



**COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS
ET COMITÉS D'ENTREPRISE :
UNE REFONDATION NÉCESSAIRE**



Note n° 3 – juin 2009

**Christophe TEISSIER
Claude Emmanuel TRIOMPHE
avec la contribution de Mirella BAGLIONI**

ES
E
E
R
T
S

L ES NOTES D'ASTREES

Deux ambitions caractérisent ASTREES. La première est d'être le lieu de rencontres des acteurs socio-économiques dans leur diversité. Lieu de rencontres, c'est-à-dire lieu d'échanges, de débats, de confrontations, de constructions collectives. La deuxième est de chercher toujours à réduire l'écart entre les représentations, les discours, les idées, et les pratiques, les stratégies, les moyens d'actions.

Eclairer les situations, décrypter les arguments, produire des savoirs utiles en prise avec les situations et les problèmes rencontrés : c'est l'ambition de ces notes d'ASTREES. Elles seront des textes, aussi courts que possible, nourrit de pratiques, d'expériences, d'échanges, de lectures originales.

Leur point de départ sera une étude, une mission, un projet, une formation, en France ou en Europe....Toujours des matériaux de premières mains. Elles chercheront à problématiser au sens où nous l'entendons, c'est-à-dire à organiser un ensemble de faits, de pratiques (et donc d'acteurs) et d'idées et, à présenter les propositions pour affronter les problèmes posés. Toujours nous chercherons à relier les mondes des pratiques et des idées, les phénomènes originaux, intrigants, inattendus et les conceptions, les modèles, souvent implicites, issus d'une longue histoire, et qui les structurent et les organisent, malgré nous.

La troisième de ces notes s'intitule « **Comités d'Entreprise Européens et Comités d'Entreprise : Une refondation nécessaire** ». Elle résulte d'abord de la volonté d'ASTREES de tirer pleinement les leçons des actions de formations que l'Association mène depuis plusieurs années en direction des Comités d'Entreprise Européens. Elle souhaite cependant aller plus loin en interrogrant la notion même de Comité d'Entreprise, modalité spécifique mais incontournable des représentations des salariés dans l'entreprise. Souhaitons que les éléments présentés ici alimentent un débat aussi large que possible !

Jean-Marie BERGERE
jm.bergere@astrees.org

Sommaire

Introduction	p 1
1 – CEE et CE : quels pouvoirs dans l'ordre économique ?	
Bref retour historique	p 2
1.1. - Les Comités d'entreprise, ou la recherche d'une troisième voie entre le pouvoir absolu et la démocratie	p 2
- Le comité d'entreprise, la conciliation plutôt que le conflit	p 2
- L'unité de décision et le pouvoir unilatéral de l'employeur comme limites	p 3
- Un pouvoir d'influence et d'alerte	p 4
1.2. - Un outil de « développement harmonieux des activités économiques » dans l'entreprise internationale	p 6
- Une instance transnationale unique	p 6
- Un processus de révision long et hésitant	p 7
2 – Les CEE aujourd'hui : quel (s) rôle (s) ?	p 9
2.1. –Le devenir des CEE : quelques enseignements de la littérature	p 9
- Une faible implantation des CEE	p 9
- Une faible implantation des CEE dans la gouvernance des entreprises transnationales	p 10
2.2. – La formation des membres des CEE, une expérience révélatrice de multiples incertitudes	p 12
- Quelle perception des CEE par les nouveaux élus ?	p 12
- Formations : quelles demandes, quels publics ?	p 13
- Comment s'organisent les CEE ?	p 15
- Accords, stratégie économique, santé-sécurité : quelques observations	p 17
- Le CEE, un OVNI social ?	p 18
2.3. – Le rôle du CEE face aux restructurations : une étude de cas	p 20
- Les comités d'entreprise européens : une vision de leur dynamique interne	p 21
- Les restructurations industrielles et le rôle des syndicats	p 22
- Stratégies syndicales : les différences sectorielles	p 23
- Les conflits de rôle dans le syndicat	p 24

3 – Le rôle du comité d’entreprise en France : quelles pratiques pour quel rôle ?	p 26
3.1. – Implantation et compétences	p 26
3.2. – Rôle économique ou rôle social ?	p 27
3.3. – Consultation ou négociation, des frontières poreuses ?	p 27
3.4. – Représentation ou institutionnalisation ?	p 28
3.5. - CE, le « tout à l’entreprise » ?	p 29
4 – CEE et CE : des défis communs	p 30
4.1. – Organisations syndicales et comités face à la négociation d’entreprise : quelles articulations ?	p 30
- Une complémentarité recherchée au sein de l’entreprise et en dehors	p 30
- Négociation transnationale et réformes françaises : des questions pour l’avenir : des questions pour l’avenir ?	p 32
4.2. – L’articulation entre CEE et instances nationales de représentation des salariés	p 35
- Une question juridique	p 35
- Une question de coordination	p 36
4.3. – CEE et CE : pour représenter qui ?	p 37
- CE et organisation des entreprises	p 37
- Les transformations du salariat	p 39
- Une représentation plus adaptée	p 40
5 – Sept hypothèses et propositions d’évolutions	p 41
5.1. – Repenser l’articulation des lieux et niveaux de représentation et de négociation	p 42
5.2. – Mettre en phase les périmètres productifs et les périmètres de représentation	p 42
5.3. – Permettre une représentation fidèle à la diversité des statuts du travail	p 43
5.4. – Aller au-delà de l’information-consultation	p 44
5.5. – Remettre au cœur les missions centrales de participation à la gestion et traiter séparément les activités sociales et culturelles	p 45
5.6. – Repenser la division du travail entre les diverses institutions élues du personnel	p 45
5.7. – Ouvrir les espaces de représentation à d’autres acteurs sociaux	p 46
Conclusion	p 47
Bibliographie	p 48

INTRODUCTION

ASTREES dès sa création en octobre 2007 s'est engagé dans plusieurs travaux de veille sociale, dont l'un sur la transformation de la relation salariale. Un groupe de travail ad hoc s'est réuni et s'est penché à plusieurs reprises sur la notion de représentation du personnel. Cette notion de représentation est centrale dans notre démocratie – et l'on voit que les questions adressées à la représentation politique sont multiples – comme est centrale la notion de représentation salariale dans la démocratie sociale.

L'actualité du moment est celle de la représentativité syndicale en France mais aussi celle de la gouvernance de l'entreprise : la crise actuelle n'y est pas étrangère. ASTREES a choisi de s'intéresser au comité d'entreprise, dispositif central de la régulation sociale d'entreprise, en France comme dans de nombreux pays européens, et qui a connu de nombreuses évolutions depuis la seconde guerre mondiale pour tenter de s'adapter aux transformations productives locales et internationales.

Pourquoi ce choix alors que la France ne débat plus guère de ses CE ? Ils sont bien installés dans le paysage et semblent vivre une vie tranquille. Pourtant, cette institution doit faire face à de multiples défis. Faut-il par exemple que son rôle soit limité à l'information et à la consultation ? Quid de la représentation des entreprises en réseaux ? Quelle place faire aux salariés employés par un tiers ?

En parallèle, le CE européen est apparu dans les années 90, fondé sur l'hypothèse que ce qui était valable à l'échelle nationale comme mécanisme de représentation pouvait l'être à l'échelle européenne. Cette institution, récente, encore fragile a du mal à se frayer un chemin. La directive initiale de 1994 vient d'être péniblement révisée en 2009. Quels sont ses défis propres ? Et en quoi les institutions européennes et nationales de représentation salariale s'articulent-elles ?

Cette question de l'articulation va évidemment beaucoup plus loin. Au plan européen comme au plan national, c'est la question du lien entre représentation syndicale et représentation dans l'entreprise qui est aujourd'hui posée dans un contexte de mutations en tous genres mais aussi d'affaiblissement syndical quasi généralisé.

La présente note se propose de revenir sur la construction historique des CE et CEE avant d'examiner un certain nombre de points problématiques. Elle analyse aussi des expériences, notamment dans le domaine des restructurations transnationales.

Cette note se veut plus qu'un état critique des lieux. Elle formule aussi sept propositions et orientations pour le futur de ces institutions, tant en France qu'au niveau européen. Ces propositions, déjà débattues dans les groupes de travail d'ASTREES, n'engagent que les auteurs et sont destinées à nourrir un débat que les partenaires sociaux français eux-mêmes ont convenu récemment d'ouvrir.

1 CEE ET CE : QUELS POUVOIRS DANS L'ORDRE ECONOMIQUE ? BREF RETOUR HISTORIQUE

1.1. Les Comités d'entreprise, ou la recherche d'une troisième voie entre le pouvoir absolu et la démocratie

Avant de porter le regard conjointement sur les Comités d'entreprise européens et français, on ne peut manquer de revenir sur le processus de construction de ces institutions représentatives du personnel au sein des entreprises elles-mêmes.

Précisons d'emblée que le comité d'entreprise, considéré comme modalité spécifique de représentation des salariés dans l'entreprise, n'est pas une réalité partagée par l'ensemble des pays de l'Union Européenne. Bien établi dans une partie de l'Europe de l'Ouest (Allemagne, Pays Bas, Autriche, Espagne), l'institution est en revanche largement étrangère aux traditions britanniques et scandinaves, ainsi qu'à celles de nombre de pays d'Europe Centrale et Orientale.

Dans ce contexte, ce que nous voudrions souligner ici, au moyen d'un bref retour historique, c'est la parenté qui unit comité d'entreprise à la française et comité d'entreprise européen. Cette dernière tient à la finalité générale assignée à ces institutions : renforcer la démocratie dans l'entreprise sans pourtant jamais empiéter sur le rôle prédominant reconnu à l'employeur dans la gestion de cette dernière. Leur point de rencontre se situe clairement au plan des pouvoirs qui leur ont été reconnus dans la participation à la gestion de l'entreprise. Nous visons ici les attributions dites économiques (incluant les dimensions sociales des choix économiques), par opposition aux activités sociales et culturelles, telles qu'entendues en droit français.

Aux fins d'étayer ce point de vue, nous reprendrons rapidement les étapes ayant forgé la configuration institutionnelle actuelle des deux organes de représentation des salariés.

Le comité d'entreprise, la conciliation plutôt que le conflit

Le comité d'entreprise et son alter ego, le comité d'établissement, tel que nous le connaissons aujourd'hui, est le fruit de multiples débats et compromis quant à son rôle dans l'ordre économique et le management de l'entreprise. En France, la création des comités d'entreprise par l'ordonnance du 22 février 1945, prend en compte deux séries d'expériences fort différentes :

- Celle d'abord des comités sociaux d'entreprise créés par le régime de Vichy au moyen de la Charte du Travail qui vise à organiser la collaboration entre l'employeur et le personnel pour la satisfaction des besoins sociaux du personnel, à l'exclusion de toute immixtion dans la gestion de l'entreprise.

Là se trouve l'origine des activités sociales et culturelles de nos CE contemporains, au service d'une vision paternaliste de l'entreprise ;

- Celle ensuite de la mise en place, par le Comité Français de Libération Nationale, le 22 mai 1944, de comités mixtes à la production dans l'aéronautique, visant à assurer, dans un contexte de guerre, un accroissement du rendement des entreprises en associant le personnel à la réalisation de cet objectif. De là viennent les attributions consultatives de ces comités. Privés du droit de participation effective à la direction économique de l'entreprise, ces comités « réglementés » seront toutefois complétés par l'émergence, ici et là, dans la confusion de la Libération, de comités d'un autre type, nés

de la pratique, et exerçant pour certains dans les faits, un véritable pouvoir de décision dans l'entreprise. Ces comités dits de gestion décident par exemple de la réorganisation des usines, notamment des dirigeants (c'est le cas par exemple chez Air France).

Dans ce contexte, les CE en gestation doivent-ils signer l'abolition des prérogatives liées à la propriété de l'entreprise ? Le programme du Conseil National de la Résistance ne défend-t-il pas « le droit d'accès, dans le cadre de l'entreprise, aux fonctions de direction et d'administration, pour les ouvriers possédant les qualifications nécessaires, et la participation des travailleurs à la direction de l'économie » ? Les choix opérés par l'ordonnance de 1945 puis par la loi du 16 mai 1946 ne seront pas ceux là, et la création des CE reflète au contraire la recherche d'un compromis entre les différents intérêts en cause.

Les conceptions qui s'expriment sont en effet largement divergentes. Là où la commission du travail de l'Assemblée consultative provisoire préconise un renforcement des attributions économiques des CE (droit d'être consulté sur la marche générale de l'entreprise incluant par exemple, le droit de formuler des suggestions quant à l'affectation des bénéfices, participation de deux membres du CE aux réunions du conseil d'administration des sociétés anonymes), le gouvernement provisoire souligne que le CE n'a pas vocation à constituer un organisme de décision et qu'il ne s'agit pas de porter atteinte à l'autorité du chef d'entreprise. Du côté syndical, là où la CFTC réagit au projet gouvernemental en demandant que l'accord du CE soit requis pour ce qui concerne l'organisation générale de l'entreprise, certains au sein de la CGT refusent par principe l'idée d'un « pouvoir ouvrier ». Quant au patronat, il observe avec crainte la perspective du développement des attributions des CE dans la sphère économique.

Les bases institutionnelles de notre situation actuelle sont posées. Le comité d'entreprise est un organe associant employeur et représentants élus des salariés. Il ne dispose que d'attributions consultatives en matière économique et apparaît donc comme un outil devant permettre la coopération, la conciliation des intérêts au sein de l'entreprise plutôt que la négociation de décisions. Les organisations syndicales disposent de moyens pour éviter que le CE ne devienne un électron libre (on pense par exemple aux modalités d'élection de ses membres qui donnent aux syndicats représentatifs l'exclusivité des candidatures au premier tour) et conservent ainsi le contrôle de l'institution. Pour autant, la question de l'étendue et des modalités de la participation du CE à la prise de décision dans l'entreprise, ou de son influence sur les décisions, ne cessera de ressurgir jusqu'à aujourd'hui au travers notamment de développements législatifs plus ou moins remarquables quant à la distance qu'ils instaurent avec le modèle initial du CE.

L'unité de décision et le pouvoir unilatéral de l'employeur comme limites

Si l'on veut tenter de situer les évolutions relatives à la place du CE au sein des projets de démocratisation de l'entreprise, on notera, en premier lieu, que ce n'est pas nécessairement le CE qui est vu comme l'outil principal. C'est plutôt au-delà du CE, par la participation des représentants des salariés aux organes de direction, que la réforme de l'entreprise est envisagée. L'idée fondamentale à cet égard est de considérer l'entreprise comme une institution, réunissant des intérêts divers, dont il s'agit s'assurer l'expression « démocratique » afin de les concilier (plutôt tout de même que d'assurer la domination de la majorité sur la minorité). Cette orientation tranche avec une approche qui n'envisagerait l'entreprise que comme un contrat. Elle s'exprime notamment dans les rapports Bloch Lainé (1967) et Sudreau (1975), prenant tous deux pour objet « la réforme de l'entreprise ». Il s'agit pour le rapport Sudreau de préconiser l'ouverture d'une « nouvelle voie de participation », la « cosurveillance », c'est-à-dire l'entrée, optionnelle ou obligatoire, de représentants des salariés au sein des conseils d'administration ou de surveillance des sociétés anonymes. Ces propositions, évoquant les mécanismes de cogestion à l'allemande, trouveront un écho relatif et pour tout dire

limité en législation (loi de démocratisation du secteur public de 1984 notamment). Les entreprises y sont peu ouvertes, les organisations syndicales également, refusant la confusion des genres et partant toute idée de coresponsabilité dans la direction des entreprises.

En second lieu, on observe une amélioration progressive des attributions d'information-consultation du CE en matière économique. Il s'agit de permettre, pour reprendre les termes du rapport Sudreau, « un approfondissement de la concertation sur les questions économiques ». Cet objectif se traduira par une extension des droits d'information du CE, notamment en élargissant le volume et la périodicité des informations requises de l'employeur. C'est notamment le sens de plusieurs dispositions de la loi du 28 octobre 1982, ainsi que de plusieurs textes postérieurs : remise annuelle d'un rapport sur la situation économique de l'entreprise et les perspectives pour l'année à venir, informations trimestrielles sur l'évolution des commandes et la situation financière de l'entreprise, etc. Il s'agit aussi de rechercher un fonctionnement plus efficace du CE en matière économique : c'est ce qui justifie la création au sein des comités d'entreprise, de commissions économiques dédiées à l'analyse des informations économiques et financières fournies au comité. Les directions y voient également un moyen de former les représentants des salariés aux réalités économiques. Accroître le rôle du CE en matière économique justifiera aussi le renforcement des droits ouverts à ce dernier de recourir à l'expertise : amélioration des informations accessibles à l'expert-comptable, diversification des situations de recours à l'expertise (par exemple à l'occasion de l'introduction de nouvelles technologies), possibilité de désigner librement un expert rémunéré sur les fonds propres du comité.

Enfin, une meilleure concertation suppose aussi de consacrer en législation l'effet utile de la procédure d'information / consultation du CE. La consultation doit précéder la prise de décision par l'employeur afin de lui garantir une possible utilité. Elle suppose également de multiplier les hypothèses dans lesquelles la consultation du comité est requise (ainsi des prérogatives du CE en cas d'OPA/OPE ou encore d'opérations de concentration prévues par la loi du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques).

Un pouvoir d'influence et d'alerte

Mais quid, en troisième lieu, des possibilités données au Comité d'entreprise d'exercer un pouvoir de décision ? L'évolution postérieure à 1945, et notamment les lois Auroux, témoigne d'une volonté claire de renforcer l'intervention du CE en matière économique. Elle ne consacre néanmoins nullement une capacité de codétermination au bénéfice du comité d'entreprise mais plutôt sa place comme lieu de concertation privilégiée entre l'employeur et les représentants de salariés. On relève cependant plusieurs signes témoignant d'une volonté d'associer davantage le CE à la décision économique.

Ainsi, certaines évolutions attestent du souhait d'accroître l'influence de la consultation du CE sur la teneur de la décision économique finale. On songe aux défuntées dispositions de la loi dite de modernisation sociale du 17 janvier 2002 conférant au comité d'entreprise un droit d'opposition au projet de restructuration de l'employeur, dont l'exercice débouche sur la saisine d'un médiateur. Pas de droit de veto à proprement parler, mais une possibilité de contester le bien fondé économique de la restructuration envisagée. Il faut évidemment relever que cette loi a été abrogée dès le changement de majorité politique. On ne peut en rien évaluer l'impact qu'elle aurait eu sur une longue période.

Dans une autre perspective, le CE peut aujourd'hui se saisir de la situation économique de l'entreprise et prendre des initiatives tendant à obtenir de l'employeur les explications qu'il estime nécessaires, si besoin en s'adressant aux organes collégiaux de direction de l'entreprise. On pense là au droit d'alerte du CE en matière économique lorsque ce

dernier a connaissance de « faits de nature à affecter de manière préoccupante la situation économique de l'entreprise ». Plus généralement, l'exercice en temps utile des prérogatives d'information/consultation, est bien entendu de nature à favoriser un accroissement de l'influence du comité d'entreprise sur les choix économiques de l'employeur. Reste qu'il demeure sans doute ici un important hiatus entre prérogatives institutionnelles et pratiques de terrain.

Une vision différente du comité d'entreprise : le Betriebsrat allemand

Alors que les syndicats représentent les travailleurs dans les négociations collectives de branche et ont seuls le droit de grève, les conseils d'établissement – constituent le second « canal » des relations sociales en Allemagne (nous laisserons ici de côté l'importante question de la participation aux conseils de surveillance qui a un autre rôle). Ils expriment l'idée que les travailleurs ont des intérêts liés à leur lieu de travail et que la défense de ces intérêts exige une forme de participation à la gestion. Ils font ainsi partie du système politique de l'entreprise car ils interviennent, notamment au travers de la codétermination, dans les décisions qui relèvent des prérogatives de la direction. Le conseil d'établissement allemand n'est composé que de représentants salariés élus. Ses droits s'étendent de l'information à la consultation et à la codétermination. Cette dernière, la plus remarquable en regard de la situation française, signifie que la direction ne peut prendre une décision sans le consentement préalable du conseil d'établissement. Dans cette mesure, les parties sont amenées à négocier. A défaut d'accord, une instance d'arbitrage interne ou, le cas échéant, un tribunal du travail est amené à intervenir pour trancher le différend. Les droits de codétermination sont limités à certaines questions et leurs modalités précises varient selon ces dernières :

- questions dites sociales : ainsi des horaires, des heures supplémentaires, des modalités de rémunération ou encore de la discipline dans l'établissement.
- questions dites personnelles : ainsi des recrutements et changements d'affectation
- en matière de licenciement, quel qu'en soit le motif, pour des raisons prévues par la loi.

Globalement toutefois, la codétermination ne s'applique pas aux décisions économiques essentielles (telles que les décisions de restructuration) qui peuvent, au moins pour partie relever du conseil de surveillance.

Si ses prérogatives et son influence n'ont cessé de s'étendre, le CE a toujours, au plan institutionnel, été consacré comme un outil de conciliation entre les intérêts de l'entreprise et ceux des salariés. En dépit des inflexions ponctuelles (on pense par exemple aux quelques hypothèses où un droit de veto lui est reconnu) vers un modèle de codétermination et des débats eux-mêmes récurrents autour de cette idée, l'évolution n'a pas abouti à faire du Comité d'entreprise une institution de nature à remettre en cause le pouvoir unilatéral de l'employeur. Dans l'édifice institutionnel visant à assurer la représentation des salariés, le CE est un élément parmi d'autres dont la finalité se distingue, en principe, de celle du syndicat ou d'autres institutions élues, telles que les délégués du personnel, dont la finalité est tournée vers la formulation de réclamations.

Trouver le juste équilibre entre intérêts de l'entreprise et des salariés par l'échange d'informations et l'organisation du dialogue et de la consultation, n'est ce pas justement le rôle progressivement assigné au Comité d'Entreprise Européen ?

1.2. Un outil de « développement harmonieux des activités économiques » dans l'entreprise transnationale

L'histoire des comités d'entreprise européens est celle de la recherche d'une adaptation des modalités de représentation des salariés à l'évolution, ici l'internationalisation, des entreprises. Dès l'origine donc, c'est dans la sphère économique que s'inscrit la réflexion sur la représentation des salariés dans l'entreprise à l'échelon communautaire. L'origine des CEE remonte aux premières tentatives de création d'un statut des sociétés anonymes européennes. Ces propositions de création d'une forme juridique nouvelle, proprement européenne, laissent une large place aux modalités de représentation des salariés au sein de l'entreprise.

Largement inspirée du modèle allemand de relations professionnelles, la proposition du 13 mai 1975 envisagera diverses modalités de représentation des salariés au sein de la société européenne. Parmi elles, on relève la mise en place d'un « comité européen d'entreprise » disposant de pouvoirs de contrôle étendus sur les décisions de l'entreprise puisqu'un pouvoir de codécision lui est reconnu sur les questions intéressant directement le personnel. Si ce projet n'aboutit pas, son échec ne fait pas obstacle à la poursuite des réflexions autour de l'institution, dans les entreprises de dimension communautaire, d'un organe spécifique, distinct des organes de direction de la société et chargé de représenter les intérêts des salariés.

En résulte une première proposition de directive dite « Vredeling » présentée par la Commission en 1980. Cette dernière est relative « aux procédures d'information et consultation des salariés des entreprises à structure complexe, notamment les entreprises transnationales ». Concernant ces dernières, elle prévoit d'organiser l'information / consultation des salariés dans un cadre élargi, correspondant à la réalité des structures décisionnelles de l'entreprise et donc non limité aux frontières nationales. Cette ambition ne suppose pas nécessairement, au sens de cette proposition, la mise en place d'un organe de représentation des salariés auprès de la direction centrale de l'entreprise. Elle peut être ainsi satisfaite si la direction centrale de l'entreprise fournit en temps utile les informations requises aux directions locales et par là, aux instances de représentation existantes. Se heurtant à une forte opposition du patronat européen, la proposition est revue à la baisse en 1983 mais ne sera néanmoins pas adoptée.

Une instance transnationale unique

La question rebondit avec l'arrivée de Jacques Delors à la présidence de la Commission. Le 5 décembre 1990, cette dernière émet une nouvelle proposition qui aboutira, à la faveur de l'accord sur la politique sociale annexé au traité de Maastricht, à l'adoption de la directive du 22 septembre 1994 concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure d'information et de consultation dans les entreprises et les groupes de dimension communautaire. Ce texte définit explicitement la notion d'information/consultation comme base d'un processus de dialogue entre employeur et représentants des salariés. La consultation est ainsi « un échange de vues et l'établissement d'un dialogue entre les représentants des salariés et la direction centrale ». Il s'agit donc bien de promouvoir la collaboration entre les parties, ce que confirme la directive lorsqu'elle dispose qu'employeur et représentants des salariés « travaillent dans un esprit de collaboration, dans le respect de leurs droits et devoirs réciproques ». En bref, des droits d'information/consultation pour générer une dynamique de coopération entre employeur et représentants de salariés au niveau transnational.

Nous sommes ici dans une configuration institutionnelle qui, s'agissant des attributions reconnues au CEE, affiche des ambitions plus grandes que celles animant les règles régissant le fonctionnement des comités de groupe français. Ces derniers, pourtant

inspirés par des considérations d'efficacité de la participation des salariés similaires à celles sous tendant la réglementation des CEE, ne sont en effet, de prime abord en tout cas, que des « collecteurs d'information ». De sorte que la logique générale qui anime les CEE emprunte davantage à celle de nos comités d'entreprise, quand bien même le dispositif juridique de la directive de 1994 souffre de lacunes importantes si l'on entend véritablement favoriser la coopération entre les parties à l'intérieur de l'entreprise au travers des procédures d'information/consultation. La plus importante tient certainement à l'absence d'antériorité exigée, au moins dans les prescriptions subsidiaires (c'est-à-dire applicables en l'absence d'accord) de la directive, d'une consultation du CEE préalable à la décision de l'entreprise. Ainsi, les mesures pouvant affecter considérablement les intérêts des salariés (hypothèses de restructurations notamment) doivent donner lieu à une réunion de l'instance « dans les meilleurs délais », réunion ne pouvant porter atteinte aux « prérogatives de la direction centrale ». Aucune idée de consultation en temps utile donc, ce qui n'est pas de nature à permettre une collaboration réelle entre les parties, tout au moins pour ce qui concerne la définition des choix stratégiques de l'entreprise.

Un processus de révision long et hésitant

Cette problématique apparaît centrale pour appréhender les débats qui feront suite à l'entrée en vigueur de la directive et conduiront à sa révision. Le texte de 1994 prévoit un réexamen de la directive par la Commission au plus tard le 22 septembre 1999. Il faudra néanmoins attendre 2004 pour que la Commission lance une première phase de consultation des partenaires sociaux européens dans le cadre du réexamen de la directive. La dénomination de cette première consultation est éloquente quant à l'orientation générale des réflexions : « Comités d'Entreprise Européens : vers l'optimisation du potentiel d'implication des travailleurs au profit des entreprises et de leur personnel ». Dès ce moment, des divergences fortes opposent organisations de salariés et organisations patronales. Les premières plaident pour une révision de la directive, les secondes s'y opposent. Une seconde phase de consultation des partenaires sociaux sera organisée par la Commission en mars 2005 sur l'orientation possible d'une action communautaire. Il s'agit d'envisager notamment la révision de la directive CEE pour renforcer le dialogue social dans l'entreprise transnationale aux fins de mieux faire face aux restructurations. A l'issue de ce processus, la Commission juge souhaitable une initiative communautaire en la matière et consulte à nouveau les partenaires sociaux en février 2008. Là encore, la consultation ne débouche pas sur l'ouverture d'une négociation entre les partenaires sociaux européens du fait des désaccords persistants entre les parties.

La Commission reprend ainsi la main et formule en juillet 2008 une proposition de « refonte » de la directive. Cette dernière donne lieu à d'importants débats au sein du Parlement Européen avant qu'un compromis ne soit trouvé entre ce dernier et le Conseil de l'Union Européenne en décembre 2008. De ce processus résulte l'adoption de la directive 2009/38 du 6 mai 2009. Un des aspects centraux du nouveau texte, qui retiendra notre attention ici, a trait à l'amélioration des modalités juridiques de l'information/consultation du CEE. Il s'agit, conformément aux souhaits des organisations syndicales, de subordonner l'information/consultation au « principe d'effet utile » de la démarche. C'est l'idée d'une information/consultation en temps utile, comme condition d'un échange de vues et d'un dialogue, qui est promue, répondant ainsi à la faiblesse du texte de 1994 évoquée précédemment. Ainsi, la directive dispose que « Les modalités d'information et de consultation des travailleurs sont définies et mises en oeuvre de manière à en assurer l'effet utile » (article 1). L'information du comité est définie comme « la transmission par l'employeur de données aux représentants des travailleurs afin de permettre à ceux-ci de prendre connaissance du sujet traité et de l'examiner ». Elle « s'effectue à un moment, d'une façon et avec un contenu appropriés, qui permettent notamment aux représentants des travailleurs de procéder à une évaluation en profondeur de l'incidence éventuelle » du sujet traité

(article 2). La consultation désigne quant à elle « l'établissement d'un dialogue et l'échange de vues entre les représentants des travailleurs et la direction centrale ou tout autre niveau de direction plus approprié, à un moment, d'une façon et avec un contenu qui permettent aux représentants des travailleurs d'exprimer, sur la base des informations fournies et dans un délai raisonnable, un avis concernant les mesures proposées qui font l'objet de la consultation », « lequel pourra être pris en compte au sein de l'entreprise de dimension communautaire ou du groupe d'entreprises de dimension communautaire » (article 2). Pour autant, la consultation s'effectue « sans préjudice des responsabilités de la direction ».

Il s'agit donc bien de permettre au CEE d'influencer les décisions de gestion et ce sur la base de modalités juridiques aujourd'hui proches de celles applicables au comité d'entreprise français.

Sera ce suffisant pour approfondir réellement la concertation sociale au niveau de l'entreprise ? On ne peut en être certain aujourd'hui, ne serait ce qu'en raison des ambiguïtés affectant certaines dispositions du nouveau texte¹. Contentons nous cependant de souligner que, dans les textes, la finalité du CEE s'est progressivement précisée et conduit aujourd'hui à assigner à ce dernier une fonction autonome par rapport aux activités des institutions représentatives du personnel propres à chaque pays européen. Cette fonction s'avère finalement, au moins en théorie, largement similaire à celle du CE français dans l'espace national ou local.

¹ Voir les remarques soulevées par certains juristes français, en particulier S. Laulom, La révision manquée de la directive sur les comités d'entreprise européens, Semaine sociale Lamy, n°1399, 12 mai 2009

2 LES CEE AUJOURD'HUI : QUEL (S) RÔLE (S) ?

2.1. Le devenir des CEE : quelques enseignements de la littérature

Depuis l'entrée en vigueur de la directive 94/45 en septembre 1994, une vaste littérature a été consacrée à l'étude de cet objet émergent, tant en France que dans l'Union Européenne. Une part importante des travaux consacrés aux CEE est constituée d'études de cas, visant à éclairer le fonctionnement du CEE de telle ou telle entreprise (ou groupe) de dimension communautaire, de manière à mettre en exergue des bonnes pratiques. La Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail (plus connue sous le nom de Fondation de Dublin) a ainsi mis en place une base de données d'études de cas d'entreprise enrichie au fil du temps². Sur la base de telles monographies, des analyses thématiques consacrées au CEE (par exemple à propos de leur rôle en matière de restructurations) ont pu être produites. D'autres travaux, notamment menés par l'Institut Syndical Européen, revêtent une dimension plus quantitative permettant de disposer de données relatives à l'implantation des CEE et à leurs modalités de fonctionnement. Enfin, on peut dénombrer des enquêtes et études de type universitaire, qu'il s'agisse de thèses ou d'articles, en France et à l'étranger, et dans des disciplines diverses (sociologie, droit, management).

Sans qu'il soit question de résumer l'ensemble des travaux identifiables, on peut néanmoins relever qu'ils font généralement apparaître des résultats convergents.

Une faible implantation des CEE

Un des raisons ayant sous-tendu les débats autour d'une révision de la directive CEE tient à la faible implantation de ces derniers. Selon l'Institut Syndical Européen, on comptait, en 2008, 893 CEE actifs dans l'Union, ces derniers représentant globalement 15,6 millions de salariés Ceci étant, on estimait en 2008 le nombre d'entreprises entrant dans le champ d'application de la directive à 2330, soit un taux d'implantation des CEE faible (inférieur à 40 %)³. En outre on observe que le rythme de création de nouveaux CEE est plus lent que celui d'apparition de nouvelles entreprises couvertes par la directive. Cette inégalité de situation entre les salariés susceptibles de bénéficier de l'action d'un CEE et les autres est un fait très troublant si l'on considère que la Charte des Droits Fondamentaux de l'Union reconnaît aux salariés et à leurs représentants un droit à l'information et à la consultation à tous les niveaux appropriés !

Restera donc à voir en quoi la nouvelle directive permettra d'améliorer ce taux de couverture, condition bien entendu première à toute efficacité des CEE.

² Les analyses recueillies sont accessibles depuis :

<http://www.eurofound.europa.eu/areas/participationnetwork/ewccasestudies.htm>

³ Sur ces aspects, et d'autres qui y sont liés (secteurs d'implantation notamment), voir ETUI and ETUC, benchmarking working Europe 2008 et 2009.

Une faible implication des CEE dans la gouvernance des entreprises transnationales

La consultation en temps utile

Les analyses du fonctionnement des CEE, telles que présentées dans les différents travaux disponibles, placent la problématique de l'implication des CEE dans les décisions applicables à l'entreprise transnationale au centre des investigations. A ce titre, le moins que l'on puisse dire est que l'image qui est renvoyée de l'activité des CEE est terne. Une enquête menée par Jeremy Waddington pour le compte de la Confédération Européenne des Syndicats, publiée en 2005, est édifiante. Cette dernière a pour intérêt de reposer sur un questionnaire adressé à plus de 400 membres de 196 CEE de tous secteurs et de 24 pays sur les difficultés rencontrées dans l'exercice de leurs fonctions. Il en ressort que moins d'un tiers des répondants fait état d'un processus d'information /consultation utile sur l'ensemble des questions visées par la directive. Ce constat général se décline à différents niveaux : pas nécessairement d'informations ou d'information jugées utiles sur certaines questions stratégiques (stratégie de l'entreprise, projets de fermetures de sites, situation économique et financière du groupe) ; quand l'information existe, elle n'est pas nécessairement accompagnée d'une consultation du CEE et encore moins d'une consultation en temps utile, c'est-à-dire notamment, avant la mise en œuvre des décisions.

Il en résulte une faible influence du CEE sur les décisions majeures de l'entreprise, en particulier celles relatives à des restructurations. De sorte que si le CEE peut être globalement appréhendé comme un lieu de collecte d'informations venues du management central par les représentants des salariés et d'échanges autour de ces dernières, en bref comme une enceinte de communication, il n'est pas sauf exception un moyen de peser véritablement sur les décisions managériales.

Pris comme tel, ce constat, généralement partagé, a plaidé en faveur d'une révision de la directive visant à donner aux CEE un cadre juridique plus apte à leur permettre de jouer un rôle effectif. C'est là le sens des dispositions nouvelles visant à assurer un effet utile à la procédure d'information/consultation (voir supra). En somme, l'objectif est de renforcer l'environnement institutionnel dans lequel s'inscrivent les CEE. Avec ses innovations concernant la pertinence des informations fournies au CEE, le « timing » de l'information/consultation ou les ressources mises à disposition du CEE, ce sont ainsi un ensemble de pré-conditions à l'implication des CEE que vise à apporter le nouveau texte.

Reste que l'étude du fonctionnement des CEE rend aussi compte d'une grande diversité de situations. Cette diversité laisse entrevoir d'autres éléments clés, davantage afférents aux pratiques qu'aux prérogatives institutionnelles des instances, conditionnant le fait que ces dernières puissent véritablement constituer la voix de l'ensemble des salariés du groupe transnational et que cette voix puisse compter.

Continuité et légitimité

On relève au titre des observations transversales, plusieurs constats de nature à accréditer l'idée, en elle-même peu surprenante, que refondre l'environnement juridique des CEE ne peut faire figure de panacée face aux difficultés rencontrées. En premier lieu parce que la diversité est de mise en la matière. Les modalités même d'institutions des CEE, privilégiant la négociation entre employeur et représentants des salariés, ouvre la voie à de larges différences dans la définition des modalités de fonctionnement des instances, de leurs attributions ou de leurs moyens. Cela explique qu'il soit possible d'identifier des bonnes pratiques, dont l'analyse permet à son tour de mettre en exergue ce qu'il est convenu de dénommer des facteurs clés conditionnant le bon

fonctionnement de l'instance (en regard de sa capacité à influencer sur la gestion de l'entreprise). Au rang de ces facteurs clés, on peut par exemple citer, à l'instar de la Fondation de Dublin, l'importance de la continuité du travail des CEE, cette dernière supposant notamment :

- des contacts fréquents entre le CEE, ou son bureau, et la direction centrale de l'entreprise ou du groupe, pouvant permettre une meilleure concordance entre la temporalité de l'instance et celle rythmant la vie de l'entreprise.
- des liens réguliers entre le bureau du CEE et les autres membres, ainsi qu'entre ces derniers et les représentants des salariés au niveau local
- une continuité de l'instance (ou des instances) elle-même en cas de fusion d'entreprises

Si la réunion de ces conditions peut sans nul doute être favorisée par le contenu négocié de l'accord de mise en place, elle dépend en grande partie d'éléments autres que juridico-institutionnels. A ce titre, la question de la légitimité des CEE est centrale. Légitimité aux yeux du management qui suppose un processus d'apprentissage mutuel devant permettre l'établissement de liens de confiance particulièrement utiles lorsqu'il s'agira de donner vie à l'information/consultation en temps utile, notamment en cas de « crise ». Dans ce cadre, la constitution de groupes de travail ciblés sur des thématiques particulières et associant management et représentants des salariés au CEE peut sans doute jouer un rôle positif.

Légitimité aussi, et surtout, aux yeux des salariés et de leurs représentants dans les différentes implantations du groupe : à cet égard, la capacité du CEE à apparaître comme une instance représentant effectivement l'ensemble des salariés du groupe ou de l'entreprise est essentielle. Dans cet esprit, la directive 2009/38 énonce que « les membres du comité d'entreprise européen informent les représentants des travailleurs des établissements ou des entreprises d'un groupe d'entreprises de dimension communautaire ou, à défaut de représentants, l'ensemble des travailleurs de la teneur et des résultats de la procédure d'information et de consultation mise en oeuvre conformément aux dispositions de la présente directive » (article 10)

Ceci étant, la visibilité de l'action du CEE et la construction de sa légitimité relèvent de sa capacité à se montrer « proactif », à constituer une ressource pour les salariés. Cette ambition peut justifier des initiatives distinctes : mobilisation des travailleurs à l'échelle européenne (le cas Renault Vilvoorde) ; actions judiciaires destinées à faire respecter les attributions de l'instance en cas de crise ; utilisation du CEE comme moyen de débattre avec la direction de l'entreprise d'enjeux communs de moyen ou long terme ; etc.

Tout cela suppose néanmoins une cohésion entre les membres de l'instance reposant elle-même sur le fait que ces derniers ne se conçoivent pas d'abord (ou seulement) comme les représentants de leur pays d'origine. Cette cohésion rend cruciale la problématique de la composition des CEE et notamment d'une répartition des sièges (au sein de l'assemblée dans son ensemble comme de son bureau) permettant un certain équilibre entre les délégations nationales. Cet équilibre conditionne la légitimité de l'institution. D'autres aspects déterminent également le degré de cohésion de l'instance, parmi lesquels la capacité des membres à se comprendre, aspect également essentiel, qui met en cause à la fois la délicate question des barrières linguistiques et celle de l'accès pour chacun à la culture de relations professionnelles des autres.

La représentation des salariés à l'échelle européenne

Que retenir de ce survol délibérément bref d'une littérature foisonnante ? Sans doute que le rôle des CEE, comme outil de représentation des salariés dans l'entreprise transnationale, ne peut être envisagé de manière unidimensionnelle. Représenter les salariés à l'échelle européenne au travers de prérogatives d'information /consultation suppose bien entendu qu'information et consultation soient garanties juridiquement et c'est là un point primordial. Pour autant, cet enjeu, celui de la révision de la directive, ne doit pas masquer les aspects majeurs de la réalité pratique des CEE, instances jeunes (pas encore stabilisées), plurinationales (en tenant compte des différences majeures de règles, de culture et de pratiques entre les pays concernés) et centrales (et donc a priori éloignées des salariés de l'entreprise ou du groupe). Tous ces éléments conditionnent la capacité des CEE à devenir des acteurs des relations sociales à l'échelle européenne capable d'influer sur la décision de l'entreprise et sa mise en œuvre

2.2. La formation des membres des CEE, une expérience révélatrice de multiples incertitudes

Il est intéressant de revenir sur les formations entreprises par l'Université Européenne du Travail (UET), puis ASTREES, moins du point de vue de leur contenu que de ce qu'elles révèlent comme avancées, questions et faiblesses s'agissant de ces nouvelles institutions du dialogue social européen. Les onze opérations de formation en question ont concerné plus de 350 personnes. Elles ont concerné, dans leur intégralité 6 CEE de maison mère française, un de maison mère luxembourgeoise, et un autre de maison mère suisse. Ces 8 CEE appartenaient pour 5 d'entre eux à la métallurgie et 3 au secteur de la chimie-pharmacie. Quatre d'entre eux avaient plus de 10 ans d'existence, les 4 autres plus de 4 ans. Les autres opérations ont rassemblé des membres de CEE bulgares et roumains ressortissant de CEE à maison-mères très variées : britanniques, autrichiennes, allemandes, grecques, etc... Les secteurs d'appartenance sont aussi variés que la banque, les matériaux de construction, la construction mécanique, la sidérurgie, etc...

Si l'échantillon n'est sans doute pas représentatif de ce que sont les CE européens aujourd'hui, il est néanmoins riche en enseignements que nous nous proposons d'organiser autour de 7 grandes questions :

- Quelle est la perception des CEE par les nouveaux élus ?
- Quelle est la demande de formation des CEE ?
- Quelles sont les diverses caractéristiques des membres de CEE ainsi formés ?
- Quel rôle et quelle présence de l'employeur ?
- Quelles observations peut-on tirer de 3 séances thématiques particulières ?
- Quelle notion de CE est à l'œuvre s'agissant de CE européens ?
- Quelles leçons tirer à la suite de ces formations ?

Quelle perception des CEE par les nouveaux élus ?

Nous n'avons procédé à une interrogation systématique que dans cinq opérations, réalisées essentiellement pour les nouveaux élus des nouveaux pays membres, certains ayant déjà assisté à une ou deux réunions comme observateurs, d'autres n'y ayant encore jamais mis les pieds.

Leur première perception n'est pas d'emblée positive, comme en témoigne cet échantillon de leurs réponses : « Le management n'y pose pas de questions concrètes », « Notre image face à nos collègues est mauvaise car ces lieux ne servent pas à résoudre leurs problèmes », « Les CEE ne peuvent pas faire grand chose en matière de délocalisation », « On n'y parle pas de nos bas salaires » « C'est une perte d'argent qui pourrait être utilement dépensé ailleurs », « Les réunions de CEE sont routinières et stéréotypées »...

Images de nouveaux venus qui n'ont pas compris les potentialités des CEE ? Miroir de la réalité de bien des CEE ? Sans doute un peu des deux. Ces réactions nous les avons rencontrées aussi lors de nombreux entretiens souvent informels avec des représentants du personnel « nationaux », issus des anciens pays membres et ayant déjà une longue tradition en matière de CE, comme avec des élus aux CEE, syndiqués et issus de pays aussi différents que la Suède, le Royaume Uni. Cette perception est corrélée par un absentéisme non négligeable qui caractérise les réunions de CEE mais aussi les formations organisées pour leurs membres.

Cela n'exclut pas un certain enthousiasme de certains, voire un volontarisme méritoire. Cependant la tendance est à la prudence et être membre d'un CE européen ne suscite pas un flot de vocations. Pour certains d'entre eux d'ailleurs, ce mandat ne figure pas dans la liste habituelle des mandats dont ils font état dans leurs activités publiques.

Formation : quelles demandes, quels publics ?

Sur ces onze expériences, la demande émanait :

- dans 4 cas des représentants du personnel ou des syndicats ;
- dans 3 cas, conjointement des membres du CEE et des employeurs ;
- dans les 4 autres cas, elle émanait des employeurs, avec un accord a posteriori des syndicats.

Malgré ces origines diverses, la demande était généralement assez floue. Les CEE avaient des jours de formation, mis à leur disposition par les accords les ayant institués ; il fallait faire quelque chose, et si possible, quelque chose de « bien ». Nous n'avons rencontré qu'un cas où le CEE avait une idée très précise de ses attentes. Dans les autres, l'un voulait de la formation « économique et financière », l'autre de « l'interculturel », un troisième un enseignement sur la directive européenne en matière de CEE. Plus rarement affleurerait une demande de compréhension des divers modèles de relations industrielles des pays les composant ou des sujets afférents aux conditions de travail. Toutes ces demandes étaient souvent formulées de manière individuelle et parfois contradictoire. Y compris au sein des bureaux ou comités de liaison, censés composer le cœur stratégique de la représentation du personnel. Curieusement, les méthodes de formation attendues étaient le plus souvent très classiques : un enseignement magistral et la possibilité de poser des questions. La coproduction de savoirs avec les membres du CEE était rarement envisagée spontanément, le recours à l'expérience d'autres CEE jamais demandée.

Bien qu'ayant mis un soin particulier à la construction d'une demande qui puisse dépasser ces exigences fragmentaires –en essayant de comprendre ce qui pouvait motiver et intéresser ces collectivités par des rencontres systématiques avec les bureaux des CEE concernés avant la formulation du programme définitif– il nous est apparu que ce flou de la demande était et reste en soi un sujet de réflexion. En témoigne par exemple le fait qu'au moment d'énoncer les objectifs en début de formation, les bureaux des CEE s'en remettaient le plus souvent à nous.

Dans 7 cas sur 11, le public était nombreux. La formation avait vocation à rassembler l'ensemble des membres d'un CEE et leur nombre dépassait toujours les 45 personnes. Trois autres opérations, d'une nature différente, ne comprenaient qu'une vingtaine de participants comme cela fut aussi le cas pour la formation du CEE de maison mère suisse.

Le nombre et ses conséquences

Ce nombre de membres de CEE n'est pas anodin. Pour les CEE à base française, il vient tout droit de notre modèle. En effet, notre pluralisme syndical et la volonté de tous les syndicats d'y être représenté, aboutit par un effet de proportionnalité avec les autres pays, à doter les CEE d'un grand nombre de représentants. Il en va de même avec la notion de titulaire et de suppléant, très présente dans le modèle français mais inconnue dans la plupart des autres pays. Dès lors, le nombre important des membres, caractéristique des CEE français, n'est pas sans conséquence sur leur fonctionnement, leur structuration et leurs capacités d'action.

Parmi elles, l'hétérogénéité des comités. Le nombre de personnes vient renforcer ce qui est déjà issu de la variété des pays et des langues présents. A cela s'ajoute un « turn over » significatif issu des diverses réorganisations, fusions, scissions et restructurations, et le faible nombre de réunions plénières, souvent de l'ordre de 2 à 3 par an.

La question des langues joue aussi un rôle non négligeable. Si dans les CEE de maison mère française, de grosses minorités pratiquaient le français, pour les autres, ce n'est pas une langue de communication. A l'inverse, l'anglais, plus équitablement réparti, reste à un niveau basique qui n'autorise pas des échanges en profondeur. Il est très fréquent par exemple que lors des pauses, les participants se retrouvent par nationalité et malheur à ceux qui, élus uniques de leur pays, se retrouvent le plus souvent isolés.

En conséquence, à l'exception des membres des bureaux ou comités de liaison, les membres de CEE se connaissent peu et forment un groupe très rarement soudé. Et ce sans même parler de la diversité des options syndicales, professionnelles voire politiques de leurs membres.

Parcours, appartenances et attitudes

Les membres des CEE qui ont participé à nos formations sont majoritairement syndiqués. Certains le revendiquaient ouvertement, d'autres le signalaient, parfois de manière assez timide. Pour certains, ce militantisme syndical importait ; pour d'autres le fait d'être syndiqué ne devait pas influencer outre mesure sur leur place et leur rôle dans cette instance. Pour beaucoup le lien avec les structures syndicales, notamment professionnelles ou sectorielles était souvent lâche : des membres de certains pays allaient jusqu'à s'adresser à leurs collègues d'autres pays pour leur demander à quelle fédération ils étaient censés être rattachés ! En témoigne aussi l'étonnement manifesté par un nombre non négligeable d'entre eux devant la présence de représentants de fédérations syndicales européennes : on ne comprenait pas ce qu'« ils » faisaient là.

La plupart avaient des mandats de représentation dans leurs pays respectifs, certains en cumulant un nombre important. Pour d'autres c'était leur seul et unique mandat, parfois le premier. Certains membres ont une expérience très riche, d'autres visiblement débutent.

Les non-syndiqués, lorsqu'ils se présentent comme tels, sont souvent suspectés par leurs collègues syndiqués. Regroupant souvent, mais pas exclusivement, de nouveaux pays membres, on les prend pour des représentants des employeurs. Et il est vrai que parfois ils n'ont été désignés ni par des syndicats, ni par leurs collègues de travail. Certains disent ouvertement qu'ils ne comprennent pas très bien ce qu'ils font là. D'autres hésitent à s'exprimer. Il nous est arrivé d'avoir des surprises. Une représentante tchèque, qui avait été silencieuse pendant deux jours de formation, hésitait visiblement à s'exprimer. Un atelier avait été organisé et la règle selon laquelle chacun devait s'exprimer avait été acceptée par tous. Lorsque fut venu son tour, plusieurs représentants de pays occidentaux ont voulu lui refuser son temps de parole au motif que, « probablement » désignée par son employeur, elle n'avait rien à dire. L'animateur de l'atelier lui a néanmoins demandé de s'exprimer. Timidement, elle a demandé si elle pouvait parler de ce qui se passait dans son équipe et si les ordres de son manager local qui avait interdit aux employés de se communiquer entre eux les montants de leurs salaires respectifs était justifié. L'on avait ainsi découvert que la représentante tchèque non syndiquée avait quelque chose à dire...

Dernière observation sur notre public : il est patent que dans la plupart de nos formations, les personnes les plus à l'aise se trouvaient être les "continentaux" : Allemands, Français, Belges, Italiens, Espagnols, Néerlandais.... Par contre, nous avons toujours senti les Britanniques et la plupart des Scandinaves, réservés, voire mal à l'aise. Quant aux personnes des pays d'Europe centrale, elles étaient généralement silencieuses et rares étaient ceux qui leur demandaient de sortir de ce silence. Il nous a fallu constater que cette attitude corroborait une certaine suspicion à leur égard, leurs collègues « occidentaux » les percevant comme des débutants dans l'activité syndicale et, par le truchement des délocalisations, des concurrents au niveau professionnel.

Comment s'organisent les CEE ?

L'ensemble des formations entreprises montre qu'en fait les CEE s'organisent autour de quatre pôles.

La présence de l'employeur

En général, les employeurs ont été absents ou peu présents pendant les formations. Leur présence se limitait au lancement de l'action, à un dîner avec les participants ou éventuellement à une présentation relativement brève d'informations de nature économique. Ceci dit, l'employeur était très souvent évoqué par les participants et ce sous plusieurs configurations :

- La plupart des CEE concernés rencontrent la direction générale lors des séances plénières. Dans ce cas, il y a une occasion unique d'établir un lien entre les représentants nationaux et locaux et le « top management », lien très précieux pour les délégués des filiales qui, à la différence de ceux de la maison mère, n'ont pas en général ce type de contact. Lors de ces contacts, il n'est pas rare que la direction générale soit informée du comportement, parfois défaillant, de managers locaux et qu'elle puisse alors prendre des mesures rectificatives.
- Dans d'autres cas, la direction générale n'est pas présente mais ce sont les patrons opérationnels par zone ou « business unit » qui assurent le lien avec le CEE. Nombre de membres de CEE regrettent cette situation - et ceci est encore plus accentué dans les entreprises de maison mère extra européenne (Etats-Unis, Etats non membres de l'UE) - qu'ils considèrent comme une absence de prise en considération de leur rôle, et plus largement, de tout dialogue social substantiel. Dans certains CEE, la question « qui est l'employeur ? » est parfois posée.

- Il y en fin la question de la présidence du CEE par l'employeur. Ceci, considéré comme naturel par les Français, l'est beaucoup moins par d'autres nationalités. Dans certains pays, (Pays Bas, Allemagne) les CE nationaux ne rassemblent que les représentants du personnel et sont donc présidés par l'un (e) d'entre eux. Ce qui ne les empêche pas de se réunir ensuite avec l'employeur. Dans les CEE à dominante française, les représentants des salariés élisent un(e) secrétaire, dans les CEE à « base allemande », ils élisent un président(e).

Le bureau

Appelé aussi comité de liaison, ou encore « select committee », il rassemble les représentants des pays les plus significatifs de l'entreprise concernée. C'est, à des degrés assez divers cependant, le seul collectif visible et organisé dans le CEE. Dans certains CEE il se limite à moins de 10 personnes, dans d'autres il peut atteindre jusqu'à 20 personnes. De son activité dépend l'essentiel du dynamisme des CEE pléniers, dont la prise en compte – ou pas, des représentants des pays les moins importants et les plus « périphériques ».

Le rôle de secrétaire

Titre habituellement porté par le représentant de la collectivité des élus du personnel au sein des CEE à base française (cf. ci-dessus), le (la) secrétaire est censé(e) avoir un rôle non négligeable dans les séances plénières, les réunions de bureau et face à la direction générale. Ceci est loin d'être toujours le cas. Ainsi nous n'avons pu constater la présence d'un(e) secrétaire de poids que dans trois actions de formation. Dans ce cas, il (elle) est connu (e) et reconnue(e) par ses pairs comme par la direction générale et assure un rôle déterminant d'impulsion. Dans la majorité des formations organisées, le (la) secrétaire avait un poids assez faible et peu d'autorité sur ses collègues. L'on peut même se demander s'il (elle) n'est pas choisi(e) parfois en raison justement de ce manque de poids et ce afin de ne pas faire de l'ombre aux instances nationales, souvent jugées plus importantes.

Il nous est arrivé de devoir conduire une journée de formation, par ailleurs demandée par le bureau, avec un secrétaire de CEE (absent cette journée là) et déclarant qu'il avait quelque chose de nettement plus important à son agenda : une réunion d'une instance nationale. L'impression faite sur ses autres collègues du CEE a été évidemment désastreuse.

Les autres membres

Formant la majorité des CEE, ils apparaissent comme constituant un collectif fragmenté. En outre, la faible fréquence des réunions plénières (rarement plus de deux par an), la récurrence des restructurations, fusions ou cessions aboutissent à un turn over important. Peu de CEE connaissent des assemblées stables ne serait-ce que sur 2 ou 3 ans. En dehors des liens nationaux, lorsqu'ils existent, ces membres se fréquentent peu. Certains apparaissent même perdus dans ce collectif, à la recherche d'un rôle et d'une place qui n'ont rien d'évidents. Dans quelques cas, l'on peut avoir un doute sur la représentation des salariés qu'ils sont censés incarner. Enfin, il est clair que nous n'avons jamais rencontré de CEE en formation dont les membres se positionnaient comme représentants collégialement l'ensemble des travailleurs de l'entreprise : le positionnement général est au mieux celui d'une représentation nationale, parfois même locale (un établissement en particulier).

Accords, stratégie économique, santé-sécurité : quelques observations

Formations sur les accords instituant les CEE

Souvent, les accords instituant les divers CEE sont peu connus de leurs membres. Aussi de nombreuses formations ont intégré une séance consacrée aux dispositions de l'accord concerné. En général nous avons proposé que cet accord soit expliqué aux pratiquants par des membres du bureau, censés être au fait de leur contenu. La méthode impliquait une préparation par un binôme composé de deux membres du bureau, issus de deux pays différents. Ces actions nous ont permis de constater que :

- Les liens entre membres du bureau, même pour une activité de ce type, étaient peu évidents ;
- Si l'accord était connu dans les grandes lignes par les membres du bureau, le détail de ses dispositions était parfois largement ignoré. Dans la configuration d'un binôme binational, il était parfois surprenant d'entendre deux présentations très différentes du même accord ;
- L'accord n'était pas toujours disponible dans les diverses langues des pays concernés ce qui accroissait pour nombre de représentants les difficultés d'accès à ses dispositions ;
- Les accords des CEE à base française ou allemande étaient en général détaillés et assez longs. Des accords émanant de pays scandinaves ou anglo-saxons étaient parfois nettement plus courts. Pour certains membres de pays scandinaves notamment, ce n'était pas l'accord qui comptait mais la proximité avec le management et un processus de dialogue contin.

Formations sur la stratégie économique

Module assez courant des opérations de formation, très demandée notamment par les élus français de CEE, c'est aussi un domaine qui réserve quelques surprises.

D'une part, il est patent qu'une part non négligeable des élus ne semble pas très intéressée par ces modules. Comme nous l'ont affirmé plusieurs d'entre eux, lorsque les conséquences immédiates sur l'emploi ou sur les activités ne sont pas palpables, ils n'en voient pas l'intérêt.

Beaucoup se posent aussi la question de l'intérêt d'avoir recours à un expert économique extérieur alors que pour les Français ceci est une nécessité absolue : l'on ne sait pas faire sans.

Les discussions, lors des formations, sur les restructurations semblent difficiles. Les élus français privilégient pour les CE une discussion sur les décisions elles mêmes alors que d'autres élus semblent préférer une discussion sur les modalités d'accompagnement et les mesures à caractère social.

A l'inverse, nombre d'élus, en général non français, expriment des préoccupations souvent répétées sur les conditions de travail, les salaires. Ces préoccupations ne sont pas toujours entendues, ni a fortiori reprises. La division du travail entre CE et CHSCT en France semble s'être transportée dans certains CEE où ces sujets apparaissent comme mineurs. Quant aux salaires, la question est en général, considérée comme trop ardue voire hors sujet.

Santé-sécurité

Ce sujet, qui semble monter dans certains CEE, a été traité deux fois de manière spécifique dans nos opérations. L'une d'entre elles a complètement transformé l'action puisque celle-ci est devenue un processus de longue durée comportant la mise en place de plusieurs groupes de travail sur des sujets spécifiques, se réunissant plusieurs fois en présence de membres du CE et de représentants de la direction. Ce processus s'est conclu par une convention extraordinaire du CEE avec l'ensemble du top management pendant deux jours, débouchant sur une dizaine d'actions prioritaires et, parmi elles la formation d'un comité conjoint santé sécurité au sein du CEE chargé de suivre la mise en œuvre de ces orientations.

A noter que ce processus, qui impliquait une sorte d'état des lieux général en matière de santé au travail, a été peu copié alors que la méthode, certes demandeuse de temps et d'énergie, a non seulement été bénéfique mais a été ressentie très positivement par l'ensemble de l'entreprise. Méthode qui a vocation à être reproduite pour d'autres thématiques : avantages sociaux, discriminations, etc...

Le CEE, OVNI social ?

Ce que sont les CEE et ce qu'ils ne sont pas (ou pas encore)

Au travers de nos formations, entreprises en direction de CEE qui avaient déjà une certaine expérience, il apparaît que ces instances sont avant tout des forums permettant à des représentants locaux ou nationaux d'entendre de la part des directions générales des orientations stratégiques et d'exprimer en retour des préoccupations de diverses natures. En tant que tels, ces forums sont aussi des lieux d'une certaine socialisation européenne.

Mais ils ne sont pas encore des lieux stabilisés et dotés d'une identité collective reconnue et restent encore à ce stade une addition de représentations locales ou nationales. Il rassemblent pourtant des membres dont la diversité des origines, des parcours et des expériences, constitue une richesse de premier ordre : entre des représentants frais émoulus venant du terrain et des militants déjà bien aguerris, il y a là une diversité qui peut être source de richesse à condition d'être comprise et exploitée comme telle.

Les compétences d'information-consultation qui leur sont reconnues sont exercées de manière très inégale. La plupart des CEE européens sont informés mais peu sont réellement consultés. En outre, cette notion renvoie à des contenus forts différents : entre une définition britannique qui se cherche, une définition française qui consiste à faire de la consultation une formalité qui n'engage pas l'entreprise et les éléments de codétermination germaniques ou hollandais qui obligent employeur et représentants des salariés à s'accorder sur certaines matières, la distance est grande. Les CEE qui ont pris une certaine avance se sont tous affranchis des définitions restrictives et se sont avancés vers une forme de quasi-négociation, plus ou moins soutenue par les organisations syndicales nationales ou européennes.

Il apparaît aussi, au vu des formations, des demandes formulées ou non formulées, que nombre de CEE ne savent pas encore ce qu'ils veulent être. Peu passent à des projets de formation-action qui indiqueraient une direction précise vers laquelle ils entendraient aller. Ils en restent pour une grande majorité à des formations-découvertes où le lien avec l'action n'est pas aisément identifiable. Interrogés sur leurs priorités, leurs agendas, les moyens et calendrier afférents, aucun d'entre eux ne semblait capable de formuler une réponse claire.

Il apparaît aussi que les CEE qui ont pris de l'avance sur les autres sont ceux qui se sont lancés sur des sujets qui n'étaient pas forcément les plus brûlants – notamment les restructurations et les réorganisations – mais qui pouvaient être utiles tout en étant plutôt consensuels : égalité professionnelle, santé sécurité, intégration des handicapés, formation continue, etc...

Le CEE et ses liens

L'autre observation majeure concerne les liens du CEE tant avec les salariés, qu'avec les instances de représentation locales ou nationales ainsi qu'avec les syndicats. Un des leitmotiv des CEE en formation est celui de la communication. Beaucoup éditent des sortes de newsletter, des comptes-rendus, voire disposent de sites ou de pages internet dédiés.

Mais, à leur avis, ces efforts semblent insuffisants et peu payés de retour. Beaucoup sentent que les salariés sont peu conscients des enjeux des CEE et des efforts qu'y déploient leurs représentants. L'image d'un tourisme social européen est encore forte.

Les liens avec les instances nationales ou locales de représentation sont très inégaux. Alors que beaucoup de membres de CEE sont en même temps membres d'instances de représentation dans leur pays, peu structurent ce lien, que ce soit au niveau de la préparation des séances du CEE, de la rédaction d'un compte-rendu ou encore d'une exploitation systématique de ce que s'y est passé. Certains disent se heurter à l'incompréhension de leurs collègues de terrain et font part de leurs difficultés à rendre compte de la complexité des enjeux européens.

La variabilité des liens avec les organisations syndicales est aussi à noter. Bien que désignés dans certains pays par les organisations syndicales, plusieurs membres disent n'avoir aucun lien avec ces dernières : ni rapport d'activité, ni participation à des initiatives prises par les syndicats de réunir les membres de CEE. La plupart des fédérations syndicales nationales semblent ne pas s'intéresser de près aux CEE. Ceci est beaucoup moins vrai des fédérations syndicales européennes : beaucoup ont procédé, comme la Fédération Européenne des Métallurgistes, à la désignation de coordonnateurs qui font le lien avec chacun des CEE présents dans la branche d'activité. Le rôle de ces coordinateurs est néanmoins variable: dans certains cas ils semblent très effacés, dans d'autres beaucoup plus actifs.

De manière générale pourtant, les liens entre membres relevant de différents CEE n'existent guère. Leur nombre n'a pas encore généré de collectifs organisés.

La professionnalisation des CEE

La formation est une occasion unique de faire le point sur la « professionnalisation » des CEE. Celle-ci ne fait que démarrer. Les demandes de formation sont encore trop floues pour que l'on puisse en faire le bilan. Et la formation vient bien entendu aussi beaucoup de l'expérience. Pourtant une question doit aujourd'hui être prise au sérieux : quelles sont les compétences indispensables pour exercer un mandat de membre du CEE, pour faire partie d'un bureau ou pour être secrétaire ?

Les formations entreprises permettent juste de formuler les réponses suivantes :

- Avoir une expérience antérieure suffisamment riche de négociation ou d'information-consultation
- Avoir le sens du contact, de l'ouverture et de l'écoute des autres
- Parler au moins une langue étrangère, à commencer par l'anglais

- Etre capable de sortir de son modèle national de référence et de faire le lien entre enjeux locaux et enjeux globaux
- Développer une vision autonome de ce que devrait faire le CEE et ne pas s'en remettre à une définition donnée –comme cela peut être le cas au niveau national– car ce donné n'existe pas.

* * * *

Alors que juridiquement parlant les CEE ont près de 15 ans d'existence et que la directive européenne qui en constitue le fondement vient d'être révisée, cette institution, malgré son nom, n'a pas vraiment de modèle de référence.

Sur le territoire de l'UE coexistent des pays où la notion de comité d'entreprise renvoie soit à des modèles différents en termes d'attributions et de fonctionnement, soit à des pays où la seule représentation du personnel existante est le syndicalisme: Royaume Uni, pays scandinaves et pays d'Europe centrale en majorité. Les CEE sont à la fois un point de rencontre de ces cultures mais aussi un cadre qui demeure largement non identifié, une sorte d'OVNI social.

Par ailleurs, dans l'état où sont la majorité des CEE que nous avons rencontrés via des actions de formation, le risque –mais pour d'autres, la chance– d'une instrumentalisation mise au service d'une politique RH n'est pas négligeable. Loin d'être un lieu de coordination syndicale dont certains pouvaient rêver, et à défaut de vision claire sur ce qu'ils pourraient faire et voudraient être, les CEE s'en remettent pour leur avenir, leurs priorités et leur fonctionnement au bon vouloir des directions des entreprises transnationales dont certaines ont bien compris le potentiel qu'ils pouvaient représenter.

Les progrès de la réglementation communautaire pour adapter les comités d'entreprise européens et leur donner plus de moyens sont sans doute pour la plupart bienvenus. Mais aujourd'hui, comme hier, pour bien des CEE une question centrale demeure sans réponse : un comité européen, pour qui et pour quoi faire ?

2.3. Le rôle du CEE face aux restructurations⁴ : étude de cas

Cet article se propose de réfléchir aux processus de restructuration transnationaux en partant de plusieurs recherches relatives aux comités d'entreprise européens.

La Directive 45/94 est opérationnelle depuis quinze ans et les partenaires sociaux devraient avoir accumulé grâce à la participation aux comités d'entreprise européens une expérience de connaissance réciproque entre acteurs, une capacité au dialogue et une nouvelle vision des modalités de représentation des intérêts des salariés. C'est dans le but de vérifier cette hypothèse qu'a été conduite une recherche sur les relations entre les membres des comités d'entreprise européens et leurs structures syndicales de référence, les fédérations sectorielles le plus souvent. Les personnes interviewées ont le plus souvent mentionné les événements liés aux restructurations industrielles. Les questions posées aux interlocuteurs visaient à mieux comprendre les relations de réciprocité entre les niveaux nationaux et transnationaux de la représentation des travailleurs.

⁴ Ce chapitre constitue la contribution de Mirella Baglioni, professeur de sociologie du travail et de l'économie à l'Université de Parme Italie⁵ Arrêt de la Cour de cassation du 13 février 1975

Les éléments qui suivent peuvent probablement mettre en lumière des problèmes communs à d'autres pays puisque le processus d'eupéanisation des relations de travail rencontre partout des difficultés. Nous aborderons les questions suivantes :

- Les comités d'entreprise européens : une vision de leur dynamique interne
- Les restructurations industrielles et le rôle des syndicats
- Les différences sectorielles
- Les conflits de rôle dans le syndicat.

Les comités d'entreprise européens : une vision de leur dynamique interne

Nombreuses sont les recherches qui ont analysé en détail le thème des comités d'entreprise européens. Les analyses se sont d'abord développées à propos du suivi de la constitution des comités et des modalités de leur fonctionnement afin de vérifier le rôle joué par les traditions juridiques et managériales des différents pays d'attache des sociétés transnationales. La recherche a aussi procédé à une analyse détaillée des dynamiques internes aux comités en utilisant des indicateurs formels puisque il n'était pas possible de réaliser une observation de « l'intérieur » (Fondation de Dublin, 2004). Un certain nombre d'études de cas se sont centrés sur les réponses données par les représentants des travailleurs à l'occasion d'événements importants pour l'entreprise, notamment les restructurations industrielles. Le rôle joué par les membres des comités européens d'un côté et par les experts et les structures syndicales (nationales et européennes) de l'autre a été étudié pour mieux comprendre les nouvelles dynamiques organisationnelles créées par la représentation au niveau européen. Les travaux de Whittal (2000) et de Pulignano (2005) sur les comités d'entreprise dans le secteur de l'automobile décrivent en détail les occasions de coopération organisationnelle à l'intérieur des syndicats. En vue d'améliorer la compréhension de l'évolution de la représentation européenne des travailleurs, les chercheurs ont adopté des instruments d'analyse organisationnelle capables d'identifier au travers des réseaux de représentants, les signes contribuant à rendre plus solide l'identité commune des représentants des travailleurs au sein d'une entreprise transnationale (Martinez Lucio and Weston, 2000).

Mais, tandis que les chercheurs étaient engagés dans une analyse des signes d'intégration européenne (*eupéanisation*), les partenaires sociaux manifestaient souvent des attitudes opposées à ce processus, bien que pour des raisons différentes. Les uns comme les autres manifestent leur opposition à confier à d'autres des compétences propres et bien établies. Pour les syndicats il s'agit de ne pas élargir la fonction de négociation collective aux représentants qui parfois sont élus directement par les travailleurs sur des « listes libres ». Il s'agit aussi de ne pas déléguer aux Fédérations syndicales européennes cette même fonction de négociation.

Les associations patronales de leur côté n'entendent pas légitimer un niveau de négociation supplémentaire en l'absence de toute compétence européenne en matière de politique sociale et de réglementation de travail. Tous ces obstacles ralentissent le progrès de la représentation européenne, mais ne l'arrêtent pas. Les entreprises, obligées par la Directive 45/94 de communiquer aux comités d'entreprise européens des renseignements sur les bilans, les marchés et l'emploi ont parfois ouvert des espaces de consultation. Dans la plupart des cas elles se sont opposées à cette évolution mais des lieux de confrontations transnationales ont néanmoins été créés et ont mis en évidence des situations de restructurations industrielles.

Les représentants des travailleurs rencontrés à l'occasion de la recherche « italienne » apprécient les possibilités de réunion avec des délégués d'autres établissements et d'autres pays : cela leur donne la possibilité d'aller au delà des limites de leur activité quotidienne à l'intérieur de l'entreprise. Ils réalisent l'importance de mieux comprendre les autres, ils veulent approfondir leur connaissance des systèmes de relations industrielles des autres pays européens, mais ne comprennent pas bien ce qu'ils peuvent faire en matière transnationale.

Sur ce point, la recherche confirme les résultats de l'investigation de Waddington (2006), c'est-à-dire que les délégués « de base » des CEE sont plus désorientés que ceux de leurs collègues ayant des responsabilités dans ces comités européens, c'est-à-dire des membres des bureaux, comités exécutifs ou restreints, *steering committees*, ou des présidents et secrétaires salariés des CEE. Là où l'incertitude quant à leur rôle se manifeste le plus, ce sont les périodes de restructurations qui frappent sélectivement l'emploi européen un pays après l'autre. L'information donnée par l'entreprise est d'habitude partielle et les représentants des travailleurs des CEE ne disposent pas le plus souvent de connaissances suffisantes pour poser des questions et élaborer une contre stratégie.

En tant que représentants d'établissements européens différents, ils comprennent que la requête d'une « négociation » au niveau européen pourrait avoir comme résultat de défavoriser dans l'immédiat leur base nationale. En effet les conséquences des restructurations industrielles en Europe sont tempérées par l'existence de parachutes sociaux différents qui permettent aux entreprises de mettre en oeuvre pays par pays des procédures de chômage collectif ou de mobilité assistée. Du coup, chaque intervention de la part des représentants européens des travailleurs est perçue comme inutile voire nuisible. Il ne leur reste comme possibilité que des déclarations unilatérales de solidarité en faveur des travailleurs affectés par le chômage ou l'organisation d'une forme de lutte commune pour manifester leur opposition au niveau européen.

Les restructurations industrielles et le rôle des syndicats

Dans une économie européenne affectée par un processus de réorganisation continue - les données de la Fondation de Dublin (*EMCC*) font état d'environ 8000 restructurations industrielles dans la décennie passée - l'impuissance des institutions de représentation des intérêts (syndicats et comités d'entreprise européens) se manifeste de plus en plus. Bien que les causes et les effets de ces restructurations varient beaucoup, le résultat final se traduit généralement par des pertes d'emplois que les syndicats doivent accepter, dans l'impossibilité d'influencer les décisions managériales. C'est ainsi que les entreprises imposent souvent des décisions unilatérales de fermeture des usines.

Toutefois il est aussi vrai que, grâce à l'existence des comités d'entreprise européens et au droit d'information et de consultation des représentants des travailleurs, se produisent parfois des expériences de dialogue, souvent sous-estimées par les partenaires sociaux eux-mêmes. Citons donc quelques unes de ces expériences.

Violation du droit d'information : l'initiative de Renault visant à fermer un établissement en Belgique sans préavis et dissimulant la décision lors d'une réunion du comité d'entreprise européen a causé des réactions en série. Les acteurs politiques, les syndicats et la Commission européenne ont protesté de manière énergique et vibrante sur les modalités de la fermeture de l'usine de Vilvoorde. Le CEE, supporté par la FEM, a mobilisé l'opinion publique et les politiciens. Les travailleurs français, belges et espagnols ont participé à une grève de solidarité avec les salariés de Renault. En dépit des sanctions morales, politiques et judiciaires, l'entreprise a confirmé la fermeture de Vilvoorde se bornant à proposer, un an après, une nouvelle formulation des droits d'information-consultation des représentants des travailleurs au sein du CEE.

Fusion des sociétés et droit social : la fusion d'ABB avec ALSTOM (année 2000) a été soumise aux ordinaires procédures d'autorisation de la Commission européenne qui a donné un avis de conformité à la législation anti-trust. Les représentants des travailleurs n'avaient pas eu la possibilité de se faire entendre puisque il s'agissait d'une opération financière. L'envergure d'une telle fusion n'avait pas été considérée du point de vue des conséquences pour les travailleurs. C'est pour cela que les comités européens des deux entreprises se sont opposés, par l'organisation d'une mobilisation syndicale européenne, à la décision de la Commission européenne. Les organisations syndicales européennes ont obtenu que soit mise en discussion la politique de la Commission au sujet des fusions d'entreprise et ont ensuite élaboré leur stratégie de réponse aux fusions d'entreprises dans l'espace européen.

La fermeture des usines et le chômage qui s'en suivent sont à l'ordre du jour dans l'économie européenne ; comme l'est la question de l'information souvent donnée au dernier moment sous prétexte de discrétion. Les cas d'Electrolux et de Nokia représentent des exemples fameux de « défaites syndicales » puisque la mobilisation européenne n'a pas abouti à une véritable négociation sur les conséquences sociales liées à ces restructurations. Electrolux a décidé en 2007 de fermer l'établissement allemand de Nuremberg sans aucun préavis. La réaction des syndicats allemands puis de la fédération européenne de la métallurgie (FEM) qui ont organisé des actions n'ont rien donné et ont, en outre, augmenté la frustration à l'intérieur d'IG Metall et de la FEM. L'expérience de Nokia est assez semblable à celle d'Electrolux. Encore une fois les travailleurs allemands ont été touchés par des décisions de délocalisation en faveur des nouveaux pays membres de l'EU. Ni l'action de lutte ni les protestations politiques (Nokia avait utilisé des fonds de financement publics pour s'installer en Allemagne) n'ont eu pour effet de modifier les décisions prises par le management.

Stratégies syndicales : différences sectorielles

Tous les cas analysés se réfèrent au secteur de la métallurgie, un secteur dont l'emploi a été lourdement frappé par les restructurations industrielles. En reconnaissant que les restructurations d'entreprise constituent un mal nécessaire des économies développées, la Fédération européenne des travailleurs métallurgiques a mis l'accent sur une réorganisation négociée des entreprises, ceci conduisant à des compétences plus importantes des structures de représentation européennes. Dans le but de donner aux délégués et aux structures syndicales des instructions sur les procédures mais aussi sur la substance des problèmes concernant le rôle des représentants des travailleurs, la FEM a élaboré ses « dix principes » en matière de restructurations industrielles. Cette stratégie syndicale est venue des comités d'entreprise européens. Dans le fond la FEM essaie de réaliser par le biais de ses coordinateurs des comités d'entreprise européens un suivi des expériences en cours, une coordination du secteur et une stratégie coordonnée en réponse aux restructurations d'entreprises. Central pour le développement de la stratégie du secteur est son département de politique industrielle, lieu d'analyse, de renseignements, de coordination des problématiques de chaque sous-branche et des sociétés multinationales du secteur.

Pour mieux comprendre la mesure des dimensions des études, mais aussi de l'activité de coordination de chaque sous-branche, l'on pourrait citer l'initiative de l'étude entreprise dans le secteur des appareils électroménagers, activité productive très certainement en déclin dans l'espace économique européen. La recherche a conduit à analyser l'évolution de l'emploi européen, à partager des expériences de négociation et diffuser les résultats du projet entre les représentants des entreprises, les responsables syndicaux et les membres des CEE. Elle a conduit aussi à formuler une stratégie commune pour une réorganisation basée sur le développement des produits de qualité et sur une meilleure qualification des travailleurs de la production. Dans le secteur de l'automobile les restructurations ont induit la FEM à formuler une demande de restructurations socialement responsables (*socially responsible restructuring*).

Toute à fait différente est la stratégie de la Fédération européenne des travailleurs de la chimie. Dans ce secteur le nombre des travailleurs intéressés par les décisions de restructuration est bien plus réduit que dans la métallurgie ; de plus, les travailleurs sont d'habitude plus qualifiés sur le marché du travail. Les entreprises étant à haute intensité de capital disposent de moyens accrus pour gérer directement les conséquences sociales issues de leur choix stratégique. L'espace pour la coordination des crises qui en résulte est sans aucun doute plus réduit : les membres des comités d'entreprise européens ont eux-mêmes reconnu que les entreprises ont largement utilisé les moyens d'accompagnement du chômage.

De même la réduction de personnel concerne le champ d'application de la responsabilité sociale de l'entreprise, domaine privilégié de règles de « comportement » où les possibilités d'échange entre les managers et les représentants des travailleurs varient en fonction de la culture de l'entreprise, mais aussi en fonction des spécificités des secteurs. En effet la responsabilité sociale de l'entreprise ouvre en apparence un espace dans lequel les stratégies managériales produisant des conséquences sur les ressources humaines de la société peuvent être partagées avec les représentants des travailleurs. Cependant - et cela est notamment le cas pour les entreprises de la métallurgie - le management regarde la responsabilité sociale comme une partie des prérogatives d'organisation et de direction de l'entreprise et se refuse de discuter ses implications sur les ressources humaines.

Les restructurations d'entreprise sont à l'origine de forte tension dont les membres des comités d'entreprise européens tirent une sensation d'inutilité et d'impuissance par rapport à leur rôle. Ce sentiment d'impuissance s'exprime dans la contestation quant au temps utile de l'information sur le devenir de la société et dans la requête de pouvoir jouer un rôle de consultation plutôt que de receveur d'informations stratégiques non modifiables. Toutefois des expériences vont dans la direction d'un processus de négociation, soit à l'initiative des managers qui font des investissements dans l'identité sociale de leur entreprise (ENI, TOTAL), soit en réponse aux sollicitations des Fédération européennes des syndicats comme cela a été le cas de GM Europe.

Les conflits de rôle dans les syndicats

Les responsables syndicaux, à commencer par ceux interviewés en Italie, font souvent remarquer l'impossibilité du dépassement des frontières nationales des divers systèmes. Ils considèrent les perspectives de développement des CEE avec scepticisme. Bloqués dans leurs propres expériences de relations industrielles, elles-mêmes basées sur leur pouvoir de négociation, ils ne peuvent pas voir l'efficacité de l'information/consultation au niveau européen. Les représentants du personnel des CEE font montre d'une perception plus positive sur les développements de ces instances et mentionnent certains progrès sur l'accès à l'information et la mise en place de consultations. Cependant, ils reconnaissent que leur savoir-faire est difficilement transmissible à l'intérieur de leurs organisations syndicales et n'influe pas sur les options stratégiques des négociateurs nationaux.

Il semble que les processus d'information/consultation accomplis dans les CEE suivent une route parallèle à celle de la négociation collective mise en œuvre par les syndicats nationaux. Et ceci est particulièrement vrai dans les cas de restructurations, traitées « individuellement », pays par pays par les acteurs sociaux nationaux, mettant hors-jeu les membres des CEE comme les fédérations syndicales européennes.

L'anticipation du changement permet que le débat sur la question de la coordination des divers champs de représentation des intérêts s'ouvre, voire que soit amorcée une négociation transnationale digne de ce nom. Cette tendance à dialoguer sur les changements envisagés a été inaugurée par Schneider Electric (juillet 2007), et il semble que cette position ait la faveur des syndicats européens.

Ainsi au mois de novembre 2007 la FEM a lancé le projet de partenariat social pour l'anticipation des changements dans le secteur automobile. La négociation du cas Schneider, suite à la demande d'un accord-cadre sur les futurs changements d'emploi a été conduite par La FEM, en accord avec les syndicats nationaux et avec le comité d'entreprise européen. La signature d'un accord-cadre par la Fédération Européenne n'a pas toutefois reçu le soutien unanime de ses affiliés, et donc des syndicats nationaux du secteur. Sans la signature d'accords nationaux il n'y a qu'un accord cadre européen privé d'efficacité pour les partenaires sociaux. La crainte de perdre le pouvoir de négociation a paralysé la mise en place de l'accord-cadre aux niveaux locaux.

Le cas Schneider montre que le problème de la négociation européenne ne se limite pas au conflit entre les prérogatives managériales et les représentants des travailleurs, mais provoque un conflit à l'intérieur du mouvement syndical qui retarde la coordination des initiatives soutenant l'emploi européen. La circulation des idées, les échanges d'expériences de représentation des travailleurs doit être intensifiée dans le but de soutenir les membres des instances d'information et consultation dont la potentialité est mal utilisée (Telljohann, 2008). Cela peut, en même temps, donner des chances d'étendre le débat syndical au-dehors des structures et bureaucraties qui ralentissent l'europeanisation et la prise en compte des dimensions transnationales des entreprises et des enjeux qui les traversent.

3 LE ROLE DU COMITE D'ENTREPRISE EN FRANCE : QUELLES PRATIQUES POUR QUEL ROLE ?

3.1. Implantation et compétences

Selon, les derniers chiffres de la DARES, 81 % des établissements de 50 salariés et plus sont dotés d'un CE. Ce pourcentage est considérable. Même les petites entreprises, du moins celles qui comptent entre 20 et 50 salariés, sont aujourd'hui couvertes majoritairement – à 68 % - par un système de représentation du personnel. Le comité d'entreprise fait partie du paysage social français, les salariés y sont très attachés et son rôle paraît, du moins en théorie, bien rôdé.

Comme nous l'avons vu précédemment, selon le Code du Travail, le Comité d'Entreprise en France a pour objet d'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, à la formation professionnelle et aux techniques de production ». Lieu privilégiant la coopération, le Comité d'Entreprise détient deux types d'attributions, celles à caractère professionnel et économique d'une part, celles à caractère social de l'autre.

Dans son rôle d'instance consultative, il est obligatoirement informé et consulté sur les questions relatives à l'organisation, la gestion, la marche générale de l'entreprise, la réduction des effectifs, la durée du temps de travail, les conditions d'emploi et la formation professionnelle. Il émet des avis dont le nombre et la diversité sont allés croissant avec le temps mais qui, pour la quasi-totalité d'entre eux, ne lient pas le chef d'entreprise.

Par ailleurs, il gère librement les activités sociales et culturelles de l'entreprise, entendues par le droit ⁵comme « *toute activité, non obligatoire légalement, quel qu'en soit sa dénomination, la date de sa création et son mode de financement, sans discrimination, en vue d'améliorer les conditions collectives d'emploi, de travail et de vie du personnel au sein de l'entreprise* ».

Cette double dimension, directement issue de ses origines, est très prégnante même si les discours officiels sur les CE – ceux tenus par les pouvoirs publics, les syndicalistes et les juristes - font nettement prévaloir les attributions d'ordre économiques et professionnel sur les activités sociales et culturelles.

Il en va d'ailleurs de même de la place du CE, distincte à la fois de celle des DP (consultation et coopération d'un côté, réclamations de l'autre), et de celle des syndicats (qui eux détiennent le pouvoir de négociation, ce qu'à quelques petites exceptions près, le CE n'a pas).

Et pourtant, les CE ne fonctionnent pas ainsi comme l'attestent plusieurs travaux d'enquêtes et d'études, qui corroborent de multiples exemples de terrain, et ce, même si les données sur le rôle et le fonctionnement effectifs des 30 000 CE ne sont ni très nombreuses, ni forcément très récentes.

3.2. Rôle économique ou rôle social ?

Sur ce sujet, l'enquête Officiel CE⁶ apporte certaines informations importantes. Parmi celles-ci notons que :

- les CE ont des visions très divergentes de leur rôle : 56 % voient celui-ci comme devant d'abord organiser la défense de salariés et être un contre-pouvoir contre 46 % qui le voient d'abord comme devant servir à organiser les loisirs et proposer des avantages matériels aux salariés ;
- seuls 20 % des CE enquêtés disposent de commissions hors activités sociales et culturelles et que 46 % des CE n'ont constitué aucune commission d'aucune sorte ;
- plus de 50 % des CE ont eu à traiter de restructurations : plans sociaux, délocalisations ou fusions- acquisitions mais que 73 % d'entre eux pensent n'avoir aucune influence sur les décisions de l'entreprise en la matière ;
- même sur un sujet moins conflictuel comme l'est le plan de formation, 65 % disent ne pas pouvoir participer à son élaboration ou infléchir son contenu ;
- 62 % des membres enquêtés n'ont suivi aucune formation – en lien avec leurs mandats - dans les dernières années.

Certes, il faudrait sans doute tenir compte de la taille des entreprises et des secteurs d'appartenance ou encore de l'affiliation syndicale, facteurs qui influent sur l'activité des CE, mais ne l'oublions pas, la majorité des CE existe dans des entreprises et des établissements de taille petite et moyenne.

Les études montrent que cette primauté des attributs économiques et professionnels est sérieusement battue en brèche du fait de l'idée même que se font nombre de membres des CE de leur mission, comme du constat qu'ils ne sont guère à même d'influencer les décisions managériales dans des domaines aussi divers que ceux de la stratégie économique, des horaires, des restructurations ou du plan de formation. Ce constat est aussi celui des salariés qui ne sont qu'un peu plus d'un tiers à penser que leurs représentants ont une influence dans les décisions.

Il n'est pas étonnant dans ce contexte que l'image des CE dans la société française soit beaucoup plus celle d'une instance pourvoyeuse de loisirs et avantages sociaux que celle d'une instance qui délibère sur la marche générale de l'entreprise. Cette image est somme toute fidèle à la réalité de la majorité des CE. Ce qui n'est pas sans interpeller les stratégies des acteurs syndicaux et publics.

3.3. Consultation ou négociation, des frontières poreuses ?

Les travaux de la DARES montrent qu' « au-delà de la spécificité de leurs missions, les équipes de représentants du personnel travaillent le plus souvent en étroite collaboration, lorsqu'elles ne sont pas directement composées des mêmes personnes : les cumuls de mandats sont en effet nombreux. Par ailleurs, représentants élus et

désignés portent aussi les mêmes revendications auprès de la direction. Les différences, très légères, ne font que rappeler la spécificité des mandats : les délégués syndicaux insistent plus spécifiquement sur les salaires et l'emploi dans leurs revendications, alors que les CE se positionnent davantage sur l'emploi et la formation professionnelle. Mais, bien que cela relève des prérogatives syndicales, ces travaux montrent que les représentants élus participent, dans un établissement sur deux, aux

⁶ Enquête menée en 2007 auprès de plus de 1000 CE, représentatifs à la fois en termes de taille et de secteurs d'activités. Disponible sur http://www.officielce.com/fonctionnement_du_ce/enquete_nationale_des_ce/detail_dossier_comites_entreprise.php?rub=40&ssrub=140&dossid=70

négociations d'entreprises. Et que cette participation peut aller jusqu'à la signature d'accords, en l'absence de délégué syndical notamment.

Ces accords concernent essentiellement les établissements de moins de 100 salariés. Enfin, dans plus du tiers des établissements qui ont à la fois un délégué syndical et des représentants élus, les négociations hors salaires – formation, conditions de travail, ... - ont été menées sans les délégués syndicaux.

Les frontières de compétences sont donc très largement brouillées, avec des élus qui négocient et concluent, en particulier dans les entreprises petites et moyennes. Cette dualité entre consultation et négociation, entre représentation élue et syndicalisme n'est ni nouvelle ni exceptionnelle : des débats similaires ont lieu dans deux autres terres d'élection des CE que sont les Pays Bas et l'Allemagne.

3.4. Représentation ou institutionnalisation ?

Elus par les salariés, les membres du CE se doivent de porter leurs aspirations. Là encore les travaux de la DARES interrogent, tant la réalité paraît contrastée voire contradictoire.

Ainsi, les représentants du personnel disent consacrer au travail avec les salariés beaucoup de leur temps, et semblent respecter un certain équilibre avec la participation au fonctionnement des institutions.

A ces constats s'ajoutent ceux relatifs aux facilités des élus pour s'acquitter de leurs mandats. On retiendra que moins de 20 % d'entre eux éprouvent des difficultés à mener à bien leurs missions (temps disponible, facilités matérielles, pressions de l'employeur). Mais on notera aussi que cet exercice se fait souvent en « vase clos » car les enquêtes montrent que leurs contacts avec l'extérieur de l'entreprise (autres CE, collectivités locales, associations) sont très réduits.

Le point de vue des salariés est très intéressant. Deux tiers d'entre eux disent que les représentants élus traduisent leurs aspirations (et avec un net avantage sur les élus par rapports aux syndicats). Pourtant leur relation aux représentants est vue comme irrégulière et fragile. S'agissant de la situation économique de l'entreprise, des perspectives d'emploi ou de la formation, « les salariés indiquent être plus souvent informés par leur hiérarchie que par leurs représentants, sur des thèmes qui relèvent pourtant de la compétence du comité d'entreprise ». Les mêmes travaux indiquent qu'ils ne sont que 25 % à percevoir l'action de leurs représentants au quotidien...

Enfin, ajoutons le décalage de l'image qu'ont les représentants du personnel et les salariés lorsque ces derniers sont confrontés à des problèmes individuels. Selon la DARES, « les représentants du personnel estiment être plus souvent sollicités que l'encadrement ou la direction. Pourtant, la réalité décrite par les salariés est toute autre : en règle générale, ceux-ci s'adressent prioritairement à leur encadrement ou leur direction en cas de problèmes de conditions de travail.

Objet de ces institutions de représentation, les salariés semblent largement en retrait d'un jeu qui met aux prises directions et représentants élus et nommés.

3.5. CE, le « tout à l'entreprise » ?

Ces tendances qui remontent à plusieurs années, ne sauraient s'expliquer par les inflexions récentes de la législation, notamment depuis 2004, ou de la négociation interprofessionnelle, notamment l'accord sur la modernisation du marché du travail de 2008. Elles sont durables, significatives et nous interrogent sur la division des tâches entre CE et syndicats mais aussi sur les compétences associées. Elles témoignent aussi de l'étendue de "l'entreprisisation" des relations sociales au détriment notamment des négociations de branche.

Les CE semblent aujourd'hui se positionner moins là où ils étaient attendus –la participation à la gestion économique de l'entreprise– et plus là où ils ne l'étaient pas, la négociation. Plébiscités par les salariés pour les activités sociales et culturelles, ils le sont moins sur le reste, sauf en cas de crise ou de conflit. Enfin le déséquilibre entre le jeu institutionnel et le lien avec les mandants est tout aussi patent.

Ces dualités ne sont pas forcément contradictoires ni explosives mais elles obligent à revisiter sérieusement le modèle de relations collectives né de l'après guerre. Par petites touches, les partenaires sociaux comme le législateur ont accepté, voire soutenu, le mélange des genres. Mais il faut sans doute aller plus loin si l'on veut éviter le tout à l'entreprise qui ne fait pas société ou un retour aux fondamentaux du 20^{ème} siècle, qui ne serait ni réaliste ni souhaitable.

4 CEE ET CE : DES DEFIS COMMUNS

4.1. Organisations syndicales et comités face à la négociation d'entreprise : quelles articulations ?

L'idée d'une négociation entre employeur et comité d'entreprise, européens ou français, apparaît souvent en filigrane derrière les prérogatives d'information et consultation. Elle peut en effet être envisagée comme l'aboutissement naturel autant que souhaitable, du dialogue engagé avec le comité. La directive du 6 mai 2009 fait ainsi de l'établissement d'un dialogue entre l'entreprise et le comité un élément de définition de la consultation, même s'il n'est pas là question du pouvoir de négocier. Si l'on prend en considération les instances nationales de représentation, on remarque, en matière de licenciements collectifs⁷, que le droit communautaire donne comme objectif aux consultations engagées par l'employeur avec les représentants des salariés la recherche d'un accord. Dans certains pays enfin, notamment l'Allemagne, les droits de codétermination reconnus au conseil d'établissement dans certaines matières génèrent en pratique une négociation avec l'employeur. En bref, l'implication réelle des représentants des salariés dans la gestion de l'entreprise, y compris via leur Comité d'entreprise, semble entraîner de fait et inévitablement que comités d'entreprise européens comme comité français soient acteurs d'une négociation avec l'employeur au niveau de l'entreprise. Comme nous venons de le voir au chapitre précédent, les frontières entre information/consultation sont facilement brouillées. Mais quid alors du rôle des organisations syndicales, nationales et européennes, alors même que ces dernières sont souvent reconnues institutionnellement comme les premiers acteurs de la négociation collective ?

Une complémentarité recherchée au sein de l'entreprise et en dehors

En fait et/ou en droit, la négociation par les comités d'entreprise d'accords avec l'employeur au niveau de l'entreprise est une réalité. Au niveau européen, on ne peut manquer de relever que les CEE sont parties prenantes de la négociation d'accords dits transnationaux⁸, alors même qu'aucune compétence en la matière ne leur est juridiquement reconnue. On estimait ainsi qu'à la fin 2007, 70 accords impliquant les CEE au sein de 40 entreprises ou groupes transnationaux avaient été conclus⁹. On vise par là des textes dénommés accords, positions communes, accords cadres, ou encore lignes directrices, négociés et signés directement par les CEE et dont le champ d'application géographique est l'Union Européenne.

On pourrait y ajouter les accords signés par des fédérations syndicales européennes mais dans la négociation desquels les CEE ont joué un rôle important¹⁰ ou encore des accords cadres internationaux signés par des fédérations syndicales internationales et relevant du même cas de figure. Leurs objets sont divers, responsabilité sociale de l'entreprise, droits sociaux fondamentaux, santé et sécurité au travail, mais aussi conduite et accompagnement des restructurations¹¹. On constate que leur nombre s'est accru avec le temps.

⁷ Directive 98/59/CE du 20 juillet 1998

⁸ On ne parle pas ici d'accords collectifs, compte tenu de l'absence d'un cadre juridique européen en matière de négociation collective.

⁹ Commission Européenne, Industrial relations in Europe, 2008, p.30

¹⁰ Ainsi de l'accord cadre relatif à l'égalité des chances au sein du groupe AREVA en Europe, signé par la FEM en 2006.

¹¹ Ainsi de l'accord européen sur l'anticipation des changements conclu par Schneider Electric et la FEM le 12 juillet 2007.

Si on envisage ces initiatives sous l'angle qui nous préoccupe ici, on peut relever qu'ils témoignent du souhait d'une collaboration entre organisations syndicales, notamment européennes, et comités d'entreprise européens. Il n'y aurait dès lors ici pas concurrence entre les deux formes de représentation des salariés mais complémentarité, ou, à tout le moins, recherche des moyens d'organiser cette dernière.

Des initiatives syndicales

En témoignent les initiatives prises par certaines fédérations syndicales européennes. Ainsi la FEM, dans son guide relatif aux restructurations¹², souligne que « les syndicats, avec l'aide du CEE¹³, chercheront à négocier un accord-cadre avec la direction au niveau européen, couvrant à la fois les aspects industriels et les aspects sociaux, garantissant que la restructuration est effectuée de manière socialement responsable et que la pérennité de l'entreprise et de l'emploi est garantie sur le long terme ». Dans un autre secteur, UNI-EUROPA Graphical a adopté en octobre 2008, une procédure interne pour « les négociations au niveau des entreprises multinationales ». Cette procédure repose sur l'idée que « Le mandat de la négociation collective constitue l'une des compétences fondamentales des organisations syndicales au niveau tant national qu'européen ». Sur cette base, elle prévoit néanmoins la participation de membres de CEE au processus de négociation.

En amont des négociations, l'existence de coordinateurs des CEE désignés par certaines fédérations syndicales européennes et, en regard de la directive du 6 mai 2009, la reconnaissance explicite du rôle des organisations syndicales dans les négociations présidant à la mise en place des instances représentatives du personnel, sont de nature à renforcer le lien entre CEE et syndicats européens. Il semble dès lors naturel d'envisager la négociation d'entreprise sur le mode de la collaboration entre ces deux catégories d'acteurs.

L'articulation à la française

En France, le questionnement et les réalisations autour des places respectives des organisations syndicales et des institutions élues en matière de négociation collective pourraient être reliés à une double problématique : celle de la légitimité des acteurs de la négociation et celle de la garantie d'un droit à la négociation collective pour l'ensemble des salariés. Sur le premier aspect, intéressant la coexistence d'une représentation syndicale et d'une représentation élue dans l'établissement, on se contentera de relever les évolutions jurisprudentielles de la fin des années 90, qui ont conduit à imposer que le comité d'entreprise soit informé et consulté sur un projet d'accord collectif d'entreprise avant sa signature par les délégués syndicaux¹⁴. Plus généralement, en pratique, dans les entreprises où délégués syndicaux et représentants élus coexistent, ces derniers participent relativement souvent à la négociation collective d'entreprise¹⁵.

¹² FEM, La manière de gérer les restructurations transnationales d'entreprise, 2006

¹³ C'est nous qui soulignons

¹⁴ Voir un arrêt de la Chambre Sociale de la Cour de Cassation du 5 mai 1998

¹⁵ Voir développements supra chap. 3

Sur le second point, on mentionnera les évolutions ayant eu cours depuis 1995 qui ont conduit à élargir le cercle des titulaires du droit à la négociation collective dans l'entreprise. Sans que soit méconnue ce que le Conseil Constitutionnel qualifiait en 1996 de vocation naturelle des organisations syndicales représentatives, les partenaires sociaux d'abord¹⁶, puis le législateur, par touches successives, ont œuvré à ce qu'en l'absence de délégués syndicaux dans l'entreprise, l'employeur puisse négocier avec les institutions élues, au premier rang desquelles le comité d'entreprise, de véritables conventions collectives¹⁷. Avant la très récente réforme du 20 août 2008, les dispositions applicables résultaient en dernier lieu de la loi du 4 mai 2004. Dans les entreprises dépourvues de délégué syndical, l'employeur pouvait, à condition d'entrer dans le champ d'application d'un accord de branche étendu prévoyant le recours à ce mode de négociation, négocier avec les représentants du personnel élus.

Sans entrer plus avant dans le détail de ces évolutions, relevons qu'elles témoignent du souci de permettre que la négociation collective se développe aussi dans les entreprises dépourvues de représentation syndicale et notamment les PME. Dans cette mesure, et compte tenu des possibilités de contrôle reconnues aux organisations syndicales en amont et en aval de la négociation, on peut retenir la manifestation d'un souci d'organiser la complémentarité entre les deux modes de représentation.

Négociation transnationale et réformes françaises : des questions pour l'avenir

Ce que nous venons de décrire brièvement ne doit sans doute pas conduire à oublier des éléments de contexte plus généraux. En France, le rôle de la négociation collective d'entreprise s'est progressivement considérablement accru, questionnant du même coup la légitimité des seules organisations syndicales à porter les intérêts des salariés¹⁸. En Europe, la négociation transnationale d'entreprise marque le souci des directions centrales d'harmoniser a minima leurs politiques RH, ce qui peut, lorsque des accords sont envisagés, faire écho au souci des membres des CEE d'améliorer le niveau des garanties offertes à l'ensemble des salariés, en comblant l'écart susceptible d'être laissé entre eux par les législations nationales.

Une négociation transnationale émergente mais précaire

En bref, c'est la mesure dans laquelle l'entreprise peut constituer un lieu de délibération sociale et les conséquences que cela implique pour les acteurs de la négociation côté salariés qui est en cause. Doit-on ainsi privilégier, pour la négociation transnationale, le CEE en tant qu'émanation de la collectivité des salariés en Europe ?

L'expérience du groupe Sanofi-Aventis et de son CEE¹⁹ est tout à fait significative des interrogations actuelles. En 1998, on assiste à la naissance de Sanofi-Synthelabo, filiale des groupes Elf et l'Oréal. Lorsque commencent les négociations sur le volet social de la fusion, on s'attache à trouver une méthode de négociation. Cette dernière est ensuite appliquée au périmètre France avant que ne soit abordée la mise en place du comité d'entreprise européen (CEE). Pour l'accord instaurant le CEE, un groupe de travail est créé et réunit les élus Sanofi et Synthelabo des comités européens Elf et l'Oréal. Les discussions sont très longues et très pragmatiques. Elles préparent le travail du GSN

¹⁶ ANI du 31 octobre 1995

¹⁷ Et non plus seulement les accords dits atypiques, courants en pratique depuis longtemps mais dépourvus d'une valeur juridique équivalente à celle des conventions collectives.

¹⁸ Dans un environnement marqué par le recul de la syndicalisation

¹⁹ Présentée lors de la réunion d'un groupe de travail organisé par ASTREES en mai 2008 à la fois par un représentant de la direction de l'entreprise et un membre du bureau du CEE.

(Groupe Spécial de Négociation) qui se réunit par la suite pour aboutir à un accord conclu en 2001.

Dès 2003, la possibilité pour le CEE de négocier est évoquée. En 2004, Sanofi-Synthelabo lance une offre publique d'achat sur son principal concurrent Aventis. Quelques jours après l'annonce de cette OPA, une longue réunion du CEE Sanofi-Synthelabo avec toute l'équipe de direction est organisée. L'enjeu est de pouvoir obtenir le plus d'informations possibles sur le projet, la stratégie et ses conséquences sociales. Le CEE manifeste très rapidement sa volonté d'anticiper toutes les négociations sur le volet social. Aventis ayant également un comité européen, une réunion commune des deux bureaux est programmée. Cette rencontre aboutit à la création en juin 2004 d'une instance temporaire de concertation, l'ITIC, formalisée dans un accord avec la direction, qui a accepté de jouer le jeu, six mois seulement après l'annonce de l'OPA et avant même d'en connaître l'issue. L'objectif de cette coordination est triple : réfléchir à la composition du GSN ayant vocation à mettre en place le nouveau comité d'entreprise européen, bénéficier d'une continuité dans l'information et le dialogue social et favoriser une concertation au sujet des restructurations.

L'ITIC met au point une charte pour l'emploi en Europe (sur les restructurations et la formation). Lorsque la fusion est actée, L'ITIC est donc en place et le CEE Sanofi existe toujours. Le CEE de Sanofi Aventis naît en mars 2005. Beaucoup de ses membres bénéficient d'une expérience antérieure. Deux séances de formations du CEE se mettent rapidement en place en décembre 2005 (environ 70 délégués concernés) et en novembre 2006 (sur le thème de la RSE).

Suite à cette dernière, les élus au CEE se réunissent pour envisager la conduite d'une négociation sur le thème spécifique de la RSE. Une demande d'ouverture de négociation est adressée à la direction. Cette dernière propose de mettre en place un groupe de travail pour étudier la mise en place d'une instance de négociation européenne juridiquement viable. La question du partenaire salarié à la négociation se pose en effet. Le groupe, associant direction et membres du bureau du CEE est institué. Il aboutit à un projet de texte, initié par le CEE, ayant vocation à être porté à la négociation avec les fédérations syndicales européennes. Il s'agit d'établir une instance de négociation selon plusieurs principes :

1. une représentation des salariés proportionnelle aux effectifs sans surreprésentation (24 représentants au total) ;
2. obligation pour les membres de l'instance d'appartenir à des organisations syndicales elle-même adhérentes aux fédérations européennes ;
3. présence de deux représentants des fédérations européennes ;
4. caractère expérimental et temporaire de l'accord institutif devant permettre sa révision, notamment en regard de la représentation des différents pays d'implantation ;
5. validité des accords conclus au sein de l'instance soumise à une double condition de majorité : majorité absolue des membres et des pays représentés.

Bénéficiant d'un soutien massif des membres du CEE, auquel l'accord est présenté en octobre 2007, ce dernier se heurte aux réticences de la fédération syndicale européenne EMCEF ; cette dernière souhaite avant signature consulter ses fédérations nationales. Une majorité de ces dernières refusent l'accord et l'EMCEF notifie à la direction du groupe les aspects problématiques, et notamment le caractère imprécis des sujets susceptibles d'être portés à la négociation. Une annexe visant à répondre à ces objections est établie avec le secrétaire général de l'EMCEF. Cependant, suite à une nouvelle consultation des fédérations nationales, l'organisation européenne demande de nouvelles modifications de fond de l'accord initial (visant notamment à renforcer le poids des fédérations européennes quant à la validité des accords conclus au sein de l'instance). La direction du groupe refuse ces nouvelles demandes.

Pour les intervenants sollicités par ASTREES, il semble que les organisations syndicales européennes soient opposées à la signature d'accords qui ne soient pas préalablement validées par leurs soins. Les fédérations européennes et nationales auraient peur d'aliéner une partie de leurs pouvoirs et prérogatives et ce malgré le caractère expérimental de la mesure.

Cette expérience nous semble intéressante tant elle illustre une partie de la réalité dans laquelle s'inscrivent les réflexions relatives à l'adoption d'un cadre européen pour la négociation transnationale d'entreprise. Il ne nous appartient pas de trancher les questions soulevées mais de tenter de les énoncer. Elles ont trait à la problématique du choix des acteurs de la négociation, question explorée depuis plusieurs années par la Commission Européenne²⁰, qui pose directement celle de leur légitimité. Globalement, il semble très difficile d'admettre que le CEE jouisse d'une légitimité suffisante pour être le seul acteur de la négociation, ne serait ce que parce que sa légitimité à représenter l'ensemble des salariés d'une entreprise transnationale est loin d'être acquise (ne serait ce qu'en considération des modalités présidant à sa composition : nécessité d'assurer un équilibre entre les différentes nationalités mais aussi les différentes activités du groupe, modalités nationales différentes de désignation de ses membres). De surcroit, on peut penser que le CEE n'est pas le meilleur acteur pour construire des solidarités entre salariés au-delà du cercle de l'entreprise.

Les réflexions de la Commission se poursuivent, notamment sur la base de travaux d'experts, dont certains, déjà publiés, laissent entrevoir la variété des dispositifs de nature à permettre un développement de la négociation transnationale d'entreprise en associant les différents acteurs impliqués : fédérations européennes, CEE, organisations syndicales nationales. Le défi est de taille. Il s'agit d'une part d'œuvrer, dans tous les secteurs, à une meilleure coordination entre fédérations européennes et CEE. Mais il s'agit aussi, d'autre part, de renforcer l'implication des organisations syndicales nationales, tant il est vrai qu'un accord cadre européen peut se trouver privé de réelle efficacité, en droit et en fait, à défaut d'un tel engagement. On en arrive ainsi immédiatement à la problématique des liens entre fédérations européennes et organisations nationales affiliées. Vaste programme donc, pour la réalisation duquel la légitimité des parties à la négociation fait figure, répétons le, de question fondamentale.

Les réformes françaises

La problématique en France présente des traits différents en raison de l'existence au plan national, d'un véritable droit de la négociation collective. Ceci étant, il paraît difficile de penser la question des acteurs de la négociation d'entreprise à l'échelle européenne sans l'envisager en parallèle au plan « local ». Les questions et craintes soulevées par l'entrée des institutions élues à la table des négociations d'entreprise (rappelées supra) ne sont pas nouvelles. La principale tient certainement au risque de déséquilibre dans la négociation avec l'employeur²¹. On a vu que l'évolution tend à garantir le droit à la négociation collective à tous les salariés, que le syndicat soit représenté dans l'entreprise ou non. La loi du 20 août 2008, poursuivant cet objectif, étend encore la faculté pour l'employeur de négocier avec les élus du personnel. A compter du 1^{er} janvier 2010, dans les entreprises de moins de 200 salariés dépourvues de délégué syndical, il sera possible de négocier avec des élus, sans nécessité d'une autorisation préalable par accord de branche étendu.

²⁰ La réflexion de la Commission à cet égard est accessible dans un document de travail publié en 2008 – The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration, Commission staff working document.

²¹ Question posée aussi, bien sur, par le recours au mandatement syndical que nous n'aborderons pas ici.

Ce faisant, le législateur, à la suite des partenaires sociaux, prend acte de la faible implication de la négociation collective de branche sur ces questions depuis l'entrée en vigueur de la loi du 4 mai 2004. Il le fait par ailleurs en posant des conditions de nature à garantir une négociation équilibrée. Les élus signataires devront représenter la majorité des suffrages exprimés lors des élections, la validité de l'accord devra être appréciée par la commission paritaire de branche. Il n'en demeure pas moins que le contrôle des syndicats de la branche sur ces modalités de négociation est allégé. Inutile à ce jour de spéculer sur l'avenir, mais comment garantir que, dans un contexte marqué déjà par une distanciation forte, les organisations syndicales, et notamment les fédérations, ne laissent pas les élus seuls face à l'employeur ? Comment garantir que ces derniers n'ignorent pas les enjeux dépassant les frontières de l'entreprise ? Il nous semble, là encore, que l'articulation entre organisations syndicales et comités d'entreprise et l'articulation entre niveaux de négociation n'ont pas fini de faire parler d'elle.

4.2. L'articulation entre CEE et instances nationales de représentation des salariés

Cette problématique est directement relative à la complémentarité susceptible d'être instaurée entre représentation des salariés à l'échelle européenne et à l'échelle locale. Elle est incontournable, puisque la stratégie du groupe ou de l'entreprise transnationale emporte naturellement des conséquences dans les pays d'implantation. Une certitude : l'existence de modalités d'information/consultation des salariés au niveau européen n'a nullement vocation à se substituer à la participation de ces derniers au niveau local, telle qu'elle est organisée par les législations nationales. C'est notamment le cas dans l'hypothèse où l'entreprise ou le groupe engage des processus de restructuration transnationaux. Mais alors, comment articuler les différents niveaux de représentation ?

Une question juridique

Face à une décision définie comme transnationale, aucune disposition de la directive de 1994 ne règle la question de la priorité à donner, ou non, au CEE sur les instances nationales d'être informé et consulté par la direction. Quid alors du cas, par exemple, où une entreprise engage des procédures nationales de licenciement collectif pour motif économique sans avoir informé et consulté préalablement le CEE ? L'absence de dispositions sur ces questions a conduit à des difficultés d'interprétation pour les juridictions nationales, et spécialement françaises. On relève ainsi des décisions contradictoires émanant des juges français, saisis par les CEE de diverses entreprises de demandes tendant notamment à faire de l'information/consultation du CEE un préalable obligé à l'initiation de toute procédure de licenciement collectif au niveau national. Les différentes solutions imaginables ont ainsi pu être retenues : information/consultation préalable obligatoire du CEE ou, au contraire, absence de priorité du CEE conduisant à refuser de différer la consultation des comités centraux d'entreprise des sociétés françaises du groupe²² ou même concomitance des procédures d'information/consultation européenne et nationale. On perçoit bien les risques juridiques afférents à de telles incertitudes. Ainsi, même en choisissant de consulter d'abord son CEE, l'entreprise ne court-elle pas le risque de se rendre coupable d'entrave à l'égard de son CE national ? En pratique, un ordonnancement trop strict des procédures d'information/consultation ne risque-t-il pas de ralentir à l'excès la mise en œuvre de décisions dont l'urgence est perceptible ?

²² Ordonnance du TGI de Paris du 27 avril 2007 dans le litige opposant Alcatel-Lucent à son CEE

Si l'on considère l'esprit de la réglementation communautaire (et notamment celui de la directive du 6 mai 2009) et face, répétons le, à une question dont le caractère transnational est admis (ce qui n'a pas manqué de soulever et soulèvera encore sans doute des difficultés d'interprétation), il est possible de défendre l'idée que l'information/consultation du CEE doit précéder celle des instances nationales. Le CE ou CCE français ne serait ainsi amené à fournir un avis sur le projet soumis par la direction qu'une fois la consultation du CEE achevée. Une telle solution présente des avantages non négligeables : les informations fournies au CEE permettraient probablement d'enrichir la discussion à conduire au niveau national et les capacités à agir des instances de représentation locales.

La nouvelle directive n'offre cependant que des avancées mesurées à ce niveau. Si elle arrête le principe d'une coordination, son énoncé dispose « simplement » que l'accord de mise en place du CEE fixe « les modalités d'articulation entre l'information et la consultation du comité d'entreprise européen et des instances nationales de représentation des travailleurs ». A défaut « le processus d'information et de consultation » devra être « mené tant au sein du comité d'entreprise européen que des instances nationales de représentation des travailleurs dans le cas où des décisions susceptibles d'entraîner des modifications importantes dans l'organisation du travail ou dans les contrats de travail sont envisagées ». Si l'on voit bien que la problématique des restructurations est implicitement visée, on aurait pu souhaiter davantage de clarté. Pas sûr donc que le flou qui lui préexistait sera levé par le nouveau texte.

Reste que la question de l'articulation entre CEE et instances nationales n'interroge pas que le registre juridique. Il en va aussi de la capacité pour ces instances à se connaître, s'apprécier et « s'alimenter » réciproquement.

Une question de coordination

Les enjeux en cause ici ont été clairement mis en exergue par des travaux récents relatifs au rôle des CEE en matière de restructurations²³. Il s'agit, de manière générale, d'envisager la place que peut occuper le CEE de manière à ce que ce dernier puisse utilement compléter, soutenir, éclairer, les instances nationales de représentation, et vice versa. La question est bien évidemment particulièrement sensible en cas de restructurations, notamment lorsque l'entreprise de dimension communautaire opte pour une gestion décentralisée de la restructuration transnationale, corollaire logique d'une politique de mise en concurrence de ses différents sites d'implantation.

Dans ce type de situation, le risque est grand que les instances nationales de représentation ne se trouvent isolées face au représentant local de l'employeur, ne pouvant en réalité pas disposer des informations aptes à leur permettre de peser dans le dialogue avec l'entreprise. Tout se passera alors comme si le site affecté par la restructuration était seul au monde, alors même que son devenir s'inscrit dans une stratégie d'entreprise « globale ». En d'autres termes, dans ces hypothèses, le caractère transnational de la restructuration peut être « non apparent ». Si l'on souhaite placer le dialogue avec l'employeur au niveau pertinent, il s'avère nécessaire de mobiliser le CEE, et ceci implique que les instances de représentation et les organisations syndicales nationales agissent en ce sens. On devine la difficulté : souhaitera t-on abandonner les possibilités de négocier localement les meilleures conditions possibles avec l'employeur ? Autrement dit, trouvera t-on vraiment intérêt à rechercher des solutions communes avec les représentants d'autres pays au sein du comité d'entreprise européen ?

²³ Nous pensons notamment aux études de cas réalisées dans le cadre du projet AGIRE, www.fse-agire.com

A l'inverse, lorsque le CEE est saisi par la direction d'un groupe d'un projet de restructuration transnational, impliquant, par exemple, la fermeture d'un site en France pour préserver les sites situés en Allemagne, ce dernier acceptera-t-il d'œuvrer à la recherche d'une réponse européenne ? On retrouve ici les divers obstacles déjà évoqués²⁴ à l'action du CEE, affectant sa légitimité aux yeux des différentes délégations nationales qu'il réunit.

Nous invitons le lecteur à se reporter aux études de cas existantes, permettant d'illustrer très concrètement la variété des difficultés soulevées par la coordination entre représentations européenne et nationale des salariés. Précisons également que des exemples d'articulation réussis existent. De manière générale, retenons que les expériences heureuses ou malheureuses relatées par la littérature sur le sujet nous montrent que l'articulation harmonieuse entre les différents niveaux de représentation des salariés demeure un défi et est souvent plus affaire de situation que de principes généraux. Cette articulation questionne la construction, toujours en cours, de la légitimité du CEE et donc du rôle que ce dernier peut être amené à jouer.

4.3. – CEE et CE : pour représenter qui ?

Le concept de CE comme un lieu basé, d'une part sur la notion d'entreprise, et d'autre part sur la représentation des intérêts de ceux qui y travaillent est aujourd'hui en question. S'agissant de représentation des salariés, la question de l'interlocuteur de l'instance, et donc du pouvoir de direction, de sa localisation comme de sa capacité est essentielle. Où est le « chef » ? Où est l'entreprise ? Mais l'inverse est vrai aussi : à qui parle-t-il ? Qui représentent les représentants ?

Les transformations des entreprises comme du salariat affectent le périmètre et la pertinence des institutions représentatives et contribuent, faute d'innovations sociales et juridiques suffisantes, à restreindre la possibilité de participer au dialogue social sur le lieu de travail.

CE et organisation des entreprises

La notion d'entreprise, à laquelle se réfère la dénomination de CE, n'a jamais été définie en droit du travail. Face à la complexité croissante des modalités d'organisation des entreprises, le droit des institutions représentatives du personnel a évolué pour faire coïncider le cadre de mise en place de celles-ci et le lieu de la prise de décision. L'entreprise renvoie dès lors à des significations diverses.

Dès son origine le CE a pour base la notion d'établissement qui se réfère à des critères d'autonomie, de stabilité et de localisation définie. Ceci étant, l'entreprise, réalité économique, peut englober plusieurs établissements, dotés chacun d'un comité, qui conjointement mettent en place un comité dit « central ». La définition de l'établissement a donc du s'adapter pour devenir très flexible. Ainsi un établissement peut regrouper plusieurs lieux de travail dispersés ; à l'inverse un lieu de travail peut parfois comporter plusieurs activités autonomes, toutes dotées d'un établissement spécifique.

²⁴ Voir développements seconde partie supra

Mais quid de l'interpénétration de plusieurs entités juridiques distinctes et de ses conséquences sur la mise en place d'un CE ? Au fil du temps, sont apparues plusieurs notions nouvelles :

- Celle de comité de groupe qui fédère des sociétés distinctes autour d'une entreprise « dominante » qui en assure le contrôle direct ou indirect par le biais de la possession d'une partie du capital et de la nomination d'une part significative de ses dirigeants ;
- Celle de comité d'entreprise européen, qui renvoie à des liens de même nature que ceux du comité de groupe national ;
- Celle d'unité économique et sociale qui rassemble, pour les besoins de la représentation du personnel, des entités juridiquement distinctes mais qui sur le plan économique se caractérisent, entre autres, par une concentration du pouvoir de direction ainsi que par la similarité ou la complémentarité de leurs activités économiques.

Le trait commun de ces innovations a été la recherche constante d'une correspondance entre lieux de décision et représentation du personnel. Cela aboutit à une multiplication des niveaux auxquels des comités peuvent être mis en place. Pour autant, les comités européens ou les comités de groupe nationaux ne disposent pas des mêmes pouvoirs que les CE nationaux et ne sont d'ailleurs pas désignés de la même façon. Alors que les derniers relèvent de l'élection au suffrage universel direct, les premiers, en droit français, sont désignés par les organisations syndicales parmi les élus aux CE nationaux.

L'évolution des tailles d'entreprises ne se réduit pas à la concentration ni à l'explosion du nombre de groupes ; elle a consisté aussi en une tendance à la fragmentation en petites et très petites unités. Ce dernier mouvement interroge alors le seuil permettant la constitution d'un CE : faut-il le maintenir à 50 salariés alors qu'il est fixé à 5 en Allemagne ? Faut-il envisager que les délégués du personnel aient des attributions élargies pour les entreprises comptant entre 10 et 49 salariés ?

Groupe communautaire ou national, unité économique et sociale, ces notions permettent certes de couvrir une partie des entreprises et les formes de regroupement les plus classiques. Mais elles laissent de côté des formes de travail qui se sont largement développées.

Il y a bien entendu la mondialisation, la recombinaison matricielle des entreprises qui contribuent à dissocier encore plus les formes juridiques des lieux de travail. Elles rendent également l'identité du chef d'entreprise floue et lointaine. Mais il y a aussi, et ce depuis 30 ans, ce que l'on qualifie généralement de sous- et de co-traitance. Les liens dans ce cas-là ne sont pas, ou pas entièrement, de même nature. Certains renvoient à des formes de contrôle économiques ou techniques. D'autres relèvent du réseau, de la juxtaposition, de l'interpénétration, sans pour autant répondre aux critères de l'unité économique et sociale. L'on peut avoir là ce que d'aucuns ont appelé des systèmes productifs locaux, durables, mais qui ne renvoient à aucune instance de représentation commune du fait de l'éparpillement des formes juridiques et de la hétérogénéité des pouvoirs de direction.

Il n'y a ce jour que dans le secteur de la construction que ces ensembles productifs ont donné naissance à une institution particulière, et ce pour des questions qui ont trait exclusivement à la santé et à la sécurité. Il s'agit des collèges interentreprises de sécurité, de santé et de conditions de travail (CISSCT) dont la mise en œuvre repose non sur un lien juridique mais sur une participation à un « ouvrage » de taille importante puisque les entreprises, « travailleurs indépendants et sous-traitants inclus » doivent être en nombre supérieur à 5 (génie civil) ou à 10 (bâtiment) et représenter un volume de travail supérieur à 10 000 hommes-jours. Ces collèges se caractérisent enfin par une composition qui va des représentants des entreprises à celui du maître d'ouvrage en passant par des salariés employés sur le chantier, désignés par les instances de représentation (CHSCT ou DP) ou à défaut par leurs collègues opérant sur le chantier.

Ce concept novateur mis en œuvre dans le BTP n'a pas connu d'extension à d'autres types d'activités, sauf pour ce qui est des entreprises à hauts risques technologiques lorsqu'elles appartiennent au même périmètre de prévention où, affaire AZF aidant, des comités interentreprises de santé et de sécurité sont désormais prévus.

Les pratiques de co-traitance et de sous-traitance sont non seulement devenues banales, elles constituent le mode productif central contemporain du fait de la quasi disparition des entreprises de type généralistes – au sens où elles réalisaient un bien ou un service dans sa totalité – et de l'élargissement presque sans limite du principe de spécialité. Ces pratiques ne se sont évidemment pas limitées au territoire national. Les collectifs de travail qui s'y constituent ne sont pas doués de représentation. Et si le droit ne les reconnaît pas, il faut bien reconnaître que les acteurs sociaux ne sont guère plus allants, tant sont prégnantes les logiques d'entreprises, de statuts et de branches.

Les transformations du salariat

Laissons de côté les transformations organisationnelles pour nous concentrer sur les transformations du salariat, même si bien entendu les unes et les autres sont liées. Les entreprises ont aujourd'hui recours à une main d'œuvre très diversifiée, sous contrat de travail mais aussi en dehors de lui. Mais qui peut participer aujourd'hui à la dynamique des CE ? Ici, l'existence d'un lien de subordination juridique comme fondement de l'accès à la représentation collective a longtemps prévalu. Il obéit de surcroît à des conditions restrictives d'électorat et d'éligibilité selon le statut d'emploi considéré.

Si a priori la représentation des personnes en contrats à durée indéterminée ne pose guère problème, il en va autrement de tous les autres. En effet alors que tous les salariés liés par un contrat de travail à une même entreprise peuvent avoir accès au CE et participer à son élection, il en va autrement des conditions d'éligibilité. Celle-ci est exclue pour les salariés intérimaires – qui ne connaissent que l'agence d'intérim et ne peuvent avoir de représentants qu'à l'intérieur de celle-ci et non de l'entreprise utilisatrice. Pour les salariés sous CDD, elle n'est pas exclue mais soumise à une ancienneté d'un an et donc forcément très limitée. Pour les salariés mis à disposition, ils sont d'une part exclus de l'éligibilité au CE et ne sont électeurs qu'à condition d'avoir un an de travail continu dans l'entreprise utilisatrice. Et bien qu'à cheval entre deux entreprises, celle qui les emploie et celle qui les utilise, ils doivent choisir de voter dans l'une ou dans l'autre mais pas dans les deux.

Certes, ces salariés peuvent être représentés par des élus appartenant au personnel permanent de l'entreprise mais comment s'assurer que leurs intérêts propres sont vraiment pris en compte ? L'exemple de la faible prise en compte des intérêts des intérimaires dans les entreprises utilisatrices est à cet égard éloquent.

A cela s'ajoute la question des travailleurs indépendants, auxquels s'apparentent les nouveaux auto - entrepreneurs. Alors que le recours à ce type de travail ne cesse de monter, et ce dans de nombreuses catégories professionnelles, ils sont les grands absents de la représentation. Faut-il réfléchir à une représentation collective spécifique –comme c'est le cas en Espagne avec le nouveau Statut des travailleurs autonomes adopté en 2007– ou faut-il les intégrer aux représentations existantes ? On notera, sur ces deux voies possibles, l'extrême discrétion française.

Les CE ne sont plus que des intégrateurs partiels et ne touchent donc qu'une partie des salariés qui travaillent pour le compte de l'entreprise où ils sont établis. Le système français fait, en la matière, dans la demi-mesure : s'il reconnaît sous des conditions restrictives le droit de certains salariés non permanents à être électeurs, il leur refuse catégoriquement l'accès à l'éligibilité. Ces inégalités d'accès à la représentation collective, alors que les nouvelles formes et statuts d'emploi se sont multipliés en France comme en Europe, sont-elles acceptables ?

Une représentation plus adaptée

Lorsque l'on combine la double évolution des structures productives et du salariat, l'on ne peut que noter des écarts croissants entre le système de représentation collective des intérêts et la réalité des collectifs de travail. Les relations de travail sont de facto sorties de leur caractère bipolaire (employeur-salarié) pour aller vers des relations triangulaires voire multipolaires (travail temporaire, portage salarial, entreprises sous-traitantes et entreprises utilisatrices, groupements d'employeurs, etc...). Les tribunaux, et parfois le législateur, saisis de ces évolutions, ont tenté d'y répondre et ont dégagé deux voies. La première repose sur la notion de subordination juridique : il s'agit au niveau collectif, de l'unité économique et sociale, de la notion de groupe, mais aussi au niveau individuel, de la requalification du contrat (CDD ou travail temporaire en CDI, faux-indépendants en travailleurs salariés). La seconde renvoie à la théorie de la communauté de travail qui s'attache, à partir d'un lieu caractérisé par des conditions de travail similaires, à faire émerger une « communauté » dotée de certains droits collectifs.

La première voie paraît aujourd'hui avoir atteint ses limites et ne plus pouvoir répondre aux défis actuels. Par contre, la seconde mériterait sans doute d'être explorée plus profondément en ce qui concerne ses conséquences sur le CE, national ou européen, même si sur ce terrain là, les acteurs sociaux, syndicalisme inclus, semble en général timorés.

Une autre voie, plus audacieuse, n'est pas à exclure. Il s'agirait de prendre acte de la diversité des réseaux productifs contemporains, de la diversité de ses cadres économiques et juridiques, de la montée des relations de travail complexes et d'instituer des mécanismes, voire des institutions de coordination.

C'est la voie choisie, en matière de santé sécurité, par les CISSCT et autres comités interentreprises. C'est aussi, sur le terrain du travail temporaire, les innovations auxquelles s'attachent depuis peu des entreprises hollandaises : des « flex coordinators », employés par l'agence de travail temporaire, pourraient accéder à l'entreprise utilisatrice et se voir confier un rôle d'accompagnement et de conseil des intérimaires dans des domaines à préciser, comme assurer, par exemple, une interface entre le travailleur intérimaire et le management de proximité de l'entreprise utilisatrice. Cette initiative en amène une autre qui consiste à donner aux CE de l'entreprise utilisatrice un « flex agenda » autrement dit un programme de discussions et d'actions nourri des informations collectées par les « flex coordinators ».

Revenons alors vers le CE à la française : ne pourrait-il pas se doter de tels mécanismes ? L'exemple du CISSCT pourrait –il être étendu à un réseau de sous-traitants de proximité, à une filière productive ? Ou faut-il envisager de traiter cela par un canal plus traditionnel mais peu usité, le canal de la négociation collective ? Mais alors comment réunir les conditions de son épanouissement sur le champ territorial ou dans celui des filières productives, de la volonté de ses principaux protagonistes de sortir des limites de la triple approche entreprise/professionnelle de branche ou interprofessionnelle ?

5 SEPT HYPOTHESES ET PROPOSITIONS D'EVOLUTIONS

Ce qui interroge le concept de CE

L'émérgence, même fragile des CE européens (CEE), interroge en retour le concept de base sur lequel ils sont assis, à savoir les modèles nationaux de CE. Et ce pour plusieurs raisons très différentes dont trois nous paraissent essentielles :

- La notion même d'une représentation élue par les travailleurs de l'entreprise, distincte du syndicalisme, n'a plus rien d'évident dans l'Europe des 27. Le concept de CE, bien que renvoyant à des variantes assez diverses sur le continent, était majoritaire dans l'Union des 15. Il ne l'est plus dans l'Union des 27. Aux refus britanniques, irlandais, suédois et danois sont venus s'ajouter celui, très majoritaire, des pays d'Europe Centrale. Autrement dit, la stricte séparation entre deux mécanismes, celui de la négociation d'un côté, celui de l'information/consultation de l'autre ne fait plus consensus et les CEE de par leurs activités émergentes en sont le signe quand ils se mettent à initier, voire à signer, des accords transnationaux en diverses matières.
- La montée de l'entreprise comme lieu de débat et de régulation sociale, phénomène relativement nouveau et désormais très prégnant, bouscule un système historiquement fondé puis développé à d'autres niveaux, sectoriels et interprofessionnels et réinterroge la définition même d'une entreprise ou d'un groupe de dimension communautaire : le décalage est de plus en plus grand entre la notion d'entreprise au sens du droit économique et commercial et la notion d'entreprise au sens fonctionnel qui se débat entre unités économiques homogènes d'une part et réseaux productifs de co- et sous-traitants de l'autre. Ceci est accentué par des relations de travail qui de fait ne sont plus bilatérales mais tri voire multi polaires.
- Le développement durable, la responsabilité sociale et plus largement l'impact sur la société de l'action des entreprises interroge les domaines de compétences de la représentation des travailleurs et, par voie de conséquence, la nature des acteurs ayant vocation à participer à un dialogue social de plus en plus sociétal. Le risque de coupure entre le social et le sociétal va croissant, engendrant par là incompréhensions mais aussi inégalités.

Dans ce cadre, le CE à la française mérite d'être revisité et ce sans tabous. Les pratiques d'ores et déjà émergentes, une littérature conséquente, parfois ancienne²⁵, l'éclairage des modèles développés chez nos voisins européens, les travaux qu'ASTREES²⁶ – et bien d'autres – ont entrepris en matière de CE européens comme en matière de représentation des travailleurs, nous poussent à formuler 7 hypothèses. Chacune ouvre sur des propositions qui ont pour but d'alimenter un large débat social sur une nécessaire rénovation de la représentation des travailleurs en France, mais aussi en Europe.

²⁵ Par exemple, rapports Sudreau (1975), Auroux (1981), CJD (1988)

²⁶ Voir notamment nos travaux sur le retour d'expériences en matière de formation des CEE, sur les restructurations, sur l'impact du client sur les relations de travail, sur la représentation syndicale des travailleurs intérimaires, sur l'impact de nouvelles formes d'emploi en matière de droit du travail et de dialogue social dans l'UE ou encore sur la responsabilité sociale de l'entreprise www.astrees.org

5.1. Repenser l'articulation des lieux et niveaux de représentation et de négociation

Le dialogue social a eu tendance ces 20 dernières années à se décentraliser très largement tout en occupant un terrain de plus en plus vaste. Au sein de celui-ci, la question de l'articulation entre négociation et information/consultation, et donc de la coordination entre les différents acteurs impliqués, n'est pas nouvelle. De nombreuses évolutions engagées en France (rôle du CE dans le processus de négociation collective) comme en Europe (association des fédérations syndicales européennes à la mise en place des CEE) en attestent. Mais elle est aujourd'hui reposée avec insistance, d'une part par les CE européens qui, au travers de la négociation, essaient de se trouver une utilité et une légitimité qui leur est souvent contestée²⁷, mais aussi par les CE, qui ont essayé d'aller au delà d'un simple lieu consultatif.

Le récent accord sur la modernisation du marché du travail²⁸ prévoit d'ailleurs, que dans des conditions fixées par les branches, les CE des PME pourraient devenir des lieux de négociation. A cette question des lieux vient s'ajouter celle de la représentativité et celle des niveaux : locaux, sectoriels, nationaux, interprofessionnels, européens voire internationaux. Les techniques dérogatoires mais aussi l'entrée en scène des accords transnationaux mettent à mal le principe dit de faveur. Les transferts de souveraineté des niveaux locaux et nationaux vers les niveaux européens ou transnationaux (et donc de compétences), parfois souhaitables, se heurtent à de très nombreuses résistances²⁹.

Notre hypothèse est qu'il pourrait être utile de repenser cette articulation à la lumière de trois principes :

- Celui d'une part de la prévalence de la négociation sur l'information/consultation ;
- Celui d'autre part d'une complémentarité renforcée (négociation/ consultation, syndicalisme/ CE) telle que celle initiée par les accords de méthode dans le champ des restructurations et qui pourrait être étendue à d'autres champs : la GPEC, la formation, l'organisation du temps, le recours à l'intérim ou à la sous-traitance etc... ;
- Celui enfin du principe non pas de faveur mais de spécialité qui consisterait à définir par thématiques –salaires, temps et conditions du travail, emploi, prestations etc– les articulations souhaitables entre lieux de dialogue social d'une part et niveaux de l'autre.

5.2. Mettre en phase les périmètres productifs et les périmètres de représentation

Les CEE, comme déjà avant eux les comités de groupes français, ont dû affronter la question de la définition de l'entreprise et du groupe de dimension communautaire. Et il est à noter que du point de vue de la législation la plupart des pays européens sont assez en retard sur ces évolutions productives : la notion même de comité central ou de comité de groupe ne dépasse guère les frontières de l'ensemble France/Allemagne/Benelux. Quant à la notion d'unité économique et sociale elle est restée très française, jurisprudentielle et de portée limitée.

²⁷ Voir les actes du colloque organisé par Europe et Société les 5 et 6 février 2008 relatif aux « négociations transnationales d'entreprise en Europe : développement et enjeux »

²⁸ Voir article de l'accord du 19 janvier 2008

²⁹ En particulier au profit du niveau européen, cf. texte de Mirella BAGLIONI. Le texte de la directive révisée sur les CEE n'apporte sur ce point guère d'éléments de solution

Mais aujourd'hui les configurations productives obligent à penser des périmètres nouveaux, hors de l'entreprise (au niveau territorial, intersectoriel mais ce n'est pas notre propos du jour) et au niveau de, pour ne pas dire « dans », l'entreprise :

- Celui des unités économiques (« business units »), où le fait d'exercer des métiers identiques au service d'un objectif économique commun pourrait donner lieu à un espace de dialogue social cohérent et spécifique (la question s'est déjà posée pour de nombreux comités de groupes, nationaux ou européens) infra-entreprise ou infra-groupe ;
- Celui des réseaux économiques (« business networks ») où se déploient des relations stables de sous- et de co-traitance, marqués par des métiers connexes ou complémentaires au service d'objectifs techniques et économiques partagés et qui, dans le domaine de la santé-sécurité a déjà secrété des organes de dialogue communs (CISST dans le BTP, prévus par l'article L 4524-1 du code du travail par exemple) dont l'idée pourrait être étendue à d'autres domaines ;
- Et, au-delà de l'entreprise, celui des filières qui donnent déjà lieu, à des forums spécifiques (forum automobile mis en place au niveau de l'UE, dispositifs de formation professionnelle mis en place au niveau national ou territorial).

Notre hypothèse viserait à se départir d'une logique faisant prévaloir l'établissement comme cadre de mise en place des IRP, au profit d'une autre qui viserait à garantir une représentation des salariés au niveau d'ensembles économiques et sociaux cohérents³⁰. Pour ce faire, la voie choisie pourrait être soit conventionnelle (accords interprofessionnels, sectoriels ou d'entreprises), soit législative (au moins à titre subsidiaire comme le fait la législation européenne instituant les CEE). Seraient mises en place des instances de représentation, à titre au moins expérimental ou dérogatoire, prenant en compte ces nouveaux périmètres :

- Soit sous forme de forums de dialogue social propres à des sous-ensembles économiques et sociaux, se substituant à la notion d'établissement pour la mise en place d'un CE ;
- Soit sous forme d'espaces de représentation multi-entreprises complétant les CE, pour couvrir des relations de sous-traitance selon des modalités à déterminer (nature, volume, stabilité de la sous-traitance, etc...) et des objets à définir (organisation du travail, traitement des mutations économiques, prestations sociales,...).

5.3. Permettre une représentation fidèle à la diversité des statuts du travail

Bien que le travail typique, entendu au sens d'un CDI à temps plein, ne représente plus en Europe qu'une petite majorité des relations de travail³¹, nos systèmes sociaux, sans l'ignorer, sont encore loin d'avoir pris en compte cette évolution. Dans le cadre des relations d'intérim et de sous-traitance, cette difficulté est accentuée par le caractère triangulaire des relations de travail. Ceci aboutit à exclure soit de facto, soit de jure, nombre de « travailleurs » de la représentation en entreprise et donc à les exclure du dialogue social même lorsqu'ils sont concernés au plus près.

³⁰ Il semble nécessaire d'aller au-delà de la notion d'unité économique et sociale, telle que dégagée par la jurisprudence et dont tant les critères que l'usage sont trop restrictifs

³¹ A peine 60 % lorsque l'on compte le travail indépendant et l'auto emploi qui ont beaucoup crû depuis 15 ans

Notre proposition est ici de mettre en œuvre une sorte de discrimination positive qui pourrait prendre les formes suivantes :

- Collèges électoraux spécifiques et quotas d'élus atypiques. Il est temps d'assurer à ces travailleurs encore appelés atypiques – et souvent jeunes ou relevant de minorités ethniques - une représentation propre et une capacité à faire valoir leurs situations et intérêts spécifiques : pourraient être regroupés au sein de collèges spécifiques les salariés en CDD, intérim, mis à disposition pour des tâches durables, sous-traitants sur site moyennant des conditions (ancienneté, représentativité, éligibilité, etc.) à déterminer.
- « Flex coordinateurs ». Il s'agit ici de s'inspirer d'une « bonne pratique » hollandaise, visant, pour le secteur de l'intérim, à désigner, au sein de l'entreprise utilisatrice une personne capable de faire le lien entre celle-ci – du point de vue du management comme des salariés permanents et de leurs représentants - et les salariés intérimaires. Nous estimons que cette pratique pourrait être aussi développée et adaptée au cadre français et dépasser le cadre de l'intérim en couvrant toutes les relations triangulaires de travail.

5.4. Aller au-delà de l'information-consultation

Les CE, comme d'ailleurs les CHSCT, doivent pouvoir aller au-delà de l'information – consultation. C'est déjà le cas pour des sujets disparates (notamment recrutement du médecin du travail, dispositions spécifiques sur les heures supplémentaires, intéressement). Mais dans bien des cas, la consultation, n'est que formelle et l'avis du CE sans poids ni conséquences. Il faut pouvoir, au moins pour ceux qui le souhaitent, aller au-delà et, de cette manière, contribuer à la fois à une plus grande légitimité mais aussi à une plus grande responsabilité des CE et des CHSCT.

Notre proposition consiste à doter, par voie d'accords de branche ou d'entreprise expérimentaux, les CE de mécanismes de codétermination à la française qui pourraient s'entendre de la manière suivante :

- Domaines de co-détermination
 - ❖ Plusieurs domaines –par exemple temps de travail, évaluation des performances, discipline, formation, évaluation des risques– pourraient faire l'objet d'un mécanisme de codétermination, requérant l'accord de l'employeur et de l'institution de représentation ;
 - ❖ Le mécanisme serait assis sur des décisions à la majorité simple de la part des représentants du personnel et comporterait un recours auprès d'une instance d'arbitrage³².
- Composition et présence de l'employeur
 - ❖ L'exemple des CEE montre l'utilité de la notion de bureau –ou comité restreint– pour examiner les affaires courantes et faire vivre l'instance de représentation. Dans le cas français, cela reviendra à élargir la notion de secrétariat du CE pour le rendre à la fois plus collégial mais aussi avec des compétences renforcées dépassant la fixation de l'ordre du jour et la rédaction des PV ;
 - ❖ De même, un comité composé exclusivement des représentants des salariés, comme c'est le cas en Allemagne ou aux Pays Bas, serait mieux à même de dépasser les divisions syndicales, de rendre des avis unitaires susceptibles d'être pris en compte par l'employeur et donc d'influer sur ses décisions.

³² Arbitrage administratif (direction du travail) ou judiciaire (comme c'est le cas en Allemagne)

5.5. Remettre les missions fondamentales de participation à la gestion au cœur et traiter séparément les activités sociales et culturelles

Héritier du programme du CNR³³, mais aussi du modèle bismarckien, le CE est censé décliner au niveau de l'entreprise le principe constitutionnel de participation des travailleurs à la gestion. Mais le CE combine deux grands types de compétences : participation à la marche l'entreprise du point de vue économique, organisationnel d'une part, organisation et financement d'activités sociales, sportives et culturelles (ASC) de l'autre. Or, la gestion des ASC par le CE est, de ce point de vue, une spécificité française de poids : c'est à travers cette action que le CE est d'abord connu et reconnu par les Français. Ceci, il faut bien avouer, lui donne en retour une image confuse, qui le plus souvent dessert sa mission première. Pourquoi alors ne pas procéder à une clarification et revenir sur son objet central ?

Notre proposition est ici de repositionner le CE sur son cœur de métier –pouvoir participer à la gestion et à la stratégie de l'entreprise– et pour ce faire de séparer la gestion des ASC de ses autres compétences, tout en laissant cette gestion aux mains des représentants des salariés. Cette séparation pourrait se faire soit en instituant un nouvel organe, soit en créant une structure juridiquement distincte, à l'intérieur des CE³⁴. Cette séparation aurait aussi l'avantage de mieux responsabiliser les élus dans l'exercice de leurs missions centrales et d'éviter les surenchères en matière de clientélisme qui peuvent parfois survenir.

5.6. Repenser la division du travail entre les diverses institutions élues du personnel

Réinterroger le CE amène par voie de conséquence à réinterroger les deux autres organes de représentation du personnel que sont d'une part les DP, et de l'autre le CHSCT. Les champs de compétence des DP sont en effet proches voire similaires (ne serait-ce que quand les DP exercent les compétences du CE par défaut) ; des délégations uniques du personnel peuvent être mises en place dans les PME. Par contre, le CE relève majoritairement d'une logique descendante (l'employeur consulte la représentation du personnel) alors que les DP procèdent d'une logique inverse : les DP présentent les griefs des salariés. La combinaison de ces deux logiques participerait sans doute d'un meilleur équilibre global ainsi que d'une réévaluation positive du rôle, parfois négligé, des DP.

Quant au CHSCT, il relève d'une logique de spécialité. Originellement conçu comme une commission du CE, il a pris sa pleine autonomie dans les années 80. Il souffre toujours néanmoins d'un grand déficit « politique » au sens où il est encore très largement perçu comme un organe technique, souvent peuplé de « techniciens ». Mais il a également connu des évolutions réglementaires audacieuses ces dernières années, du fait notamment de l'extension de la notion de risques.

Pourquoi alors ne pas penser, et c'est ici notre proposition, en termes d'instance unifiée de dialogue social dans l'entreprise, quitte à développer sous forme d'organes ad hoc des missions spécialisées : conditions et santé au travail, formation, questions « personnelles » etc. ? Cela contribuerait à recentrer le CE sur ses missions stratégiques, dont les conditions du travail, tout en le dotant de compétences spécialisées, mais qui relèveraient de son pouvoir général d'organisation.

³³ Influencé aussi par les expériences du régime de Vichy

³⁴ Possible dans la mesure où celui –ci possède d'ores et déjà une personnalité juridique autonome

5.7. Ouvrir les espaces de représentation à d'autres acteurs sociaux

Nombre de questions sociales posées à l'entreprise aujourd'hui ne peuvent plus être traitées uniquement en son seul sein. Qu'il s'agisse des mutations économiques dont tous reconnaissent qu'elles nécessitent une approche multi-acteurs, des questions de santé au travail qui dépassent, pour beaucoup d'entre elles, les frontières de l'entreprise, des questions de temps, des questions de responsabilité environnementale, d'égalité professionnelle : la liste est longue. Le CE, et à son niveau le CEE, s'il veut jouer un rôle utile et adapté à ces enjeux, doit pouvoir travailler avec d'autres s'il ne veut pas être exclu des enjeux sociétaux des entreprises. L'employeur ne peut avoir le monopole des approches multi parties-prenantes ; il est dans l'intérêt de la représentation du personnel de s'y mettre aussi.

Notre proposition est ici d'ouvrir le CE et le CEE, comme les autres organes de représentation, unifiés ou non, à des acteurs pertinents susceptibles de lui apporter des points de vue, une expertise ou une instrumentation à même de le mettre en état de se prononcer et d'exercer la plénitude de ses missions. Ces acteurs pourraient se voir reconnus, par délibération souveraine et majoritaire du CE (ou du CEE) :

- Un droit d'audition (sur leur demande, ou à la demande de la représentation élue) ;
- Un droit de participation à la mise en œuvre des résolutions du CE (ou du CEE), en fonction de leurs spécialités et de leur utilité dans la mise en œuvre ;
- Pour certains d'entre eux, un statut d'observateur au CE, ou au CEE, et notamment dans ses commissions spécialisées (économique, logement, formation etc..) ou au CHSCT (ou équivalent).

Conclusion

L'entreprise est devenue en quelques décennies un lieu de régulation sociale majeur. Il n'est donc pas étonnant que le comité d'entreprise ait connu en France et en Europe un destin exceptionnel. Né dans l'après guerre, il a essaimé dans une grande partie de l'Europe continentale de l'Ouest. Au milieu des années 1990, ce lieu de dialogue et de régulation propre à l'entreprise connaît une consécration dans l'UE avec l'adoption de la directive sur les CE européens, directive qui vient tout juste d'être révisée.

Assis solidement à l'échelon national dans une partie du continent – c'est le cas de l'Allemagne, des Pays-Bas, de l'Autriche, de la Belgique, de l'Espagne et, bien entendu, de la France – il n'a pas percé ni Outre-manche, ni en Scandinavie, ni dans la plus grande partie de l'Europe centrale et orientale. Son futur est lié à une série de défis que lui lancent le triple mouvement de décentralisation/ réorganisations productives, de transformations salariales et d'internationalisation.

Les CE doivent désormais composer au niveau national comme au niveau européen avec des personnels de culture et de nationalités différentes. Ils ne peuvent plus ignorer ni la dissociation de plus en plus grande entre formes juridiques, unités économiques et collectifs de travail, ni la diversification des statuts des personnes au travail, qu'ils relèvent ou non d'un contrat de travail.

Créés en partie grâce et avec le syndicalisme, ils s'en détachent pourtant largement. La répartition des rôles des uns et des autres s'en trouve chamboulée et nombre de CE, insatisfaits de se voir confiner à un rôle d'information et de consultation, font désormais route vers des négociations formelles ou pas, prérogative syndicale par excellence. Mais cette articulation renvoie aussi à l'avenir du syndicalisme, de ses formes, de ses objectifs et de son organisation, comme à celui de la négociation collective, dont la composante la plus traditionnelle, la branche, s'est essouffée alors que les plus novatrices, le territoire, les filières productives, peinent à s'imposer. De très nombreux travaux et réflexions, qui sortent du cadre de la présente note, ont déjà eu lieu et devraient encore foisonner.

Nous nous sommes efforcés de mettre en valeur ces problématiques, alternant développements historiques, juridiques mais aussi « tranches de vie ». C'est en nous appuyant sur eux que nous faisons l'hypothèse que la notion de CE, et à tout le moins celle qui a prévalu en France depuis 1945, doit désormais évoluer en profondeur.

C'est tout le sens des propositions que nous formulons. Propositions destinées à alimenter un débat chez les acteurs sociaux autant que dans les sphères académique ou politiques. Le CE à la française – mais ses homologues européens ne sont-ils pas interpellés eux aussi par les mutations du monde ? – doit se remettre en question. A défaut l'institution risque de s'enfermer sur elle-même, favorisant de trop nombreux corporatismes tout en ne permettant pas au dialogue social de mûrir comme il le devrait.

Plate-forme de dialogue multi parties prenantes, les réflexions et propositions d'ASTREES ne font pas l'objet d'un pré consensus entre ses membres. Elles relèvent de la seule responsabilité de leurs auteurs qui les ont présentées lors de plusieurs réunions où les adhérents ont fait valoir nombre d'observations. C'est donc au bout de ce processus que l'association prend aujourd'hui le parti de les publier. Et ce comme contribution à un débat, à une refondation sociale qui est le leitmotiv de sa création.

Bibliographie

- E. Ales, S. Engblom, T. Jaspers, S. Laulom, S. Sciarra, A. Sobczak, F. Valdés Dal-Ré, Transnational collective bargaining, past, present and future, Commission Européenne, Février 2006
- T. Amossé, C. Bloch-London, L. Wolff (dir.), Les relations sociales en entreprise, Recherches, La Découverte, 2008
- M. Baglioni, Living apart together: the Ewc members and the union structure, paper presented at the workshop of Labour networking and coordination, Dublin, European Commission representation, février 2008.
- G. Barisi, L'évolution des comités d'entreprise européens, enquête auprès des groupes français, Travail et Emploi, n°79, février 1999
- E. Bethoux, Les comités d'entreprise européens en quête de légitimité, Travail et Emploi, n°98, avril 2004
- Da Costa, U. Rehfeldt, Transnational Union and EWC Coordination strategy on restructuring: the case of GM Europe, Communication présentée à la *Conférence Information, consultation, codétermination and social dialogue - New concepts for social partners and companies*, Rome 30 Juin et 1 Juillet 2008
- S. Chollet, C. Didry, Le fonctionnement des instances représentatives du personnel à la Samaritaine, document de travail n°07-04, IDHE, avril 2007
- C. Didry, E. Bethoux, R. Brouté, De l'Europe au territoire : information, consultation et mobilisation des travailleurs dans les restructurations d'Alstom, document de travail n°06-02, IDHE, janvier 2006
- C. Dufour, A. Hege, Les systèmes représentatifs à l'épreuve de leurs capacités d'intervention quotidienne, résultats d'une enquête dans 30 établissements français et allemands, Travail et Emploi, n°61, avril 1994
- C. Dufour, A. Hege, Comités d'entreprise et syndicats, quelles relations ? , Revue de l'IRES, mai 2009
- EMCC - European restructuring monitor, *Observatory*, Dublin: European Foundation, www.eurofound.europa.eu/emcc
- FEM, Les dix principes sur les restructurations industrielles, www.emf-fem.org
- D. Furjot, Enquête sur les comités d'entreprise : des pratiques à leurs représentations, Travail et Emploi, n°79, février 1999
- C. Hoarau, J-P. Jacquier, Le comité d'entreprise européen : instance en devenir, Travail et Emploi, n°65, avril 1995
- IRES-DARES, Les comités d'entreprise - enquête sur les élus, les activités et les moyens, Editions de l'Atelier, 1998
- O. Jacod (DARES), Les institutions représentatives du personnel : davantage présentes, toujours actives, mais peu sollicitées par les salariés, Premières Informations Premières Synthèses, Janvier 2007
- R. Jagodzinski, N. Kluge, J. Waddington (dir.), Mémoire Comités d'Entreprise Européens, ETUI-REHS 2008
- J-Y Kerbouc'h, La communauté de travail, clé du renouveau de la représentation et de la négociation collective ? note de veille n°123, Centre d'Analyse Stratégique, février 2009
- J-P. Le Crom, L'introuvable démocratie salariale, Syllepse, 2003
- J-P. Le Crom, La naissance des comités d'entreprise : une révolution par la loi ?, Travail et Emploi, n°63, février 1995
- J-P. Le Crom, Syndicats et comités d'entreprise : histoire d'un vieux couple instable, Agone, n°33, 2005
- J. Le Goff (dir), Les lois Auroux 25 ans après (1982-2007) : Où en est la démocratie participative ? Presses Universitaires de Rennes, mars 2008
- M. Martinez-Lucio, S. Weston, European works councils and flexible regulation: the politics of intervention, *EJIR*, 2000/2, 203-216

- M-A. Moreau, J-J Paris, Le rôle du Comité d'Entreprise Européen au cours des restructurations : les leçons du projet AGIRE, 2008
- Officiel CE, Enquête Nationale des Comités d'entreprise, 2007
- M. Patriarka, C. Welz, European Works Councils in Practice : key research findings, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2008
- J-P. Plattier, Le cadre d'institution et d'exercice des institutions représentatives du personnel, Travail et Emploi, n°28, juin 1986
- V. Pulignano, EWC cross – national employee representatives coordination: a case of trade union cooperation, *Economic and Industrial democracy*, 2005/3, 348-412
- R. Rodriguez Contreras (dir), Employee representatives in an enlarged Europe, vol. 1 et 2, DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, European Commission, 2008
- C. Sauviat, Le rôle des salariés dans la gouvernance des entreprises en France : un débat ancien, une légitimité en devenir, document de travail n°06.02, IRES, avril 2006
- Social Development Agency, Analyse des accords de comités d'entreprise européens de 2004 à 2008, projet Infopoint, octobre 2008
- Telljohann, V. (2008), prerequisites for an effective role of EWC in the context of restructuring process, communication présentée à la *Conférence Information, consultation, codétermination and social dialogue - New concepts for social partners and companies*, Rome 30 Juin et 1 Juillet 2008
- E. Voss, N. Kluge, K. Kollwe K, P. Wilke, Behind the curtains - The relevance of European Works Councils for industrial relations in an enlarged Europe, paper presented at the Conference *Industrial relations and social standards in an internationalized Economy*, Jena, 17th-18th November 2006
- J. Waddington, the views of European works council representatives, ETUC, 2005
- J. Waddington, Contesting the development of European Works Councils in the chemical sector, *EJIR*, 2006/3, 329-352
- M. Whittal (2000) The BMW European Works Council: a case for European Industrial relations optimism, *European Journal of Industrial Relations*, 2000/6 (1): 85-107



Reconstruire les fondements du social

Structure indépendante, ASTREES dispose de deux atouts essentiels. Elle réunit toutes les parties prenantes des transformations sociales, présentes ou envisagées : entreprises, syndicats, associations, universitaires, medias, experts et personnes qualifiées. Et, deuxième atout, son réseau national et international lui permet de croiser approches de terrain et comparaisons européennes, de lier de façon créative, expériences menées en entreprise ou au niveau local avec les régulations privées et publiques en construction au niveau européen.

ASTREES mène des activités très variées : études et publications, chantiers opérationnels d'expérimentation ou de formation, débats et conférences sur de nombreux sujets fondamentaux et d'actualité relatifs notamment aux :

- marchés locaux du travail,
- nouveaux horizons en matière de gestion des ressources humaines,
- transformations du travail, et des relations salariales

Pour plus d'informations www.astrees.org – courriel : contact@astrees.org



Propose des articles qui traitent de l'actualité des conditions du travail, des relations collectives, de la protection sociale ou des évolutions qui affectent l'emploi et le système productif, en France et dans les différents pays européens.

Consultez le site de METIS Correspondance européennes du travail
www.metiseurope.eu - courriel : contact@metiseurope.eu

Association

Travail

Emploi

Europe

Société

ASTREES

Carré Saint-Nicolas
10, rue Saint-Nicolas
75012 Paris

www.astrees.org