (378 répondants) a permis d'estimer les écarts de notes (significatifs à 5%) en fonction des caractéristiques sociodémographiques. Il y a une meilleure appréciation de la part des techniciens/agents de maîtrise (+0,5pt par rapport à la moyenne), des employés (+0,3pt), des salariés avec deux enfants (+0,4pt), des 40-49 ans (+0,3pt), des femmes (+0,3pt), des salariés avec présence d'enfants de 11/17 ans ou de +18 ans (+0,4pt). Et une moins bonne appréciation des salariés avec 1 enfant (-0,3pt), des 20-29 ans (-0,4pt) et des 50-59 ans (-0,6pt). Les autres caractéristiques n'ont pas d'influence significative sur l'appréciation des ASC.

En ce qui concerne l'appréciation portée sur les ASC par des salariés non utilisateurs des ASC, la faiblesse de leur nombre (11 répondants sur 378) constitue un frein à l'interprétation des résultats. La

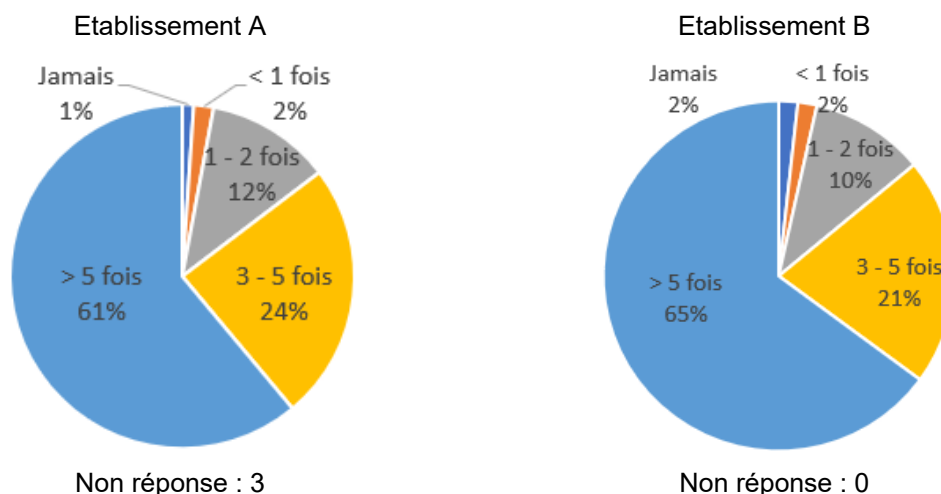
note moyenne des personnes de A ne recourant pas aux ASC est cependant significativement plus faible, 3,6 soit moitié moins élevée que la moyenne générale (7,4).

Pour l'établissement B, la faible taille de l'échantillon ne permet pas de conduire ce type d'analyse. Il est donc impossible de mettre en perspective les résultats obtenus sur l'établissement A.

TRES PEU DE NON-RECOURS ET UNE FREQUENCE D'USAGE PLUTOT ELEVEE

Dans les deux établissements, plus de 6 répondants sur 10 utilisent plus de 5 fois par an les services proposés par le CE/CSE (61% pour A, 65% pour B). A l'opposé, le non-recours (« jamais depuis mon entrée dans l'entreprise » et « moins d'une fois par an ») est marginal (3% pour A, 4% pour B).

Figure 2 : Fréquence d'usage des ASC



Y-a-t-il eu un biais d'enquête ? Les personnes utilisant le plus les ASC pouvant être les plus motivées pour répondre au questionnaire, et inversement ceux ne les utilisant pas ne souhaitant pas y répondre ? Cela n'est pas le cas pour l'établissement A. En interrogeant les élus du CE, le taux de non-recours y est effectivement très faible, autour de 3%. Il peut être vérifié d'après le nombre de personnes ayant fait calculer leur catégorie afin de pouvoir bénéficier d'une activité subventionnée⁵⁰.

LES MOTIFS D'USAGE : LE PRIX DEVANT LA QUALITE ET UNE ABSENCE D'ENVIE DE PARTICIPER A DES ACTIVITES AVEC LES COLLEGUES

Le questionnaire proposait aux enquêtés de classer cinq propositions concernant leurs motifs d'utilisation des ASC (cf. Tableau 3). Le motif venant largement en tête dans les deux établissements est celui des **tarifs** (cité en 1^{er} choix par les 2/3 des répondants de A et de B).

En termes de premier choix, le motif « **tout organisé** » arrive, loin derrière, en seconde position (10% des salariés de A, 14% des salariés de B). Ce critère semble très important pour une minorité, et moins valorisé par la majorité, puisque lorsque l'on cumule 1^{er} et 2^e choix, c'est la **qualité des produits et des activités** proposés qui est la plus valorisée après les tarifs (38% pour A, 49% pour B). Par contre, très clairement, l'envie de **participer à des activités avec les collègues** de travail est très peu valorisée (seulement 3 et 7% en cumul des deux premiers choix).

Ces constats, sur l'importance des tarifs, la place particulière du « tout organisé » et l'absence d'envie d'être avec des collègues, sont identiques chez les élus, aussi bien pour ceux de l'établissement A que ceux du panel E. Ces résultats convergent avec ceux de l'enquête qualitative.

⁵⁰ En 2017, 3644 salariés (sur 3800) ont ainsi reçu un bon d'achat pour Noël, soit 97% de l'effectif.

Tableau 3 : Les motifs d'utilisation des services proposés par le CE/CSE

Établissement A

« Quels sont les trois motifs principaux de votre utilisation des services proposés par le CE/CSE ? »	Choix 1	Choix 2	Total des 2
Les tarifs sont intéressants	66%	15%	81%
Tout est organisé	10%	9%	19%
Le choix proposé est étendu	8%	28%	36%
Les produits et les activités sont de bonne qualité	8%	30%	38%
J'ai envie de participer à une activité avec les collègues	1%	2%	3%
Non réponse	8%	16%	-

Établissement B

« Quels sont les trois motifs principaux de votre utilisation des services proposés par le CE/CSE ? »	Choix 1	Choix 2	Total des 2
Les tarifs sont intéressants	70%	14%	84%
Tout est organisé	14%	12%	26%
Le choix proposé est étendu	0%	12%	12%
Les produits et les activités sont de bonne qualité	9%	40%	49%
J'ai envie de participer à une activité avec mes collègues	2%	5%	7%
Non réponse	5%	16%	-

Panel E

« Quels sont les trois motifs principaux de votre utilisation des services proposés par le CE/CSE ? »	Choix 1	Choix 2	Total des 2
Les tarifs sont intéressants	63%	6%	69%
Tout est organisé	6%	20%	28%
Les produits et les activités sont de bonne qualité	2%	17%	19%
Le choix proposé est étendu	6%	9%	15%
J'ai envie de participer à une activité avec mes collègues	6%	2%	8%
Non réponse	19%	46%	-

Inversement, les trois motifs d'utilisation les plus valorisés (**prix, qualité, choix**) par les usagers ne sont pas ceux qui poussent à la non-utilisation. Les non-utilisateurs ne critiquent pas ces aspects, mais s'appuient plutôt sur des aspects plus personnels. Les 11 répondants non utilisateurs des ASC de l'établissement A (Tableau 4) évoquent surtout dans une question multi-réponses sur les motifs de non recours le manque d'intérêt (6), la complexité des démarches (5) et le manque de temps (5).

Tableau 4 : Motifs de non-recours (établissement A uniquement ; 11 personnes concernées)

« Quels sont les trois motifs principaux de votre faible utilisation des services proposés par le CE/CSE ? »	Cités dans les 3ers choix
Les activités proposées ne me concernent pas, ne m'intéressent pas	6
La démarche pour en profiter est trop compliquée	5
Je n'ai pas le temps	5
Je n'ai pas envie de participer à une activité avec mes collègues	4
Je préfère me débrouiller par moi-même	3
L'information n'est pas suffisante	3
L'étendue du choix proposé n'est pas suffisante	1
La qualité n'est pas suffisante	1
Les tarifs ne sont pas intéressants	1

TYPES D'ASC : LA BILLETTERIE AU SOMMET, MAIS USAGES ET PREFERENCES NE SONT PAS SYSTEMATIQUEMENT LIES

Chaque CE ou CSE dispose de sa propre gamme d'activités, en fonction des moyens qui lui sont alloués et des souhaits des élus. L'établissement A propose ainsi une diversité d'activité plus grande que l'établissement B, liée à une dotation par salarié plus élevée. Les pourcentages et les modalités de subventionnement varient également fortement entre les CE/CSE, influençant nécessairement les choix des usagers. Il paraît donc vain de comparer trop précisément les usages activité par activité entre CE/CSE. À partir du tableau 5, il est par contre possible de formuler trois remarques générales concernant les résultats des deux établissements :

- **La billetterie** est l'ASC la plus utilisée (85% des salariés de A l'ont mobilisé au moins une fois au cours de l'année, 98% des salariés de B) et elle est aussi l'ASC préférée (40 % des salariés de A la cite parmi leurs trois ASC préférées, 70 % pour les salariés de B).
- Parmi les 8 activités communes (en gras dans les 2 tableaux), outre la billetterie, le **chèque vacances** (41% pour A, 89% pour B) et le **Noël des enfants** (47% pour A, 52% pour B) sont également fortement utilisés.
- Usage et préférence ne sont pas systématiquement liés. Quand on rapporte les citations de préférence aux pourcentages d'utilisateurs (troisième colonne du tableau), il apparaît que dans les deux établissements les *week-ends et voyages de groupe* organisés par le CE/CSE sont particulièrement appréciés par leurs participants (ratio de 0,54 pour A et de 0,69 pour B). Il y a là un certain paradoxe, puisque comme nous l'avons noté plus haut l'envie de participer à une activité avec ses collègues est par contre très peu recherchée⁵¹. *A contrario*, le Noël des enfants et les événements entre salariés organisés par le CE/CSE, bien qu'ils soient assez fortement utilisés sont très rarement cités dans les activités préférées.

⁵¹ Peut-être que ceux qui ont franchi le pas d'un premier voyage avec le CE/CSE y ont finalement pris goût ?

Tableau 5 : Taux d'utilisateurs et préférences par type d'activités

Etablissement A

« Pour chacun des types de service du tableau, pouvez-vous nous dire si vous les utilisez ou non et nous dire quels sont les trois services que vous appréciez le plus »	Taux d'utilisateurs	Cité parmi les trois préférés	Ratio préféré/utilisé
Billetterie (spectacles, cinéma, parcs de loisirs, remise en forme...)	85%	40%	0,47
Chèques cadeaux	72%	15%	0,21
Médiathèque	68%	23%	0,35
Installations sportives du CE	55%	20%	0,36
Prêt de matériel	53%	12%	0,22
Location de vacances (rbt sur facture)	52%	24%	0,47
Noël des enfants	47%	3%	0,07
Location de vacances (subventionnées CE)	41%	13%	0,33
Chèque-vacances	41%	14%	0,35
Aide financière pour le centre de loisirs (enfants)	36%	5%	0,13
CESU	35%	12%	0,35
Location de vacances (catalogue CE)	35%	4%	0,10
Aide financière (colonies, stages sportifs...)	32%	11%	0,35
Spectacles proposés par le CE	32%	4%	0,13
Chèque culture	32%	4%	0,12
Week-end ou voyage de groupe organisé par le CE	31%	17%	0,54
Séjour colonie organisée par le CE	29%	15%	0,50
Aide financière pour une activité sportive ou culturelle (hors enfants)	26%	4%	0,14
Challenge sportif	25%	7%	0,30
Forum des activités sportives	25%	1%	0,04
Achats groupés (alimentation, vins, habillement, optique, joaillerie...)	21%	2%	0,08
Soirées, repas, rencontres sportives, défis... entre salariés organisés par le CE	20%	1%	0,03
Permanence juridique	17%	2%	0,14
Concours photo, expo art, fête de la musique	12%	1%	0,09
Cours particuliers (CESU)	8%	1%	0,18
Sortie de groupe à la journée organisée par le CE	7%	1%	0,15
Aide au logement	6%	1%	0,17

Non réponse à l'ensemble de la question : 1%

Établissement B

« Pour chacun des types de service du tableau, pouvez-vous nous dire si vous les utilisez ou non et nous dire quels sont les trois services que vous appréciez le plus »	Taux d'utilisateurs	Cité parmi les trois préférés	Ratio préféré/utilisé
Billetterie (spectacles, cinéma, parcs de loisirs, remise en forme...)	98%	70%	0,72
Chèque-vacances	89%	46%	0,52
Expoventes	67%	7%	0,11
Sortie de groupe à la journée organisée par le CE	59%	15%	0,25
Site Accès Culture	56%	11%	0,20
Noël des enfants	52%	17%	0,32
Soirées, repas, rencontres sportives, défis... entre salariés organisés par le CE	43%	4%	0,09
Aide financière pour une pratique culturelle ou sportive (hors enfants)	41%	11%	0,27
Week-end ou voyage de groupe organisé par le CE	30%	20%	0,69
Achats groupés (alimentation, vins, habillement, optique, joaillerie...)	24%	6%	0,23
Autre (Convention avocat)	11%	0%	0,00

Non réponse à l'ensemble de la question : 2%

À la question « **Souhaiteriez-vous que le CE/CSE développe à l'avenir de nouvelles activités non proposées aujourd'hui ?** », 32% des salariés de A répondent oui (24% non et 44% de non-réponse) et 56% des salariés de B (30% non et 14% de non-réponse). La plus grande diversité d'ASC de l'établissement A explique sans doute la moindre demande de nouvelles activités. Par contre ce qui est commun aux deux établissements, c'est le souhait d'élargir le choix des propositions en matière d'hébergement de vacances et de voyage (37% des suggestions des salariés de A, 46% des suggestions des salariés de B).

Concernant le **panel d'élus**, leurs préférences vont d'abord aux Chèques vacances, suivis de la billetterie et des chèques cadeaux et bons d'achat (tableau 6).

Tableau 6 : Préférences des élus du panel E pour les types d'activité (citations par au moins 10%)

Cité parmi les trois préférés	
Chèque-vacances	49%
Billetterie (spectacles, cinéma, parcs de loisirs, remise en forme...)	40%
Chèques cadeaux et bons d'achat	28%
Week-end ou voyage de groupe organisé par le CE	19%
Remboursement sur facture	17%
Spectacles proposés par le CE (hors spectacles réservés aux enfants)	13%
Locations sélectionnées et subventionnées par le CE	12%
Chèques-livre/disque/culture	12%
Autre (aide juridique, prêt social...)	10%
Aide financière pour un séjour de vacances (colonies, séjours à l'étranger, stages sportifs...)	10%

Non réponse à l'ensemble de la question : 2%

LE POUVOIR D'ACCES A DE NOUVELLES ACTIVITES N'EST PAS SEULEMENT FINANCIER

Pour un nombre important de salariés, l'existence d'ASC leur permet de réaliser des activités qu'ils n'auraient pas réalisées autrement. C'est le cas de 45% des salariés de l'établissement A et de 28 % des salariés de l'établissement B (et 46% pour les élus du panel E). La différence entre les deux établissements s'explique probablement par des moyens financiers plus importants et une diversité d'activités plus grande pour A.

Tableau 7 : Existence d'au moins une activité non réalisée sans le CE/CSE

« Y-a-t-il une ou plusieurs de ces activités que vous n'auriez jamais effectuées si le CE/CSE n'existait pas ? »	Etablissement A	Etablissement B	Panel E
Oui	45%	28%	46%
Non	40%	60%	37%
Sans réponse	15%	12%	17%

D'après les commentaires issus de la partie ouverte de cette question, cet effet déclencheur des ASC sur de nouvelles pratiques est d'abord lié à l'appui financier du CE/CSE : parmi les personnes ayant répondu oui à la question, 44% d'entre eux citent une raison financière dans l'établissement A et 58% dans l'établissement B.

Mais l'effet déclencheur des ASC n'est pas qu'un effet de demande (*i.e.* de pouvoir d'achat), c'est aussi un effet d'offre (bien connu dans les mondes de la culture et du sport) : 20% des salariés de A et 30% des salariés de B ont réalisé une (ou plusieurs) activité(s) qu'ils ont découverte via les ASC, activité(s) dont ils n'auraient pas eu l'idée ou qu'ils n'auraient pas osé essayer sans la proposition du CE/CSE. **La dimension émancipatrice des ASC est potentiellement à la fois financière et culturelle.**

3 - 4 RESULTATS : SYSTEME D'INFORMATION

Nous reprenons ici les résultats de la troisième partie du questionnaire.

UNE INFORMATION SUR LES ASC JUGEE SATISFAISANTE PAR LES SALARIES

Pour l'établissement A, 68% des salariés répondants s'estiment suffisamment informés sur les ASC (21% complètement, 47% partiellement). Concernant les élus du CE de A, le taux de satisfaction total est proche, 72%, mais il y a une inversion des complètement (45%) et des partiellement (27%).

Pour l'établissement B, le taux de satisfaction monte à 88% des répondants (56% complètement, 32% partiellement).

Pour le panel d'élus, le taux de satisfaction total, 81% (dont 59% de oui complètement) est proche de celui des salariés de B.

Tableau 8 : Qualité de l'information sur les ASC

« Estimez-vous être suffisamment informé sur les ASC proposées par le CE/CSE ? »	Etablissement A (élus CE de A)	Etablissement B	Panel E
Oui, complètement	21% (45%)	56%	59%
Oui, partiellement	47% (27%)	32%	22%
Non, insuffisamment	21% (23%)	4%	4%
Non, pas du tout	5% (0%)	0%	4%
Sans réponse	6% (5%)	8%	11%

Dans l'enquête SalonsCE de 2014, 58% des salariés s'estimaient bien informés sur les offres et services du CE (dont 10% très bien informés) et 42% mal informés (dont 12% très mal informés). Pour les élus, 88% estimaient que l'information était bonne, dont 19% très bonne.

LE SITE ET LES MAILS, MAIS AUSSI L'AFFICHAGE ET LE LOCAL

Concernant les modes d'information (Tableau 9), **les salariés de A recourent essentiellement au site internet** (89% des répondants le citent parmi leurs trois modes d'information les plus utilisés, dont 60% en 1^{er} choix), à l'affichage (57% ; 12% en 1^{er} choix), au local du CE/CSE (51%, 13% en 1^{er} choix), au mail (48%, 12% en 1^{er} choix).

Les préférences des salariés de B vont aux alertes mail et SMS (81% dans les 3 modes d'information les plus utilisés, dont 43% en 1^{er} choix), au local (70%, 35% en 1^{er} choix), au site internet (57%, 13% en 1^{er} choix), à l'affichage (48%, 9 % en 1^{er} choix).

Il est donc notable que pour les salariés des deux établissements les circuits d'information utilisés ne sont pas tous dématérialisés (site internet, mail, SMS...). Le local du CE/CSE et l'affichage sont également fortement mobilisés. Le constat est identique pour le panel d'élus. Il apparait aussi que les élus privilégient moins les mails et les SMS pourtant prisés par les salariés. Les réunions quant à elles semblent délaissées.

Tableau 9 : Moyens de communication sur les ASC

Cumul des trois modes d'informations préférés (1 ^{er} choix)	Établissement A	Établissement B	Panel E
Site internet	89% (60%)	57% (13%)	67% (39%)
Email, SMS	48% (12%)	81% (43%)	35% (11%)
Local, bureau, permanence du CE	51% (13%)	70% (35%)	48% (24%)
Affichage	57% (12%)	48% (9%)	41% (11%)
Newsletter	Non proposé	Non proposé	24% (4%)
Réunion organisée par le CE	5% (1%)	Non proposé	15% (2%)
Non réponse	2%	5%	9%

UNE TRES BONNE RELATION DES SALARIES AVEC LES ELUS EN CHARGE DES ASC

La connaissance des élus CE/CSE responsables des ASC par les salariés est très différente entre les deux établissements. Alors que 84% des salariés de B les ont identifiés (11% ne les ont pas identifiés ; 5% de non-réponse), seuls 35% des salariés de A les ont identifiés (58% ne les ont pas identifiés ; 7% de non-réponse). La différence de taille d'établissement (200 salariés pour B, 3800 salariés pour A) est sans aucun doute le facteur explicatif.

Par contre (Tableau 10), les salariés des deux établissements (ayant identifié les élus en charge des ASC⁵²) se rejoignent pour estimer très majoritairement que ces élus sont disponibles et ouverts aux propositions de la part des salariés (78% de oui cumulés pour A ; 90% pour B, dont 71% de oui, complètement).

Tableau 10 : Disponibilité des élus en charge des ASC (en % des personnes les ayant identifiés)

« Vous paraissent-ils disponibles et ouverts aux propositions ? »	Établissement A	Établissement B
Oui, complètement	38%	71%
Oui, partiellement	40%	19%
Non, insuffisamment	8%	2%
Non, pas du tout	2%	0%
Sans réponse	11%	8%

⁵² Cette question était conditionnée à une réponse positive à la question sur l'identification des élus en charge des ASC.

3 - 5 RESULTATS : CONCEPTION DES ASC

Nous reprenons ici les résultats de la quatrième partie du questionnaire.

« FONCTION REVENDICATIVE » DU CE/CSE VERSUS « FONCTION DE SERVICES »

Il s'agissait d'abord d'évaluer la place des ASC au sein de l'ensemble des missions des CE/CSE, et de comparer les opinions des salariés et des élus. Nous avons pour cela repris la question « politique » des enquêtes d'Officiel CE (cf. encadré 5 ci-dessus) en conservant les quatre items de réponse, qui regroupés deux à deux permettent de différencier une « fonction revendicative » d'une « fonction de services ». Les opinions sont très différenciées entre les deux établissements (Tableau 10). Pour les salariés de A, la « fonction de services » est fortement valorisée, tant en premier choix (« proposer des avantages et des réductions pour les salariés » recueillent 44 % des réponses) qu'en second choix (38 % pour « l'organisation des activités de loisirs »). Pour les salariés de B, au contraire, la fonction revendicative est primordiale : « organiser la défense des salariés » recueille 61 % des réponses en premier choix, même si « proposer des avantages et des réductions » est en tête des deuxièmes choix. Un niveau moyen de salaire moins élevé dans l'établissement B peut être la cause de cette différence⁵³.

Concernant les élus, les avis sont plus homogènes, qu'il s'agisse des élus de l'établissement A et ceux du panel E, ou encore ceux de l'enquête Officiel CE. L'organisation de la défense des salariés est leur priorité (avec respectivement 36 %, 41 % et 32 % des réponses). Et si dans les trois cas, la fonction revendicative domine la fonction de services, les élus ont une vision globale des attributions légales du CSE.

Pour l'établissement A, les salariés semblent à l'opposé, prioriser la fonction de services. Néanmoins un tel écart de vision n'existe pas pour l'établissement B où la fonction revendicative du CSE est jugé prioritaire par les salariés. Il est également à signaler que, le rôle de contre-pouvoir économique du CE/CSE est valorisé par les élus, alors que les salariés y sont peu sensibles, dans le cadre de cette enquête relative aux ASC.

Enfin on peut noter que dans tous les cas de figure le *rôle de négociations des prix* (« proposer des avantages et des réductions pour les salariés ») l'emporte sur le *rôle d'organisation des activités* dans notre échantillon, ce qui n'est pas le cas dans l'enquête Officiel CE.

⁵³ Ce que permet de vérifier une question complémentaire introduite dans le questionnaire à la demande du CSE de B : à la question « Dans le cadre de la défense des salariés, quels sujets souhaiteriez-vous voir aborder par vos élus de CSE », les salariés ont répondu : les salaires (55% en 1^{er} choix), devant les conditions de travail (36%). Les autres propositions (évolution professionnelle, égalité professionnelle, autre sujet) recueillant que très peu de réponses en premier choix (moins de 6% chacune).

Tableau 11 : Les priorités d'un CE/CSE

Établissement A

<i>Pour vous, quelle doit être la priorité pour un CE/CSE ?</i>	Choix 1	Choix 2	Total des 2
(1) Organiser la défense des salariés	30%	10%	40%
(2) Constituer un contre-pouvoir économique	9%	15%	24%
(1) + (2) Fonction revendicative	39%		
(3) Organiser des activités de loisirs	16%	38%	54%
(4) Proposer des avantages et des réductions pour les salariés	44%	28%	72%
(3) + (4) Fonction de services	60%		
Non réponse	1%	10%	-

Établissement B

<i>Pour vous, quelle doit être la priorité pour un CE/CSE ?</i>	Choix 1	Choix 2	Total des 2
(1) Organiser la défense des salariés	61%	14%	75%
(2) Constituer un contre-pouvoir économique	11%	14%	25%
(1) + (2) Fonction revendicative	72%		
(3) Organiser des activités de loisirs	5%	19%	24%
(4) Proposer des avantages et des réductions pour les salariés	11%	35%	46%
(3) + (4) Fonction de services	16%		
Non réponse	12%	17%	-

Les élus

<i>Selon vous, le rôle d'un CE / CSE, c'est... ?</i>	Officiel CE 2019 (réponse unique)	Elus A (choix 1)	Panel élus E (choix 1)
(1) Organiser la défense des salariés	32%	36%	41%
(2) Constituer un contre-pouvoir économique	23%	32%	41%
(1) + (2) Fonction revendicative	55%	68%	82%
(3) Organiser des activités de loisirs	25%	9%	2%
(4) Proposer des avantages et des réductions pour les salariés	20%	18%	2%
(3) + (4) Fonction de services	45%	27%	4%
Non réponse	nd	5%	15%

MODALITES DES ASC, D'ABORD DES AIDES FINANCIERES EGALITAIRES

Une fois tracée la place des ASC au sein de l'ensemble des missions des CE/CSE, la seconde étape est de cerner les objectifs qu'assignent les salariés à ces ASC. Nous avons pour cela repris les deux « questions politiques » de l'enquête du réseau CEZAM de 2009 (cf. encadré 5) au sein de notre questionnaire.

Aussi bien (Tableau 12) pour les salariés (établissements A et B) que pour les élus (panel E), les ASC visent d'abord à favoriser l'**accès aux activités par l'aide financière** (respectivement sur les deux premiers choix cumulés 80%, 70% et 64%), **devant la découverte d'activités** que les salariés ne réaliseraient pas si le CE/CSE ne les proposait pas (respectivement 52%, 40% et 40%). Le renforcement du lien social dans l'entreprise est moins valorisé. Il en est de même de l'objectif de « Compléter les revenus des salariés, redistribuer du pouvoir d'achat ».

Les élus de l'établissement A se distinguent en étant beaucoup plus partagés entre les trois premières fonctions, mais sont aussi peu favorables à la fonction complément de revenu. Ils sont en cela assez proches des positions des élus interrogés par le réseau CEZAM en 2009.

Tableau 12 : Les objectifs des ASC

Établissement A

« Selon vous, les activités sociales et culturelles (ASC) consistent plutôt à »	Choix 1	Choix 2	Total des 2
Favoriser l'accès des salariés à des activités grâce à des aides financières	49%	31%	80%
Favoriser la découverte d'activités que les salariés ne réaliseraient pas si le CE ne les proposait pas	26%	26%	52%
Renforcer le lien social dans l'entreprise	13%	15%	28%
Compléter les revenus des salariés, redistribuer du pouvoir d'achat	11%	18%	29%
Non réponse	1%	10%	-

Établissement B

« Selon vous, les activités sociales et culturelles (ASC) consistent plutôt à »	Choix 1	Choix 2	Total des 2
Favoriser l'accès des salariés à des activités grâce à des aides financières	44%	26%	70%
Favoriser la découverte d'activités que les salariés ne réaliseraient pas si le CE ne les proposait pas	17%	23%	40%
Renforcer le lien social dans l'entreprise	17%	12%	29%
Compléter les revenus des salariés, redistribuer du pouvoir d'achat	10%	14%	24%
Non réponse	12%	25%	-

Panel E

« Selon vous, les activités sociales et culturelles (ASC) consistent plutôt à »	Choix 1	Choix 2	Total des 2
Favoriser l'accès des salariés à des activités grâce à des aides financières	33%	31%	64%
Favoriser la découverte d'activités que les salariés ne réaliseraient pas si le CE ne les proposait pas	20%	20%	40%
Renforcer le lien social dans l'entreprise	19%	15%	34%
Compléter les revenus des salariés, redistribuer du pouvoir d'achat	13%	11%	24%
Non réponse	15%	22%	-

Élus

« Selon vous, les activités sociales et culturelles (ASC) consistent plutôt à »	Elus A (choix 1)	Rappel CEZAM 2009
Favoriser l'accès des salariés à des activités grâce à des aides financières	32%	22%
Favoriser la découverte d'activités que les salariés ne réaliseraient pas si le CE ne les proposait pas	27%	39%
Renforcer le lien social dans l'entreprise	32%	27%
Compléter les revenus des salariés, redistribuer du pouvoir d'achat	5%	9%
Non réponse	4%	3% (1)

(1) Item « Autre »

La seconde question politique de l'enquête CEZAM portait sur le choix entre égalité (« des actions et activités touchant le plus grand nombre de salariés dans l'établissement ») et équité (« des actions visant uniquement les moins favorisés »). Lors de cette enquête en 2009, les élus interrogés membres du réseau CEZAM privilégiaient à 82 % l'égalité. Cette posture est confirmée par notre enquête, même si les écarts entre les deux positions sont bien plus élevés du côté salariés que du côté élus (Tableau 13)

Tableau 13 : Égalité versus équité

Salariés

« Selon vous pour ces ASC un CE/CSE doit plutôt privilégier »	Etablissement A	Etablissement B
des actions et activités touchant le plus grand nombre de salariés dans l'établissement	80%	79%
des actions et activités touchant les salariés les plus défavorisés	12%	4%
Non réponse	8%	17%

Élus

« Selon vous pour ces ASC un CE/CSE doit plutôt privilégier »	Élus A	Panel E	Rappel CEZAM 2009
des actions et activités touchant le plus grand nombre de salariés dans l'établissement	59%	54%	82%
des actions et activités touchant les salariés les plus défavorisés	27%	23%	16%
Non réponse	14%	23%	2% (1)

(1) Item « Autre »

Ainsi semble se dégager une vision majoritaire des salariés sur les ASC leur attribuant pour rôle de faciliter financièrement l'accès de l'ensemble des salariés de l'entreprise à des activités sur un mode plutôt égalitariste que redistributif. La dimension « sociale » des activités paraît ainsi considérée plus dans son caractère de collectif de travailleurs que dans son caractère de solidarité. Si les élus semblent emboîter le pas des salariés et partager majoritairement cette vision, il semble pour notre échantillon qu'ils soient un peu plus nombreux que lors de l'enquête CEZAM de 2009 à privilégier l'équité. On peut s'interroger sur une possible évolution de leurs représentations au cours d'une décennie particulièrement marquée par les difficultés sociales après la crise financière de 2008. Une enquête qui serait réalisée auprès d'un plus grand nombre d'élus, une fois la mise en place des CSE achevée pourrait permettre de vérifier la validité de cette hypothèse.

CHOIX DES FOURNISSEURS, LES PRIX, MAIS PAS SEULEMENT

Le questionnement suivant concerne le choix des fournisseurs. Il existe une unanimité certaine pour prioriser la *recherche de tarifs les plus bas* (critères qui arrive en premier choix dans les trois échantillons, à égalité avec des produits différents du commerce habituel pour l'établissement B). Mais lorsqu'on considère le cumul des deux premiers choix, les *préoccupations territoriales, environnementales et sociales* jouent aussi un rôle non négligeable. En dehors du classique rapport qualité-prix, ou plutôt ici originalité-prix, **la responsabilité sociétale des élus dans le choix des fournisseurs est partagée par les salariés.**

Tableau 14 : Critères de choix des fournisseurs

« Selon, vous un CE/CSE devrait plutôt privilégier »	Choix 1	Choix 2	Total des 2
---	---------	---------	-------------

Établissement A

Le choix d'un fournisseur du territoire	8%	15%	23%
Le choix d'un fournisseur ayant des préoccupations environnementales	11%	25%	36%
Le choix d'un fournisseur ayant une politique sociale favorable à ses salariés	23%	18%	41%
Des produits et services différents du commerce habituel	22%	13%	35%
Les tarifs les plus bas	29%	10%	39%
Non réponse	7%	19%	-

Établissement B

	CHOIX 1	CHOIX 2	TOTAL DES 2
Le choix d'un fournisseur du territoire	11%	16%	27%
Le choix d'un fournisseur ayant des préoccupations environnementales	9%	14%	23%
Le choix d'un fournisseur ayant une politique sociale favorable à ses salariés	12%	18%	30%
Des produits et services différents du commerce habituel	25%	11%	36%
Les tarifs les plus bas	25%	16%	41%
non réponse	19%	26%	-

PANEL E (ELUS)

	CHOIX 1	CHOIX 2	TOTAL DES 2
Le choix d'un fournisseur du territoire	13%	19%	32%
Le choix d'un fournisseur ayant des préoccupations environnementales	17%	26%	43%
Le choix d'un fournisseur ayant une politique sociale favorable à ses salariés	19%	19%	38%
Des produits et services différents du commerce habituel	11%	13%	24%
Les tarifs les plus bas	24%	4%	28%
Non réponse	16%	19%	-

LES ASC, LES 3D ET LE LIEN SOCIAL

Le questionnaire visait aussi à comprendre les ressentis des salariés quant aux effets bénéfiques des ASC. Pour ce faire, nous avons choisi d'aborder la question de l'émancipation non pas sous la forme d'une question théorique, mais de propositions d'affirmations plus accessibles (Tableau 14). Nous avons ensuite classé ces affirmations au regard des fonctions qu'attribuait en 1962 le sociologue Joffre Dumazedier aux loisirs en prenant en compte le rapport à soi, le rapport aux autres et le rapport à son environnement (encadré 6).

ENCADRE 6 : LES TROIS FONCTIONS DU LOISIR SELON JOFFRE DUMAZEDIER

« Les trois fonctions majeures du loisir : fonctions de délassement, de divertissement, de développement. Le délassement délivre de la fatigue. En ce sens, le loisir est réparateur des détériorations physiques ou nerveuses provoquées par les tensions qui résultent des obligations quotidiennes et particulièrement du travail. (...) »

La seconde fonction est celle du divertissement (...) Celle-ci délivre surtout de l'ennui (..) de l'effet néfaste de la monotonie des tâches parcellaires sur la personnalité du travailleur (...) provoquant un sentiment de privation, et entraînant un besoin de rupture avec l'univers quotidien. (...) »

Vient enfin la fonction de développement de la personnalité. Elle délivre des automatismes de la pensée de l'action quotidienne. Elle permet une participation sociale plus large, plus libre et une culture désintéressée du corps, de la sensibilité, de la raison, au-delà de la formation pratique et technique. Elle offre de nouvelles possibilités d'intégration volontaire à la vie des groupements récréatifs, culturels, sociaux. (...) »

Ces trois fonctions sont solidaires. Elles sont étroitement unies l'une à l'autre, même lorsqu'elles s'opposent entre elles. (...) Elles peuvent se succéder ou coexister. Elles se manifestent tour à tour ou simultanément dans une même situation de loisirs ; elles sont souvent imbriquées l'une dans l'autre au point qu'il est difficile de les distinguer. En réalité, chacune n'est le plus souvent qu'une dominante. »

Joffre Dumazedier, Vers une civilisation du loisir ? Éditions du seuil, 1962, p. 26-27

De façon globale, la hiérarchie des items est très similaire pour les deux établissements A et B. Ce sont les deux items de la fonction divertissement (se distraire, s'évader) qui arrivent en tête. Puis viennent les deux items de la fonction délassement (décompresser, mieux-être personnel). Les items de la fonction développement sont (relativement) moins valorisés, à l'exception de la prise de recul et de la possibilité de moments de rencontre. Les effets des ASC sur le lien collectif sont également reconnus. Et si l'effet pouvoir d'achat est fortement apprécié, il n'arrive néanmoins pas en tête.

À l'inverse, cet effet pouvoir d'achat recueille le plus d'assentiments au sein du panel des élus. Ces élus valorisent également fortement la fonction divertissement, paradoxalement ils ne sont pas plus nombreux que les salariés à relever les effets des ASC sur le lien collectif. À noter que l'effet décompression des ASC est beaucoup moins valorisé par les élus... peut-être du fait de la charge de travail qu'elles impliquent.

TABLEAU 15 : LES APPORTS DES ASC

Code couleurs : **délassement**, **divertissement**, **développement** + **lien collectif**

Établissement A

« Personnellement les ASC vous permettent »	Oui	dont Oui, complètement
De vous distraire	79%	32%
De s'évader de votre quotidien, de faire autre chose	75%	29%
De décompresser	74%	25%
D'avoir plus de pouvoir d'achat	72%	29%
Du mieux-être personnel	72%	27%
Des moments de rencontres	58%	16%
De contribuer au rapprochement des diverses générations de salariés	58%	16%
De contribuer au rapprochement des diverses catégories professionnelles	57%	17%
De prendre du recul, de se ressourcer	56%	16%
D'intégrer les nouveaux salariés	56%	13%
De renforcer le collectif des salariés	55%	14%
D'accéder à de nouvelles émotions culturelles	55%	15%
De ne pas être simplement un consommateur	38%	10%
De s'engager	31%	8%
De dépasser ses préjugés, de pouvoir évoluer, de changer de regard	30%	7%
De mieux comprendre le monde	22%	3%

Non réponse : 12%

Établissement B

« Personnellement les ASC vous permettent »	Oui	dont Oui, complètement
De s'évader de votre quotidien, de faire autre chose	65%	12%
De se distraire	61%	7%
D'avoir plus de pouvoir d'achat	56%	7%
De prendre du recul, de se ressourcer	53%	14%
Du mieux-être personnel	51%	11%
De décompresser	49%	0%
De renforcer le collectif des salariés	47%	12%
Des moments de rencontre	46%	12%
D'intégrer les nouveaux salariés	46%	4%
De contribuer au rapprochement des diverses générations de salariés	46%	5%
De contribuer au rapprochement des diverses catégories professionnelles	46%	7%
D'accéder à de nouvelles émotions culturelles	40%	0%
De dépasser ses préjugés, de pouvoir évoluer, de changer de regard	35%	9%
De ne pas être simplement un consommateur	26%	9%
De mieux comprendre le monde	25%	9%
De s'engager	25%	0%

Non réponse : 15%

Panel E

« Personnellement les ASC vous permettent »	Oui	dont Oui, complètement
D'avoir plus de pouvoir d'achat	67%	26%
De se distraire	57%	22%
De vous évader de votre quotidien, de faire autre chose	50%	13%
Du mieux-être personnel	44%	11%
D'accéder à de nouvelles émotions culturelles	44%	17%
De contribuer au rapprochement des diverses catégories professionnelles	41%	19%
De prendre du recul, de se ressourcer	39%	13%
De renforcer le collectif des salariés	39%	17%
Des moments de rencontre	39%	13%
De contribuer au rapprochement des diverses générations de salariés	39%	17%
De décompresser	37%	9%
D'intégrer les nouveaux salariés	35%	13%
De ne pas être simplement un consommateur	35%	11%
De s'engager	30%	11%
De dépasser ses préjugés, de pouvoir évoluer, de changer de regard	22%	4%
De mieux comprendre le monde	15%	2%

Non réponse : 14%

UNE DEMANDE DE PARTICIPER AUX CHOIX

Enfin nous avons demandé aux salariés s'ils souhaitent participer aux choix et à l'organisation des ASC. La proportion de réponses positives est deux fois plus élevée dans l'établissement A que dans l'établissement B, 19 % contre 9 %, mais le taux de non réponse rend délicat toute interprétation⁵⁴.

TABLEAU 16 : SOUHAIT DE PARTICIPER AUX DECISIONS ET A L'ORGANISATION

	ÉTABLISSEMENT A	ÉTABLISSEMENT B
OUI	19%	9%
NON	40%	44%
SANS REPONSE	41%	47%

Cette question comportait une partie ouverte. Les personnes ayant déclaré leur souhait de participation exprimaient le souhait d'être interrogées régulièrement à travers des sondages sur les choix des ASC. Plus minoritairement, elles proposent du bénévolat ponctuel ou récurrent, via des propositions d'ASC spontanées. Les répondants ne voulant pas participer invoquent quant à eux majoritairement un manque de temps ou le fait d'être proches de la retraite.

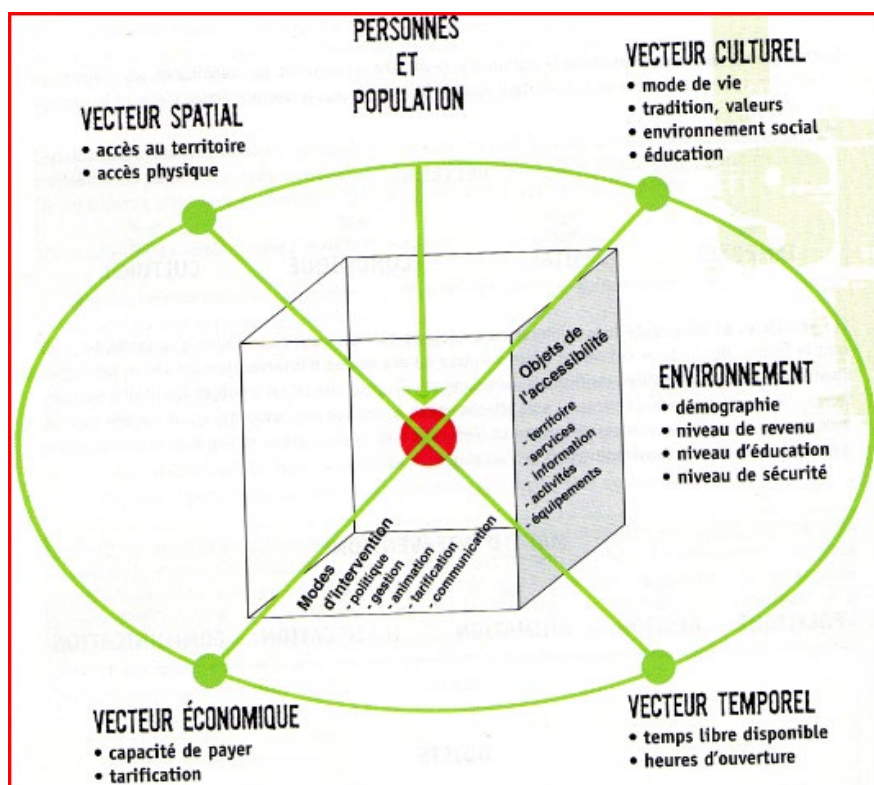
⁵⁴ Le taux de non-réponse à cette question est particulièrement élevé (41 % et 47 %). C'est de loin le taux le plus élevé de tout le questionnaire. Est-ce parce que la question arrivait à la fin, ou est-ce que cela traduit une peur de l'engagement ?

CONCLUSION 3

En conclusion de cette partie consacrée au volet quantitatif de l'étude, il nous semble que les points de vue exprimés par les salariés interrogés permettent d'illustrer le rôle des ASC en termes d'accès aux loisirs, dans toute leur diversité qu'il s'agisse des vacances, des voyages, de la culture ou du sport, et cela aussi bien pour les salariés que pour leur famille.

Les ASC constituent un réel levier en matière de pouvoir d'agir, en jouant sur les quatre grands vecteurs d'accessibilité au loisir :

FIGURE 3 : LES QUATRE VECTEURS DE L'ACCESSIBILITE AU LOISIR



Source : Conseil québécois du loisir, **Guide pour l'analyse de l'accessibilité au loisir**, 2007 (<http://www.loisirquebec.com/>)

Comme le souligne le Conseil québécois du loisir, « la notion de loisir comprend trois dimensions : temps libre, activités et liberté de choix » et « l'accessibilité au loisir suppose donc, entre autres : la possibilité d'accéder à une activité, à un lieu de pratique, à un équipement ; la capacité de comprendre et de pratiquer ; la qualité de la mise en relation et de l'échange. L'accessibilité renvoie aussi à l'égalité des chances, à la notion du droit défini comme la faculté d'accomplir ou non quelque chose ou de l'exiger d'autrui, en vertu de règles reconnues ».

Le pouvoir d'accès n'est donc pas qu'une question de pouvoir d'achat, mais relève aussi du temps disponible, de l'ouverture culturelle, de l'accès au(x) territoire(s). Et c'est en cela que les CE/CSE n'ont pas qu'une fonction de gestion des ASC, mais ont aussi une fonction politique d'organisation des loisirs, au sens que lui donnait Léo Lagrange (Extrait d'un discours radio dans l'émission « La voix de Paris » du 10 juin 1936⁵⁵) :

« La semaine de 40 heures, les congés payés, l'accession de la classe ouvrière et des masses populaires de notre pays à une vie que le travail n'absorbera pas intégralement, posent devant nous le problème de l'organisation des loisirs. Loisirs sportifs, loisirs touristiques, loisirs culturels, tels sont les trois aspects complémentaires d'un même besoin social, celui de la conquête de la dignité et de la recherche du bonheur. Pour mettre debout cette œuvre immense,

⁵⁵ Le message de Léo Lagrange, La Compagnie du Livre, Paris, 1950

pour l'animer du souffle puissant de la vie populaire, je compte sur la collaboration active de toutes les organisations qui existent et notamment sur celles de la classe ouvrière ».

« L'organisation des loisirs est un terme derrière lequel il convient de penser ce que l'on entend mettre. Il ne saurait s'agir dans un pays démocratique de caporaliser les loisirs, les distractions et les plaisirs des masses populaires, ni de transformer la joie habilement distribuée en moyens de ne pas penser. »

PARTIE 4 - LES ORGANISATIONS SYNDICALES ET LES ASC

4 - 1 UN HERITAGE HISTORIQUE A RE-EXPLICITER

Nous avons vu que les organisations syndicales avaient joué un rôle moteur dans la création des comités d'entreprise, y compris dans leur aspect ASC. Mais les choses ont changé. La réflexion a-t-elle suivi aussi vite ? Il ne le semble pas.

UN MANQUE D'EXPLICITATION « POLITIQUE »

Les réflexions des confédérations syndicales sur les activités sociales et culturelles sont assez disparates, et sont axées généralement sur des postures défensives ou sur des considérations juridiques ou fiscales. Il n'y a pas à notre connaissance de document "politique" public de type déclaration, texte d'orientation ou charte, exprimant de façon synthétique une réflexion stratégique sur les ASC, selon le triptyque classique des organisations Vision / Missions / Ambitions (la Vision est la finalité que l'on se donne, elle concerne l'avenir désiré en matière sociétale au-delà de l'organisation ; les Missions sont les raisons d'être de l'organisation, ses objectifs stratégiques ; les Ambitions sont les objectifs concrets à atteindre).

On peut essayer néanmoins de reconstituer cette réflexion stratégique à partir des éléments publics.

Pour la CFDT, la vision est de contribuer à l'émancipation individuelle et collective.

Ce terme clé d'émancipation des travailleurs, tant individuelle que collective, se situe en interaction avec les valeurs de solidarité, d'égalité et de démocratie. Dès lors il paraît central de s'interroger sur la place des ASC en tant que factrices d'émancipation.

« Le syndicalisme est pour les travailleurs et les travailleuses l'instrument de leur reconnaissance, de leur émancipation individuelle et collective, de leur participation à la construction permanente d'une société juste et démocratique. (...) Leur émancipation repose sur la démocratie qui assure la participation à l'élaboration et au contrôle des décisions publiques et des libertés fondamentales, notamment syndicales. L'égalité et la fraternité entre les personnes, le respect de leur dignité, l'accès à l'éducation, à la santé, à la culture et à la pluralité de l'information, l'indépendance du pouvoir judiciaire en sont également des composantes essentielles. » (Préambule des statuts de la CFDT, réécrit en 2014)

« L'action de la confédération est porteuse de valeurs :

L'émancipation individuelle et collective reconnaissant à chacun la capacité à se prendre en charge et à agir ensemble⁵⁶,

La solidarité entre les travailleurs, entre salariés et demandeurs d'emploi, entre les générations et plus largement entre les peuples.

L'égalité : lutte contre toutes les formes d'exclusion, de discrimination, de sexisme, de racisme et de xénophobie.

La démocratie : les femmes et les hommes doivent avoir prise sur leur vie, du lieu de travail à la gouvernance mondiale. » (Article 1 des statuts de la CFDT, réécrit en 2014)

La CGT parle aussi d'émancipation des travailleurs.

« Les salariés ont besoin de se rassembler comme tels pour se défendre, conquérir leur émancipation individuelle et collective et participer à la transformation de la société et du monde. » (Préambule des statuts)

On peut voir des Missions dans des textes de février 2018 (fiches Repères revendicatifs) : droit à la démocratie culturelle, droit aux vacances, droit aux pratiques sportives, favoriser le recours à l'économie sociale et solidaire dans le choix des comités d'entreprise ; et des Ambitions: *« reconstitution de la masse salariale de référence pour le calcul de la dotation pour les activités sociales (équivalent temps plein, prise en compte des retraités, etc.) » ; « obligation de financement des activités sociales et culturelles des comités d'entreprise ou organismes équivalents, porté au minimum à 3% de la masse salariale. »*

La CFE-CGC ne fait pas références à des valeurs, ni d'une façon générale, ni en matière d'ASC, qu'elle ignore, à l'exception du PLFSS 2019 (voir supra).

⁵⁶ Les Québécois utilisent le terme « capacitation » pour traduire le terme anglais *empowerment*.

Force Ouvrière est très branchée sur les ASC, et le site confédéral publie des informations juridiques sur les Comités. Dans les résolutions de congrès, elle rappelle, en dernier lieu en avril 2018 « *son opposition à toute logique de cogestion entre les IRP et l'employeur et réaffirme son attachement à l'existence et à la séparation des budgets de fonctionnement et des activités sociales et culturelles, qui doivent conserver des objectifs et des utilisations différentes* ». En 2017, Pascal Pavageau affirmait « *Il ne faut pas tomber dans le piège des ASC qui pourraient donner du pouvoir d'achat aux salariés, a-t-il prévenu. Le pouvoir d'achat, c'est l'employeur qui l'améliore, par une hausse des salaires lors des NAO.* »

La CFTC valorise « *la solidarité, la liberté, la responsabilité, la justice sociale, la participation démocratique, l'exigence d'un développement durable.* » **mais n'explique pas la déclinaison de ces valeurs sur une politique des ASC.**

UNE PRESENCE SYNDICALE DIVERSE

Les organisations salariales sont dans les grands Comités, pas toujours dans les petits. Lors des entretiens, nous avons noté que les TPE étaient dépourvues de présence syndicale, que dans les PME, il n'y a souvent qu'une organisation syndicale présente, et que, sans que ce soit absolu, on peut constater que plus l'entreprise est importante, plus les organisations syndicales présentes sont nombreuses. Selon l'enquête nationale CE/CSE réalisée en 2019⁵⁷ par Officiel CE, "le site des CE et de leurs fournisseurs"; les membres des Comités sont majoritairement élus sur liste syndicale, la syndicalisation étant liée à la taille de l'entreprise. Les élus avaient recours à leur organisation syndicale pour se tenir au courant de l'actualité sociale et juridique mais pas en ce qui concerne les ASC (voir *supra*).

LE LIEN ENTRE ELUS ET OS EST SOUVENT TENU

Un aspect de nos entretiens qui nous a beaucoup interrogées est celui des liens avec l'organisation syndicale en matière d'ASC. Malgré la faiblesse numérique de l'échantillon, il nous est apparu que des liens semblent exister avec des entités proches (syndicat, union départementale), alors que ceux avec les structures un peu plus lointaines (la fédération professionnelle, l'union régionale interprofessionnelle ou même la confédération) sont, sauf exception, très limités pour ce qui concerne les activités sociales et culturelles, alors qu'ils peuvent être assez importants pour ce qui est des missions économiques.

Quant aux "inters", elles se préoccupent – à juste titre peut-on estimer – plus des questions d'emploi, de conditions de travail et de gouvernance que des activités sociales et culturelles et des associations sportives.

Certains se demandent même si les ASC sont toujours du ressort des organisations syndicales, comme ce coordinateur de l'inter Pythagore rencontré en début d'enquête, dont l'appréciation des ASC est assez radicale. Il considère en effet que dans les grandes entreprises, les ASC font perdre du temps et de l'énergie aux syndicalistes au détriment des missions économiques. Poussant plus loin cette logique, il considère que, au moins dans les grandes entreprises, « ça pourrait être externalisé, et traité hors du CE ». Toutefois, toujours selon lui, la situation n'est pas la même dans les PME « où les gens se connaissent ».

À l'inverse, des syndicalistes d'entreprise ont insisté sur le fait que des ASC peuvent être un moyen de créer du lien direct avec les salariés, de les amener à faire part de leurs préoccupations – pouvoir d'achat mais aussi questions de management et d'organisation du travail - et de nouer ainsi un dialogue sur des questions de fond, les conduisant éventuellement à la syndicalisation.

Une séparation des activités sociales et culturelles d'une part, et des missions économiques d'autre part conduirait à une rupture avec l'histoire des institutions représentatives dans notre pays (tout au moins dans l'histoire des IRP du secteur privé, car l'"action sociale" dans les fonctions publiques suit des règles bien différentes). Le rôle des comités en France serait alors plus proche de celui des institutions du même style dans les autres pays européens. Mais la situation française, caractérisée par la double singularité de la faible syndicalisation et de l'éparpillement syndical, ne peut guère être comparée à celle de ses voisins. La question du lien entre élus et organisation syndicale ne peut être dissociée de celle du lien entre salariés et élus, elle doit prendre place dans une réflexion globale sur le syndicalisme de services.

La réflexion politique sur les ASC mériterait d'être plus clairement explicitée

⁵⁷ http://www.officielce.com/docs/newsite/enquete/OfficielCE_Resultats_Enquete_Nationale_CE_CSE_2019.pdf

LA REPRESENTATIVITE, LA CONCURRENCE SYNDICALE ET L'ARGUMENT ELECTORAL

Depuis la loi n° 2008-789 du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail, la participation aux élections professionnelles est devenue un baromètre de représentativité, dans l'établissement, l'entreprise, la branche et nationalement. La gestion des ASC peut ainsi constituer un enjeu électoral. .

Dans un contexte où la tendance est à la reconduction des activités existantes, une initiative originale et clairement identifiée syndicalement, "proche des salariés", peut conduire au renforcement du lien entre salariés et élus.

L'initiative de l'épicerie en "circuit court" a conduit à un succès électoral de la CFDT parce que cette volonté a plu aux salariés, que le local a permis aux salariés en souffrance de trouver une écoute, et que cette initiative était clairement identifiée à une organisation syndicale. (Germe Normandie)

La position de la CFDT a-t-elle joué dans son succès aux élections de 2019 ? Réponse du Délégué Syndical: « *Malheureusement oui. (...) En 2014, j'ai dit qu'il fallait utiliser cet outil, même s'il est trop prépondérant.* » (Invest Bank)

La prise en compte d'une partie de la population qui ne bénéficie pas ou peu des ASC peut être un moyen de mobiliser.

« *Pour les trente ans de l'entreprise, tout le monde était invité, sauf les équipes du week-end, trente à quarante salariés. C'est pareil pour les sorties du CE, c'est toujours le samedi. Faire quelque chose pour les gens qui travaillent le week-end, ce sera un argument électoral.* » (MediPlastic)

Mais il convient de faire attention à ce que l'affichage ne tourne pas au clientélisme.

« *Il faut éradiquer le clientélisme. Le score de la centrale V en 2014 était dû à sa gestion clientéliste, notamment dans les activités sportives qui ont une grande importance dans ce milieu, qui ont aussi une grande visibilité. Toute information doit être signée "le CSE" et non, comme on l'a vu, "V Activités sportives".* » (Invest Bank)

« *Animateur d'un club de sport est une bonne étiquette pour recueillir des voix. Un mec de la centrale Y avait sorti une affiche avant les élections avec son nom "X vous invite au voyage à N", nous n'avons pas trouvé cela très loyal et quand un copain a fait un truc du même style pour son activité sportive, il s'est fait engueuler par la section.* » (Pythagore Espace)

Ceci dit, les salariés ne sont pas toujours conscients de la couleur syndicale des élus ou des candidats. Le vote *intuitu personae* a beaucoup d'importance.

« *Je suis allé à la CFDT parce que j'étais attiré par des personnes et je me suis rendu compte que c'étaient mes idées. Plus tard, quand le DS a voulu arrêter, il y a eu un DS temporaire, puis j'ai été nommé, cela s'est fait tout naturellement.* » (Charver)

« *Ce qui est important, ce sont les valeurs que l'on veut défendre, solidarité, justice sociale, émancipation, et ça va avec les valeurs de la CFDT. Quand on travaille dans un CE, ce n'est pas pour soi, c'est pour les autres, pour leur émancipation. Toutes nos actions s'inscrivent dans un tissu associatif local déjà très développé. Mais cela s'inscrit aussi dans nos engagements CFDT. Toutefois, les adhérents au CIE ne sont pas nécessairement conscients de la couleur syndicale des élus. Ce qui importe en fin de compte, ce sont les personnes et leur capital de sympathie.* » (Secrétaire du CIE, Solcoop).

Enfin, l'histoire propre à chaque CE importe. Plusieurs CE parmi ceux que nous avons enquêtés ont changé récemment de majorité syndicale. Il arrive aussi parfois qu'un élu ait changé d'étiquette syndicale pour se maintenir au CE afin de poursuivre la gestion des ASC qu'il affectionnait. Mais au regard des ASC, ce changement n'est pas toujours perceptible par les salariés.

Une certaine stabilité dans la représentation syndicale permet d'assurer une continuité dans la politique ASC, mais *a contrario*, un renouvellement des élus peut représenter une opportunité pour transformer les offres d'activités, comme leur gestion, renouvellement qui peut aussi se faire à l'intérieur d'une même organisation.

À LA BASE, LES ELUS SONT DEMANDEURS

À la base, les élus de Comité se concentrent plutôt sur des problématiques de gestion au quotidien, et sont conscients que les ASC sont un élément électoral important.

Nous avons constaté sur le terrain qu'il existe **une vraie demande de la part de certains comités** pour que l'organisation syndicale donne, non pas des consignes, mais **des éclairages sur la politique à mener en matière d'ASC**.

Toutes les confédérations ont un moteur de recherche sur leur site, y compris la CFDT. D'autre part, il arrive que des militants envoient leurs questions pratiques, concernant tous les aspects de leur quotidien, y compris les ASC, sur **les réseaux sociaux**, notamment sur la page Facebook officielle de la CFDT, qui effectue une information descendante, – il en est de même des nombreuses "pages" de syndicats - mais aussi sur des groupes d'échange où se mêlent critiques ou soutiens envers le secrétaire général et demandes d'information fonctionnelle.

Nous verrons plus loin que la confédération CFDT a récemment innové en matière de communication réciproque.

UN CERTAIN CONSENSUS : LES VINGT PROPOSITIONS « QUEL CE POUR DEMAIN ? »

Des propositions ont été débattues lors d'un colloque multi-organisations (groupe Up, Technologia, Cezam Réseau Inter-CE, Syndex, Unat, Inalyst, Ancav-TT et Eluceo) en juin 2017, rassemblant des élus et permanents des organisations syndicales (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO, UNSA). Plusieurs de ces propositions font écho, à des constats effectués dans ce rapport, comme le besoin d'appréhender les apports des ASC et à la nécessité de leur donner du sens, de les rendre plus citoyennes et solidaires, d'en démocratiser l'accès, de faciliter la communication en direction des salariés.

QUEL AVENIR POUR LES ACTIVITES SOCIALES ET CULTURELLES ?

- 1) Recenser et faire connaître les multiples actions et activités sociales et culturelles menées par les comités d'entreprise et organismes similaires, ainsi que leur impact social et économique
- 2) Sécuriser sans simplifier en travaillant sur une définition des ASC et, notamment, du « S » de « sociales »
- 3) Remplacer la notion de gestion des activités sociales et culturelles par celle d'une politique d'action sociale et culturelle, pour donner du sens à l'action du CE
- 4) Écrire une charte du CE « citoyen et solidaire »
- 5) Renforcer la solidarité entre CE par la coopération et la mutualisation des moyens, sur les territoires

UN CE POUR TOUS, C'EST POSSIBLE ?

- 1) Dans les fonctions publiques, tendre à une égalité d'accès entre les agents
- 2) Pour les TPE/PME, s'appuyer sur la création des commissions régionales paritaires prévues par la loi Rebsamen pour mettre en place l'accès à des activités sociales et culturelles de proximité pour tous les salariés
- 3) Instaurer un taux minimal de la masse salariale consacré à l'action sociale dans toutes les entreprises du secteur privé
- 4) Améliorer la communication en direction des employeurs sur les bénéfices des activités sociales et culturelles
- 5) Accélérer la dématérialisation de l'accès aux activités sociales et culturelles

MIEUX COMMUNIQUER AVEC LES SALARIES

- 1) Bien communiquer nécessite des moyens : intégrer cette dimension dans la négociation d'un accord de dialogue social ou inscrire de nouveaux moyens dans la loi
- 2) Harmoniser les droits des instances en matière de communication
- 3) Utiliser les nouveaux outils proposés par le législateur, comme le rapport d'activité et de gestion
- 4) Aider les CE à construire une stratégie de communication (par la formation et l'accompagnement)
- 5) Construire de nouveaux outils numériques pour faciliter la communication du CE

COMMENT RENDRE DES AVIS ECLAIRES ?

- 1) Faire de la BDES un outil pédagogique pour permettre aux élus de rendre un avis éclairé
- 2) Faire évoluer les règles de confidentialité pour permettre aux élus d'échanger plus facilement avec les salariés
- 3) Rendre obligatoire une réponse motivée aux propositions des membres du CE et du CHSCT avant que l'employeur mette en œuvre son projet
- 4) Mettre en place des procédures de suivi des projets et des accords d'entreprise
- 5) Renforcer la formation des élus.

4 - 2 QUELLE CONCRETISATION ?

Comment la volonté d'émancipation et les pistes d'avenir peuvent-elles trouver un commencement de concrétisation ? Nous avons regardé quelques éléments concernant le lien social et la solidarité.

LE LIEN SOCIAL

Une des fonctions des ASC a longtemps été de créer du lien social à l'intérieur de l'établissement ou de l'entreprise. Toutefois, nous avons constaté que les salariés avaient de moins en moins envie de pratiquer des activités avec des collègues et que la tendance à l'individualisation, par simple remboursement des places de cinéma ou même de séjours, avait tendance à prendre la place d'activités partagées entre collègues (spectacle de fin d'année et découverte collective d'une autre région).

Dans notre échantillon, le lien social semble se déliter d'autant plus que l'établissement est grand, ce qui, de manière que l'on peut trouver paradoxale, semble ouvrir un nouveau marché, tourné vers les entreprises et non vers les Comités. En effet, le manque de lien social est parfois regretté par la Direction, au point que des *start-up* démarchent les organisations patronales afin de leur proposer leurs services sur le thème du lien social au travail. L'une d'entre elles, "*Move your buddy*" (littéralement "bouge ton pote") présente son application comme "la nouvelle façon de créer du lien en entreprise".

« La nouvelle façon de créer du lien en entreprise !

En interne ou avec les entreprises voisines, partagez des activités sportives, culturelles, de loisirs. Notre plateforme web et mobile rassemble, motive et anime les équipes toute l'année. Plus rien à gérer !!

Renforce la cohésion d'entreprise. La bonne idée pour apprendre à connaître ses collègues autrement qu'autour de la machine à café ou lors du team building annuel.

Couvre 100% des besoins sport & bien-être. De nombreuses activités à petit prix pour satisfaire tout le monde. Terminé de devoir choisir entre deux le yoga et la boxe pour faute de budget. (sic)

Booste le réseau pro. Partagez des activités avec les entreprises voisines et grâce à la 3ème mi-temps, c'est autant de chances de nouvelles collaborations et business !

Une solution répondant aux besoins de toutes les entreprises ... »

Ce type d'offres, lorsqu'elles s'adressent à des entreprises pourtant dotées d'un CE, sans aucune implication, ni information de celui-ci, peut s'analyser comme une substitution de ses attributions en matière d'ASC. On peut se demander si l'offre s'adresse à des entreprises dont l'offre d'ASC est peu développée faute de moyens ou jugée insuffisante ou bien à des dirigeants soucieux de contourner les institutions représentatives du personnel ? Or, certaines activités proposées pourraient très bien trouver leur place parmi **l'offre d'ASC d'un CSE** ou même au sein d'un **dialogue social sur la qualité de vie au travail**. On pense, en particulier aux activités sportives qui constituent un levier de prévention des maladies chroniques. Si la communication met l'accent sur les PME, les exemples fournis de clients satisfaits sont tous de grandes entités (une multinationale, une Région, une banque...). On peut donc penser légitimement qu'il **s'agit de contourner l'IRP**, peut-être parce qu'elle ne répond pas aux désirs des salariés ou de l'idée que s'en font les dirigeants.

Au-delà de la qualité de la vie au travail, ces tentatives prennent place dans **les théories du management du bonheur en entreprise**⁵⁸.

PSEUDO-COMITES EXTERNES POUR LES TPE-PME

Nous avons vu *supra* la tendance à l'externalisation du travail des Comités, y compris des ASC mais pas seulement. Depuis peu sont apparues des applications mobiles qui disent par exemple *« répondre à toutes vos questions en droit social grâce à un réseau d'experts, avec par exemple une FAQ [foire aux questions] gratuite, un "chat" avec des avocats et des juristes »*.

Une question se pose : quelle est la fonction, sinon l'objectif, de ce type de prestataire qui s'adresse prioritairement aux Comités non syndiqués ou sans ligne politique bien nette ? Est-ce d'aider les élus, quels qu'ils soient, comme c'est affiché ? Certes, une des fonctions est de pallier la quasi-absence des organisations syndicales en direction des TPE PME. Mais la question se pose aussi vis-à-vis des élus syndiqués, qui peuvent s'adresser plus simplement à un prestataire très présent sur la Toile qu'à une

⁵⁸ On voit l'arrivée du CHO Chief Happiness Officer (chef du bonheur au travail) dans certaines entreprises. Il y aurait beaucoup à dire sur cela mais ce n'est pas de propos de cette étude.

organisation parfois considérée comme lointaine. Nous verrons *infra* comment la CFDT a tenté, lors du congrès confédéral de 2018, de répondre à ce problème.

L'appel à un budget ASC pour tous se place dans la continuité du dialogue social dans l'artisanat, qui a vocation à être étendu à d'autres secteurs, au-delà des frontières de la "première entreprise de France". Pour ce secteur, une plateforme numérique d'accès en ligne aux ASC, Proximeo, ouverte à l'ensemble des salariés et chefs d'entreprise de l'artisanat⁵⁹, a été mise en place en avril 2019⁶⁰, près de vingt ans après l'accord de 2001⁶¹. Celui-ci entendait, entre autres, renforcer l'attractivité des métiers de l'artisanat et la fidélisation des salariés, en permettant aux chefs d'entreprise de leur apporter une offre culturelle et sportive à des conditions avantageuses⁶². Peu avant sa mise en place les partenaires sociaux ont réaffirmé vouloir « *créer une offre sociale, culturelle et de loisirs pour les salariés et les chefs d'entreprise des TPE* ».

Dans la continuité [du dialogue social régional adapté aux entreprises de l'artisanat] un dispositif permettant de faire bénéficier aux salariés de l'artisanat d'offres en matière d'activités sociales et culturelles et sportives (ASC) a été construit. Ainsi donc, le 29 avril 2019, la plateforme Proximeo a été lancée. Outre le fait de proposer de « nombreuses offres avantageuses (chèque vacances, culture, voyages, sports, loisirs...) », son ambition est aussi de contribuer à l'attractivité des professions de l'artisanat et à la fidélisation des salariés de ces entreprises. (Communiqué de presse conjoint CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CGT-FO et U2P, mai 2019)

C'est une histoire d'innovation sociale. Depuis 2010 les 5 organisations syndicales de salariés, CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT et CGT-FO d'une part, l'U2P d'autre part, bâtissent un dialogue social régional adapté aux entreprises de l'artisanat et ont créé pour cela les CPRIA. Ces « Commissions paritaires régionales interprofessionnelles de l'artisanat » permettent aux employeurs et aux salariés de l'artisanat d'aborder collectivement des problématiques telles que la promotion des métiers, les conditions de travail, la gestion des emplois et des compétences, la prévention des conflits...

Il restait à constituer un dispositif national permettant de faire bénéficier aux salariés de l'artisanat d'offres en matière d'activités sociales, culturelles et sportives. C'est chose faite avec le lancement le 29 avril de la plateforme PROXIMEO qui contribuera à l'attractivité des professions de l'artisanat et à la fidélisation des salariés des entreprises artisanales.

Les 13 CPRIA contribueront au déploiement de PROXIMEO au niveau régional. (Texte commun CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO et U2P).

La plateforme est accessible gratuitement, elle se présente comme « *un club avantages qui s'adresse aux 2,8 millions de salariés et de chefs d'entreprise de l'artisanat* » et leur propose de « *profite[r] dès à présent et gratuitement de milliers d'offres vacances, loisirs, sport, culture, beauté, maison et quotidien... à prix réduits !* » Après la plateforme Internet, Proximeo est présent sur une application mobile sur smartphones en juin. On peut noter que la plateforme propose *grosso modo* le même type d'offre d'ASC que les plateformes commerciales que nous avons rencontrées dans les salons et les entreprises visitées, le principe d'utilité sociale, culturelle et environnemental n'y étant pas plus – ni moins – respecté. Elle est destinée à se substituer ou à s'ajouter aux dispositifs régionaux disparates (par exemple Viv'ARTI Bretagne) qui avaient parfois du mal à se développer ou se stabiliser et « *s'inscrit dans une dynamique inédite pour renforcer l'attractivité des professions de l'artisanat et fidéliser les salariés des entreprises artisanales, en leur permettant d'accéder à des offres comparables à celles proposées aux salariés des plus grands groupes.* »⁶³

Cette lente concrétisation d'un accord qui fut innovant au début des années 2000 dans l'artisanat, se trouve en partie invisibilisée par le développement concomitant de sites commerciaux proposant aux dirigeants de TPE/PME des offres d'ASC externalisées. En effet, ces sites commerciaux n'ont pas

⁵⁹ <https://proximeo-france.fr/>

⁶⁰ https://ile-de-france.cfdt.fr/upload/docs/application/pdf/2019-09/proximeo_une_offre_inedite_pour_les_salaries_de_lartisanat.pdf

⁶¹ https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Accord_Artisanat-31-12-01.pdf

⁶² Cet accord a initialement permis à des salariés des TPE de siéger dans des instances de dialogue social territorial comme l'a souligné Frédéric Rey. L'accord signé en décembre 2001 par l'UPA et les cinq confédérations représentatives a débouché sur la création de commissions paritaires régionales interprofessionnelles de l'artisanat (CPRIA). L'opposition du Medef et de la CGPME retarda l'application du texte pendant plusieurs années, prolongeant le premier âge du dialogue social territorial en le cantonnant à l'expérimentation. Cf. F. Rey, Un droit universel à la représentation ? Un demi-siècle d'institutionnalisation du dialogue social territorial à destination des TPE (<https://journals.openedition.org/nrt/2562>)

⁶³ Cf. <https://u2p-france.fr/>

attendu pour proposer aux dirigeants de TPE PME un « CE externalisé » en affirmant proposer les mêmes avantages que dans les grandes entreprises tant au dirigeant qu'aux salariés qui seront ainsi plus heureux et donc plus motivés et fidélisés, sans qu'ils aient à se mêler de quoi que ce soit. Il en existe des dizaines.

4 - 3 QUELLES FRONTIERES POUR LA SOLIDARITE ?

« L'égalité et la fraternité entre les personnes », « La solidarité entre les travailleurs, entre salariés et demandeurs d'emploi, entre les générations et plus largement entre les peuples », comment cela se traduit-il sur le terrain ?

L'ETABLISSEMENT, LA SOCIETE, L'UES, LE GROUPE

Le passage au CSE a souvent été l'occasion de redéfinir les frontières des établissements. En cas de fusion, les élus et les salariés craignent de perdre leur âme (lire leurs habitudes historiques) et la convivialité supposée des petites communautés.

Dans les entreprises multi-établissements, « *La répartition de la contribution entre les comités d'établissement est fixée par un accord d'entreprise au prorata des effectifs des établissements ou de leur masse salariale ou de ces deux critères combinés. À défaut d'accord, cette répartition est effectuée au prorata de la masse salariale de chaque établissement* » (L2312-82, alinéa 2)

On a là une première pierre de touche de la solidarité telle qu'elle est vécue par les syndicalistes. Avec bien entendu la tentation des Comités où sont rassemblés les hauts salaires de jouer le *prorata* de la masse salariale et l'habitude de certaines directions de loger les cadres de direction non dans les établissements dont ils ont la charge mais dans l'établissement siège (voire dans une holding ne salariant que neuf personnes).

L'ENTREPRISE ETENDUE

La question de l'accès aux ASC de l'entreprise centrale pour les personnes appartenant à "l'entreprise étendue" (c'est-à-dire à l'ensemble des personnes qui concourent à l'œuvre commune, quel que soit leur lien juridique avec la société donneuse d'ordre) est posée depuis des années (Auberger, 2012 : les bénéficiaires et les limites de la solidarité, pp. 100 et suiv.). Nous avons vu que les salariés des sous-traitants et les intérimaires (nous n'avons pas rencontré de cas de *freelances*) participant au service organisé étaient, comme le prévoit la loi, autorisés à accéder à la cantine (généralement sans subvention), et aussi parfois à participer aux activités à coût marginal faible ou nul (bibliothèque). Le cas des salariés des sous-traitants logistiques (restauration, nettoyage) est différent. Il arrive qu'un comité inter-entreprises de site les prenne en charge, mais cette solidarité est loin d'être répandue, alors même qu'elle pourrait être un levier de développement syndical comme l'indique une étude récente sur l'action collective et la syndicalisation dans les secteurs des services (Peugny, Rouillard-Pérain, 2019)⁶⁴. Pourtant, ne serait-il pas du rôle d'un syndicalisme qui veut coller à la réalité de l'entreprise étendue en matière de dialogue social d'essayer de porter attention à ces prestataires en matière d'ASC ?

La déclaration générale du Congrès confédéral de Rennes de la CFDT (juin 2018) proposait de « *prendre en compte les frontières étendues de l'entreprise* » en matière de dialogue social, et la CFDT revendiquait « *la possibilité de créer des instances représentatives du personnel (IRP) au niveau le plus pertinent (délégués de site, commissions et comités HSCT inter-entreprises, etc.)* » (paragraphe 1.3.1.3.3). On le voit ici, ce souhait pourrait aussi s'appliquer aux activités sociales et culturelles.

LES DERNIERS OUBLIES DES ASC

Grandes et moyennes entreprises, artisanat, TPE, voire indépendants... il reste une partie de la population active qui n'a aucun accès aux ASC, fussent-elles réduites à des "offres avantageuses", ceux qui pratiquent l'emploi en pointillés - les demandeurs d'emploi, les précaires, les multi-statuts -.

LA SOLIDARITE DE TERRITOIRE

La mise en place de circuits courts et l'appel à des fournisseurs locaux est souvent présentée comme une action de solidarité envers le territoire. On pourrait imaginer aller plus loin.

« *J'aurais voulu des réunions de bassin sur la zone industrielle. Mais on n'a pas les mêmes pratiques, des mêmes conceptions. Il y a des vieux de la vieille qui ne veulent rien changer de leurs pratiques.* » (Charver)

⁶⁴ Camille Peugny, Antoine Rouillard-Pérain, *Quelle action collective dans les secteurs des services peu qualifiés, Le cas des femmes de ménages et des agents de sécurité*, rapport pour la CFDT, AO IRES, 2019. https://www.cfdt.fr/portail/idees/nos-etudes/quelle-action-collective-dans-le-secteur-des-services-peu-qualifies-le-cas-des-femmes-de-menage-et-des-agents-de-securite-srv2_694803

On constate le plus souvent des solidarités ponctuelles. En ouvrant *via* Cezam le spectacle de fin d'année aux travailleurs des PME du territoire, certains "gros" comités font preuve de solidarité ponctuelle. Ne pourrait-elle donc pas s'élargir ?, tout en surmontant les écueils juridiques (si les conditions ne sont pas réunies pour la constitution d'un CIE) et sociologiques (tous les salariés n'acceptent pas que des personnes contribuant peu ou pas au pot commun aient accès aux ASC). La question est la même que pour les travailleurs des services domestiques en entreprise : la solidarité et le lien social sont plus faciles quand ils sont "horizontaux", c'est-à-dire entre personnes d'un même niveau socio-économique.

LA SOLIDARITE GENERALE VOIRE INTERNATIONALE

Juridiquement, les ASC ne peuvent profiter qu'aux salariés de l'entreprise et à leur famille, l'utilisation des fonds du CSE pour d'autres personnes, en dehors de la modeste autorisation donnée par l'article L2312-84 sur la dévolution à des associations, s'analyserait juridiquement en abus de biens sociaux (Vakaloulis, 2012)

Depuis les "ordonnances Macron", la loi⁶⁵ donne la possibilité aux CSE de participer à une solidarité plus large via l'apport de 10% de l'excédent annuel à des associations.

« En cas de reliquat budgétaire les membres de la délégation du personnel du comité social et économique peuvent décider, par une délibération, de transférer tout ou partie du montant de l'excédent annuel du budget destiné aux activités sociales et culturelles au budget de fonctionnement ou à des associations dans des conditions et limites fixées par décret en Conseil d'État. » (art. L. 2312-84).

« Lorsque la partie de l'excédent est transférée à une ou plusieurs associations humanitaires reconnues d'utilité publique afin de favoriser les actions locales ou régionales de lutte contre l'exclusion ou des actions de réinsertion sociale, la délibération du comité précise les destinataires des sommes et, le cas échéant, la répartition des sommes transférées. » (art. R. 2312-51 C.T.).

Cette législation pourrait être favorable au développement de solidarités, dans une période où par ailleurs, les soutiens publics au secteur associatif ont très fortement diminué dans l'après crise de 2008 et de façon plus accentuée à partir de 2017, fragilisant les associations, y compris celles de taille intermédiaire. Il sera intéressant de voir dans les prochaines années si de nombreux CSE se saisissent de cette possibilité, éventuellement en organisant un excédent afin de pouvoir disposer de quelques ressources affectables à d'autres populations que les premier (entreprise *stricto sensu*) et deuxième (entreprise élargie), voire troisième (territoire proche) cercles.

LA QUESTION DE L'ENVIRONNEMENT ET DU SOCIÉTAL

Nous avons vu que certaines équipes CFDT se préoccupaient de questions écologiques (dans le groupe Pythagore dans lequel cette organisation est majoritaire, charte éducative des voyages jeunes comportant le respect de l'environnement écologique et humain ; vente de produits locaux chez Germe Normandie et Charver en Bourgogne ; quasi-suppression du papier dans la campagne électorale de l'équipe CFDT de Comptoir Financier).

Les ordonnances de 2017 donnent au CSE la possibilité de créer des commissions supplémentaires « pour l'examen de problèmes particuliers »⁶⁶, certains ont créé une commission environnement.

Les mêmes ordonnances ont d'ailleurs prévu un droit d'alerte en matière d'environnement⁶⁷. Si tout cela relève des missions économiques du CSE, celui-ci peut porter une attention particulière aux conséquences environnementales induites par les activités sociales et culturelles qu'il organise.

⁶⁵ Article créé par Ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 - art. 1

⁶⁶ Article L2315-45, Créé par Ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 - art. 1 « Un accord d'entreprise conclu dans les conditions prévues à au premier alinéa de l'article L. 2232-12 peut prévoir la création de commissions supplémentaires pour l'examen de problèmes particuliers.

Le cas échéant, l'employeur peut adjoindre à ces commissions avec voix consultative des experts et des techniciens appartenant à l'entreprise et choisis en dehors du comité. Les dispositions de l'article L. 2315-3 relatives au secret professionnel et à l'obligation de discrétion leur sont applicables.

Les rapports des commissions sont soumis à la délibération du comité. »

⁶⁷ Article L2312-60, Créé par Ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 - art. 1 « Un membre de la délégation du personnel au comité social et économique exerce les droits d'alerte en situation de danger grave et imminent ainsi qu'en matière de santé publique et d'environnement dans les conditions prévues, selon le cas, aux articles L. 4132-1 à L. 4132-5 et L. 4133-1 à L. 4133-4. »

Dans le cadre d'un ouvrage collectif sur les CE en 2012, le questionnement sur l'engagement possible des ASC des CE **la perspective du développement durable** (Auberger, 2012) était ainsi posé :

*« Les concepts de développement durable (surtout de son volet environnemental) et de responsabilité sociétale des organisations se sont diffusés dans les entreprises et les comités d'entreprise, souvent par l'influence de certaines organisations syndicales qui y sont attachées. Dans une telle perspective, **le comité d'entreprise peut s'interroger sur les conséquences sociales, sociétales, environnementales de chacun de ses postes budgétaires**, en portant une particulière attention aux aspects auxquels il est le plus sensible. Le transport aérien contribuant sensiblement à l'effet de serre et donc au réchauffement climatique, des élus sensibles aux aspects environnementaux envisageront de remplacer le traditionnel week-end dans une grande ville de Méditerranée par un séjour en péniche sur un canal. [...] Des élus sensibles aux relations avec la communauté feront participer les membres de la collectivité de travail qui ne font pas statutairement partie de l'entreprise à toutes les activités du CE afin de créer du lien social, des élus sensibles à la vie dans le bassin d'emploi conduiront le CE à contribuer à la création d'activité, non seulement en organisant et/ou finançant sous forme de chèques emploi service universel (CESU) la sous-traitance de tâches ménagères comme la garde d'enfants, le jardinage ou le repassage mais encore en faisant en sorte de payer ces services à un prix correct. Des élus sensibles à la lutte pour un travail décent dans les pays du Sud proposeront pour l'arbre de Noël des jouets et autres cadeaux recommandés par le collectif De l'éthique sur l'étiquette et des produits du commerce équitable. »⁶⁸*

On peut faire le lien avec la position de la Confédération Syndicale Internationale.

« Une transition juste réunit des travailleurs et des travailleuses, des communautés, des employeurs et des gouvernements dans le cadre du dialogue social en vue d'établir les plans concrets, les politiques et les investissements nécessaires à une transformation rapide et juste. Elle met l'accent sur les emplois et les moyens d'existence et vise à ce que personne ne soit laissé pour compte dans notre course pour réduire les émissions, protéger le climat et promouvoir la justice sociale et économique.

Pour garantir et établir un dialogue social pour une transition juste, la Confédération syndicale internationale et ses partenaires ont mis sur pied un Centre pour une transition juste. Le Centre réunira et soutiendra des syndicats, des employeurs, des entreprises, des communautés et des investisseurs dans le cadre du dialogue social en vue de développer des plans, des accords, des investissements et des politiques en faveur d'une transition rapide et juste vers un monde "zéro carbone et zéro pauvreté". »⁶⁹ (CSI, Centre pour une transition juste)

⁶⁸ Auberger MN, Les ASC dans la perspective du développement durable, in Les Comités d'entreprise, un nouvel âge ? La Documentation Française, 2012.

⁶⁹ <https://www.ituc-csi.org/just-transition-centre?lang=fr>

4 - 4 LES RECENTES REFLEXIONS DE LA CFDT

L'intitulé même des ASC intègre les dimensions sociales et culturelles. Pour la CFDT, s'ajoutent à ces deux dimensions, des préoccupations sportive, environnementale et territoriale. Il est à noter que la Résolution du congrès de Rennes regroupe ces dimensions sous le terme « utilité sociale, culturelle et environnementale ». Même si cela n'est pas explicite, le rapprochement peut être fait avec l'article 2 de la loi de 2014 relative à l'économie sociale et solidaire⁷⁰.

LE CONGRES DE RENNES DE LA CFDT ET LA RSO

Lors du Congrès confédéral de Juin 2018 à Rennes, la CFDT a abordé le sujet des ASC, de manière assez concise, sous deux angles, mettant ainsi fin à une période où la confédération ne communiquait pas sur une conception centralisée de la gestion des ASC.

« 1.2.1.4. Politiques d'activités sociales et culturelles

1.2.1.4.1 La politique d'activités sociales et culturelles (ASC) dans les administrations et les entreprises doit être guidée par un projet d'émancipation et de solidarité. Pour la CFDT, les objectifs de ces projets doivent répondre à un principe d'utilité sociale, culturelle et environnementale. Aussi, si les ASC permettent d'améliorer le pouvoir d'achat des travailleurs, elles devront s'inscrire dans ce principe, en participant notamment à la réduction des dépenses énergétiques ou en facilitant l'accès à des modes de transport multimodaux (plan de déplacement d'entreprise, covoiturage, etc.).

1.2.1.4.2. La CFDT agira pour développer les politiques d'ASC dans les PME et les TPE et les petites collectivités publiques, notamment à travers les réseaux inter-CE. À cette fin et pour faciliter leur action, la CFDT revendiquera qu'une contribution minimum soit versée par ces petites collectivités et TPE. Ce budget sera géré par les représentants dans les CPRI⁷¹. »

En ce qui concerne les PME TPE, voir *supra*.

LE PRINCIPE D'UTILITE SOCIALE, CULTURELLE ET ENVIRONNEMENTALE

Pour les entreprises et les administrations qui ont un CSE ou équivalent gérant des ASC, la confédération CFDT appelle donc ces comités, au-delà de l'amélioration du pouvoir d'achat des travailleurs, à répondre à un principe d'utilité sociale, culturelle et environnementale.⁷² Il s'agit de développer aussi des actions sociales et culturelles en soutien à une transition écologique qui soit juste socialement.

On est assez près de la définition de la responsabilité sociale des organisations. Car les CSE, à l'égal de toute organisation, doivent se préoccuper des externalités de leurs actions.

Les entreprises rencontrées n'en prenaient pas toutes le chemin, mais on peut espérer que les jeunes générations, réputées être plus sensibles aux questions de changement climatique et de justice sociale, feront pression pour une réelle prise en compte par les CSE de leur

⁷⁰ Sont considérées comme poursuivant une utilité sociale au sens de la présente loi les entreprises dont l'objet social satisfait à titre principal à l'une au moins des trois conditions suivantes :

1° Elles ont pour objectif d'apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leur état de santé ou de leurs besoins en matière d'accompagnement social ou médico-social. Ces personnes peuvent être des salariés, des usagers, des clients, des membres ou des bénéficiaires de cette entreprise ;

2° Elles ont pour objectif de contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités sanitaires, sociales, économiques et culturelles, à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire, à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale ;

3° Elles concourent au développement durable dans ses dimensions économique, sociale, environnementale et participative, à la transition énergétique ou à la solidarité internationale, sous réserve que leur activité soit liée à l'un des objectifs mentionnés aux 1° et 2°.

⁷¹ Commissions paritaires régionales interprofessionnelles

⁷² On fera le lien avec la signature par la CFDT, en compagnie de nombreuses associations, d'un « Pacte pour le pouvoir de vivre » (<https://www.pactedupouvoirdevivre.fr/>). Voir aussi l'ouvrage « Réinventer le progrès » (<http://www.lespetitsmatins.fr/collections/reinventer-le-progres/>). Les associations de tourisme regroupées au sein de l'UNAT sont également intéressées par cette approche en termes d'utilité sociale et environnementale, cf. CAIRE G, Un tourisme d'utilité sociale pour les personnes et les territoires, Juristourisme, n°230, Mai 2020, p. 26-28 et Auberger MN, Les ASC dans la perspective du développement durable, in Les Comités d'entreprise, un nouvel âge ? La Documentation Française, 2012 p95-96.

responsabilité sociétale. Le renouvellement de plus de 20% des élus dans le cadre de la mise en place du CSE pourrait-être porteur d'une dynamique dans cette direction.

UNE REPONSE RECENTE DE LA CFDT : LE DISPOSITIF ARC MILITANT

Le dispositif « ARC militant » décidé au Congrès confédéral de Rennes en 2018 et déployé depuis début 2020 « vise précisément à organiser une mutualisation de ressources internes et d'avis d'experts, afin de répondre aux cas d'urgence et au besoin d'échanges de pratiques entre tous les militants et responsables. Cet outil s'inscrit dans la filiation du rapport « Osons le changement » de Marcel Grignard au Bureau National de la CFDT en 2009 qui soulignant les besoins d'accompagnement des militants d'entreprise et préconisait un décloisonnement dans la mise à disposition de ressources pour faciliter leur mutualisation entre toutes les structures » (entretien avec un syndicaliste CFDT en avril 2020).

« Une mise en réseau des militants pour s'appuyer sur la force d'une organisation de centaines de milliers d'adhérents qui comprend de nombreux experts de chaque sujet, une expérience syndicale qui doit être mieux partagée et l'accès à l'expertise interne comme externe. »

« ARC signifie Accompagnement, ressources et conseil »

« Notre organisation n'est pas dénuée de ressources d'expertise internes, à tous ses échelons, et externes à travers les différents réseaux de partenaires existants. Nous devons structurer ces ressources afin qu'elles bénéficient effectivement aux militants au moment où ils en ont besoin. En clair, constituer un réseau d'experts partenaires de la CFDT s'inscrivant dans une communauté d'appartenance et de valeurs avec la CFDT, mobilisable en articulation avec nos propres expertises internes. »

« L'objectif est que soit apportée une réponse rapide, précise et ponctuelle à une demande d'un militant ou d'une section sur la base d'une problématique soudaine et urgente. Les demandes peuvent être économiques, juridiques, porter sur des négociations, des questions de reclassement, mobilité externe, plans de sauvegarde de l'emploi ou encore des problématiques de discrimination syndicale. Dans tous les cas, le militant ou la section conserve la maîtrise politique de son action.

Ce dispositif était donc inconnu des élus rencontrés pendant l'enquête. Il serait intéressant de voir dans quelques mois si de nombreux militants s'en sont emparés et comment. Même si la crise sanitaire vient compliquer la donne.

4 - 5 LA CRISE DU COVID 19 ET SES REPERCUTIONS

La crise sanitaire de 2020 a bien évidemment posé des problèmes aux élus, tant sous en ce qui concerne les missions économiques que sous l'angle des ASC. Nous ne nous attacherons qu'à ce dernier aspect.

À l'échelle de l'économie française, des sommes considérables ont été impactées par la période de confinement et les restrictions à la circulation, probablement la moitié des dépenses (et donc des recettes) induites par les ASC. En effet, selon les données des études d'Atout France de 2011 et de CEZAM de 2009, les postes liés au tourisme (vacances famille et enfants, voyages de groupes, courts séjours) et au loisir (sorties, culture, sport) représenteraient globalement 60% du budget des Comités (avec des situations extrêmement diverses selon les moyens de ceux-ci). De plus la dotation ASC n'est pas le seul constituant des dépenses générées par l'activité des Comités car il faut également prendre en compte la participation financière des salariés aux différentes activités.

À l'échelle de l'établissement, que s'est-il passé et comment les élus ont-ils réagi ? Nous avons tenté de le savoir. Il n'a pas toujours été possible d'avoir des réponses de nos interlocuteurs mais nous avons pu échanger avec quelques-uns d'entre eux et avec des élus hors échantillon (tous ces verbatim ont été recueillis en mai 2020).

Dans un certain nombre de cas, toute l'activité du CSE a été suspendue pendant le confinement, suivant ou même amplifiant l'arrêt de la production. Lorsque la situation de l'entreprise était problématique, les missions économiques ont été privilégiées. **Ailleurs, quelques activités ont subsisté.**

Tout a été stoppé. (Grande distribution)

Le CSE a été mis en place en décembre, les ASC devraient démarrer en juin, mais c'est compliqué nous avons fusionné deux périmètres CE sur le Sud-Ouest, donc ce n'est pas simple. Pour l'instant il n'y a pas encore d'ASC nous avons voté le budget il y a quinze jours et le président de la commission ASC a démissionné la semaine dernière. (Opérateur téléphonique)

Absolument rien de fait. On n'a même pas reçu notre dotation annuelle. (Transports, ville moyenne)

Aucune activité de proposée car tout est fermé. (Entreprise de mécanique de précision)

Mon comité d'entreprise a fermé... plus d'activités, bibliothèque, CD, outillages, sport, voyage, aucune activité compatible avec le Covid-19, même si nous avons demandé des aides du CE pour aider les salariés par l'achat de matériel pour le télétravail pour adultes et enfants, bons d'achat dématérialisés... (Centre technique d'un important groupe industriel, Ile-de-France).

Du jour où l'on est passé en chômage partiel, une équipe a été formée sur la base du volontariat pour continuer à produire un minimum. . Au niveau des œuvres sociales, tout est en stand-by, là nous avons eu une réunion où notre président directeur général nous a annoncé que le retour au boulot ne se ferait plus sur la base du volontariat mais à sa demande, on tourne à peu près à vingt pour cent de notre capacité, le chômage partiel est prolongé jusqu'au 31 décembre, je ne pense pas que l'on puisse se permettre d'avoir beaucoup de projets au niveau voyages ou autres activités. En mai, les réunions CSE ordinaires vont reprendre, mais il s'agit plutôt de sauver la boîte que d'autre chose, les NAO qui avaient commencé sont tombées à l'eau, il y aura quelques primes, mais pas d'augmentation cette année. (Fonderie aluminium sous-traitante automobile, 250 personnes, Alpes)

L'équipe du CIE est passée en télétravail, cependant il a fallu de temps en temps passer au bureau, en l'indiquant dans le planning sur le Drive [espace numérique de stockage commun]. Le contact s'est fait par téléphone, Drive, chat et ce très régulièrement. (Hermine)

Les circuits courts alimentaires ont connu un succès certain auprès d'une partie de la population pendant le confinement mais à l'inverse ceux mis en place par le CSE de notre échantillon ont été obligés de se mettre en pause.

Le site a été totalement fermé pendant trois semaines, cela a repris progressivement. Certains membres du CSE sont confinés chez eux pour garder les enfants. Le CSE s'occupe des questions économiques. Question ASC, tout est annulé ou presque : les campings les mobil-homes... Dans le protocole sanitaire, le local ASC est resté fermé, alors l'épicerie bio ne repartira pas avant un bon moment... La question aujourd'hui est de savoir comment concrètement distribuer les chèques-vacances et les chèques cadeaux pour la fête des mères et celle des pères. (Germe Normandie)

Pendant le confinement, l'entreprise est restée ouverte, en activité réduite, certaines en télétravail, d'autres en chômage partiel, ceux qui venaient à l'usine étaient prioritaires. On s'est occupé qu'ils aient des masques, des thermos. On a eu des réunions d'accord mais on n'a pas travaillé sur les œuvres sociales. Les produits alimentaires comme le cinéma, cela va repartir tout doucement. (Charver, 8 juin)

Les voyages sont supprimés, d'abord ceux prévus pour les vacances de printemps des enfants, puis ensuite ceux de l'été.

Vendredi 24 avril, le CIE a pris la décision d'annuler l'ensemble des séjours d'été 2020. En effet, les difficultés engendrées par la situation de la crise actuelle ne leur permet plus d'assurer la sécurité sanitaire des enfants tant pour leur acheminement que pour leur séjour dans les différents centres. De même que pour les séjours printemps, aucun prélèvement n'a été et ne sera effectué. [l'agence] maintient uniquement ses séjours été en France. Ce maintien dépendra bien évidemment aussi de l'évolution de la situation et des mesures des autorités sanitaires et gouvernementales qui pourraient mettre un terme à ce dispositif. (CIE Pythagore)

COVID-19 - En raison des mesures découlant de la crise sanitaire actuelle, le bureau des activités "Enfance" du CSE est fermé jusqu'à nouvel ordre, et les salariés qui y travaillent habituellement sont confinés chez eux. Nous vous tiendrons au courant de toute évolution. Dans l'attente, merci de bien vouloir adresser toute demande urgente par courriel uniquement. (Site des ASC de Pythagore Communication).

Nous n'avons pas rencontré trop de difficultés, l'équipe est mobilisée. Cependant, le plus compliqué a été de répondre au sentiment d'inquiétude des salariés (santé, argent) en restant positif et optimiste pour l'avenir. Nous avons pris le temps nécessaire pour les laisser parler, ils en avaient besoin. Parfois cela n'avait rien à voir avec les ASC.

Les questions qui reviennent souvent sont : Est-ce qu'on pourra partir ? Est-ce que je peux annuler ? Si le camping ferme est-ce que je serai remboursé ?

Notre principe est de n'encaisser les règlements que le mois du séjour, donc si le salarié n'a pas pu partir, il n'y aura pas de problème, nous ferons un point avec les différentes commissions quand cela sera possible

Personnellement, j'espère que pour 2021 nous pourrons faire partir le maximum de personnes en proposant les mêmes activités. (Elue Hermine)

Tout le monde n'a pas réagi de la même manière mais quand des activités ont été maintenues ou inventées, ce fut sous **une forme numérique**. Les liens vers les sites de musées et d'éditeurs sont alors fréquents.

CESU. Le CSE vous informe que les commandes de CESU dématérialisés sont possibles durant cette période. ASSISTANCE JURIDIQUE. Les permanences continuent mais UNIQUEMENT par téléphone. PARFUMERIE. Durant cette période, vous pouvez, si vous le souhaitez, commander avec livraison à domicile. ATELIERS. L'atelier couture propose des tutoriels de masques en tissu, de lingettes lavables. L'Atelier "Théâtre d'impro" reprend son activité avec ses adhérents, via la plateforme Zoom. La section Yoga propose à ses adhérents de maintenir une activité à travers des enregistrements hebdomadaires et des séances en direct proposés par les deux professeurs. L'atelier Dessin/Peinture a repris ses cours en ligne, et le groupe Confin'Art vous propose de garder le lien à travers une pause artistique. Visite de sa 4ème galerie. Bien-Être : ateliers d'automassage en visioconférence. Vous découvrirez des gestes de massage, de la digipuncture, de la relaxation. Art et culture en ligne : une nouvelle page pour découvrir toutes sortes de visites virtuelles. Le club Photo vous invite à participer à un album photo "De ma fenêtre". Le club Jeux de société entretient son activité avec des jeux disponibles en ligne, et a lancé une partie de "Imagine". Saluons la section Échecs dont les cours se font en visio ainsi que le Club de lecture qui continue à partager par mail sur les livres du mois. (Pythagore Communication)

Nous avons beaucoup de chèques vacances, de CESU, de billetterie parce qu'on n'est pas sur le même site, donc le confinement ne change pas énormément les choses. L'entreprise est restée ouverte en mode dégradé et en télétravail. Les élus se réunissent par Skype trois fois par semaine et nous sommes en contact avec la cellule de crise de la direction. Pour les ASC, c'est un peu en stand-by mais on garde le contact avec du virtuel. Un concours de photos de confinement, chaque photo reçue génère un don du CSE à l'Institut Pasteur, il y en a eu 45. Nous mettons des liens sur des idées d'occupation pour les enfants pendant le confinement,

des vidéos gratuites, mais pas n'importe quoi. (Entreprise agroalimentaire mondiale, établissement français de 600 salariés, quatre sites et des personnels dispersés).

Certains Comités tentent **des formules originales, voire l'interactivité.**

Plusieurs voyages à l'étranger étaient prévus, ils sont repoussés d'un an, et les locations en Espagne et au Portugal ont été annulées. Je faisais tous les mois une gazette sur le CE puis sur le CSE, avec aussi les nouvelles des gens, les départs en retraite, les naissances. C'était très identifiée CFDT et très lu. Pendant le confinement, je me suis dit qu'il fallait changer de format. C'est donc un journal de bord du confinement, avec de l'actualité nationale, régionale, le point des recherches sur le Covid, et aussi des bons plans pour les enfants et les adultes, localement ou sur Internet. Cela demande beaucoup de travail mais c'est très apprécié. (Déléguée syndicale et secrétaire du CSE, organisme de protection sociale, 1300 personnes en région).

Dans mon entreprise, nous sommes tous en télétravail. Un des membres du CSE a lancé un télé-quizz avec tous les jours une nouvelle énigme. Et ça fonctionne plutôt bien puisque nous avons une centaine de participants. Nous avons également lancé un sondage pour voir comment les salariés ressentent le télétravail. (Société de services indépendante, deux cents personnes, Bretagne).

Depuis le confinement, nous recevons chaque semaine une anecdote sur l'histoire ou l'art. (Comité d'action et d'entraide sociales d'un établissement public de recherche)

Et la question du **pouvoir d'achat** après déconfinement n'est pas oubliée, certains mettant l'accès sur le territoire. Car, comme le note cette élue, le numérique peut profiter d'abord à une certaine place de marché internationale, alors même qu'elle est engagée dans un bras de fer avec la Justice française.

Les sorties à Paris ou week-end à Londres, les événements sportifs, c'est arrêté. Les chèques-vacances, cela reprendra. Nous voulions faire un voyage cette année mais c'est mort. Nous sommes abonnés à une plateforme pour la billetterie en ligne, c'est bien pour les salariés qui sont dispersés dans toute la France mais je trouve que cela favorise le commerce en ligne et Amazon. Le cinéma, les parcs, ne sont plus accessibles pendant le confinement, nous avons trouvé une autre plateforme qui procure des cartes pour Netflix et des vidéos à la demande. Nous avons des réductions pour le théâtre de notre ville, mais il est fermé. Pour après le déconfinement, il faudrait que les CSE aident le commerce local. Cela pose des problèmes juridiques, la députée en a parlé au gouvernement. (Métallurgie, une centaine de personnes, filiale d'un groupe international, en Champagne)

Si certains salariés se retrouvent à la sortie du confinement avec un montant d'épargne important⁷³, d'autres au contraire ont épuisé leurs réserves (perte de revenu du fait du chômage partiel et hausse des dépenses alimentaires). Quelles seront les évolutions de comportement de ces deux catégories de salariés ? Assistera-t-on à un rebond des dépenses de loisir et de tourisme par décompression, ou à un repli, contraint ou choisi, sur les activités de proximité, voire à une mobilisation des disponibilités vers les dépenses d'urgence et la constitution d'épargne de précaution ? On peut craindre, dans les entreprises où le salaire moyen n'est pas très élevé et où le Comité n'a guère l'habitude de sortir des sentiers battus, une demande très forte de la part des salariés se porte sur les chèques-vacances ou autres bons d'achat.

Parmi les activités des Comités, ce sont donc en premier lieu les voyages qui ont été annulés. L'arrêt de ces activités et de beaucoup d'autres se traduit par des non-dépenses des Comités. Que vont devenir ces sommes, seront-elles simplement reportées à l'identique sur les mêmes postes, et avec quel étalement en termes de durée (à l'automne, l'an prochain, sur deux ans...) ou seront-elles réaffectées sur d'autres postes, et lesquels : action sociale interne, dons à des associations de solidarité, autre chose ?

Il est probable que les contraintes sanitaires occasionneront une hausse durable des prix, aussi bien dans le secteur du tourisme (prix des billets d'avion par exemple) que dans le secteur culturel (moindre remplissage des salles). Comment les Comités géreront-ils cela ?

Quelle sera la réaction des Comités en termes de gestes de solidarité envers les agences de voyage, les opérateurs du tourisme social (villages de vacances, centres de vacances), les intermittents de la culture ?

⁷³ Selon l'OFCE, pendant les huit semaines de confinement, les ménages auraient accumulé une épargne forcée de 55 milliards d'euros.

Les vacances d'été 2020 devront se passer prioritairement en France, métropole et outre-mer, annoncent les pouvoirs publics. Cela peut être l'occasion pour les Comités de réorienter leur offre, vers la Réunion plutôt que le Japon, ou l'Aquitaine plutôt que l'Andalousie. Il pourrait y avoir une opportunité de passer du tourisme de masse au tourisme de rencontre, amorçant une réorientation pour les années à venir pour des voyages plus tournés vers la découverte sociale et culturelle. La diffusion de concepts émergents peut être accélérée, par exemple le remplacement des courts séjours dans une grande ville européenne (*city break*) par des bivouacs en forêt ou l'observation des étoiles ou des oiseaux (micro-aventure). Lorsque ce sont des opérateurs qui proposent ces nouveautés, il s'agit souvent de haut de gamme mais en auto-organisation cela peut être accessible.

CONCLUSION GENERALE : CSE PUIS CRISE SANITAIRE : QUEL RENOUVELLEMENT POUR LES ASC ?

LES CONSTATATIONS

LA CREATION DU CSE N'A PAS MIS FIN A LA DOUBLE AMBIGUÏTE DU COMITE ET L'EMPILEMENT DES TACHES RENFORCE LA SURCHARGE DES ELUS

Le CSE garde la dichotomie constitutive qui était celle des comités d'entreprise depuis leur création, il est toujours composé de l'employeur, président, et d'une délégation du personnel élue.

Le passage au CSE n'a pas non plus modifié la dualité des attributions du comité – mission économique et ASC - ce qui est une spécificité française.

Cette dualité existe depuis l'origine et les lois de 1982 (dites lois Auroux), la loi du 8 août 2016 (dite loi El Khomri), avec la consultation du CE sur le rapport de gestion, et les ordonnances de 2017 (dites ordonnances Macron) ont, au fil des ans, renforcé le volet des attributions économiques.

Depuis la fusion des instances, le CSE doit à lui seul assurer l'expression collective des salariés, permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production, tout en ayant des attributions en matière de santé, sécurité et conditions de travail et en assurant, contrôlant ou participant à la gestion de toutes les activités sociales et culturelles établies dans l'entreprise.

C'est énorme. Et les élus doivent faire tout cela avec des moyens qui n'ont pas toujours suivi, c'est le moins que l'on puisse dire.

Cet élargissement des attributions sans accroissement des moyens humains ne peut mener qu'à la surcharge mentale des élus, ce qui risque d'éloigner les élus de leurs mandants, renforce la tentation de l'externalisation et peut induire un délaissement de la gestion des ASC face aux urgences liées à l'emploi et aux conditions de travail.

LES TENDANCES LOURDES

Ces évolutions identifiées depuis une dizaine d'années dans la littérature sociologique (C. Guillaume, B. Mouret, 2009) ou par CEZAM (2009), ou encore dans le cadre de l'ouvrage collectif (MN Auberger, alii. 2012) sont mises en évidence par les deux volets de cette étude. Elles auraient plutôt tendance à s'exacerber dans la période récente, d'après tant la partie quantitative que la partie qualitative de l'étude.

CONCENTRATION ACCRUE DES IRP

Cette **concentration des instances** n'est pas seulement due à la création du CSE, dans un certain nombre d'entreprises de taille intermédiaire existait une délégation unique du personnel et dans beaucoup d'autres où cohabitaient officiellement DP et CE, les élus étaient les mêmes dans les deux instances, faute de candidats.

Le CHSCT, dont une partie des membres n'étaient pas des élus, présentait une spécificité et cela aurait été une raison dirimante de ne pas le rétrograder au rang de simple commission du nouveau CSE.

Hors cette exception, **il était fréquent que le nombre d'élus soit inférieur au nombre de postes**. Les élus cumulaient alors les mandants et donc les heures de délégation, ce qui les conduisait dans certains cas à un temps partiel professionnel. Ce n'était pas toujours le cas et nous avons rencontré des élus d'entreprises petites ou moyennes qui, tout en cumulant les fonctions, n'utilisaient pas la plupart de leurs heures de délégation parce que « le boulot n'attend pas ». Néanmoins dans beaucoup de cas, **il existe un décalage dommageable entre des attributions légales de plus en plus étendues et des moyens en nombre et en heures qui ne suivent pas**, voire sont restreints.

La concentration des IRP a aussi un aspect géographique. Il est à noter que les représentants de proximité, dont la mise en place est facultative mais qui serait cruciale dans les entreprises multi sites ou aux activités variées, ne semblent pas être mis en place systématiquement ni avec le nombre suffisant, généralement du fait de refus patronal. Mais l'échantillon rencontré est trop faible pour en tirer des enseignements généraux.

DIFFICULTE POUR MAINTENIR UNE PROXIMITE AUX SALARIES DANS L'ENSEMBLE DES ETABLISSEMENTS

Avant même la mise en place des CSE, les élus craignaient un éloignement avec leurs mandants. L'enquête Syndex/IFOP relative à la mise en place des CSE a fait apparaître que la fusion des IRP dans

le CSE est potentiellement facteur de concentration de la représentation collective et de réduction accentuée de la proximité aux salariés, réellement pénalisante pour les organisations syndicales. Lors de cette enquête, 55% des élus CSE appréhendaient une dégradation du dialogue social et 89% ne saisissaient pas les enjeux de la fusion des IRP. On peut y voir un risque de recul par rapport aux ambitions de démocratie économique et sociale des années 80.

L'information entre élus et salariés, dans les deux sens, demande du temps et des moyens, notamment numériques, qui ne sont pas toujours au rendez-vous. Les différentes missions dévolues aux élus sont chronophages. Dans les entreprises où la population est nombreuse et dans celles où elle est dispersée géographiquement, les contacts entre les élus et leurs mandants peuvent être difficiles, particulièrement quand la messagerie électronique n'est pas utilisée.

Le **maintien des liens de proximité** aux salariés reste ainsi un enjeu clé au regard des effets possibles en matière de développement ou d'audience syndicale.

EXTERNALISATION CONTINUE OU CROISSANTE DES ASC

Les élus, débordés et pas forcément experts en tout, font de plus en plus appel à l'externalisation (voir *supra*), dans les entreprises d'une certaine taille, tant en matière de missions économiques, avec un recours aux experts qui peut aller jusqu'à la détermination de la politique du Comité par ces derniers, qu'en matière d'ASC, pour lesquelles des plateformes, appartenant parfois au secteur de l'économie sociale et solidaire mais le plus souvent purement commerciales, se chargent de nombreuses tâches, des comptes rendus de réunion à l'organisation de voyages.

Nous insistons sur la nécessité de **maîtriser l'externalisation** : les élus doivent définir le rôle des fournisseurs en amont et les contrôler *a posteriori*.

Et ce n'est pas pareil de confier des tâches à un acteur de l'économie sociale et solidaire qu'à une plateforme commerciale.

Une maîtrise de l'externalisation semble indispensable, en particulier si les organisations syndicales tiennent à conserver un rôle lisible et des liens de proximité à leurs mandants car les difficultés d'un retour en arrière ressortent des entretiens avec les élus. Cela passe **par le maintien ou la création d'ASC organisées directement par les élus** à côté d'autres activités externalisées.

La réflexion sur l'externalisation (ce qui est externalisé, auprès de qui) est indispensable pour la visibilité du rôle des élus.

APPROCHE PLUTOT CONSUMERISTE DES SALARIES, LESQUELS APPRECIENT NEANMOINS LA DIVERSIFICATION DES ASC ET CERTAINES OFFRES NOUVELLES

De plus en plus, les salariés veulent du pouvoir d'achat, de l'individualisation, sous forme de Chèques-vacances, de chèques cadeaux, de remboursements sur facture. Nous avons noté que ce n'étaient pas forcément les salariés aux plus faibles salaires qui souhaitaient un complément de revenu par le biais du Comité mais que cette appétence était dans certains cas largement le fait de personnes dans des entreprises distribuant des rémunérations fort confortables.

Les élus se montrent souvent attachés à une vision plus collective, plus émancipatrice, des activités sociales, culturelles et sportives. Il existe donc parfois un décalage entre ce que souhaitent les salariés et ce que pensent les élus, comme montré par l'enquête quantitative, malgré les limites numériques de celle-ci.

Les élus qui ont cette vision des ASC s'efforceront de résister à certaines attentes des salariés, pour ne pas être de simples distributeurs. Cependant, les enjeux électoraux peuvent affaiblir leur capacité à assumer des choix fondés sur la solidarité mais à contre-courant d'attentes individuelles.

- POUVOIR D'ACHAT ET/OU POUVOIR D'ACCES

Le projet émancipateur au cœur des ASC depuis l'origine reste lié à la possibilité pour les salariés et leur famille d'accéder à des activités culturelles, sportives et de loisirs. Le pouvoir d'accès recouvre deux aspects, d'une part la possibilité d'aller au cinéma, au théâtre, au concert, d'acheter des livres, de pratiquer un sport ou de partir en vacances à un coût "accessible", et d'autre part, de bénéficier d'une aide, d'un accompagnement offert par le Comité, qui permet au salarié d'économiser du temps et de l'énergie et surtout qui lui propose des activités auxquelles il n'aurait pas pensé. Le rôle des élus est donc double : sélectionner des activités et des opérateurs avec lesquels ils s'entendent pour proposer des activités à un coût moindre que le coût du marché, et orienter les choix des salariés vers des pratiques plus originales et plus émancipatrices, et plus responsables et plus soutenables. Loin de s'opposer, pouvoir d'achat et pouvoir d'accès vont alors de pair. Les élus jouent ainsi un rôle d'intermédiaire qu'ils "formatent" en fonction des valeurs qu'ils cherchent à promouvoir et de la

conception qu'ils ont du rôle des ASC. Si la récession post-2008 a vu se développer un discours opposant pouvoir d'achat et pouvoir d'accès, et faciliter le développement d'une logique consumériste, il incombe aux élus de rééquilibrer les deux logiques, d'autant plus que la crise sanitaire peut concourir à valider le rôle des CSE dans l'octroi de pouvoir d'achat.

On a pu constater lors du vote en mai 2020 de l'Assemblée nationale sur la possibilité de transférer la moitié du budget de fonctionnement au budget des ASC que cette tentative relevait plus du soutien à l'économie qu'à l'aide au pouvoir d'achat des plus modestes, à la différence de l'utilisation élargie des chèques restaurant.

Les élus confrontés à ces demandes de pouvoir d'achat immédiat devront réfléchir à trouver un équilibre entre les deux fonctions des ACS, la facilitation de la consommation de loisirs et la découverte de cultures différentes (de l'opéra aux musiques afro-caribéennes !).

TENSION ENTRE LOGIQUE D'EGALITE ET LOGIQUE D'EQUITE

Une autre tension est celle qui existe entre les différentes formes de redistribution, souvent désignées comme les deux pôles qui seraient égalité et équité. Les équipes rencontrées ont pour la plupart une politique d'égalité pour les activités d'un montant financier peu important et utilisent le quotient familial pour les activités plus onéreuses. Il s'agit de permettre à tous les salariés d'avoir accès aux vacances et aux voyages.

Mais il faut se poser la question : qu'est-ce que l'équité ? Lorsque les activités sont subventionnées, est-ce l'égalité (tout le monde est traité de la même façon), la proportionnalité (ceux qui ont des salaires importants apportent plus au budget, il est logique qu'ils récupèrent plus), la proportionnalité inverse (ceux qui ont les plus faibles revenus sont plus aidés pour qu'ils puissent faire la même chose que les plus aisés), est-ce tenir compte du seul salaire de l'ouvrant droit ou du revenu global et de la composition de la famille par le biais du quotient familial ? Et si on utilise un système de quotient familial, quels modes de calcul (nombre de tranches, nombre de parts, quels ayant droit pris en charge, etc. mais aussi élimination des niches fiscales, calcul du reste à vivre) ?

Nous avons vu que les réponses étaient diverses, et que souvent les protocoles étaient reconduits d'année en année. Il peut être utile de profiter des changements apportés par la mise en place du CSE pour remettre à plat les modes de calcul, en sachant que tout changement conduit nécessairement à faire des gagnants et des perdants par rapport à la situation antérieure.

FAIBLE ATTRAIT POUR LA MUTUALISATION CHEZ LES SALARIES ET LES ELUS

Les observations que nous avons réalisées mettent en évidence les grandes disparités de moyens, financiers et humains, qui existent entre les Comités, impliquant de grandes inégalités d'accès aux ASC entre les salariés. Ce constat fait de la mutualisation, entre établissements d'une même entreprise et entre entreprises différentes, un enjeu majeur. La mutualisation des moyens des CSE peut prendre des formes diverses, allant de la mise en commun des moyens matériels et humains pour la gestion des ASC au fait de faire bénéficier des salariés d'entreprises qui n'ont pas de CSE ou peu de moyens dédiés, à la définition par les organisations syndicales d'une politique d'activités dans un cadre local ou régional permettant d'activer des solidarités territoriales. La mutualisation peut aussi passer par une ouverture à d'autres CSE des équipements et du patrimoine, ce qui permet d'optimiser l'usage de celui-ci. Elle peut enfin prendre la forme de synergies avec des acteurs locaux, comme par exemple les collectivités territoriales, les libraires indépendants, les cinémas de quartier. Des formes de mutualisation existent, comme nous avons pu l'observer. Elles sont diverses, et parfois mises en place avec le concours de plateformes comme Cezam.

Deux groupes agro-alimentaires du secteur de l'économie sociale et solidaire étaient organisés en Comités inter-entreprises, ce qui permettait effectivement à des PME de profiter de la "force de frappe" de l'ensemble. Un site industriel était aussi en CIE, les travailleurs "extérieurs" à l'entreprise principale ne représentaient que le tiers de l'effectif et surtout les salaires et le pourcentage de dotation des sous-traitants dans la chaîne de production étaient du même ordre de grandeur, à l'exception près des employés du restaurant d'entreprise, principaux bénéficiaires de la mutualisation mais qui ne représentaient qu'une très petite minorité.

Une mutualisation (très) partielle des ASC existe dans deux cas de notre échantillon, dans un groupe industriel la gestion des vacances jeunes (mais pas leur financement) par un comité inter-entreprises et dans une compagnie aérienne, l'arbre de Noël et une partie des vacances famille et jeunes ainsi que la liaison avec la mutuelle, l'association sportive et la crèche, par le CSEC. Dans les deux cas la tendance était au refus de la péréquation par les établissements aux plus hauts salaires.

La mutualisation est plus facile entre égaux.

Dans les périodes de crise économique larvée ou appuyée, les inégalités se creusent. La mise en commun de ressources limiterait les dégâts pour les moins bien lotis (du moins tant qu'ils conservent leur emploi) mais au vu de ce que nous avons constaté, on peut craindre que, sans une volonté très forte d'équipes soudées, il y ait au contraire un repli sur l'établissement voire la catégorie.

UNE REFLEXION SOCIETALE ET SYNDICALE A MENER

UNE FONCTION D'ACCOMPAGNEMENT DES EQUIPES SUR LE TERRAIN PAR L'ORGANISATION SYNDICALE

Bien que très attachés à leur autonomie, nombre d'élus ont souligné des besoins d'accompagnement de la part de l'organisation syndicale. Afin d'éviter une accentuation des aspects négatifs des tendances lourdes à l'œuvre, **pour qu'il y ait renouvellement des ASC, les organisations syndicales devront expliciter leur vision de l'avenir de celles-ci, en s'interrogeant sur le sens qu'elles leur donnent**

Et d'abord, répondre à la question : les ASC sont-elles un sujet politique ? Et notamment que signifie concrètement, aujourd'hui, l'objectif d'émancipation individuelle et collective des travailleurs ?

Une confédération qui, tout en respectant les principes d'autonomie des syndicats, souhaite apporter des lignes directrices, doit aussi inviter les équipes à s'interroger sur leurs pratiques, à ne pas suivre la routine et à communiquer avec leur environnement.

Le débat sur la pertinence de la gestion directe des ASC par les CSE ne saurait être balayé d'un revers de main.

Peut-on envisager pour le secteur privé la dissociation des élections au CSE « missions économiques » et gestion des ASC, afin d'éviter le clientélisme et la démagogie ? Il n'est pas dit que ces défauts soient intrinsèquement liés à la gestion des ASC et en tout état de cause il s'agirait d'une véritable révolution dans le droit.

La fusion des instances est allée dans le sens inverse et la dualité du Comité va vraisemblablement perdurer encore longtemps.

Pour maintenir un lien de proximité entre les élus et leurs mandants, le rôle des représentants de proximité est à valoriser, particulièrement dans les établissements multi-sites.

Néanmoins, l'accroissement des tâches dévolues aux élus conduit à se poser la question du niveau d'implication de ceux-ci dans les ASC. D'ores et déjà, beaucoup d'activités sportives sont dévolues à des associations semi-autonomes, la question de leur contrôle, notamment en matière de discrimination, ne devrait pas être oubliée. Nous avons vu la croissance de l'externalisation auprès de plateformes commerciales, il convient d'insister sur la maîtrise de cette externalisation. Le comité reste maître d'œuvre mais n'est pas forcément maître d'ouvrage.

QUELLES SOLIDARITES ?

Il doit aussi s'interroger sur les frontières de la solidarité qu'il préconise : la catégorie, l'établissement, l'employeur commun, la collectivité de travail, le territoire ?

Et sur les outils de cette solidarité. Le quotient familial appliqué aux activités onéreuses et subventionnées en est un, les méthodes de son calcul sont diverses. Il faudrait au minimum neutraliser les effets des niches fiscales dans le calcul du revenu pris en compte (surtout dans les « établissements à hauts salaires »); le calcul du reste à vivre est particulièrement pertinent (surtout dans les établissements à salaires faibles et moyens).

Des ASC territoriales seraient une bonne façon de vaincre l'égoïsme mais on voit que certains Comités ignorent jusqu'à l'existence de Cezam. Et que d'autres se retirent de ce réseau d'associations lors d'un changement de majorité syndicale. On voit aussi que l'établissement de comités inter-entreprises se heurte à la volonté de beaucoup d'élus, de quelque obédience qu'ils soient, de rester dans leur périmètre. De même lors de fusions, il existe une forte tendance à ce que chacun joue son pré carré. Il arrive que des élus partisans d'une certaine justice sociale se heurtent à la volonté affichée de leurs mandants de recevoir l'équivalent du pourcentage de leur salaire en prestations directes (ce qui fait irrésistiblement penser au "*I want my money back*" thatchérien). Cette attitude est d'ailleurs encouragée par certains DRH qui lors d'entretiens d'embauche, présentent les "prestations" du Comité comme faisant partie de la "rémunération globale".

Dans les vingt propositions « Quels CE pour demain », on trouve : « *Renforcer la solidarité entre CE par la coopération et la mutualisation des moyens, sur les territoires* ». Si le principe est excellent, la pratique risque d'être malaisée. Au vu des réactions des élus de l'échantillon, il nous apparaît que c'est une proposition à manier avec précaution. La balance est toujours délicate entre les solidarités d'entreprise, d'établissement, de métier, de territoire.

En outre, la définition du territoire pertinent peut être délicate, prendra-t-on les 327 zones d'emploi de l'INSEE ? Celle de Paris comprend la Petite Couronne, y compris La Défense, cela risque d'être difficile.

Et doit-on se cantonner au secteur privé ? La mutualisation des moyens concerne-t-elle aussi les donneurs d'ordre publics et leurs sous-traitants de droit privé ?

Si des auteurs et des syndicalistes souhaiteraient des ASC de site ou territoriales afin de réduire l'entre-soi et diffuser plus largement l'accès à la culture, la réalité est que la majorité des salariés n'ont pas cette approche et que la plupart des élus les suivent.

LE RENOUVEAU GENERATIONNEL PEUT ETRE L'OCCASION D'UN RENOUVELLEMENT

Cette réforme des IRP, encore incomplètement passée dans la réalité puisqu'en mars 2020 soixante mille CSE seulement avaient été mis en place, a suscité un renouvellement de près d'environ 20% des élus et, de la part de ceux-ci, des attentes en matière de réflexion et de formation. Cela représente une opportunité pour l'organisation syndicale de former et d'accompagner ces nouveaux élus pour aider à des évolutions positives en matière de prise en charge des ASC.

ASSUMER SES RESPONSABILITES SOCIETALES

Ce renouvellement pourrait soutenir une **diversification de l'offre dans un sens plus "soutenable"**. Une nouvelle dynamique d'ASC **sociétales orientées vers la transition écologique juste** et faisant plus appel à l'Économie sociale et solidaire (circuits courts, commerce équitable, séjours verts) n'est pas à exclure. Ces ASC "sociétales" semblent émergentes et minoritaires mais toutefois rencontrer un succès certain auprès des salariés.

Le choix des fournisseurs ne peut se faire sans un examen des positions sociales de ceux-ci. Le CSE doit porter attention à son **devoir de vigilance** en tant que donneur d'ordres.

Les nouveaux droits du CSE tels que la possible création **d'une commission environnement** constituent une réelle opportunité de répondre aux attentes émergentes d'une partie croissante des travailleurs. Il serait important que les ASC s'inscrivent pleinement dans cette démarche.

Imposer des critères sociaux, sociétaux ou environnementaux par voie législative nous paraît peu réalisable, il faudra d'abord appeler à l'intégration volontaire par les élus de leur responsabilité sociétale plutôt que de façon autoritaire.

Ces novations peuvent aussi constituer un levier de développement syndical, en fonction des pratiques syndicales mises en œuvre.

MODIFICATIONS LEGISLATIVES PROPOSEES

IL CONVIENT DE METTRE DE L'ORDRE ET D'INSCRIRE DANS LA LOI CE QUI EST SOUMIS A COTISATIONS OU NON

Sécuriser la position des ASC par rapport aux cotisations Urssaf est un autre enjeu crucial mais nous avons vu qu'il semblait s'agir d'une "mission impossible".

Ceci d'autant plus que l'évolution des ASC accentue la dimension pouvoir d'achat via le développement ce qui est souvent hélas appelé les "prestations" du Comité, prenant implicitement la forme d'éléments de salaire, sans grande portée sur les relations professionnelles au sein de l'entreprise et sur le lien social.

Cela risque d'être accéléré par la crise de 2020, d'autant que la donation de primes non soumises à cotisation et défiscalisées, décidées ou autorisées par l'État, ajoute à la confusion.

Les "tolérances administratives" dépendent assez largement de la position de l'inspecteur local de l'Urssaf et conduisent souvent à privilégier des prestations touristiques au lourd bilan carbone et non des activités plus responsables. Elles devraient faire place à une définition dans la loi. Passer à un cadre normatif clair et transparent est une opération à hauts risques mais est indispensable.

IL FAUT QUE LA LOI PERMETTE A LA COMMUNICATION DES ELUS DANS L'ENTREPRISE DE PASSER A L'ERE NUMERIQUE

Dans de très nombreuses entreprises, la totalité du personnel dispose d'une adresse courriel. Mais dans beaucoup de celles-ci, les organisations syndicales et les institutions représentatives du personnel n'y ont pas accès.

Un quart de siècle après les premiers intranets et les messageries d'entreprise, **le panneau d'affichage et la distribution de tracts aux portes prévues par le code du travail doivent trouver leurs équivalents informatiques.**

Notamment en matière d'ASC, il convient que les élus aient la possibilité de diffuser les informations auprès des salariés qui le souhaitent. Cela existe dans certaines entreprises mais pas partout.

Il faut donc que l'information des salariés par les élus passe à l'ère du numérique, dans la loi et pas seulement par autorisation ou par accord, pour permettre un accès égal de tous les salariés à l'information du CSE, et réduire les effets de "club" qui peuvent exister.

Il est important qu'il s'agisse d'une possibilité de droit, relevant de la loi et pas seulement d'un accord de la direction. Le droit à communiquer est une question démocratique. Le CSE doit pouvoir faire de l'envoi de courriel ("*mailing*"). Le consentement des salariés resterait requis, en conformité aux exigences légales.

EN BREF

À l'heure où les conséquences de la crise macroéconomique à venir sur l'emploi et le pouvoir d'achat, et donc sur les montants des dotations aux ASC, vont sans doute exacerber les tensions déjà existantes entre les logiques **pouvoir d'achat et pouvoir d'accès**, une réflexion stratégique sur le rôle des ASC paraît d'autant plus importante.

À l'heure où penseurs et éditorialistes se lancent dans des tirades sur « le jour d'après », il est indispensable que les acteurs du monde du travail construisent, de préférence en commun, une réflexion sur ce sujet des ASC, qui concerne un salarié sur deux, en intégrant la question de leur portée sur le système de relations professionnelles et sur le lien social, autrement dit sur le collectif et pas seulement sur les individus, et en assumant la responsabilité sociétale de ces organisations.

BIBLIOGRAPHIE

- AUBERGER M.-N. (dir.), 2012, *Les comités d'entreprises, un nouvel âge*. Paris : La documentation Française.
- BARRÉ A., 2012, « Un marché en expansion », in Auberge M.-N. (dir.), *Les comités d'entreprises, un nouvel âge*. Paris : La documentation Française (pp. 105-117).
- BEROUD S., DUCHENE F., 2018, « La fabrique des activités culturelles par les élus des comités d'entreprise : des choix militants ? », *La revue de l'IRES* n° 94-95 : 91-114.
- CAIRE G., 2017, « Approche économique des activités sociales et culturelles des Comités d'entreprise : entre pouvoir d'achat, redistribution, consommation... et émancipation militante ! », in Bonnin V. (dir.), *Le comité d'entreprise dans l'évolution de la représentation collective des salariés*, LGDJ - Presses universitaires juridiques de Poitiers, Collection Actes & Colloques.
- CAIRE G., 2013, « Le tourisme social, un tourisme qui a du sens ? », *Espaces*, n° 310 : 86-93.
- CRISTOFALO P., 2012, « le développement de l'expertise », in Auberge M.-N. (dir.), *Les comités d'entreprises, un nouvel âge*. Paris : La documentation Française (pp. 149-157).
- DELEPINE J., 2017, « Un problème de formation des élus du personnel ? », *Alternatives Économiques*, n°371 : 83.
- DUFOUR C., HEGE A., 1998, *Les comités d'entreprises, enquête sur les élus, les activités, les moyens*, Paris : Éditions de l'Atelier.
- DUFOUR C., HEGE A., 2008, « Comités d'entreprise et syndicats, quelles relations ? », *Revue de l'Ires*, n°59 :
- GUILLAUME C., MOURET B., 2004, « Les comités d'entreprises : de l'institutionnalisation à la professionnalisation », *La Revue de l'Ires*, n°44 : 39-65.
- GUILLAUME C., MOURET B., 2001, *Les comités d'entreprises : de l'institutionnalisation à la professionnalisation*, rapport pour la CFDT, avec le concours de l'agence d'Objectifs de l'IRES.
- HASSENTEUFEL P., DUFOUR A., HEGE A., 1992, "Représentation des salariés en France et en Allemagne. Institutions et pratiques représentatives dans l'établissement". *La revue de l'IRES*, vol. 8, pp. 9-40.
- HENIN S., HODONOU E., HOSATTE F., 2012, *Les activités sociales et culturelles des, CAS, COS et assimilés*. Rapport de stage au CREDES.
- LE CROM J.-P. (2003), *L'introuvable démocratie salariale, le droit de la représentation du personnel 1890-2002*. Paris : Syllepse.
- LE CROM J.-P. (1998), « Le comité d'entreprise, une institution sociale instable », in *L'enfance des comités d'entreprise*. Roubaix : Centre des archives du monde du travail.
- Le CROM J.-P. (1995), « La naissance des comités d'entreprise : une révolution par la loi ? », *Travail et emploi*, n°63 :
- MARCON J.-P., 2010, *Évolution des pratiques sociales des CE en matière de vacances*, Conseil National du Tourisme (p.42).
- OfficielCE « Enquête nationale des CE/CSE, Résultats 2019, 7e édition » :
http://www.officielce.com/docs/newsite/enquete/OfficielCE_Resultats_Enquete_Nationale_CE_CSE_2019.pdf
- ProwebCE « Le comité d'entreprise en 2015 » <http://www.1000ce.fr>
- TCHOBANIAN R., 1992, « Activités de représentation dans l'entreprise et rapports aux salariés : quelques problèmes actuels », *Revue de l'IRES*, n°8.
- TRACOL M., 2009, *Changer le travail pour changer la vie ?*, genèse des lois Auroux, 1981-1982, Paris : L'Harmattan.
- VAKALOULIS M., 2012, « Stratégie syndicales et activités sociales », in Auberge M.-N. (dir.), *Les comités d'entreprises, un nouvel âge*. Paris : La documentation française (pp.119-128).
- VAKALOULIS M., 2015, *Le comité d'entreprise de demain*. Paris : Éditions de l'Atelier.

ANNEXE I – PROFIL DES ENTREPRISES RENCONTREES

Aéro Transport – Cette compagnie de transport aérien a connu des années mouvementées, tant en matière de relations sociales entre organisations syndicales et direction qu'en matière de rapport des O.S. entre elles. Les élections aux CSE de mars 2019 ont été assez bien suivies (77% de participation). Émiettement syndical, quatre OS représentatives.

Air Industrie – Entreprise industrielle de taille moyenne. Bonnes relations des cinq organisations avec la direction. Toutes les décisions sont prises au vote, généralement unanime. Reconduction des ASC à l'identique depuis trente ans.

AssoMétropole - Association pour la gestion des œuvres sociales des personnels des administrations d'une métropole, qui n'apportent pas toutes les mêmes moyens et ne proposent pas les mêmes offres. La technostucture semble gérer les catalogues en toute autonomie. Les agents paraissent très loin de connaître les positions syndicales des uns et des autres.

AT informatique – Un des CSE d'Aéro Transport.

Capsulab - Une *start-up* créée il y a dix ans par trois quadragénaires. Il y a moins de cinquante salariés et donc le C.S.E. n'a ni personnalité morale ni budget. Élus sans étiquette. Activités autogérées ou organisées par l'entreprise.

Charver – Entreprise de plasturgie en Bourgogne. Deux organisations syndicales, dont une dominante.

Comptoir Financier – Cet établissement public regroupe du personnel de statut public ou privé selon l'histoire. Cinq organisations syndicales.

Frémitec – PME d'ingénieurs, l'actionnaire principal et président est un ancien salarié à forte fibre sociale qui considère le CE comme « un second conseil d'administration ». Pas d'organisations syndicales. Les ASC mettent l'accent sur la convivialité, en organisant deux repas par an et distribuant quelques places de spectacle et des chèques vacances.

Germe Normandie - Le Comité fonctionne en intersyndicale, sans problèmes particuliers sur la gestion des ASC. Passage au CSE en 2019, relativement douloureux.

Habitat ligérien – Office de l'habitat en région. Deux organisations syndicales, votes relativement stables depuis des années.

Hermine – Groupe coopératif de l'Ouest de la France. La culture coopérative et mutualiste est toujours présente, ce qui rend plus aisé le consensus sur des valeurs à promouvoir comme la solidarité, interne et externe, et l'émancipation culturelle. Par ailleurs, le lien social reste fort en dépit de la dispersion territoriale des salariés. Les relations professionnelles sont jugées globalement bonnes, mais diffèrent selon les filiales et les établissements. Le Comité inter-entreprises regroupe treize comités d'entreprise et associations du personnel, le CE d'une grande coopérative d'une autre filière a mis dix ans à s'intégrer, les cultures de métier et de territoires n'étant pas les mêmes.

Invest Bank – Banque d'investissement d'un important groupe financier français. Hauts salaires, bonnes conditions de travail, emploi protégé, ASC de luxe individualisées. Six organisations syndicales dont trois représentatives lors du vote CSE.

Jacquelin – Le groupe industriel, historiquement de culture paternaliste et antisynicale, affiche aujourd'hui la qualité de son dialogue social. La réorganisation du groupe suscite beaucoup de troubles. Aux élections CSE de 2019, participation faible au 1er tour (52%).

Maislune Bretagne - Organisme de droit privé chargé de la gestion d'un service public. Cinq organisations syndicales.

Mediplastic – Entreprise moyenne de plasturgie au Pays Basque. Deux organisations syndicales.

Pensions – Organisme à gouvernance paritaire, 85% de cadres. Deux organisations syndicales.

Pierreau – Construction nautique. Deux organisations syndicales.

Prestachoix – Société de services spécialisée dans l'entretien d'un matériel technique, historiquement appartenant à un groupe à la tradition alsacienne et paternaliste. Siège social en région, agences dans tout l'Hexagone. Une seule organisation syndicale.

Pythagore – Important groupe industriel. Dans l'ensemble du groupe, sept organisations syndicales.

Pythagore Armement – Établissement industriel en région. Deux organisations syndicales. Étant beaucoup plus petit que les autres composantes du groupe, l'Armement a l'impression de ne pas y peser.

Pythagore Communication – Important complexes de bureaux en région parisienne, en majorité des cadres. Six organisations syndicales dont cinq représentatives.

Pythagore Espace – Établissement dans une zone industrielle, majorité de cadres.

Roicour – Entreprise de plasturgie, achetée il y a quelques années par une entreprise européenne. Moins de cent personnes sur le site de production. Une seule organisation syndicale.

Solcoop - Groupe coopératif de l'Ouest de la France. Le Comité inter-entreprises regroupe un certain nombre de sociétés adhérentes, de taille variable, réparties en Bretagne et dans l'Ouest de la France. La fusion en cours de négociation avec une entreprise bretonne de conserverie ne semble pas poser de gros problèmes. Le dialogue social est correct dans les deux entités.

SpésERVE – Dans cette entreprise de services numériques, le récent directeur général a pour objectif de compresser les coûts et donc la masse salariale. Son mode de management est assez brutal et les anciens sont poussés au départ pour être remplacés par de jeunes diplômés. Plusieurs organisations syndicales.

Traversier Breton – Compagnie maritime de transport de passagers. Les négociations avec la direction sur le passage au CSE ont été très difficiles. Les ASC n'ont pas été impactées. Élections au CSE en novembre 2019. Trois organisations syndicales représentatives. .

Ukal – Dans ce cabinet de conseil implanté dans toute la France, il se pose historiquement des problèmes pour la représentation du personnel : peu de candidats et peu de participation. Les élections de décembre 2019 au CSE ont demandé un deuxième tour. Trois organisations syndicales.

Plusieurs entretiens complémentaires ont été réalisés avec l'ex déléguée générale de Cezam, Catherine Bouillard, ainsi qu'avec la déléguée générale actuelle, Julie Guichet, et le président, Noureddine El Mezdari, sur l'histoire du réseau et les valeurs qui animent les dirigeants, son fonctionnement actuel et les activités développées, au niveau national et régional. Fondé en 2008, le Réseau Cezam regroupe une vingtaine d'associations inter-CE sociétaires de l'UES Cezam et adhérentes de la fédération Cezam. Le réseau pourvoit les CE/CSE en services de proximité à environ cinq mille Comités dans 43 "points" répartis sur l'ensemble du territoire français, sauf dans la région Centre, la Corse et les départements d'Outre-mer. Le réseau est particulièrement dynamique dans les régions de l'Ouest, Bretagne et Pays de la Loire, dans lesquelles la tradition mutualiste et coopérative est toujours vivace.

Nous avons aussi visité deux salons dédiés aux CE/CSE où nous avons rencontré divers exposants (voir encadré 2).

D'autre part, nous avons échangé avec des salariés, souvent non syndiqués, d'un certain nombre d'entreprises faisant partie ou non de l'échantillon.

Enfin, nous avons eu obtenu *via* les réseaux sociaux des éléments de la part d'élus de CSE CFDT concernant la gestion des ASC pendant le confinement sanitaire.

ANNEXE II : QUESTIONNAIRE QUANTITATIF

Vous et votre CSE (ou CE) - Exprimez votre opinion sur les activités sociales et culturelles !

Cette étude, initiée par votre CSE (ou CE), vise à comprendre votre utilisation des activités sociales et culturelles (ASC) de votre entreprise. Il permettra à votre CSE/CE de faire évoluer ses activités en fonction de vos besoins et attentes.

Le questionnaire comporte 25 questions principales, et peut-être complété en 10 à 15 minutes. Vous pouvez si vous le souhaitez ne pas répondre à certaines questions.

Cette enquête est conduite par des chercheurs de l'Université de Poitiers. Les résultats seront présentés à votre CSE/CE **dans des conditions garantissant strictement votre anonymat.**

Garanties d'anonymat

Les chercheurs de l'université de Poitiers ne disposent via ce questionnaire d'aucune information permettant de vous identifier (nom, date de naissance, date d'entrée dans l'entreprise, mail, adresse IP...) Ils n'ont par ailleurs aucune communication de données personnelles vous concernant ni de la part du CSE/CE ni de la part de l'employeur.

Le CSE/CE et l'employeur ne disposent d'aucun accès au logiciel de ce questionnaire. Aucune de vos réponses personnelles ne leur sera transmise. À la fin de l'enquête, le CSE/CE ne disposera que d'une restitution des résultats agrégés des réponses, et aucun résultat sur une question ne sera communiqué si le nombre de répondants est inférieur à 6.

De plus, l'enquête a fait l'objet d'une inscription au registre des activités de traitement de données à caractère personnel de l'université de Poitiers, dans le but de garantir qu'aucune exploitation des données permettant une reconnaissance indirecte ne sera effectuée.

Il y a 37 questions dans ce questionnaire.

Qui êtes-vous ?

1. Quel est le nom de votre entreprise ?

Veillez écrire votre réponse ici :

2. Dans quel établissement se situe votre poste ? (nom de la commune)

Veillez écrire votre réponse ici :

3. Quelle est votre catégorie professionnelle ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Cadre

Technicien / Agent de maîtrise

Employé

Ouvrier

Si votre situation n'apparaît pas dans la liste, sélectionnez l'intitulé le plus proche du votre.

4. Votre contrat de travail est un contrat de type :

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

CDI

CDD

Apprenti

Autre : précisez

5. Quelle est votre ancienneté dans l'entreprise ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Moins d'un an

1 à 2 ans

3 à 5 ans

5 à 10 ans

11 à 20 ans

Plus de 20 ans

6. Vous êtes :

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

un homme

une femme

7. Quel est votre âge ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

19 ans et moins

20 - 29 ans

30 - 39 ans

40 - 49 ans

50 - 59 ans

60 ans et plus

8. Quelle est votre situation familiale :

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Célibataire

Vie en couple

9. Avez-vous des enfant(s) à charge ? Quels âges ont-ils ?

	Nombre d'enfant(s)
0 - 3 ans	
4 - 10 ans	
11 - 17 ans	
18 ans et plus	

10. Avez-vous déjà été au cours de votre carrière, ou êtes-vous élu d'un Comité d'entreprise (CE ou CSE) ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Oui

Non

11. Quelle est l'année de la fin de votre mandat ? (si oui à 10.)

Veillez écrire votre réponse ici :

12. Selon vous quelles sont les principales évolutions des CE depuis la fin de votre mandat ? (y compris suite au passage en CSE) (si oui à 10.)

Veillez écrire votre réponse ici : **question ouverte**

B - Vos relations avec votre CE/CSE concernant les Activités sociales et culturelles ?

13. Globalement, quelle note entre 0 et 10 attribueriez-vous aux services (Activités sociales et culturelles) proposés par votre CE/CSE ?

Veillez écrire votre réponse ici :

14. Quelle est votre fréquence d'utilisation des services proposés par le CE/CSE ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Jamais depuis mon entrée dans l'entreprise

Moins d'1 fois par an

1 à 2 fois par an

3 à 5 fois par an

Plus de 5 fois par an

15. Quels sont les trois motifs principaux de votre faible utilisation des services proposés par le CE/CSE : (si La réponse était 'Jamais depuis mon entrée dans l'entreprise ' ou 'Moins d'1 fois par an ' à la question '14)

Veillez sélectionner 3 réponses maximum

Les activités proposées ne me concernent pas, ne m'intéressent pas

La démarche pour en profiter est trop compliquée

Les tarifs ne sont pas intéressants

L'étendue du choix proposé n'est pas suffisante

La qualité n'est pas suffisante

Je préfère me débrouiller par moi-même

Je n'ai pas le temps

Je n'ai pas envie de participer à une activité avec mes collègues

L'information n'est pas suffisante

16. Pour chacun des types de service du tableau, pouvez-vous nous dire si vous les utilisez ou non et nous dire quels sont les trois services que vous appréciez le plus (si La réponse était '1 à 2 fois par an ' ou '3 à 5 fois par an' ou 'Plus de 5 fois par an' à la question '14)

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Avez-vous déjà utilisé ce service ?		Quels sont vos trois services préférés ?
	Oui	Non	Cliquez trois services
Billetterie (spectacles, cinéma, parcs de loisirs, remise en forme...)			
Carte CEZAM ou autre carte de réduction			
Distributeurs automatiques			
Achats groupés (alimentation, vins, habillement, optique, joaillerie...).			
Chèque-vacances			
Titres restaurants			

	Avez-vous déjà utilisé ce service ?		Quels sont vos trois services préférés ?
Chèques cadeaux et bons d'achat			
Chèques-livre/disque/culture			
CESU			
Bibliothèque, médiathèque			
Installations sportives du CE			
Spectacles proposés par le CE (hors spectacles réservés aux enfants)			
Soirées, repas, rencontres sportives, défis... entre salariés organisés par le CE			
Aide financière pour une pratique culturelle ou sportive (hors enfants) (adhésion à un club)			
Autres événements (prix littéraire, expo photos...) organisés par le CE			
Sortie de groupe à la journée organisée par le CE			
Week-end ou voyage de groupe organisé par le CE			
Utilisation des catalogues présents au CE			
Locations sélectionnées et subventionnées par le CE			
Remboursement sur facture			
Séjour dans une propriété du CE			
Noël des enfants			
Aide financière pour le centre de loisirs ou pour une pratique sportive ou culturelle			
Aide financière pour un séjour de vacances (colonies, séjours à l'étranger, stages sportifs...)			
Séjour en colonie organisé par le CE			
Aide aux devoirs			
Location et prêt de matériel (de bricolage, de jardinage, de sport, barnums...)			

	Avez-vous déjà utilisé ce service ?		Quels sont vos trois services préférés ?
Aide aux transports (car, abonnement, covoiturage...)			
Aide au logement (annonces, caution...)			
Autre (aide juridique, prêt social...)			

17. Y-a-t-il une ou plusieurs de ces activités que vous n'auriez jamais effectuées si le CE/CSE n'existait pas ? (si La réponse était '1 à 2 fois par an' **ou** '3 à 5 fois par an' **ou** 'Plus de 5 fois par an' à la question '14)

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Oui

Non

18. Laquelle ou lesquelles ? Pour quelles raisons (financière, pas eu l'idée, pas osé...) ? (si La réponse était 'Oui' à la question '17)

Veillez écrire votre réponse ici : [question ouverte](#)

19. Quels sont les trois motifs principaux de votre utilisation des services proposés par le CE/CSE : (si La réponse était '1 à 2 fois par an' **ou** '3 à 5 fois par an' **ou** 'Plus de 5 fois par an' à la question '14)

Numérotez chaque case dans l'ordre de vos préférences de 1 à 5

Tout est organisé

Les tarifs sont intéressants

Le choix proposé est étendu

Les produits et les activités sont de bonne qualité

J'ai envie de participer à une activité avec mes collègues

20. Souhaiteriez-vous que le CE/CSE développe à l'avenir de nouvelles activités non proposées aujourd'hui ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Oui

Non

21. Lesquelles ? (si oui à 20.)

Veillez écrire votre réponse ici : [question ouverte](#)

C - Vos modes d'information sur les ASC ?

22. Estimez-vous être suffisamment informé sur les ASC proposées par le CE/CSE ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Non, pas du tout

Non, insuffisamment

Oui, partiellement

Oui, complètement

23. Dans cette liste, classer les 3 modes d'informations que vous utilisez le plus

Veillez sélectionner 3 réponses maximum

Local, bureau, permanence du CE

Affichage

Site internet

Réunion organisée par le CE

Newsletter

Réseaux sociaux (facebook, twitter...)

Feuille d'information glissée avec le bulletin de salaire

Autre (alertes mail, SMS, ...)

Je n'utilise aucun mode d'information

24. Connaissez-vous l'(les) élu(s) CE/CSE responsable(s) des ASC au sein de votre établissement ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Oui

Non

25. Vous paraît-il (paraissent-ils) disponible(s) et ouvert(s) aux propositions ? (si oui à 24.)

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Non, pas du tout

Non, insuffisamment

Oui, partiellement

Oui, complètement

26. Souhaiteriez-vous que le CE/CSE mette en place un nouveau mode d'information sur les ASC ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Oui

Non

27. De quelle nature ? (si oui à 26.)

Veillez écrire votre réponse ici : [question ouverte](#)

28. Pourquoi ? (si non à 26.)

Veillez écrire votre réponse ici : [question ouverte](#)

D - Votre avis sur le CE/CSE et les ASC ?

29. Pour vous, quelle doit être la priorité pour un CE/CSE ?

Numérotez chaque case dans l'ordre de vos préférences de 1 à 4

Organiser la défense des salariés

Constituer un contre-pouvoir économique

Organiser des activités de loisirs

Proposer des avantages et des réductions pour les salariés

30. Selon vous, les activités sociales et culturelles (ASC) consistent plutôt à ...

Numérotez chaque case dans l'ordre de vos préférences de 1 à 4

Favoriser l'accès des salariés à des activités grâce à des aides financières

Favoriser la découverte d'activités que les salariés ne réaliseraient pas si le CE ne les proposait pas

Renforcer le lien social dans l'entreprise

Compléter les revenus des salariés, redistribuer du pouvoir d'achat

31. Selon vous pour ces ASC un CE/CSE doit plutôt privilégier ...

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

des actions et activités touchant le plus grand nombre de salariés dans l'établissement

des actions et activités touchant les salariés les plus défavorisés

32. Selon vous un CE/CSE devrait plutôt privilégier :

Veillez sélectionner 3 réponses maximum

Les tarifs les plus bas

Des produits et services différents du commerce habituel

Le choix d'un fournisseur ayant une politique sociale favorable à ses salariés

Le choix d'un fournisseur ayant des préoccupations environnementales

Le choix d'un fournisseur du territoire

33. Personnellement, les ASC vous permettent :

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Non, pas du tout	Plutôt non	Plutôt oui	Oui, complètement
De mieux comprendre le monde				
De vous évader de votre quotidien, de faire autre chose				
D'avoir plus de pouvoir d'achat				
De prendre du recul, de se ressourcer				
Des moments de rencontre				
De décompresser				
De s'engager				
De dépasser ses préjugés, de pouvoir évoluer, de changer de regard				
D'intégrer les nouveaux salariés				

	Non, pas du tout	Plutôt non	Plutôt oui	Oui, complètement
De contribuer au rapprochement des diverses générations de salariés				
De contribuer au rapprochement des diverses catégories professionnelles				
De renforcer le collectif des salariés				
Du mieux-être personnel				
De se distraire				
De ne pas être simplement un consommateur				
D'accéder à de nouvelles émotions culturelles				

34. Souhaiteriez-vous vous impliquer dans les choix et l'organisation des ASC ?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

Oui

Non

35. De quelle manière ? (si oui à 34)

Veillez écrire votre réponse ici : [question ouverte](#)

36. Pourquoi ? (si non à 34)

Veillez écrire votre réponse ici : [question ouverte](#)

E - Exprimez-vous librement !

37. Expression libre

Veillez écrire votre réponse ici : [question ouverte](#)

Votre CSE/CE vous remercie de vos réponses !

Envoyer votre questionnaire.
 Merci d'avoir complété ce questionnaire.

=====