

Relations section syndicale - CSE

Comment travailler main dans la main sans confondre les rôles ?

Finalité du guide	Donner aux DS et élus CSE une méthode de coopération permettant de transformer les remontées du terrain en revendications, avis motivés et actions suivies.
Public cible	DS, RSS, représentants syndicaux, élus titulaires et suppléants du CSE, membres de CSSCT et relais de section.
Usage recommandé	Préparation des réunions CSE, consultations, négociations, alertes santé-sécurité, communication aux salariés et suivi des engagements.
Résultat attendu	Une action coordonnée, des responsabilités claires, un message cohérent et une meilleure traçabilité des résultats obtenus.

Message central

La section syndicale construit le rapport de force et porte les revendications ; le CSE analyse, consulte, alerte et contrôle. Leur efficacité augmente lorsqu'ils partagent le diagnostic et le calendrier, tout en respectant l'autonomie de chaque mandat.

- Distinguer clairement négociation syndicale et consultation du CSE.
- Organiser un circuit régulier de remontée, analyse, décision et communication.
- Mutualiser les données, les expertises et les compétences des élus.
- Préserver la confidentialité des situations individuelles et des informations protégées.

CFE-CGC Mutualité | Coordination, dialogue social et efficacité collective

Sommaire

- 1. Distinguer les missions de la section et du CSE**
- 2. Construire une gouvernance commune**
- 3. Transformer les remontées terrain en actions**
- 4. Préparer ensemble les réunions et négociations**
- 5. Articuler communication syndicale et information du CSE**
- 6. Gérer les sujets sensibles et la confidentialité**
- 7. Piloter la coopération par les KPI**
- 8. Modèles et checklist**

Principe directeur

Une seule lecture des faits, deux leviers complémentaires : la section formule et négocie les revendications ; le CSE exerce ses attributions d'information, de consultation, de santé-sécurité et de contrôle.

1. Distinguer les missions de la section et du CSE

Deux légitimités, des leviers complémentaires

Dimension	Section syndicale / DS	CSE / élus
Finalité	Représenter les intérêts des adhérents, porter les revendications et développer l'implantation syndicale.	Assurer l'expression collective des salariés et examiner les décisions de l'employeur.
Levier principal	Négociation collective, mobilisation, communication et rapport de force.	Information-consultation, avis motivés, droits d'alerte, inspections, enquêtes et expertises.
Interlocuteur	Direction, salariés, adhérents et organisation CFE-CGC Mutualité.	Président du CSE, direction, commissions, expert et services de prévention.
Livrable	Plateforme revendicative, accord, tract, mobilisation, bilan de négociation.	Questions, résolutions, avis, procès-verbal, rapport, plan de suivi.
Limite	Ne se substitue pas au CSE dans les consultations et décisions relevant de l'instance.	Ne se substitue pas au DS pour négocier un accord lorsqu'un DS est présent.

Point juridique

Le CSE dispose d'attributions propres. Les élus délibèrent dans le cadre de leur mandat : une coordination syndicale est légitime, mais elle ne doit pas transformer l'instance en simple chambre d'enregistrement.

Les sujets à traiter ensemble

- Orientations stratégiques, situation économique, emploi et compétences.
- Organisation du travail, transformations numériques et charge.
- Santé, sécurité, conditions de travail et QVCT.
- Égalité professionnelle, rémunération, formation et parcours.
- Préparation des élections, représentativité et implantation.

2. Construire une gouvernance commune

Des rituels courts et des responsabilités explicites

Rituel	Participants	Objectif	Livrable
Point de coordination	DS, secrétaire ou élu référent, RS, référents commissions.	Partager les faits, arbitrer les priorités et répartir les travaux.	Plan d'action commun.
Pré-CSE	Élus CSE et représentants syndicaux concernés.	Préparer les questions, demandes de documents et projets d'avis.	Dossier de séance.
Débrief CSE	Élus et section.	Qualifier les réponses, décisions et suites à donner.	Relevé de décisions.
Revue négociation	DS, experts thématiques, élus détenteurs de données utiles.	Transformer les constats en revendications chiffrées.	Mandat et scénarios.
Revue trimestrielle	Équipe syndicale élargie.	Mesurer les résultats et ajuster la feuille de route.	Tableau de bord.

Matrice RACI simplifiée

Activité	DS / section	Élus CSE	Référent
Plateforme revendicative	Pilote	Contribuent par les données et constats.	DS
Avis du CSE	Apporte une analyse politique et syndicale.	Délibèrent et adoptent.	Élu rapporteur
Alerte santé-sécurité	Recueille et accompagne les remontées.	Mobilise les droits d'alerte et la CSSCT.	Élu SSCT
Communication externe	Valide la ligne syndicale.	Apporte les faits communicables issus du CSE.	Référent com

3. Transformer les remontées terrain en actions

Du signal faible au levier adapté

Étape	Question à poser	Action
1. Recueillir	Quel fait précis est observé ? Qui est concerné ? Depuis quand ?	Documenter sans qualifier trop vite et protéger les personnes.
2. Croiser	Le phénomène est-il individuel, collectif ou récurrent ?	Croiser témoignages, BDESE, indicateurs RH, DUERP et accords.
3. Qualifier	Quel levier est juridiquement et stratégiquement adapté ?	Choisir : accompagnement, question CSE, alerte, expertise ou négociation.
4. Décider	Quel résultat concret est recherché ?	Fixer objectif, responsable, échéance et scénario de repli.
5. Suivre	La réponse traite-t-elle la cause racine ?	Tracer l'engagement, le délai et la preuve de réalisation.

Règle de passage

Un cas individuel reste confidentiel. Il peut alimenter une action collective uniquement après anonymisation et lorsque des faits convergents révèlent un problème d'organisation ou une pratique récurrente.

4. Préparer ensemble les réunions et négociations

- J-15 : identifier les décisions attendues, les données manquantes et les personnes à auditionner.
- J-10 : analyser les documents et construire les graphiques ou comparatifs utiles.
- J-7 : arrêter les questions du CSE et les revendications syndicales associées.
- J-2 : répartir les interventions et préparer les réponses aux objections.
- J+2 : diffuser un relevé fiable, attribuer les actions et dater les relances.

Quick win

Tenir un tableau unique : sujet, fait déclencheur, levier CSE, levier syndical, responsable, échéance, statut et résultat.

5. Articuler communication syndicale et information du CSE

Être cohérent sans confondre les émetteurs

Support	Émetteur	Contenu adapté	Vigilance
PV du CSE	CSE / secrétaire	Débats, réponses, avis et décisions selon les règles de l'instance.	Confidentialité et validation.
Communication CSE	CSE	Information factuelle sur les travaux et activités de l'instance.	Ne pas présenter une position syndicale comme celle du CSE.
Tract syndical	Section / syndicat	Analyse, revendications, appréciation des décisions et appel à mobilisation.	Faits vérifiés et langage maîtrisé.
Newsletter locale	Section	Résultats, agenda, services et positions CFE-CGC Mutualité.	Régularité et ciblage.

6. Gérer les sujets sensibles et la confidentialité

Situation	Bonne pratique	Erreur à éviter
Dossier individuel	Consentement du salarié, accès restreint et anonymisation des enseignements collectifs.	Partager les pièces dans un groupe large.
Information confidentielle du CSE	Identifier la base de confidentialité et limiter la diffusion à ce qui est communicable.	Reprendre dans un tract une donnée protégée.
RPS / harcèlement	Sécuriser la personne, tracer les faits et mobiliser les acteurs compétents.	Mener une enquête parallèle improvisée.
Désaccord interne	Arbitrer en amont, formaliser les options et respecter le vote des élus.	Exposer publiquement les divergences personnelles.
Communication urgente	Message d'attente factuel, validation rapide et canal unique.	Réagir avant vérification des faits.

7. Piloter la coopération par les KPI

Mesurer la coordination et les résultats

Indicateur	Définition	Fréquence	Cible
Sujets préparés en commun	Dossiers CSE ou négociations ayant fait l'objet d'une préparation coordonnée.	Mensuelle	100 % des sujets prioritaires.
Taux de pièces reçues à temps	Documents utiles disponibles avant la date interne d'analyse.	À chaque instance	Au moins 90 %.
Actions clôturées	Actions réalisées / actions décidées.	Mensuelle	Au moins 80 %.
Engagements employeur suivis	Engagements disposant d'un responsable, d'une date et d'une preuve.	Trimestrielle	100 %.
Délai de communication	Temps entre l'instance et l'information des salariés.	À chaque instance	Moins de 5 jours ouvrés.
Sujets transformés en résultat	Constats ayant abouti à une mesure, un accord ou une correction.	Trimestrielle	Progression continue.

Risques à maîtriser

Risque	Cause racine	Action préventive
Confusion des mandats	Absence de règles de gouvernance.	Formaliser qui négocie, qui consulte, qui communique et qui décide.
Messages contradictoires	Préparations séparées et absence d'arbitrage.	Valider les faits et les messages clés avant les échéances.
Surcharge des mêmes militants	Centralisation des dossiers.	Répartir les rôles et former des référents thématiques.
Information non exploitée	Documents reçus sans méthode d'analyse.	Créer une matrice données - constats - demandes - impacts.
Perte de confiance	Absence de retour aux salariés.	Communiquer les résultats, les limites et les prochaines étapes.

8. Modèles et checklist

Fiche 1 - Ordre du jour du point de coordination

- Actualités terrain et alertes.
- Échéances CSE, commissions et négociations.
- Données disponibles ou manquantes.
- Arbitrage des priorités et répartition des travaux.
- Messages à diffuser et engagements à suivre.

Fiche 2 - Checklist avant une réunion CSE

Question	Oui / Non	Action à mener
Le résultat attendu est-il formulé ?		Définir une décision, une information ou un engagement précis.
Les données ont-elles été analysées et croisées ?		Mobiliser BDESE, indicateurs, accords et retours terrain.
Le levier CSE est-il distinct du levier syndical ?		Préparer séparément questions, avis et revendications.
Les rôles d'intervention sont-ils répartis ?		Nommer un rapporteur et prévoir les relances.
La communication post-instance est-elle prête ?		Préparer une version factuelle et une analyse syndicale.
Les engagements seront-ils tracés ?		Inscrire responsable, échéance, statut et preuve.

Références juridiques essentielles

- Code du travail, articles L. 2142-1 et suivants : section syndicale.
- Articles L. 2143-1 et suivants : délégué syndical et négociation.
- Articles L. 2312-1 et suivants : attributions du CSE, information et consultation.
- Accords d'entreprise relatifs au dialogue social, au fonctionnement du CSE et au droit syndical.

Synthèse exécutive

- La section syndicale et le CSE exercent des rôles différents mais complémentaires.
- La coopération repose sur un diagnostic partagé, des rituels courts et des responsabilités claires.
- Les remontées terrain doivent être qualifiées avant de choisir le levier : accompagnement, consultation, alerte ou négociation.
- La communication doit distinguer les informations du CSE des positions de la CFE-CGC Mutualité.
- Message clé : quand section et CSE coordonnent leurs leviers sans confondre leurs mandats, la voix des salariés gagne en cohérence et en impact.