

[Le regard sur la rentrée de...] Hélène Reynier, formatrice : "Les élus CSE sont meilleurs qu'avant !"

14/09/2026



Basée à Aix-en-Provence, Hélène Reynier forme les élus de CSE. Nous lui avons demandé de nous donner son regard sur la rentrée et de nous livrer

ses retours d'expériences avec les membres des comités sociaux et économiques. Son témoignage est intéressant car elle forme aussi bien des salariés syndiqués de grosses entreprises que des élus sans étiquette de PME...

Difficile la rentrée pour vous ?

Non, pour moi, la rentrée, c'est d'abord se mettre à jour, rattraper l'actualité, et aussi revoir les supports des formations des CSE. Les sessions ne reprennent pas intensément en septembre, mais plutôt les trois derniers mois de l'année. Par ailleurs, je commence à être très sollicitée sur les élections professionnelles, donc je m'y prépare en revisitant mes supports de formation.

Comment êtes-vous devenue formatrice pour les CSE ?

Je suis issue d'une lignée de militants. Mon papa était délégué syndical CGT dans la fonction publique, au CNRS. J'ai donc baigné dans le militantisme un peu comme Obélix dans la potion magique ! Quand j'ai débuté ma carrière professionnelle en 1993 dans la banque, j'ai été confrontée à un directeur harceleur. Mais à cette époque on ne parlait pas encore de harcèlement moral. Mon père m'a alors conseillée d'aller voir les organisations syndicales. Voilà comment a commencé mon aventure syndicale : un an après le début de mon premier job, j'étais déjà sur les listes des élections de délégués du personnel et du comité d'entreprise.

**J'ai connu tous
les mandats
avant de former
les autres élus du
personnel ”**

Accéder à ELnet CE

Articles les +
lus

Dernières réactions

- Prévention de la chaleur au travail : l'Espagne fait-elle de l'ombre à la France ?
- Transparence salariale : ce que prévoit le projet de loi présenté en Conseil des ministres
- Projet de loi sur la transparence salariale : le Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes émet un avis mitigé
- Financement de la protection sociale : faut-il une cotisation sur l'IA ?

Vidéos



[Vidéo] Frédéric Souille et Laurent Rescanières défendent la pratique contractuelle de FO

Pendant 30 ans, j'ai connu tous les mandats, y compris le CSE. Il y a une quinzaine d'années, mon syndicat m'a demandé d'intervenir pour former les élus du personnel. Petit à petit, j'y ai consacré de plus en plus de temps et j'ai été détachée à 80 % auprès de mon syndicat. J'étais à la fois formatrice et responsable pédagogique. Je construisais les parcours de formation et menais de front mes mandats dans l'entreprise. Comme j'étais, en quelque sorte, un caillou dans la chaussure de mon employeur, avec 30 ans de mandat, j'ai dû quitter l'entreprise. J'en ai profité pour engager une reconversion professionnelle. Comme j'adorais faire de la formation, j'ai décidé de monter ma propre entreprise de formation, que j'ai appelée AixElan parce que je vis à Aix-en-Provence mais aussi parce que le titre évoque le coaching, l'idée de donner un élan. Je me sers d'ailleurs beaucoup du coaching dans mes formations d'élus et dans la préparation d'équipes syndicales pour les élections professionnelles ou la gestion de conflit.

Quel était votre fonction dans la banque ?

J'étais chargée d'affaires entreprises. J'ai une formation d'école de commerce, option finances et comptabilité. Pendant 30 ans, j'ai lu, analysé et commenté des bilans d'entreprises et cela me sert aujourd'hui beaucoup dans les formations pour les CSE.

Qu'est-ce qui vous marque dans cette rentrée 2026 ?

Pour moi, c'est la deuxième rentrée un peu différente. Avant, j'étais formatrice de mon organisation syndicale et je ne formais que des élus syndiqués de grosses entreprises. Quand j'ai créé mon entreprise, j'ai découvert un monde que j'ignorais totalement, celui des représentants du personnel sans étiquette syndicale, appartenant à des entreprises de taille et de secteurs très divers. Il m'a fallu quelques mois pour m'adapter à ce nouveau public.

Pourquoi avez-vous dû vous adapter ?

Les élus sans étiquette n'ont pas du tout la même vision du rôle des représentants du personnel dans l'entreprise, ils sont moins dans le conflit, davantage dans l'échange, la construction, ils viennent au CSE au départ pour défendre un ou plusieurs collègues en difficulté. Je trouve que leurs collectifs fonctionnent plutôt mieux, il n'y a pas ces querelles syndicales et cet enjeu de représentativité qui peuvent polluer le fonctionnement de l'instance.

**Les élus sans
étiquette n'ont
du tout la même
vision du
dialogue social**



Ces élus se forment moins, et pour eux c'est compliqué d'aborder, par exemple, les élections. Bien sûr, le manque de soutien

Dossiers

- Nos infographies
- Intelligence artificielle
- Les livrets pour le CSE
- La réforme des retraites
- Renouvellement du CSE
- Micro Social, nos podcasts sur le travail et le droit du travail
- Jeunes élus
- Le CSE en images
- Validation des acquis d'un mandat
- Index de l'égalité F/H
- Des idées d'activités sociales et culturelles
- Environnement et climat

A ne pas manquer

- [Podcast] La fatigue militante, nouvel enjeu syndical pour la CFDT
- Michel Beaugas (FO) : "Le meilleur conseil que je peux donner à un élu de CSE, c'est de ne jamais renoncer"
- Découvrez notre série sur les 80 ans du CE
- [Les congés payés ont 90 ans] "En 1936, le mouvement syndical ne revendique pas d'abord les congés, mais des

existe aussi pour des équipes d'élus syndiqués, mais les gros CSE affiliés à des syndicats sont quand même souvent bien accompagnés (formation, campagne, coaching, etc.). La grosse difficulté pour les élus non syndiqués, c'est de trouver des candidats. Avec la nouvelle vague de renouvellements des CSE, les élus vont devoir déployer de gros efforts pour y arriver.

**Comment rendre
les salariés
acteurs du
dialogue social ?**



Mon autre observation pour la rentrée concerne les salariés : comment les élus CSE peuvent-ils rendre les salariés acteurs

de ce dialogue social et de l'action des représentants du personnel ? Quand j'échange avec les élus, qu'ils soient syndiqués ou sans étiquette, une chose me frappe souvent : on dirait qu'il y a d'un côté le "groupuscule" des élus et des représentants du personnel et, de l'autre côté, les salariés. Souvent les salariés ne comprennent pas le rôle et l'action des représentants du personnel. Les élections, c'est justement une belle occasion pour les élus de faire comprendre aux salariés qu'il ne s'agit pas de simplement de voter pour voter, mais d'être des acteurs citoyens de l'entreprise. La question dépasse l'enjeu d'une victoire de la CFDT, de la CGT ou de FO, c'est de savoir si les salariés, eux, vont gagner !

Que conseillez-vous aux élus pour trouver des candidats ?

Il n'y a pas de recette miracle. Mais pour trouver des candidats et construire une liste, il faut s'y prendre un an avant l'échéance électorale en s'accordant sur un plan d'action. Ce n'est pas pour acheter des fruits et légumes que nos politiciens vont sur les marchés, c'est bien pour communiquer avec les gens.

**La base du
mandat, c'est
d'aller parler aux
salariés ”**

Dans une entreprise, c'est la même chose.

La base du mandat, c'est d'aller parler aux salariés. De faire de la pédagogie, de la pédagogie, et encore de la pédagogie, tout au long du mandat et encore plus au moment des élections ! Les salariés doivent comprendre à quoi sert le CSE, et pourquoi il est important qu'il y ait une forte participation aux élections : plus il y aura de bulletins dans l'urne, plus l'employeur prendra le CSE au sérieux.

Voyez-vous des évolutions dans la façon dont les élus CSE établissent l'ordre du jour, rédigent un procès-verbal, font des propositions ?

**@Actuel ce sur
twitter**

Tweets de @actuel_CE

L'évolution majeure depuis un an, c'est l'apparition de l'intelligence artificielle (IA) dans les actes réguliers du CSE. Ce n'est pas forcément une mauvaise chose, pourvu qu'on se forme à l'IA et qu'on prenne quelques précautions. Car les salariés élus n'ont pas forcément toutes les compétences, et surtout, ils n'ont pas le temps.

**La nouveauté,
c'est l'utilisation
de l'IA dans les
CSE ”**

Utiliser l'IA pour rédiger non des PV, mais des comptes-rendus de réunion, pour

s'aider à établir un ordre du jour qui ressemble vraiment à quelque chose, cela peut donc être très utile, car parfois on comprend les employeurs qui s'arrachent les cheveux en lisant les propositions d'ordre du jour ! L'IA peut aussi permettre de travailler les préconisations du CSE. Ce qui me frappe également, c'est le poids pris dans les ordres du jour des CSE par les sujets économiques. C'est lié à la dégradation de la santé financière des entreprises. J'ai de plus en plus de demandes pour les formations que j'anime sur le thème du CSE face à une entreprise en difficulté. Une autre grosse évolution que je vois, mais cela remonte déjà à plusieurs années, c'est la formation des élus. Je trouve que les élus sont de plus en plus formés.

Les choses progressent, donc ?

Pour moi, c'est évident. Nous allons attaquer le troisième mandat dans certains CSE et je vois des élus qui n'en sont pas à leur première formation, certains commencent à être aguerris et nous devons leur proposer des sessions approfondies, par exemple pour apprendre à lire la jurisprudence et utiliser la documentation juridique. Moi, quand j'ai commencé à prendre des mandats, je n'ai pas dû avoir une seule formation dans les quinze premières années ! Et pourtant j'ai appartenu à plusieurs grosses organisations syndicales, et je n'étais pas dans une PME.

**Quand je
compare, il n'y a
pas photo : les
élus sont mieux
formés
aujourd'hui ! ”**

Quand je compare ce que j'ai vécu avec les élus d'aujourd'hui, pour moi, il n'y a pas photo : les élus CSE d'aujourd'hui sont meilleurs ! Ils sont plus compétents, ils

ont une vision plus globale de l'entreprise par rapport à l'époque du CE et du CHSCT, mais c'est vrai qu'ils sont débordés. Nous avons aujourd'hui des élus qui se professionnalisent énormément alors que parfois, en face, ils sont confrontés à des interlocuteurs RH qui eux n'ont pas eu de formation spécifique sur le dialogue social. Or un bon dialogue social suppose deux interlocuteurs qui maîtrisent les règles

du jeu. Les employeurs devraient prendre le dialogue social au sérieux et l'envisager comme un levier de performance, et non pas comme un risque de conflit avec les élus.

Observez-vous une évolution concernant la gestion des activités sociales et culturelles, les ASC ?

J'observe un nouvel intérêt, dans les CSE de grandes entreprises, pour des ASC respectant les principes de la responsabilité sociale et environnementale (RSE). J'allais dire : encore heureux ! Les représentants du personnel demandent souvent à l'employeur de tenir compte de la RSE (responsabilité sociale et environnementale), pourquoi ne le feraient-ils pas eux-mêmes pour les ASC du CSE ? En revanche, une chose ne change pas : les ASC sont souvent un point d'entrée dans les élections. De nombreux élus viennent au CSE parce que ce qui les intéresse d'abord, c'est d'organiser des sorties, des voyages. Mais de mon point de vue, ce n'est pas le rôle essentiel du CSE et d'ailleurs, ces élus-là évoluent ensuite pour s'intéresser aux autres sujets. Une équipe qui cherche des candidats doit donc, je le répète, faire de la pédagogie, en expliquant à un candidat potentiel : "Mais tu te rends compte, tu vas comprendre le business modèle de ton entreprise, tu vas être au plus près des décisions, tu vas mieux comprendre ce qui se passe !" (voir notre article sur 10 raisons d'être candidat au CSE)

Les sujets de santé, sécurité et conditions de travail vous paraissent-ils passer après les questions économiques dans les CSE ?

Je ne trouve pas. Dans une formation, quand j'explique qu'on va décortiquer un bilan, certains élus réagissent en grimaçant : "ah mais moi, je n'aime pas les chiffres". A l'inverse, les sujets liés à la sécurité, la santé et aux conditions de travail apparaissent plus concrets, plus liés à la vie des salariés. Quand on parle d'un poste de travail, ça intéresse tout de suite. Ce qui me frappe aussi, c'est que, quelle que soit l'activité, y compris dans l'industrie, le sujet majeur touche aux risques psychosociaux (RPS).

Dans les formations, on me demande toujours de faire un focus sur les RPS ”

Sur 5 jours de formation SSCT, on me demande toujours de faire un focus sur les RPS. Les exigences de rentabilité économique qui soumettent les salariés à

une forte pression, les réorganisations, les fusions et les changements d'actionnariat, les pratiques de management, tout cela génère des RPS. Une anecdote à ce sujet : quand j'ai obtenu l'agrément de la Driets pour ma société, l'inspectrice que j'ai

rencontrée m'a dit qu'elle n'avait pas envie qu'on lui présente une formation qui traitera systématiquement des RPS car, m'a-t-elle dit, il faut adapter le programme en fonction des risques réels existant dans l'entreprise. Or en 15 ans de formation, je n'ai pas vu des élus d'une entreprise sans que soient évoqués les RPS !

Quel est votre regard sur les commissions santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) ?

J'observe souvent que les sujets santé, sécurité et conditions de travail sont descendus au niveau de la CSSCT mais qu'ils ne passent plus ensuite devant le CSE. Or dans une CSSCT, il n'y a pas d'expertise, il n'y pas de PV, etc. La CSSCT devrait n'être qu'une commission préparatoire des sujets pour le CSE.

La CSSCT ne doit pas permettre de boycotter le CSE

sur la santé et les conditions de travail ”

Elle ne doit pas être une commission permettant en quelque sorte de boycotter le CSE sur ces sujets. Je vois aujourd'hui des CSE qui ne mènent plus du tout

d'enquêtes auprès des salariés. Si les enquêtes et leurs conclusions sont phagocytées par le CSSCT et ne passent pas devant le CSE, cela veut dire qu'une partie des élus n'ont pas de vision claire de ce qui se passe dans l'entreprise en matières d'accidents du travail, par exemple.

La CSSCT peut néanmoins transmettre des comptes-rendus au CSE...

Oui, mais dans les faits, ces documents ne sont souvent pas lus ni débattus en CSE et les élus n'en prennent pas connaissance. Chaque élu du CSE, qu'il appartienne ou non à la CSSCT, doit pourtant être partie prenante sur le sujet des conditions de travail.

J'imagine que vous rappelez aux élus leur rôle concernant les réclamations individuelles et collectives...

Très peu d'élus ont connu les questions des délégués du personnel. Et même ceux qui les ont connues ne font pas forcément le rapprochement avec les réclamations individuelles et collectives du CSE !

9 CSE sur 10 ne traitent pas les réclamations

individuelles et collectives ”

Je dois avoir 9 CSE sur 10 qui ne les traitent pas. Soit ils n'ont pas conscience qu'ils peuvent poser ces questions, soit ils

les mettent dans l'ordre du jour mais dans un fourre-tout "questions

diverses" qui n'est abordé qu'en fin de réunion, quand tout le monde est fatigué. C'est une perte importante pour la défense des salariés. Je leur suggère de créer une commission à part pour traiter ces questions, avec un compte-rendu qui doit être présenté en CSE. Ou de créer une boîte mail dédiée : les élus s'en servent pour envoyer à l'employeur ces réclamations et pour recevoir les réponses de l'entreprise. Je leur conseille de le prévoir dans le règlement intérieur ou l'accord de fonctionnement du CSE.

Qu'observez-vous, justement, sur l'accord de fonctionnement du CSE ? Les élus cherchent-ils à le renégocier à la faveur des élections ?

Pas toujours, d'autant qu'il peut y avoir une confusion avec le protocole d'accord préélectoral. Et parfois, il n'y a tout simplement pas d'accord de fonctionnement du CSE, ni de règlement intérieur du comité. L'autre difficulté, c'est que ce sont, dans les grandes entreprises, les délégués syndicaux qui négocient l'accord CSE. Or parfois ces DS ne sont pas élus au CSE, ils ne sont pas partie prenante à l'instance, donc ça peut être un souci.

A l'occasion de la présidentielle, y-a-t-il des points que vous aimeriez voir débattus ?

Tout le monde connaît les effets des ordonnances sur le dialogue social dans les entreprises : le gouvernement a même dû faire marche arrière pour supprimer la limite des 3 mandats successifs au CSE. Maintenant, il faudrait aller plus loin, donner davantage de pouvoir aux CSE, et renforcer les effectifs de l'inspection du travail. Mais quand je vois certaines décisions, je me demande plutôt jusqu'où les politiques pourraient aller dans l'appauvrissement du dialogue social.

Quand on voit la suppression de l'agrément pour les formations CSE, on se demande jusqu'où ils vont aller ! ”

La dernière chose qui m'a choquée, c'est la suppression de l'agrément de la Dreets pour les formations obligatoires du CSE. Avant le décret de mai 2026, pour pouvoir délivrer une des formations obligatoires pour les élus CSE (économique ou SSCT), il

fallait obtenir un agrément de l'inspection du travail qui validait à la fois la qualité de l'intervenant et son programme de formation. Il fallait venir présenter son parcours, ses compétences, son approche, et le contenu de la formation. Cela garantissait une certaine qualité des formations. Aujourd'hui, cet agrément a été supprimé. On voit maintenant de nouveaux acteurs débarquer pour proposer des formations aux CSE sans aucune expérience véritable. C'est un

danger pour les élus des CSE, notamment chez ceux qui laissent le choix de l'organisme de formation à l'employeur, ce dernier pouvant privilégier un moindre coût....

Bernard Domergue

Autres articles de l'édition

- Budget 2027 : 6 milliards d'économies sur les retraites ?
- Transparence salariale : le Conseil d'Etat propose d'écarter la notion d'effectif minimum
- Les députés se penchent sur la politique de santé environnementale en milieu professionnel
- L'employeur qui organise une réunion du personnel deux jours avant un référendum risque l'annulation du scrutin
- Travailler plus, mais plus librement : les pistes du Haut-Commissariat au plan pour 2050