



© Nathan Dumlao (Unsplash)

Améliorer les conditions de travail en CAE: quelle place pour la négociation collective et les accords d'entreprise?

En France, les «ordonnances Macron» de 2017 ont profondément changé les règles du droit du travail en simplifiant le dialogue social en entreprise. Entre autres «simplifications», elles avaient pour ambition de rendre plus incitative la mise en place d'accords d'entreprise, afin de créer du droit au plus près du travail, quitte à être plus faibles que les conventions collectives (ou accords de branche). Si cela représentait un recul du droit du travail – conquis par de longues luttes syndicales – pour la plupart des organisations, est-ce que cela ne constituerait-il pas, pour d'autres, une opportunité de créer du droit là où il n'en existait pas?

Les coopératives d'activité et d'emploi (CAE) – un modèle proche de l'entreprise partagée en Belgique – qui ne disposent ni de convention collective propre, ni d'accord de branche, pourraient-elles ainsi saisir l'opportunité de la négociation collective? C'est le parti pris du projet de recherche «Négociations collectives et conditions de travail en CAE», financé par l'Agence Nationale des Conditions de Travail (ANACT)¹ et la Fédération des CAE² depuis début 2024, et dont cette analyse de l'APMC-Smart vous propose de parcourir les réflexions qui en découlent.

1 L'ANACT est une agence française paritaire qui «impulse des projets d'amélioration des conditions de travail par des actions portant sur l'organisation du travail et les relations sociales». L'action de l'ANACT est relayée sur tout le territoire français par les Agences Régionales de l'Amélioration des Conditions de Travail (ARACT).

2 Depuis 2020, la fédération des Coopératives d'Activité et d'Emploi regroupe près de 12.000 salarié·es et 161 CAE sur le territoire français. Le chiffre d'affaires cumulé des CAE représente 317,5 M€ (chiffres de 2023).

Malgré une loi Travail de 2017 très incitative à la création d'accords d'entreprise, force est de constater que l'explosion de négociations collectives au sein des entreprises n'a pas eu lieu. Le nombre de textes d'accords d'entreprise a même baissé en 2021, probablement du fait de la crise COVID. De plus, parmi les 76.820 accords signés en 2021, seulement 7,9 % concernaient une amélioration des conditions de travail. Autre signe de la crise sanitaire, sur les 6.070 accords relatifs aux conditions de travail, 4.070 concernaient le télétravail et 1.050 le droit à la déconnexion. Les 950 accords restants se partagent entre la politique générale de prévention, la pénibilité et les risques psychosociaux.

Le manque d'engouement pour la signature d'accords d'entreprise peut avoir plusieurs causes ; nous retiendrons surtout la relative **désaffection des syndicats représentatifs** à s'engager dans ces processus. En effet, l'un des effets de cette « ordonnance du Travail » est de considérer les accords d'entreprise comme étant la norme et les accords de branche comme l'exception. Faisant ainsi passer, au sein de la hiérarchie des normes du droit du travail, les **accords d'entreprise « au-dessus » des accords de branche ou des conventions collectives**. Dit autrement, les accords conclus au sein des entreprises peuvent rendre caduques des points de conventions collectives ou d'accords de branche, même s'ils sont plus favorables aux salarié·es.

Ainsi, par exemple, les « accords de performance collective » permettent de modifier la durée de travail (en supprimant des RTT³ ou des congés ou en augmentant la durée du travail sans que



© [Henry & Co.](#) (Unsplash)

le salaire suive), de baisser la rémunération (en supprimant des primes) ou d'exiger des mobilités géographiques ou des changements de postes. Les salarié·es concerné·es par ces accords sont en droit de s'y opposer, mais leurs oppositions pourront être considérées comme une cause valable de licenciement. Cette **inversion de la hiérarchie des normes** a d'ailleurs été dénoncée par les partenaires sociaux qui considèrent les conventions de branche comme des acquis sociaux.

Alors à quoi bon considérer ces accords d'entreprise ? Tout simplement parce que **certaines organisations n'ont ni conventions collectives ni accords de branche**. Elles sont en prise directe avec le Code du travail qui, parfois, est très éloigné des besoins réels des travailleur·euses. C'est le **cas des coopératives d'activité et d'emploi** et c'est pour cette raison que l'adjonction de textes spécifiques, permettant de créer du droit au plus près du travail et dans une visée d'amélioration des conditions de travail, ne paraît pas superflue.

3 En France, le passage de 39h à 35h de la durée légale de travail hebdomadaire, en 2000, a amené certaines entreprises à garder un temps de travail à 39 heures, et ont accordé, en contrepartie, des Réductions de Temps de Travail (RTT), sous forme de journées de congés supplémentaires.

La situation précaire des relations de travail dans les CAE

Les **coopératives d'activité et d'emploi** (CAE) sont des organisations qui regroupent des entrepreneur·euses qui souhaitent développer leurs activités en autonomie, tout en confiant l'ingénierie administrative et sociale à une équipe support. Ces coopératives permettent ainsi aux **entrepreneur·euses d'être salarié·es** (le salaire étant généré par l'activité de chaque entrepreneur·euse) mais aussi d'être associé·es de l'organisation, et donc de partager leur outil de travail. Ces membres ont donc un triple avantage à évoluer dans ces organisations : la liberté d'entreprendre, une fiche de paie et des cotisations attenantes qui permettent l'ouverture de droits sociaux (chômage, retraite, formation...), ainsi que la possibilité de prendre part aux décisions de la coopérative.

Ils et elles sont liées à la partie employeuse de la coopérative par un contrat de travail spécifique : le **Contrat d'Entrepreneur·euse Salarié·e Associé·e** (CESA). Ce contrat particulier privilégie la liberté entrepreneuriale tout en préservant le statut salarié, ce qui se traduit par une absence de lien de subordination avec la partie employeuse, tout en étant soumis au droit du travail. Dans les faits, la CAE ne peut rien exiger d'un·e entrepreneur·euse salarié·e, pas même d'observer des consignes de santé et de sécurité au travail. Si la CAE n'est donc pas responsable, cela crée une **catégorie de salarié·es qui n'est pas couverte par les dispositions relatives à la santé et à la sécurité au travail** du Code du travail français. La CAE est néanmoins dans l'obligation d'informer ses membres des risques encourus par leurs activités.



© [Nathan Dumlao](#) (Unsplash)

De plus, les CAE sont, pour la plupart, des organisations qui accueillent une **grande diversité de métiers**. En effet, les CAE dites « généralistes » ont, en leur sein, quasiment autant de métiers que d'entrepreneur·euses. Cette multitude de métiers ne permet pas de catégoriser les CAE dans une branche professionnelle particulière et aujourd'hui, elles ne bénéficient ni de convention collective propre ni d'accord de branche en particulier.

Si quelques CAE spécialisées (dans les secteurs de la culture et du bâtiment) ont décidé d'être affiliées à des conventions collectives, elles apparaissent mal adaptées et assez pauvres en dispositions particulières vis-à-vis des activités de leurs membres. Les autres ne sont soumises à aucune convention collective.

Les **accords de branche étant également inexistants**, les règles de travail des membres des CAE sont en prise directe avec le Code du travail ; c'est-à-dire sans dispositions particulières qui caractérisent leurs activités.

Si certaines CAE ont réussi à mettre en place des outils afin d'améliorer les conditions de travail (droit d'usage, règlement intérieur...), peu de CAE ont entrepris le travail de transformation de ces dispositions en accords d'entreprise. C'est ce constat qui a motivé le travail du projet « Négociation collective en CAE » : **conscientiser les besoins en termes d'amélioration des conditions de travail afin de créer des accords d'entreprise au plus proche du travail réel**. Cet objectif était doublé d'une volonté de pouvoir outiller les membres de ces CAE afin de les rendre autonomes sur la rédaction d'autres accords.



© [Henry & Co.](#) (Unsplash)

La négociation collective et les accords d'entreprise : un levier du dialogue social

La recherche-action que constitue ce projet s'est tout d'abord penchée sur les situations d'un panel de 5 CAE en termes de dialogue social et de conditions de travail. Certaines étaient pourvues d'un **Conseil Économique et Social** (CSE), c'est-à-dire l'organe institutionnel et réglementaire du dialogue social en entreprise⁴. D'autres avaient déjà travaillé sur des accords d'entreprise (par exemple, un accord d'intéressement aux bénéfices créés), et certaines n'avaient rien de tout cela. Un point commun néanmoins :

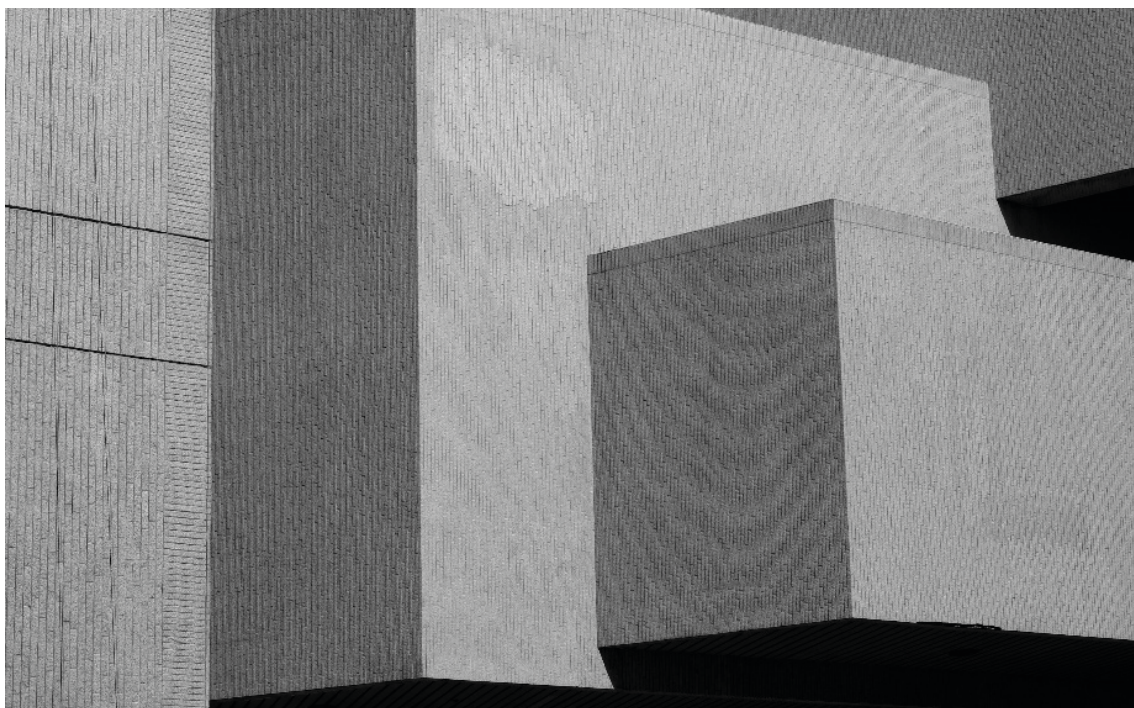
elles ont toutes fait état de droits d'usage pré-existants.

Ceux-ci sont des « avantages accordés librement et de manière répétée par l'employeur-euse à ses salarié-es, sans que la loi, la convention collective ou le contrat de travail ne le lui impose ». Si ces droits d'usage peuvent avoir un effet sur l'amélioration des conditions de travail, ils comportent néanmoins quelques inconvénients.

4 En Belgique, les organes de dialogue et de concertation sociale sont toujours distincts entre le Conseil d'entreprise (CE) et le Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT).

Tout d'abord, ils sont souvent implicites : **rare sont les droits d'usage écrits et connus de toutes et tous**. Ils sont, en effet, rarement consignés et bénéficient encore moins d'affichage légal dans les locaux de l'entreprise. Autre inconvénient, ils sont généralement appliqués (ou pas) par les personnes qui en ont connaissance, souvent les plus ancien·nes salarié·es ou la partie employeuse, à leurs bons vouloir, créant ainsi une caste privilégiée et un clientélisme potentiel. Enfin, ces usages peuvent être dénoncés de manière unilatérale et dans un délai très court par la partie employeuse, sans obligation de négocier de nouveaux droits de substitution.

C'est grâce à ces usages que les CAE ont réussi à se construire au fur et à mesure de leur histoire. Néanmoins, il est compliqué de considérer le droit du travail sur des feuilles volantes, dans un contexte de turn-over parfois important. De plus, on l'a vu, les dispositions légales du droit du travail sont faibles, voire inexistantes ; il semble important, aujourd'hui, de **bâtir un environnement robuste** afin d'asseoir les **fondements d'un dialogue social coopératif**, c'est-à-dire propre aux coopératives et à leurs diverses parties prenantes.



© [Henry & Co.](#) (Unsplash)

Renforcer les membres des CAE pour la création d'accords d'entreprise, une question de méthode

Afin de mieux comprendre les enjeux du projet, de la négociation collective et des accords d'entreprise, le choix a été fait de faire **monter en compétences les membres des CAE**. Cette phase pédagogique a permis de mettre à niveau toutes les personnes impliquées dans les CAE du panel, autant celles et ceux représentant la fonction employeuse (gérance, direction) que les salarié·es (entrepreneur·euses et fonctions support). Ainsi, la situation particulière des CAE dans le droit du travail a été évoquée et une partie didactique sur la hiérarchie des normes a permis de rappeler l'importance du dialogue social en CAE et de ses possibilités d'action.

Lors de cette phase, les différentes parties prenantes (fonctions salariée et employeuse) ont pu mesurer leurs marges de manœuvre, et réaffirmer leurs rôles dans ce dialogue.

Ensuite, un travail de **conscientisation des besoins** a été entrepris, grâce à des entretiens semi-directifs, effectués de manière collective ou individuelle, tout en laissant des espaces d'expression libre. Cette partie aurait aussi pu s'effectuer sous forme d'une enquête conscientisante⁵, ce qui aurait probablement permis de détailler davantage les besoins des membres du panel.

Un codage méticuleux des entretiens et un croisement des résultats a permis de faire apparaître des sujets communs aux un·es et aux autres.

Ces différents points de jonction, analysés par le prisme d'une grille de lecture relative à la **Qualité de Vie et des Conditions de Travail** (QVCT) éditée par l'ANACT⁶, ont défini plusieurs hypothèses de travail pour chacune des CAE, qui ont été amenées à les trier, les prioriser et n'en choisir qu'une seule, aboutissant à constituer le thème de l'accord. Et la problématique de travail qui guidera le processus de négociation et d'écriture de l'accord.

Certaines problématiques se sont avérées suffisamment proches pour réaliser des regroupements entre les CAE, afin de mettre en commun leurs questionnements vis-à-vis de leurs conditions de travail. **L'écriture des accords a donc été réalisée entre CAE** partageant les mêmes attentes, les problématiques des un·es nourrissant les problématiques des autres. Il n'est pas question ici de constituer un accord qui se réduirait au plus petit dénominateur commun, mais au contraire, que ces rencontres favorisent les échanges et viennent agréger et enrichir la réflexion.

Une fois cette phase d'écriture réalisée, les CAE sont reparties avec un texte qui doit encore être personnalisé afin de s'adapter au mieux à l'organisation. Il faut tout d'abord qu'il soit équilibré, c'est-à-dire qu'il améliore les conditions de travail des salarié·es tout en étant acceptable pour la partie employeuse. Il doit aussi être facilement approprié par les salarié·es des CAE.

5 Méthode issue de l'éducation populaire qui permet d'identifier les besoins d'un groupe réuni autour d'un objet de travail commun, l'enquête conscientisante a deux objectifs : faire prendre conscience au groupe de ses problématiques, et lui faire identifier les ressources et les solutions mobilisables.

6 Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail.



© [charlesdeluvio](#) (Unsplash)

Et enfin, dans le cas d'un mandatement de salarié·e par une organisation syndicale représentative, il faut que le syndicat approuve les termes de l'accord. S'ensuit une partie administrative de dépôt des

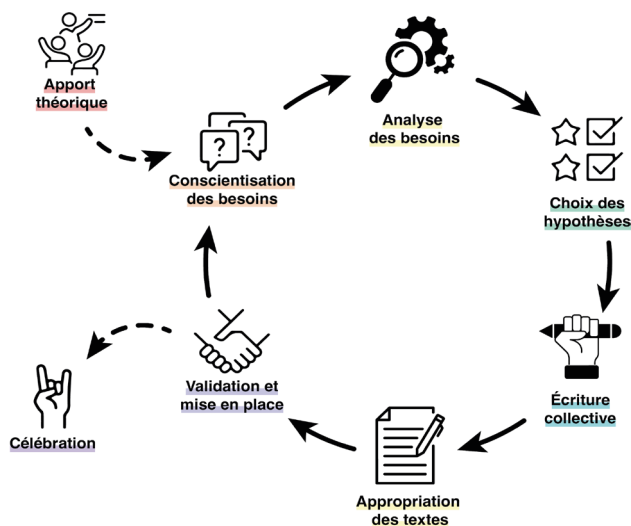
textes au sein des instances réglementaires du ministère du Travail.

La méthode proposée par ce projet a plusieurs buts. Tout d'abord, montrer que les **dispositions particulières** concernant l'amélioration des conditions de travail au sein des CAE sont quasi **inexistantes**. Puis, **démystifier l'écriture d'accord d'entreprise** en associant les salarié·es des CAE. Et enfin, montrer que la reproductibilité de ce processus est essentiel et qu'il permettra de mieux doter les CAE de droits particuliers. La fin du projet est accompagnée par un **livret qui met en commun les actions**, les méthodes et les retours des protagonistes de ce premier accompagnement des CAE à la négociation collective et à l'écriture d'accord d'entreprise.

Quels enseignements peut-on tirer de ces expérimentations?

La **négociation collective**, qui est un outil du dialogue social, est peu ou mal connue dans les CAE. Pourtant, animée autour de sujets qui touchent directement la qualité de vie et les conditions de travail des entrepreneur·euses salarié·es, elle permet des avancées sociales importantes comme la prise en compte de leurs congés ou la

prévention des risques psychosociaux. Le soutien de la Fédération des CAE ou de syndicats sectoriels pourrait ouvrir une réflexion plus globale, sur la négociation d'accords de branche notamment, afin de contribuer à la vocation première des CAE : construire des alternatives à l'individualisation du rapport au travail et à la précarisation des personnes.



En Belgique, ces mêmes réflexions sont en cours au sein de la coopérative Smart, où, à travers son modèle de l'entreprise partagée, la question du dialogue social coopératif se pose depuis plusieurs années. À savoir, comment permettre, et à travers quels espaces, une plus grande implication des travailleur·euses et entrepreneur·euses autonomes dans l'amélioration de leurs conditions de travail et de leurs protections sociales?

Depuis deux ans, un travail de sensibilisation et de mobilisation a été opéré auprès des membres de Smart autour de divers enjeux concernant la rémunération, la prévention des risques et la protection sociale en cas de maladie.

Le but étant de constituer des espaces dédiés pour leur permettre de revendiquer et s'auto-organiser afin de porter collectivement des revendications. Des liens sont également à faire avec les instances de concertation sociale et les organisations syndicales qui ont à cœur de défendre les droits des travailleur·euses. Une première Assemblée des travailleur·euses a ainsi eu lieu en fin d'année 2024 et la démarche suit son cours. Verra-t-on d'autres organisations et coopératives se joindre à cette dynamique afin d'améliorer les droits dans le monde du travail, ou en créer de nouveaux?

Samuel Hévin et Marie Dorge
Mars 2025

Sources et ressources

Rapports officiels

DARES (Direction des études, de la recherche et de l'innovation), « [La négociation collective d'entreprise en 2022](#) », n° 54, 28 août 2024

France Stratégie. [Évaluation des ordonnances du 22 septembre 2017 relatives au dialogue social et aux relations de travail](#), Rapport 2021 du comité d'évaluation, 2021

Bibliographie

Flora BAJARD et Maya LECLERCQ, « [Les CAE aux prises avec les enjeux de protection sociale](#) », in *Revue française des affaires sociales*, 2022, n° 1, pp. 41-51

Simon COTTIN-MARX et Baptiste MYLONDO, *Travailler sans patron : mettre en pratique l'économie sociale et solidaire*, Gallimard, Paris (Folio), 2024

Marie-Christine BUREAU et Antonella CORSANI, « [Les coopératives d'activité et d'emploi : pratiques d'innovation institutionnelle](#) », in *Revue Française de Socio-Économie*, 2015/1, n° 15, pp. 213-231

Nathalie DELVOLVÉ et Stéphane VEYER, « [La quête du droit : approche de l'instauration d'une représentation du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi](#) », in *Revue internationale de l'économie sociale (RECMA)*, 2021, n° 319, pp. 78-96

Marie-Christine BUREAU, Antonella CORSANI, Bernard GAZIER, « [Coopératives de travailleurs autonomes : du jeu dans les règles au jeu sur les règles, éléments de comparaison Belgique, France et Italie](#) », in *Relations industrielles / Industrial Relations*, 2021, vol. 76, n° 1, pp. 3-24

Stéphane VEYER, *Pirater l'entreprise. Coopaname : 20 gestes d'une subversion managériale*, Les Petits Matins, Paris (Mondes en transition), 2024

Analyses d'éducation permanente de l'APMC-Smart sur le modèle des CAE, les rapports au travail, à l'autonomie, au salariat, et sur la représentation collective

Catherine BODET, Thomas LAMARCHE, Céline POCHON et Samuel MICHALON, [Émancipation, travail autonome en CAE : anatomie d'une recherche-action](#), APMC-Smart, 2024

Mathieu BIETLOT, [Dans la fragilisation du salariat, les germes d'un futur émancipateur? – 2ème partie](#), APMC-Smart, 2022

Justine BALLON, [L'autonomie et la démocratie dans le travail : une utopie concrète pour les Coopératives d'Activités et d'Emploi](#), APMC-Smart, 2021

Mariagrazia CAIRO CROCCO, [Travail e\(s\)t liberté : une antinomie?](#), APMC-Smart, 2022

Mathieu BIETLOT, [Dans la fragilisation du salariat, les germes d'un futur émancipateur? – 1ère partie](#), APMC-Smart, 2022

Solange DE MESMAEKER, [La défense collective des travailleurs intermittents](#), APMC-Smart, 2015

Damien NOËL, [Dialogue social : quelle place pour les travailleurs-ses intermittent-es de Smart?](#), APMC-Smart, 2020