

Droit du CSE en pratique

Présider le CSE : un exercice périlleux, impactant directement l'exercice des mandats



François Barbé
Juriste en
Droit social
Calix Avocats

Être employeur implique de présider le CSE. Or, tous les dirigeants ne sont pas forcément préparés à exercer la présidence de cette institution représentative du personnel, laquelle n'est pas une assemblée comme les autres. Le président y a moins de droits que lorsqu'il dirige une réunion avec ses collaborateurs dans l'entreprise. Décryptage de ses droits et obligations dans un contexte général de contestation de l'autorité.

Le président du CSE est obligatoirement l'employeur

Si l'employeur est un membre du comité social et économique (CSE) à part entière (C. trav. art. 2314-1), il n'a pas le choix de son rôle : « *il (le CSE) est présidé par l'employeur* » (C. trav., art. L. 2315-23). Il peut toutefois désigner quelqu'un pour le représenter avec une délégation écrite. C'est souvent le DRH qui est choisi pour cette mission (voir *Lamy Droit des représentants du personnel*, n° 112).

La signification du terme « *employeur* », utilisé par le Code du travail, varie selon la forme de l'entreprise. Ainsi, à titre d'illustration, le président du CSE dans les sociétés anonymes (SA) avec un conseil d'administration, sera en principe, le directeur général. Dans les sociétés par actions simplifiées (SAS), le président de celle-ci sera le président du CSE et, dans les sociétés civiles, syndicats ou associations, ce sera la personne désignée dans les statuts comme exerçant les pouvoirs de direction.

S'il ne peut y avoir qu'un seul président du CSE, celui-ci peut, toutefois, être assisté par 3 collaborateurs (C. trav., art. L. 2315-23). Être assisté ne signifie pas exercer une présidence collégiale. Ainsi, si les assistants peuvent prendre part au débat, c'est en tant qu'interlocuteurs techniques **mais ils ne peuvent ni diriger les débats, ni prendre part à un vote**. Certes, il peut exister une certaine confusion, parfois, lorsque le président n'est pas le DRH ou le directeur des relations sociales et que ce dernier assiste le président : le fonctionnement du binôme président du CSE/DRH ou directeur des relations sociales peut ressembler à une présidence collégiale dans les faits, mais il n'en est rien juridiquement. Vouloir remettre en cause cette pratique serait une gageure.

À noter : dans les entreprises de moins de 50 salariés, le Code du travail ne prévoit pas que l'employeur ait un rôle de « président » du CSE. Il est simplement membre du CSE (C. trav., art. L. 2314-1). Néanmoins, en pratique, celui-ci agit comme un président de CSE de plus de 50 salariés et on voit difficilement comment il pourrait en être autrement.

Les missions du président du CSE légalement définies

Le Code du travail met à la charge de l'employeur un certain nombre d'obligations matérielles et financières. Il lui octroie, notamment, un rôle en matière de convocation du CSE, d'élaboration de l'ordre du jour et d'information.

Convoquer les membres du CSE

Il revient à l'employeur de convoquer les titulaires et les représentants syndicaux aux réunions du comité (*C. trav., art. L. 2315-28, C. trav. art. L. 2314-1 et C. trav., art. L. 2314-2*). Sauf disposition conventionnelle différente, les suppléants ne sont pas destinataires de cette convocation. Seul l'ordre du jour doit leur être adressé (*min. Trav., CSE, 117 questions/réponses, n° 91, janv. 2020*).

Dans la convocation, doivent être indiquées :

- la date : la fixation de celle-ci relève des prérogatives de l'employeur sauf accord entre la majorité des élus du CSE et l'employeur. Un accord d'entreprise pourrait restreindre cette prérogative patronale mais non un règlement intérieur du CSE (*Cass. soc., 15 janv. 2013, n° 11-28.324*);
- le lieu : le choix par le président d'un lieu difficile d'accès ou manifestement inapproprié est considéré comme abusif et pourrait être remis en cause (*Cass. soc., 3 avr. 2019, n° 17-31.304*);
- et l'heure à laquelle se tiendra la réunion.

Le délai de transmission de la convocation n'est pas précisé par la loi. Celle-ci doit parvenir dans un délai suffisant afin de permettre aux membres du CSE de s'organiser pour pouvoir participer à la réunion. En pratique, un délai de 3 jours minimum, correspondant au délai de transmission de l'ordre du jour, est considéré comme suffisant.

Cette convocation peut être remise en main propre, contre décharge, ou envoyée par courrier ou par e-mail avec avis de réception. En tout état de cause, un simple affichage ne suffit pas et chaque participant doit avoir reçu personnellement la convocation.

La modalité de convocation et le délai de transmission de celle-ci peuvent être prévus dans le règlement intérieur.

Si le président du CSE ne convoque pas ce dernier, il commet un délit d'entrave (*C. trav., art. L. 2317-1*). Cependant, avant d'agir au pénal, le CSE peut saisir le juge des référés pour contraindre l'employeur à organiser une réunion. En revanche, les élus titulaires (même à l'unanimité) ne peuvent pas voter une résolution pour désigner un autre président. Ils ne peuvent pas non plus se réunir pour traiter les points prévus par l'ordre du jour en l'absence du président, sauf à considérer celle-ci comme une réunion interne du CSE.

Le CSE peut également se tourner vers l'inspection du travail. En effet, en cas de carence du président et à la demande d'au moins la moitié des membres du CSE, la présidence du CSE peut être assurée par l'inspection du travail (*C. trav., art. L. 2315-27*). En pratique, la convocation des membres du CSE par l'inspection du travail est très rare.

Élaborer l'ordre du jour

L'ordre du jour est établi **conjointement** par le président et le secrétaire du CSE (*C. trav., art. L. 2315-29, Cass. soc., 25 juin 2003, n° 00-16.827*). L'établissement de l'ordre du jour implique une concertation et une élaboration en commun : une des parties ne peut unilatéralement arrêter l'ordre du jour, ni imposer à l'autre de le ratifier ou de le signer (*Cass. soc., 4 nov. 1997, n° 96-85.631*). Toutefois, lorsque le CSE se réunit à la demande de la majorité de ses membres, les questions jointes à la demande de convocation du CSE sont inscrites à l'ordre du jour de la réunion (*C. trav., art. L. 2315-31*). Ces questions constitueront l'ordre du jour. Dans ce cas, ni le président, ni le secrétaire ne peuvent le modifier.

Le règlement intérieur ne peut pas restreindre la prérogative d'élaboration de l'ordre du jour attribuée au président et au secrétaire du CSE. Ainsi, un règlement intérieur prévoyant l'injonction de retranscrire, fidèlement et sans aucune reformulation, les questions adressées par les membres élus du CSE porte atteinte aux prérogatives du président et du secrétaire. Le président peut donc reformuler les points dont l'inscription à l'ordre du jour a été sollicitée par ces élus (*Cass. soc., 4 oct. 2023, n° 22-10.713, Cahiers Lamy du CSE n° 242, « Réflexions sur l'établissement de l'ordre du jour », M. Bourgault*).

En revanche, les consultations rendues obligatoires par une disposition législative ou réglementaire ou par un accord collectif de travail sont inscrites de plein droit à l'ordre du jour par le président (*C. trav., art. L. 2315-29*). Mais, même dans ce cas de figure, l'employeur n'est pas dispensé de soumettre préalablement au secrétaire du comité le point qu'il entend mettre à l'ordre du jour de la prochaine réunion (*Cass. soc., 12 juill. 2010, n° 08-40.821*).

À noter : en cas de litige, il appartient au plus diligent d'entre eux de saisir le juge des référés pour résoudre la difficulté sauf lorsqu'à l'issue d'une concertation, le secrétaire refuse l'inscription d'une consultation obligatoire. Dans ce cas, le président peut légitimement inscrire unilatéralement la question à l'ordre du jour (*Cass. soc., 28 sept. 2022, n° 21-15.154*).

Une fois établi, l'ordre du jour est en principe **cosigné par le président et le secrétaire**.

La transmission de l'ordre du jour revient au président du CSE. Il doit le communiquer aux membres du comité (titulaires et suppléants), à l'agent de contrôle de l'inspection du travail ainsi qu'à l'agent des services de prévention des organismes de sécurité sociale, **3 jours au moins** avant la réunion (*C. trav., art. L. 2315-30*).

Communiquer des informations précises et écrites

Si un point inscrit à l'ordre du jour nécessite la remise d'informations écrites aux membres du CSE, le président doit leur communiquer avant la réunion (*C. trav., art. L. 2312-15*). Si les informations à communiquer sont laissées à l'appréciation du président, celles-ci doivent être suffisamment précises afin de permettre aux élus de savoir exactement à quoi s'en tenir et de se prononcer en connaissance de cause. Cela exige du président : **une préparation de l'information bien en amont de la réunion, une transmission loyale et en toute bonne foi** (*Cahiers Lamy du CSE n° 202, « Quand et comment le CSE doit être consulté », F. Barbé*).

Les membres du CSE doivent **disposer d'un délai d'examen suffisant**. Ces informations doivent être remises au plus tard lors de la convocation, c'est-à-dire au minimum 3 jours avant la réunion. Cependant, en pratique, ce délai peut être jugé insuffisant au regard de l'ampleur du projet et de la quantité/densité de l'information transmise.

L'employeur doit également, mettre à la disposition du CSE une base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE) qui rassemble l'ensemble des informations nécessaires aux consultations et informations récurrentes du comité social et économique (*C. trav., art. L. 2312-18*).

Répondre aux observations ou propositions du CSE

Lorsque le CSE formule des observations ou propositions, celles-ci appellent obligatoirement une réponse motivée de l'employeur (*C. trav., art. L. 2312-15, al.2*).

L'employeur peut répondre au cours de la séance ou lors d'une réunion ultérieure s'il ne peut pas répondre immédiatement. Dans ce cas, la mesure soumise à consultation ne pourra pas être mise en œuvre avant cette nouvelle réunion.

Un refus de répondre aux observations du CSE constitue un délit d'entrave.

À noter : le président du CSE ne peut éventuellement voter que dans de très rares hypothèses comme par exemple : l'adoption du règlement intérieur du comité, l'adoption du PV de réunion, la désignation du secrétaire et du trésorier du comité. En matière d'activités sociale et culturelles, aucun texte n'interdit au président de voter (*Cass. soc., 25 janv. 1995, n° 92-16.778*) (*Cahiers Lamy du CSE n° 239 « Le vote du président du CSE : enjeux et stratégie », G. Dedieu, M Carbajal*).

S'abstenir de toute immixtion dans la rédaction des PV

Le secrétaire est chargé de rédiger les procès-verbaux (PV) des réunions du CSE et d'en assurer la diffusion auprès des salariés (*C. trav., art. L. 2315-34*). Le président ne peut pas

se substituer à ce dernier. Comme tout membre du CSE, il peut proposer des modifications ou des ajouts au projet de PV. **Toutefois, le secrétaire n'est pas obligé d'en tenir compte**. De même, la demande de modification formulée par le président peut être refusée par un vote à la majorité des membres présents.

Cependant, le président peut s'exprimer en séance en demandant que ses propos soient repris dans le PV de la réunion en cours.

Enfin, il peut utiliser tous les moyens de communication à sa disposition (intranet RH, mail aux collaborateurs, réunion du personnel, ...) pour exprimer son point de vue.

Présider les réunions

Ouvrir et clore la réunion du CSE

Dès l'ouverture, après avoir exprimé les formules de politesse d'usage, il doit s'assurer de la présence du secrétaire. Si celui-ci est absent, le secrétaire-adjoint, s'il a été désigné, remplacera le secrétaire. En l'absence de secrétaire-adjoint, il conviendra de désigner, par un vote majoritaire, un secrétaire de séance. En effet, **en cas d'absence totale de secrétaire, il ne peut pas y avoir de réunion de CSE**.

Il doit ensuite recenser les titulaires présents. En effet, les règles de suppléance étant complexes (*Cahiers Lamy du CSE n° 191, « Remplacement des élus du CSE : Casse-tête chinois ! », F. Barbé*), il convient d'identifier qui remplace les titulaires absents. La présence irrégulière d'un suppléant ou d'un candidat non élu en réunion du CSE peut rendre nulle la délibération ou la consultation.

Le recensement des titulaires présents peut être effectué par le biais de l'émargement d'une feuille de présence. Cela facilitera également l'identification des membres ayant voix délibérative, c'est-à-dire pouvant participer à un vote s'il y a lieu d'exprimer un avis ou d'adopter une résolution lors de la réunion.

Lorsque l'ordre du jour est épuisé, le président clôt la séance. Si, en fin de réunion, l'ordre du jour n'est pas épuisé, soit parce que celui-ci était trop dense, soit parce que les débats ont été longs, le président, avec l'accord des membres du comité, peut suspendre la séance afin de terminer l'ordre du jour le lendemain.

À notre avis, dans ce cas, il n'est pas obligatoire de passer par l'établissement d'un nouvel ordre du jour, ni par une nouvelle convocation. En revanche, il en serait différemment si la reprise des débats était fixée à une date plus lointaine que le lendemain (ou surlendemain) de la date de réunion initiale. **Par ailleurs, constituerait une entrave le fait de reporter sans délai précis les points non abordés**.

Suivre l'ordre du jour prévu dans l'ordre chronologique

Le président passe ensuite à l'ordre du jour en le rappelant puis en traitant les questions les unes après les autres. Il doit y apporter les réponses les plus précises, aidé en cela par ses assistants s'il y en a, au premier rang desquels, on trouve le DRH ou le directeur des relations sociales.

En principe, le président du CSE ne peut pas modifier la chronologie des points prévus par l'ordre du jour de manière unilatérale en cours de réunion. Même en cas de circonstances exceptionnelles ou de contraintes liées à la présence de personnes invitées, par exemple, il doit en principe recueillir l'accord du CSE et le matérialiser dans le procès-verbal.

À noter : *il n'est pas possible d'aborder un point non inscrit à l'ordre du jour sauf si les membres titulaires présents en réunion décident d'inscrire en début de séance, et de manière unanime, une question qui n'avait pas été prévue à l'ordre du jour (Cass. crim., 13 sept. 2022, n° 21-83. 914).*

Animer la réunion et organiser les débats

L'employeur est chargé de présider les réunions du CSE (*C. trav., art. L. 2312-23*). Donc, comme tout président d'une assemblée, c'est à lui et lui seul qu'il revient de mener les débats. Ce rôle d'animation des réunions en tant que président n'est pas décrit précisément par le Code du travail. Il s'agit de principes généraux applicables au rôle de président de toute assemblée.

Quel que soit le point de l'ordre du jour abordé, le président doit permettre aux élus de s'exprimer. Certes, légalement, on pourrait être tenté de dire que tous les thèmes ne donnent pas lieu obligatoirement à un débat. En effet, il convient de distinguer entre les consultations qui nécessitent de recueillir l'avis du CSE, et donc donneront lieu à échanges, et les informations fournies par l'employeur, lesquelles sont des informations descendantes n'appelant pas, en principe, d'observations. Mais cette distinction, découlant d'une interprétation littérale des textes, n'est pas un argument suffisant pour refuser le dialogue en cas d'information uniquement.

Le président peut, cependant, recentrer le débat lorsque ce dernier s'éloigne trop du sujet, reformuler le cas échéant les questions et propos, notamment lorsque les idées émises sont confuses et/ou lorsque l'intensité des échanges augmente et perturbe la qualité du dialogue. De même, si le président du CSE ne peut pas limiter autoritairement et/ou arbitrairement la durée des débats et des interventions, il doit veiller à ce que les échanges, au regard des points abordés, se déroulent dans un cadre constructif et dans un « timing » raisonnable.

Le temps de parole doit être équilibré entre les différents membres. Ainsi, aucun des participants ne doit, en principe, monopoliser la parole ou empêcher un membre de

s'exprimer. Chaque membre, qu'il soit élu ou représente un syndicat doit pouvoir s'exprimer librement (*Cass. soc., 12 mars 1970, n° 69-91.317*).

Les assistants de l'employeur peuvent aussi participer aux échanges puisqu'ils ont voix consultative. D'une manière générale, même si les textes ne le disent pas formellement, doit être laissée la possibilité de s'exprimer à toute personne invitée dans le respect des règles applicables.

Assurer la police des débats

S'il y a des invectives constantes, un refus d'écoute, un brouhaha permanent, des appels téléphoniques, des attitudes trop agressives, des violences verbales et/ou physiques, tous les points à l'ordre du jour ne pourront pas être traités et la réunion sera paralysée.

Le président doit donc veiller scrupuleusement à ce qu'existe un dialogue le plus apaisé et serein possible lors des réunions.

Comme tout président d'une assemblée de ce type, il assure le respect des règles juridiques notamment en matière de fonctionnement du CSE, d'exercice des missions de représentation et d'égalité entre les différents syndicats et représentants du personnel.

Celui-ci est donc investi du pouvoir d'assurer la police des débats, sans pour autant qu'un texte légal lui donne l'assise nécessaire. Certains élus remettent en cause ce droit. Clarifier légalement le rôle du président s'impose dans un contexte de contestation générale de l'autorité (*voir ci-après*). Il en est ainsi pour les magistrats par exemple : le magistrat qui préside l'audience « *veille à l'ordre de l'audience. Tout ce qu'il ordonne pour l'assurer doit être immédiatement exécuté* » (*C. proc. civ., art. 438*).

Dans l'attente de précisions légales ou jurisprudentielles, l'employeur en tant que président du CSE, doit donc exercer son rôle avec les « *moyens du bord* ».

Pour cela, il dispose de quelques atouts. Ainsi, il peut, soit pour calmer les esprits, soit pour permettre aux élus de s'informer auprès de leurs conseils, suspendre la réunion en fixant la durée de cette suspension. Il peut le faire de son propre chef selon nous, dès lors qu'il y a une raison légitime et qu'il n'y a pas d'abus. Il est préférable de régler cette question dans le règlement intérieur du CSE (*Cahiers Lamy du CE, n° 2, A. Toppino*).

Par ailleurs, si pour exercer efficacement son mandat, le représentant du personnel, doit pouvoir s'exprimer librement, cela ne l'autorise pas à tenir des propos injurieux ou diffamatoires. Cela pourrait constituer une faute mettant en cause la responsabilité civile ou pénale de son auteur. Les propos tenus lors d'une réunion du comité peuvent être constitutifs d'injures ou de diffamation non publique en réunion passibles de sanctions pénales (*Cass. crim., 26 janv. 1993, n° 91-80.198*).

En revanche, sanctionner disciplinairement un représentant du personnel pour une faute commise dans le cadre de son mandat est très difficile. En effet, « *saufabus, le représentant du personnel ne peut être sanctionné en raison de l'exercice de son mandat pendant son temps de travail* » (Cass. soc., 11 déc. 2019, n° 18-16.713 ; Cass. soc., 28 sept. 2022, n° 21-14.814).

Ainsi, si les faits reprochés ne se rattachent pas à l'exercice normal du mandat et présentent un caractère de gravité suffisante, cela peut constituer une faute disciplinaire susceptible de justifier une sanction, voire un licenciement (Cass. soc., 27 fév. 2013, n° 11-27.474).

À noter : l'employeur peut invoquer l'obligation de discrétion : celle-ci doit être mentionnée comme telle au cours de la réunion du CSE et être réellement confidentielle.

Concilier dialogue constructif et autorité suffisante

L'exercice de la présidence est très encadré sur certains points et laconique sur d'autres, tout particulièrement sur l'animation des réunions. Dès lors, quand bien même le président ferait preuve d'une loyauté et d'une véritable transparence en matière d'information/consultation, une réunion cacophonique ne permettrait pas aux élus de pouvoir réellement « *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 économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail [...]* » (C. trav., art. L. 2312-8). Le président doit donc arriver à concilier dialogue constructif et exercice d'une autorité suffisante.

L'autorité du président est parfois mise à mal, voire contestée depuis quelques années, à tort ou à raison... Ainsi, certains élus mettent en cause sa capacité à diriger les réunions et par exemple ne lui permettent pas de conduire à sa guise les débats, de suspendre la réunion en cas de nécessité. Il arrive que les présidents de CSE soient contraints de demander le renfort de la DREETS, avec l'assentiment d'une majorité d'élus parfois.

De multiples raisons peuvent être avancées pour expliquer la difficulté d'exercer la présidence d'un CSE. Tout

d'abord, la fusion des instances aboutit inévitablement à un allongement de la durée des réunions. Beaucoup de présidents de CSE et d'élus se plaignent de la lourdeur de celles-ci. Des réunions longues, sur des sujets parfois complexes, peuvent être source de tensions extrêmes. Une augmentation de la virulence, voire même de la violence verbale ou physique, des élus et/ou représentants syndicaux envers le président, ou même entre les élus de différentes tendances, est indéniable.

La réunion de tous les représentants du personnel au sein d'une même instance cristallise les rapports de forces entre quelques personnes. Auparavant, la répartition des compétences entre les différentes institutions représentatives du personnel permettait d'avoir des réunions distinctes plus constructives et centrées sur des sujets plus restreints.

Par ailleurs, on constate, de la part de certains membres du CSE une montée en puissance de postures de contestation, nuisant à la qualité du débat et souvent réprouvée par la majorité des élus.

Enfin, on peut relever une crise générale de l'autorité qui touche aussi bien le monde politique qu'éducatif, familial, etc... Soulignons, également, que le dialogue construit a trop souvent disparu au profit de l'émotion et du procès d'intention, et même de la violence oratoire. Il y a de moins en moins d'échanges comportant deux phases : écoute et expression.

Dans ce contexte, les présidents de CSE doivent prendre conscience : que la position de pouvoir qu'ils occupent ne peut pas, à elle seule, leur conférer une position d'autorité. Cela était vrai il y a quelques années, mais ce n'est plus le cas aujourd'hui. L'autorité va donc reposer sur la qualité de la relation que le président du CSE noue avec les membres du CSE ainsi que le nécessaire respect du Code du travail.

Formation juridique, accompagnement à la conduite de réunion de CSE, préparation en amont et travail en équipe de direction, collaboration étroite avec le secrétaire sont indispensables pour mener à bien cette délicate mission de présidence du CSE, laquelle a une conséquence immédiate sur le dialogue social et, par effet de ricochet, sur le climat social de l'entreprise.