

Effet de la fusion des IRP sur l'efficacité du dialogue social : étude longitudinale de la mise en œuvre des CSE

Synthèse – 28 Septembre 2021

Equipe de recherche :

Pauline de Becdelièvre, ENS Paris-Saclay / IDHES

Elodie Béthoux, ENS Paris-Saclay / IDHES

Rémi Bourguignon, Université Paris Est Créteil / IRG (coord scientifique)

Heather Connolly, Grenoble Ecole de Management

Arnaud Mias, Université Paris Dauphine / IRISSO

Paul Tainturier, IAE Paris Sorbonne / GREGOR

Contact : Rémi Bourguignon / remi.bourguignon@u-pec.fr / 06 89 90 47 74

Cette étude a pour objet l'évaluation de la mise en place des Comités Sociaux et Economiques (CSE) dans les entreprises françaises suite aux ordonnances du 22 septembre 2017. Elle se caractérise par deux spécificités principales. Elle se focalise tout d'abord sur les (très) grandes entreprises, là où la complexité organisationnelle est la plus importante, où le passage en CSE est le plus susceptible de représenter un changement important et où les modalités de configuration des CSE sont les plus diverses. C'est notamment dans ces très grandes entreprises que les périmètres du dialogue social sont appelés à évoluer et que la tendance à la centralisation anticipée par de nombreux observateurs est la plus marquée. Cette étude se caractérise ensuite par la volonté de saisir les processus de mise en œuvre dans une perspective longitudinale. Tirant parti du fait de pouvoir étudier la mise en œuvre des CSE « en temps réel », nous nous éloignons d'une évaluation de type mesure d'impact (comparaison avant et après le passage en CSE) pour lui préférer une compréhension du processus adaptatif le long duquel les acteurs opèrent des arbitrages et stabilisent leurs pratiques. Cette orientation apparaît d'autant plus justifiée que les CSE sont encore dans une phase de mise en œuvre.

De manière plus concrète, les observations rapportées dans cette version provisoire du rapport prennent appui sur l'étude approfondie de 7 cas d'entreprises. Pour cela, ce sont plus de 150 entretiens qui ont été menés, sur une durée de 18 mois, auprès de représentants des fonctions RH, du management et de représentants du personnel.

La Négociation des Dispositifs CSE

Trois grands enjeux ont été au cœur des négociations.

Un des premiers enjeux de la négociation des CSE a été le rôle et la place des syndicats et la capacité des organisations syndicales à relayer à la direction les attentes des salariés. La question du rapport au terrain a été posée très directement de ce point de vue. Face à ces enjeux de maintien du lien avec le terrain, les directions ont fréquemment évalué avec sévérité les instances précédentes, notamment la

délégation du personnel, qui incarne, à leurs yeux, la lourdeur des instances de représentation du personnel. La représentation de proximité, à laquelle une section est dédiée dans le rapport a donc constitué un enjeu central dans les discussions.

Un second enjeu identifié par les organisations syndicales et les directions est celui des moyens. Si les directions d'entreprise ont parfois pu être soucieuses de réduire les moyens et, symétriquement, les organisations syndicales de les préserver, c'est finalement une réflexion sur leur réallocation qui s'est invitée dans les négociations. Dans les grandes entreprises qui constituent notre échantillon, cela se traduit par la question du « bon » niveau d'organisation du dialogue social, soit le degré de centralisation des instances. Cela est aussi passé par une réflexion sur l'articulation entre la représentation élue du personnel, *ie.* le CSE, et la représentation syndicale.

La question des périmètres, ou du critère de définition des établissements autonomes, est le troisième enjeu important observé dans les négociations CSE, notamment parce que sa définition va conduire à fixer le nombre d'instances. Il n'est donc pas sans lien avec les enjeux précédents que sont la définition du niveau de centralisation et l'allocation des moyens du dialogue. Dans des cas étudiés dans le rapport, la mise en place des CSE est concomitante à un projet de changement organisationnel important qui a conduit les acteurs à changer le critère de définition des établissements distincts. Les conséquences dans la conduite du dialogue social sont importantes car cela conduit à redéfinir les enjeux stratégiques et économiques discutés en instance ainsi que la sociologie des personnels représentés par les instances.

En considérant spécifiquement ce dernier point, il apparaît ainsi possible de qualifier la diversité des processus de négociation en fonction du degré de changement induit par le passage en CSE. Dans certains cas, en effet, les nouvelles instances ressemblent, à s'y méprendre, aux précédentes, ce qui reflète la volonté des négociateurs de maintenir, dans un cadre institutionnel nouveau, les pratiques en place. Dans ces cas, la définition des établissements est identique à celle dont procéda le Comité d'Entreprise. Dans d'autres cas, c'est un niveau de changement intermédiaire que l'on peut identifier. Il s'agit des cas dans lesquels le critère de définition des établissements distincts (critère d'activité, critère géographique...) reste inchangé même si le niveau auquel les instances sont installées a pu, lui évoluer. C'est typiquement le cas lorsque l'on observe, dans une entité, une réduction du nombre d'instances. On peut y voir, là, un processus de centralisation. Pour d'autres, le degré de changement apparaît plus lourd encore car c'est le critère même de définition des établissements distincts qui évoluent. Passage d'une logique géographique à une logique d'activité ; regroupement d'activités qui étaient auparavant disjointes... Dans ces cas, on le comprend, la représentation du personnel ainsi que la représentation managériale dans les instances sont profondément bouleversées.

Processus de négociation

Plusieurs moyens ont influencé la négociation. Tout d'abord, un état des lieux a tenté d'être réalisé dans quelques cas, sans reposer pour autant sur une démarche de « diagnostic partagé » qui n'a pas été pensée. Ensuite, la qualité du dialogue social a influencé la négociation. Si le dialogue social était considéré comme de qualité par la plupart des membres des directions d'entreprise que nous avons interrogés, il faut noter que ce constat n'était pas forcément partagé par tous les syndicats.

Ensuite, le rapport de force n'a pas été pensé de la même manière par la direction et les représentants syndicaux. Les directions avaient conscience d'être dans une position favorable pour négocier. Face à ces moyens différents, les acteurs ont souhaité se préparer activement grâce à des cabinets juridiques spécialisés en droit social ou à des cabinets de conseil. Du côté syndical, les représentants syndicaux

se sont formés. Cette préparation à la négociation a porté sur plusieurs points essentiels comme par exemple le renouvellement des élus ou encore une évolution de leurs profils.

En amont de la négociation du CSE, une réflexion par les représentants syndicaux a été observée. Premièrement, cette réflexion a porté sur les départs de certains élus. Puis rapidement, la question de l'évolution des profils des élus s'est posée. Une véritable centralisation des expertises allait être induite par la mise en place du CSE. Afin de pallier cette centralisation, les organisations syndicales ont souhaité qu'une décentralisation soit possible comme par exemple sur le thème de la sécurité des collaborateurs. Enfin, la question de la parité n'a été abordée qu'au moment de la constitution des listes, tant au niveau de la direction qu'à celui des organisations syndicales.

A ces moyens et des contextes différents s'ajoutent des stratégies diverses mises en place lors des négociations. Tout d'abord, certaines entreprises du côté patronal ont souhaité être avant-gardistes sur la négociation, notamment pour limiter l'influence qu'auraient pu avoir des accords sur le CSE déjà négociés dans d'autres entreprises. D'autres entreprises ont préféré adopter une attitude attentiste afin d'avoir une vision la plus exhaustive possible des possibilités qui leur étaient offertes. Enfin, certaines directions ont eu une stratégie de négociation favorable aux deux parties sans rentrer dans un rapport de force.

Du côté syndical, nous avons observé différentes stratégies de négociation. Certains représentants syndicaux ont souhaité s'extraire des contraintes confédérales. D'autres ont suivi les directives. Puis certaines organisations ont eu des stratégies diverses de coordination entre elles comme par exemple la création d'un front uni entre organisations syndicales. Ces stratégies unitaires ont pu être temporaires et être brisées en réponse à des stratégies individuelles. Ces choix stratégiques ont été en grande partie influencés par le rythme de la négociation donné par les directions.

Si la négociation a pu être scrupuleusement préparée dans la plupart des entreprises étudiées, dans certains cas, la négociation n'a pas semblé être anticipée par les directions afin de garder la main sur les négociations. Ce processus se présentait comme relativement incertain, d'autant que les directions pouvaient anticiper des discussions tendues avec des organisations syndicales qui avaient manifesté leur opposition à l'ordonnance du 22 septembre 2017 relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise.

Dans tous les cas, on observe une stratégie qui consiste à négocier en rappelant la possibilité d'appliquer les dispositions supplétives, avec le risque d'une réduction drastique des moyens des représentants du personnel si la direction décide finalement de s'aligner sur les dispositions prévues à défaut d'accord dans le décret d'application. Ce risque a incontestablement pesé sur le déroulement comme sur le résultat des négociations, même si aucune des huit entreprises étudiées n'a finalement opté pour un tel alignement.

Le cadrage des négociations par les directions a pris des formes assez différentes : que ce soit par le temps alloué à la négociation, sur le périmètre, ou certaines instances en particulier comme les représentants de proximité. Face à ces stratégies, des tensions importantes entre organisations syndicales et au sein des organisations syndicales ont eu lieu.

Dans plusieurs cas, le processus de négociation n'a pas porté uniquement sur la mise en place du CSE mais aussi sur le dialogue social dans son ensemble. Ce dernier était au cœur de la négociation. Précisément sur le CSE, le périmètre a fait l'objet de nombreuses discussions. La CSSCT a été l'une des commissions la plus pensée. A l'opposé de ces nombreux échanges, la négociation sur les suppléants a été beaucoup complexe et mise de côté par certaines directions.

Cette négociation a donné lieu à une certaine créativité dans les accords que ce soit sur la création de commissions particulières ou sur les représentants de proximité dans certains établissements.

Le fonctionnement des CSE

Les commissions : place, rôle et fonctionnement

Les ordonnances ont été l'occasion d'un profond remaniement des textes relatifs aux commissions des instances représentatives du personnel dans le code du travail. La place laissée au champ de la négociation collective permet donc une grande adaptation du nombre et du fonctionnement des commissions. C'est ce que l'on constate à plusieurs égards dans les cas qui nous occupent ici.

D'abord, les directions mettent en avant leur utilité primordiale dans la fluidification du dialogue social. Ceci à travers les travaux préparatoires qu'elles peuvent mener sur des sujets particuliers ce qui permet de soulager les débats en CSE qui couvrent désormais l'ensemble des thématiques de l'entreprise. Elles sont également le lieux d'approfondissement de sujets techniques. En outre elle font parfois office de pont entre les enjeux de terrain et les niveaux centraux du dialogue social. Cette fonction de proximité fait notamment apparaître un nouveau type de commission, en lien avec les représentants de proximité. Enfin, les commissions sont parfois le lieu où des réponses sur des sujets particuliers peuvent être apportées aux salariés.

La mise en place parfois laborieuse vient finalement infléchir l'idée que les commissions sont un élément indispensable du dialogue social. Par ailleurs, leur efficacité repose souvent sur le degré d'investissement de leurs membres et quelques élus rapportent leur sentiment d'inutilité au sein de ces commissions. Les ordonnances conduisent par ailleurs à l'introduction d'une présidence par l'employeur ce qui est parfois l'occasion d'un contrôle des débats en commission.

Dans la plupart des cas que nous étudions, les CSSCT et plus largement les enjeux liés à la prise en charge des questions de santé et sécurité au travail ont été des points cruciaux de la négociation des accords de mise en place du CSE. On relève une diversité de mise en œuvre des CSSCT dans les accords, parfois le périmètre des CSSCT correspond aux périmètre des anciens CHSCT alors que pour d'autres cas le passage en CSE aboutit à une réduction des espaces de traitements des questions HSCT. Enfin, alors que le dispositif permet une grande souplesse dans la définition des périmètres que couvrent les CSSCT, seul l'accord d'un cas prévoit une création de CSSCT dont le périmètre n'est pas calqué sur celui des CSE d'établissement mais sur des périmètres métiers.

Dans plusieurs des cas étudiés, le traitement des questions de santé, sécurité et conditions de travail (SSCT) est d'abord envisagé sous l'angle de la proximité. En effet, pour les acteurs, un traitement efficace de ces questions doit se nourrir au plus près du terrain. Ce souci apporté dans certains cas à conserver une proximité terrain pour ce qui relève des sujets SSCT via l'articulation entre différents niveaux se manifeste diversement dans les accords qui ont été conclus. Pour nombre de représentants du personnel, le passage du CHSCT à la CSSCT représente une véritable perte de pouvoir et d'autonomie dans le traitement des questions SSCT et imposent aux élus de solliciter le CSE pour voir les sujets pris en compte. Tandis que du côté des directions, la suppression des CHSCT permet d'être plus efficace dans le traitement des questions HSCT avec moins de « blocages ». Dans plusieurs cas, le relevé des débats et des investigations effectuées au sein de la CSSCT est problématique et source de tension entre les acteurs.

Enfin, les commissions sont l'objet d'enjeux syndicaux. Dans quelques cas, le passage en CSSCT est l'occasion de « dépolitiser » les débats sur la santé, la sécurité et les conditions de travail. Par ailleurs, au regard de la diminution globale du nombre de postes et d'heures de délégation disponibles, les commissions sont aussi le moyen de maintenir le volume d'heures de délégations.

Les enjeux du dialogue de proximité

La question de la proximité a souvent été considérée comme un axe fort de la négociation de mise en place du CSE. Il faut toutefois se garder de rabattre trop vite la question du dialogue de proximité sur la représentation de proximité si on veut saisir les enjeux et dynamiques à l'œuvre. Pour cela nous distinguerons les enjeux du dialogue de proximité, puis les mode d'organisation de ce dialogue et enfin nous apprécierons les enjeux syndicaux liés à la représentation de proximité.

L'un des enjeux de ce dialogue est de maintenir les réclamations individuelles et collectives à distance des réunions de CSE. D'abord le traitement des réclamations en CSE risquait d'alourdir considérablement le déroulement des réunions. Par ailleurs, la centralisation des instances opérée à l'occasion du passage en CSE pourrait éloigner les représentants du personnel des salariés. De ce point de vue, il est donc possible de nuancer le constat d'une centralisation du dialogue social avec le passage en CSE. Le maintien à distance des réclamations du CSE revient fréquemment à penser ces deux formes de dialogue de manière autonome avec l'accroissement, dans certaines conditions, du sentiment de coupure entre le CSE et le quotidien des salariés. Un autre enjeu est celui de l'effacement du fonctionnement des délégués du personnel. Alors que le fonctionnement des anciennes délégations du personnel tient lieu de point de référence pour les négociateurs syndicaux, non sans susciter de débat au sein du camp syndical, les directions d'entreprise font part de leur crainte d'une reproduction des délégations du personnel dont ils gardent un souvenir douloureux et voient donc le passage en CSE comme l'occasion de remettre en cause les habitudes associées aux délégués du personnel.

En matière d'organisation de la représentation de proximité c'est une très grande diversité que l'on observe en la matière, témoignant une véritable créativité institutionnelle, sans qu'il soit vraiment possible à ce stade de dire si celle-ci reflète une logique d'adaptation à la diversité des enjeux dans chacune des entreprises de l'échantillon ou si elle reflète, au contraire, un défaut de maîtrise de ces modalités par les négociateurs. Le degré d'institutionnalisation de la représentation de proximité est variable dans les entreprises, allant de la mise en œuvre d'une instance à part entière et formalisée à une volonté de privilégier le traitement au fil de l'eau des réclamations dans une relation informelle avec le management. Pour certains de nos interlocuteurs, c'est le défaut d'institutionnalisation qui peut expliquer le faible dynamisme de la représentation de proximité. Une autre source de diversité entre les cas tient au caractère autonome ou combiné du mandat de RP. Un mandat est, ici, dit « autonome » lorsque son titulaire n'exerce que ce mandat et « combiné » lorsqu'il exerce le mandat de RP en complément d'un mandat d' élu au CSE. Dans un cas, on note que les représentants de proximité non élus aux CSE ne sont pas vraiment accompagnés et tendent à s'effacer derrière les élus plus investis. Avec la disparition de l'obligation de réponses écrites, et la promotion d'une certaine informalité dans le traitement des réclamations, la question du rendre compte a resurgi dans les différentes entreprises. Celles qui se sont le moins éloignées du fonctionnement DP ont convenu, l'établissement de compte-rendu. Pour les autres, la question a vite émergé comme un problème.

Enfin, dans plusieurs cas, les élus insistent sur l'intérêt des représentants de proximité d'un point de vue syndical. La mobilisation des RP suppose en effet de les inscrire dans une dynamique collective. Pour certains, cela est plus naturel lorsque ce sont les syndicats qui sont responsabilisés en désignant

des candidats aux élections professionnelles qui n'ont pas été élus. Ce sont des salariés déjà sensibles aux problématiques de représentation du personnel. Cette responsabilisation des syndicats dans l'identification et la mobilisation des RP induit un changement de logique car ces RP se mettront moins au service du CSE que de leur syndicat. La syndicalisation des RP « autonomes » - elle l'est de fait s'agissant des RP désignés parmi les élus du CSE – se présente comme un dilemme qui n'a pas trouvé de réponse homogène à travers les cas. Aucun des accords ne le prévoit formellement et ce sont des arrangements entre OS qui ont permis d'aller en ce sens dans certaines des entreprises étudiées.

Le travail des acteurs du dialogue social

Une exigence accrue de préparation et de coordination

Les changements induits par les ordonnances de septembre 2017 n'affectent pas seulement l'architecture des instances de représentation du personnel, le contenu et la forme des échanges entre direction et représentants du personnel. Ils concernent aussi ce que l'on peut considérer comme les coulisses du CSE. En effet, la concentration des échanges dans une unique instance, à périmètre de compétences inchangé, induit un important travail de préparation et de coordination qui, s'il n'est pas nouveau, s'en trouve renforcé après la mise en place des nouvelles instances.

La très grande majorité des représentants de direction rencontrés ont exprimé leur préoccupation quant à la durée des réunions et leur souci de « faire tenir » les discussions dans un cadre temporel considéré comme normal. Certaines réunions à la durée excessive sont racontées à la façon d'un marathon, le contexte de la crise sanitaire Covid-19 ayant dans certains cas tendance à allonger sévèrement la durée des réunions (jusqu'à deux jours et demi dans le cas d'Énergie par exemple). À l'inverse, un président manifeste lors d'un entretien sa fierté de réussir à concentrer les réunions d'un CSE d'établissement sur des demi-journées. Cette préoccupation pour la durée des réunions suscite d'abord une forte vigilance lors de l'élaboration des ordres du jour des réunions, qui peut donner lieu à d'âpres discussions entre le secrétaire et le président de l'instance. La place donnée aux consultations obligatoires est un sujet de tension particulièrement fréquent : à la nécessité managériale de ne pas retarder les projets de réorganisation et de respecter le calendrier des consultations régulières, répond la volonté exprimée par les élus du personnel de porter à l'agenda de l'instance les sujets de préoccupation des salariés. Les élus peuvent également souhaiter traiter les sujets portés à l'ordre du jour de façon approfondie, avec une information riche et, de préférence, avec l'intervention des responsables managériaux concernés. Un savant équilibre est à trouver entre les nécessités, les demandes et les contraintes temporelles, sans donner l'impression de tarir les échanges, d'esquiver les sujets qui fâchent ou de court-circuiter l'instance.

Par-delà l'organisation de l'ordre du jour, le temps effectivement consacré à chacun des points qui le composent est une source importante d'incertitude et d'inquiétude. Certes, les commissions du CSE et, le cas échéant, les représentants de proximité sont censés réduire considérablement le temps de discussion en réunion plénière. Mais comme nous l'avons montré plus haut, ces dispositifs se révèlent encore peu efficaces au regard de ce critère, les discussions qu'ils prennent en charge ayant encore tendance, dans plusieurs cas, à se développer à nouveau, bien que partiellement, lors des réunions du CSE.

À l'organisation rigoureuse des ordres du jour, s'ajoute donc la nécessité d'une discipline des débats qui, si elle n'est pas nouvelle, s'en trouve fortement renforcée dans ce nouveau contexte. Entendons ici par « discipline des débats » l'effort engagé pour assurer une maîtrise rigoureuse des délibérations

dans le but de les maintenir dans le cadre initialement visé. Cette discipline des débats ne doit pas être entendue comme un résultat (la dynamique des débats étant régulièrement faite de cadrages et de débordements), mais comme une action orientée vers cette finalité, une action qui, pour être efficace, nécessite de la constance et des efforts conjoints des différentes parties aux débats. Une coordination est en effet nécessaire, principalement entre le président et le secrétaire de l'instance. Cette coordination ne signifie pas nécessairement coopération, voire collaboration, dans la mesure où elle peut se développer sur fond de conflictualité plus ou moins forte. Elle renvoie à la nécessité d'organiser les débats, la confrontation des points de vue et des avis, de leur donner un cadre. Autrement dit, cette coopération est une condition de l'expression des points de vue contradictoires dans l'instance. Elle est au fondement même de l'institution d'une représentation du personnel dans les entreprises. Nos observations nous amènent à dire que, dans le contexte contemporain ouvert par les ordonnances de septembre 2017, cette coordination fait l'objet d'un effort accru de rationalisation : les débats dans l'instance doivent être efficaces ; la discipline des débats est le moyen d'atteindre cette efficacité. Si cette efficacité du dialogue social est un objectif très largement partagé parmi les personnes rencontrées, elle reste ambivalente et se prête à des interprétations divergentes, ce qui peut nourrir frustration et ressentiment, lorsque l'effort engagé pour viser cette discipline des débats paraît démesuré au regard des résultats obtenus, tels qu'ils sont évalués par les acteurs.

La professionnalisation du travail de représentation en question

Le travail de représentation du personnel ne cesse d'évoluer, que ce soit dans son volet « négociation » ou dans ses volets « information » et « consultation ». Dans cette perspective, et dans un contexte marqué par les réformes successives du droit du travail survenues ces dernières années en France, les représentants du personnel s'interrogent régulièrement sur les exigences auxquelles répondre, sur les compétences à acquérir et à mettre en œuvre, sur les ressources – matérielles et cognitives – comme sur les contraintes qui accompagnent leur investissement dans des fonctions syndicales ou dans des mandats d'élus. La mise en place et le fonctionnement des CSE, tels que nous les avons observés dans nos huit entreprises et groupes, s'inscrivent pleinement dans cette perspective : avec le lot de règles et de pratiques nouvelles qu'ils introduisent sur la scène sociale, les CSE viennent à leur tour alimenter les réflexions générales sur les transformations du travail de représentation. En écho à ces constats et discours plus généraux, on retrouve donc à propos des CSE, d'un côté, le ressenti d'un travail plus exigeant, plus lourd ou plus complexe, et de l'autre, la difficulté à véritablement pointer les compétences nouvelles ou précises requises par ces nouveaux mandats. Cette difficulté n'enlève rien, toutefois, au ressenti exprimé, qui traduit tout à la fois l'importance que ces acteurs accordent à leur engagement et aux tâches de représentation qui leur incombent, et la frustration ou l'inquiétude de ne pouvoir toujours les mener à bien.

Le sentiment de devoir faire face à un travail plus lourd et plus intense est exprimé dans plusieurs cas. Le constat avancé est celui d'un manque de temps, couplé à des moyens jugés insuffisants, pour pouvoir réaliser correctement et pleinement le travail demandé. Dans ces situations, les représentants du personnel estiment ne pas pouvoir tout faire et devoir « faire le tri » entre les dossiers ou les sujets.

Au-delà de ces constats généraux sur l'intensification du travail, un des éléments régulièrement soulignés à propos de la mise en place de cette instance « fusionnée » qu'est le CSE est la moindre spécialisation des élus que permet la nouvelle organisation des IRP – avec son pendant, que serait alors l'exigence d'une polyvalence accrue.

Dès lors, l'idée selon laquelle une « compétence » accrue serait nécessaire pour exercer un mandat au sein du CSE ouvre la voie à une réflexion en termes de professionnalisation du travail syndical.

Spontanément mentionnée et discutée par plusieurs de nos interlocuteurs, cette « professionnalisation » suscite, comme le terme de « compétence », des discours ambivalents chez les acteurs interrogés. Au final, ils soulignent deux conséquences principales de ce qui est perçu comme un mouvement d'intensification, de complexification et de professionnalisation du travail des élus. La première conséquence est que cela tendrait à éloigner, voire isoler les élus des salariés. La seconde renvoie au risque d'affaiblir l'attractivité de la position d' élu, et donc de rencontrer de plus grandes difficultés à attirer et recruter de nouveaux militants.

Dans ce contexte, plusieurs pistes sont alors esquissées pour tenter de contrer les effets jugés les plus néfastes. C'est le cas, en premier lieu, de la question d'une meilleure répartition des mandats et des heures de délégation. C'est le cas également de la formation des nouveaux élus CSE.