



Synthèse du Rapport sur les pratiques de dialogue social en Île-de-France dans les entreprises de moins de 250 salariés durant la Covid-19

L'étude, réalisée par l'Institut des Sciences Sociales du Travail (ISST) pour la Drieets Île-de-France [2023-2024], porte sur les pratiques de dialogue social dans les TPE-PME de moins de 250 salariés en Île-de-France, en mettant l'accent sur la période dite de « crise sanitaire » liée à la Covid-19. Il s'agit de savoir par cette étude, si les pratiques de dialogue social ont pu jouer un rôle pour anticiper et gérer les situations de crise dans ces entreprises et de quelle manière. L'analyse combine des outils juridiques, sociologiques et économiques. Ce travail s'appuie sur deux présupposés : d'une part, le dialogue social est considéré comme une ressource essentielle en période de crise ; d'autre part, les grandes entreprises semblent mieux équipées pour gérer ces situations, grâce à leurs structures de support et instances de représentation, que les TPE-PME souvent dépourvues de tels dispositifs. L'étude se concentre donc sur les réponses internes de ces petites unités de production face à la « crise », notamment sur leur capacité à s'approprier le dialogue social durant ces périodes.



Cadrage conceptuel et méthodologique

LA CRISE : UNE NOTION AUX ASPECTS MOUVANTS

Le terme « crise » est un « mot-plastique » dont le sens évolue selon les époques et les contextes. Initialement restreint à des situations médicales durant l'Antiquité, il a acquis une dimension politique au XVIII^e siècle et s'est étendu au XIX^e aux phénomènes économiques et historiques. Au XX^e siècle, la notion de crise s'est généralisée, s'entrelaçant avec celle de risque dans une perspective gestionnaire, celle d'incertitude dans une perspective macroéconomique keynésienne, et celle d'environnement dans une perspective écologique.

DIALOGUE SOCIAL ET TPE-PME

Le dialogue social dans les petites entreprises est souvent informel et peu institutionnalisé, a fortiori dans les entreprises de moins de 11 salariés. Les relations individuelles directes entre employeurs et salariés priment. Contrairement aux grandes entreprises, les TPE-PME se distinguent en effet par une quasi-absence de négociations collectives formelles, notamment en raison de l'absence d'instances représentatives et de la perception d'une inutilité de telles discussions. Cette situation est exacerbée en période de crise.

LE CONTEXTE FRANCILIEN

L'Île-de-France est une région riche et fortement tertiaisée marquée par la densité de sa population et la diversité des structures économiques. Elle abrite environ 1/5 des entreprises françaises. La majorité des TPE-PME franciliennes opèrent dans le secteur tertiaire, avec une forte prédominance d'activités à haute valeur ajoutée. Cependant, les disparités sectorielles et territoriales, couplées à l'impact de la crise sanitaire, ont influencé les pratiques sociales de manière variée.



Dispositifs et documents de gestion de crise

La négociation dans les petites unités étant relativement invisible, l'étude s'est d'abord intéressée à l'appropriation des dispositifs d'action publique.

OBJECTIF REPRISE

Ce programme gratuit lancé par l'ANACT pendant la crise était destiné à accompagner les TPE-PME sur des thématiques liées à l'organisation du travail et au dialogue social. Cependant, sa mise en place dans l'urgence et ses faiblesses structurelles ont limité son impact. Si ce programme a permis un accompagnement ponctuel, il a souffert d'un manque de mémoire institutionnelle et d'une communication insuffisante. Les chefs d'entreprises interrogés se sont souvent montrés sceptiques quant à l'efficacité de ce dispositif.

DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RISQUES PROFESSIONNELS (DUERP)

Si le DUERP est obligatoire dès le premier salarié, la loi n'oblige pas à élaborer ce document avec des représentants du personnel (notamment en raison des seuils de mise en place des IRP). Par ailleurs, bien qu'il constitue un outil central pour la prévention et la gestion des risques, il a été largement ignoré ou considéré comme une simple formalité réglementaire par les entreprises enquêtées. Non seulement le DUERP est rarement perçu comme un outil de gestion de crise par les dirigeants de TPE-PME, mais la technicité de ce document et son association à une obligation réglementaire limitent son appropriation. Il en va de même pour le Plan de Continuité de l'Activité (PCA).

INVISIBILISATION DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Si certains acteurs, comme l'ANACT ou l'INRS, s'attachent à remédier à l'invisibilisation des représentants du personnel, il reste que les documents de gestion des situations de crises à une échelle locale (PCA, plan d'accompagnement des entreprises pour sortir de la crise de la Covid-19, etc.) ne se réfèrent pas au dialogue social. En pratique, le dialogue social demeure court-circuité par une relation directe entre employeurs et salariés. La crise semble renforcer la tendance à la désintermédiation.



Analyse des accords conclus durant la crise

Une base de données construite à partir de la base D@ccord de la DRIEETS a été croisée avec l'annuaire des entreprises alimenté par la base de données Sirène de l'INSEE. Constatant que les TPE-PME ne constituaient pas un ensemble homogène, l'étude a recouru à la typologie des « mondes sociaux » des petites et moyennes entreprises (Bentabet, Gadille, 2019) pour rendre compte de leur plasticité ainsi que de la pluralité des régimes d'action mis en œuvre en leur sein.

On assiste à une forte progression de la négociation collective sur le territoire francilien de 2017 à 2022 pour toutes les catégories d'entreprise. Les accords signés pendant la crise sanitaire se concentrent principalement sur l'organisation du travail (notamment les accords Activité partielle longue durée (APLD), le télétravail et l'organisation du chômage partiel) et les mesures de santé et sécurité. En 2021, les entreprises de moins de 50 salariés « négocient » davantage que l'ensemble des entreprises sur deux thèmes : la durée du travail et l'épargne salariale. Mais la majorité des accords conclus dans ces entreprises ne sont pas signés par des organisations syndicales. Ils sont adoptés par référendum ou signés par un élu non mandaté.

L'étude des accords collectifs montre une tendance des entreprises à reprendre la main sur les négociations sociales. En reprenant la typologie de Denis Giordano et Claude Didry (2021), ces accords peuvent être classés en quatre catégories :

ENTREPRISES ABSENTES

Aucune initiative en matière de dialogue social.

ENTREPRISES LOCALES

La présence de représentants du personnel ou syndical contribue à des tentatives ponctuelles et souvent informelles de dialogue, motivées par des enjeux immédiats.

ENTREPRISES SITUÉES

Pratiques structurées mais limitées par des contraintes organisationnelles et par la faiblesse des ressources internes.

ENTREPRISES EN SURPLOMB

Présence d'accords de qualité, souvent contrôlés et soutenus par des services RH dédiés.

Dans l'échantillon étudié, les « entreprises absentes » sont majoritaires. Alors que Denis Giordano et Claude Didry (2021) montrent que certains accords conclus dans ces unités s'appuient sur la branche, on n'en trouve pas trace dans le corpus de l'étude. Les accords analysés sont donc majoritairement le fruit des chefs d'entreprises eux-mêmes. Ils portent principalement sur l'activité partielle de longue durée et la mise en œuvre du chômage partiel.

Cette lecture qualitative des accords a été complétée par l'étude de 210 accords afin d'identifier ceux qui pouvaient être intéressants du point de vue du droit (une quarantaine). Il s'agit d'une part d'« accords de qualité » et d'autre part d'« accords rares » tels que ceux prévoyant une négociation sur les salaires en raison de la crise sanitaire, un recours à la visioconférence dans le cadre des réunions du CSE, des modalités de calcul du délai de carence entre deux CDD, etc.



Recommandations

CONSCIENTISATION DES CRISES

L'anticipation étant un facteur clef de l'adaptation des structures de travail, il convient de mener une action de prévention-sensibilisation des acteurs des TPE-PME aux principaux risques et aux enjeux des crises.

RESPONSABILISATION DES ACTEURS

Renforcer l'accès et l'appropriation des outils existants, comme le DUERP ou les dispositifs publics. Chaque partie prenante de l'entreprise doit être conduite à s'interroger sur les mécanismes mis en œuvre afin de prévenir des dommages futurs.

RÉ-INTERMÉDIATION SOCIALE

Valoriser et impliquer les représentants du personnel dans les processus de gestion de crise. Il est nécessaire de les mentionner dans les documents et dispositifs de gestion de crise.

CONCLUSION

La crise de la Covid-19 n'a pas provoqué de révolution dans les pratiques de dialogue social des TPE-PME en Île-de-France. Au contraire, celui-ci a pu être négligé dans l'urgence de répondre à une situation exceptionnelle. La crise a mis en lumière les faiblesses structurelles de ce tissu entrepreneurial et l'importance d'un soutien adapté au contexte francilien et aux spécificités des petites structures. Le dialogue social reste une ressource sous-exploitée, mais essentielle, pour répondre pleinement aux défis futurs.