

DROIT D’EXPRESSION

Proposition CFTC

L’application du droit d’expression des salariés dépasse la simple obligation légale : elle constitue un levier essentiel pour améliorer le climat social et renforcer la performance collective.

Les entreprises qui valorisent ce droit instaurent une culture d’écoute et de participation, où chaque salarié peut partager ses idées, exprimer ses préoccupations et jouer un rôle actif dans l’amélioration des conditions de travail. Cette approche favorise un environnement de travail plus inclusif et participatif, renforçant ainsi l’engagement et la motivation des équipes.

Le Code du travail garantit à chaque salarié le droit de s’exprimer sur le contenu, les conditions d’exercice et l’organisation de son travail. Pourtant, il est essentiel de structurer ce droit à travers des espaces d’échange adaptés et des dispositifs clairs, pour en maximiser l’impact. Une bonne mise en œuvre de ce droit contribue non seulement au bien-être des salariés, mais aussi à une meilleure gestion des dynamiques professionnelles.

Pour la **CFTC**, l’expression des salariés comporte aussi de nombreux avantages pour l’entreprise :

Innovation et amélioration continue : Les idées des salariés peuvent conduire à des améliorations opérationnelles, générant des économies ou des gains de productivité.

Engagement et fidélisation : Un salarié qui se sent écouté est plus engagé, réduisant ainsi le turnover et les coûts de recrutement.

Climat social apaisé : La possibilité d’expression réduit les tensions et les conflits, limitant les interruptions de travail et les coûts associés.

Amélioration de la Qualité du Travail : Les salariés, étant au cœur des processus opérationnels, sont bien placés pour identifier les dysfonctionnements et proposer des améliorations pratiques.

Renforcement de l’Engagement : Permettre aux salariés de s’exprimer et de voir leurs idées considérées augmente leur sentiment d’appartenance et leur motivation.

Prévention des Risques Psychosociaux : Un espace d’expression réduit les frustrations accumulées, diminuant ainsi le stress et les conflits internes

LE LÉGAL :

Le Code du travail (articles L.2281-1 et suivants) reconnaît le droit d’expression des salariés, et sa mise en œuvre démontre le respect des obligations légales par l’entreprise.

Liberté d’expression des salariés

Sauf abus, le salarié jouit, dans l’entreprise et en dehors de celle-ci, de sa liberté d’expression à laquelle seules des restrictions justifiées par la nature de la tâche à accomplir et proportionnées au but recherché peuvent être apportées (art. L.1121-1 c.trav.).

Seul un abus de la liberté d’expression, par l’usage de propos injurieux, diffamatoires ou excessifs, peut donc fonder une sanction du salarié pouvant aller jusqu’au licenciement (Cass. soc. 14 avril 2016, n° 14-29.769; Cass. soc., 28 septembre 2022, n° 20-21.499).

Ainsi, le licenciement prononcé, même partiellement, pour un motif lié à l’exercice non abusif de la liberté d’expression est nul (Cass. soc., 16 février 2022, n° 19-17.871; Cass. soc. 29 juin 2022 n° 20-16.060).

Attention, dès lors que le licenciement est nul, le salarié qui en fait la demande doit être réintégré dans l’entreprise, dans l’emploi qu’il occupait ou, en cas d’impossibilité, dans un emploi équivalent. le salarié a également droit à une indemnité égale au montant de la rémunération qu’il aurait dû percevoir entre son licenciement et sa réintégration, sans déduction des éventuels revenus de remplacement dont il a pu bénéficier pendant cette période.

Définition du droit d’expression collective des salariés

La reconnaissance d’un droit d’expression donne aux salariés la possibilité de s’exprimer directement et collectivement sur le contenu, les conditions d’exercice et l’organisation de leur travail et de proposer les améliorations qui pourraient en transformer les conditions d’exercice (art. L.2281-1).

Le droit des salariés à l’expression directe et collective s’exerce sur les lieux et pendant le temps de travail. Le temps consacré à l’expression est rémunéré comme temps de travail (art. L.2281-4).

La Cour de Cassation a rappelé que les opinions que les salariés émettent dans l’exercice du droit d’expression ne peuvent motiver une sanction ou un licenciement, sauf abus (Cass. soc., 21 septembre 2022, n° 21-13.045).

LE CONSTAT :

Un outil de sondage salarié trop peu utilisé :

L’outil **SUPERMOOD**, déployé au sein du groupe, ne suscite pas l’adhésion des salariés. Le faible taux de participation reflète un manque d’engagement, amplifié par le fait que certains répondants remplissent le questionnaire à la demande explicite de leur manager. Bien que cet outil offre de nombreuses fonctionnalités intéressantes, les managers de l’exploitation manquent de temps pour organiser des groupes de travail et élaborer des plans d’action, même lorsque les réponses recueillies sont significatives.

Des réunions d’expressions sans retour et sans volontaires :

Depuis quatre ans, chaque site du groupe est censé organiser au moins une réunion d’expression par an. Cependant, dans les sites où ces réunions sont tenues, les retours et les plans d’action qui en découlent sont souvent incohérents ou traités de manière expéditive.

Ces réunions se déroulent généralement en petit comité, sans obligation de retour vers les élus du site ou du CSE, ce qui laisse une marge de manœuvre trop large à certains managers. Ce manque de prise en compte des retours des salariés et l’absence de plans d’action concrets contribuent à une perte progressive d’intérêt et d’engagement de la part des salariés.

Une présence RH insuffisante sur les sites :

Depuis plus de quatre ans, une érosion de la présence des services RH est perceptible sur de nombreux sites du groupe Fnac/Darty. Les salariés, lorsqu’ils sollicitent des réponses à leurs interrogations ou à leurs problèmes, sont fréquemment orientés vers une adresse mail, réduisant ainsi l’interaction humaine et directe avec les équipes RH.

Les déplacements des RH sur site, bien qu’essentiels, sont limités par une charge de travail croissante, qui ne leur permet plus de se consacrer pleinement aux salariés. Cette situation alimente une perception du service RH davantage comme un coût pour l’entreprise que comme un véritable levier d’investissement humain et social, pourtant crucial pour le bien-être des collaborateurs et le bon fonctionnement du groupe.

LES LIGNES DIRECTRICES DE LA CFTC :

Créer des Espaces d’Expression Structurés

Organiser des réunions semestrielles par équipe ou par site. Prévoir des moments dédiés où les salariés peuvent s’exprimer sur leurs conditions de travail, l’organisation, et les améliorations souhaitées.

Formaliser des comptes rendus écrits, accessibles à tous les salariés. Impliquer les représentants du personnel (RP/CSE) dans le suivi des propositions pour garantir leur prise en compte.

Favoriser des Outils Numériques Inclusifs / Mise en place d’une plateforme dédiée :

Créer un outil numérique (ou modifier l’existant) pour recueillir anonymement les idées et préoccupations des salariés, avec un suivi visible des actions mises en œuvre. S’assurer que tous les salariés, y compris ceux sans poste informatique fixe (comme les employés de surface de vente), peuvent utiliser cet outil via des bornes interactives ou leur tablette vendeur.

Encadrer et Valoriser le Droit d’Expression

Former les managers sur l’importance du droit d’expression et sur la manière de gérer les retours des salariés de manière constructive. Mettre en place un système qui valorise les contributions des salariés ayant proposé des idées concrètes ou participé activement aux discussions.

Garantir des Retours Concrets

Fixer un calendrier clair pour analyser les retours des salariés et présenter les actions envisagées. Créer des groupes de travail mixtes (salariés, managers, représentants du personnel) pour élaborer des plans d’action sur les problématiques soulevées.

Assurer une Prise en Compte à Long Terme

Intégrer le droit d’expression dans les bilans sociaux, avec des indicateurs tels que le taux de participation aux réunions ou aux sondages, et les actions mises en œuvre.

Prendre en compte les contraintes spécifiques du secteur (horaires décalés, pression commerciale) pour organiser des moments d’expression adaptés à la réalité des salariés.

Renforcer la présence RH auprès des équipes

Une présence des RH auprès des équipes peut être un véritable atout dans l’exercice du droit d’expression des salariés, à condition qu’elle soit bien encadrée et perçue comme neutre et bienveillante.

EN PRATIQUE :

Créer des Espaces d’Expression Structurés

Programmer des réunions semestrielles par site ou par équipe. Nommer un animateur dédié parmi les présents pour structurer et modérer les échanges.

S’assurer de la communication préalable sur les objectifs de ces réunions et le partage des retours auprès des équipes. Ce moment doit être un moment d’échange convivial, mais structuré. Faire en sorte de planifier la réunion afin de connaître le nombre de présents au préalable.

Standardisation des réunions

Élaborer un modèle de compte rendu standardisé pour uniformiser les pratiques sur tous les sites. Prévoir une présentation des résultats des réunions lors des réunions RP/CSE pour un suivi transparent.

Favoriser des Outils Numériques Inclusifs

Développer une application ou un portail intranet permettant aux salariés de soumettre anonymement leurs idées ou problèmes. Intégrer un système de suivi visible, avec des réponses indiquant l’état des actions : « en cours », « acceptée », « refusée (raison) ».

Rappeler les règles de modération et légale concernant l’expression des salariés.

Encadrer et Valoriser le Droit d’Expression

Organiser des sessions de sensibilisation pour les managers concernant :

- L’importance du droit d’expression.
- Les bonnes pratiques pour recueillir et traiter les retours des salariés.
- L’impact positif sur l’engagement des équipes.

Valorisation des contributions

Mettre en place un système de reconnaissance pour les salariés ayant proposé des idées mises en œuvre.

Garantir des Retours Concrets

Définir un délai maximum (par exemple, 15 jours) pour analyser et répondre aux propositions formulées lors des réunions ou via la plateforme. Associer un groupe de suivi (managers, salariés volontaires, élus RP/CSE) pour s’assurer que les retours sont traités de manière cohérente.

Après chaque réunion d’expression, diffuser une note de synthèse aux salariés reprenant : Les points soulevés & Les actions envisagées ou mises en œuvre.

Organiser un retour annuel avec les salariés pour évaluer les dispositifs en place et proposer des ajustements selon leurs besoins.

Assurer une Prise en Compte à Long Terme

Intégrer le suivi du droit d’expression dans les **bilans sociaux** ou les rapports QVT avec des indicateurs tels que : le nombre de réunions d’expression tenues, le taux de participation, le nombre de propositions mises en œuvre. Utiliser les retours des salariés pour compléter l’évaluation des risques psychosociaux (RPS) et proposer des actions correctives.

Renforcer la présence RH auprès des équipes

Prévoir des déplacements réguliers des RH sur chaque site pour rencontrer directement les équipes. Instaurer des permanences ponctuelles sur les sites où les salariés peuvent échanger en toute confidentialité sur leurs préoccupations et leurs idées.