

# La Missive de

# Gestion *attentive*

N°47 – printemps 2012



## ***Les comités d'entreprise, la gouvernance et le sociétal***

### ***Les comités d'entreprise, la gouvernance et le sociétal***

Institués en 1945, les comités d'entreprise français ont une double nature, étant à la fois instance présidée par le chef d'entreprise et institution représentative du personnel composée d'élus, informée et consultée par ce même chef d'entreprise, ils sont investis d'une double mission, la gestion des activités sociales et culturelles et des attributions de nature économique, à savoir une « mission générale d'information et de consultation ». Mais au fond, à quoi servent-ils ? Ont-ils une influence sur la gouvernance des entreprises ?, sur le destin des salariés ?, sur la Société dans son ensemble ?

#### **Le CE dans la gouvernance ?**

La « mission générale d'information et de consultation » est définie de façon très large par le code du travail. Selon la loi, l'employeur doit consulter le CE avant de prendre des décisions (sauf le lancement d'une offre publique d'achat), le comité d'entreprise devant disposer d'informations « précises et écrites », d'un « délai d'examen suffisant » pour émettre des « avis et vœux » dont l'employeur « tient compte », et d'une « réponse motivée » de l'employeur à ceux-ci. Lorsque le comité d'entreprise a connaissance de faits de nature à affecter de

manière préoccupante la situation économique de l'entreprise, il peut demander à l'employeur de lui fournir des explications : c'est le droit d'alerte économique.

Le CE serait donc un organe consultatif important qui guiderait l'employeur – qui est son président – dans ses décisions et dont le rôle serait renforcé dans les moments difficiles de la vie de l'entreprise, il aurait ainsi une certaine part dans la gouvernance de l'entreprise.

Dans la réalité, ce n'est pas toujours le cas, et les décisions sont souvent prises sans que pèse l'avis du comité d'entreprise, la seule obligation de l'employeur étant de recueillir un avis, peu important qu'il soit positif ou négatif. Selon les cas, le comité d'entreprise peut-être un conseiller informé et consulté, rendant des avis motivés et écoutés, ou n'être considéré que comme une assemblée sans intérêt composée de grincheux, lieu de formalités obligées sans effet sur la gouvernance. On est donc parfois très loin tant de l'expression collective des salariés que du travail en bonne intelligence de ceux-ci avec leur employeur par l'intermédiaire de leurs représentants, ce que souhaitaient les créateurs du comité d'entreprise, et encore plus loin de la participation des salariés à la gestion de l'entreprise qui les emploie, comme prévu par le préambule de la constitution de 1946, préambule toujours en vigueur.

Le CE français a parfois un pouvoir d'influence sur les décisions de la direction mais il n'a jamais accédé à un pouvoir de décision. La codétermination n'existe pas sur la rive gauche du Rhin.

### **La question du périmètre.**

Alors que les comités devaient correspondre aux lieux de décision (décision locale pour le comité d'établissement, décision globale pour le comité central d'entreprise), on constate un écart croissant entre représentation des travailleurs et périmètre de décision.

La modification de l'organisation et de la gouvernance des entreprises (constitution de groupes, filialisation des usines, entreprises en réseau ou à organisation matricielle, *business units* (BU – centres de profit –, etc.) a conduit dans de nombreux cas à ce que les frontières de l'entreprise (au sens d'unité opérationnelle) ne coïncident pas avec celles de la société juridique. On a donc de très forts décalages entre lieux de décision et lieux d'information-consultation. Les relations triangulaires de travail (intérim, portage salarial, prestataires sur site) et les indépendants économiquement dépendants (parfois autoentrepreneurs) viennent encore compliquer la donne : la collectivité de travail ne coïncide pas avec le registre du personnel.

Tout au long de la chaîne de valeur des sous-traitants, fournisseurs sans autonomie, apportent une grande part de la valeur sans en toucher plus que des miettes. Les travailleurs hyper-qualifiés (le dirigeant et les cadres inclus) d'un sous-traitant d'un groupe de luxe, qui touchent des rémunérations dramatiquement moindres que les salariés du donneur d'ordre, n'ont pas le moindre droit à être consultés ni même simplement informés des décisions prises par le « client ».

Les organisations syndicales ont ayant vocation à représenter l'ensemble des travailleurs, il nous paraît légitime que l'institution représentative du personnel comporte – en sus des représentants des salariés « classiques » (que l'on appelle les *insiders*), une ou des personnes désignées par l'organisation du niveau approprié (syndicat multi-entreprise, fédération ou union locale, par exemple, selon la nature et la taille de l'entreprise) qui parle au nom de ceux qui sont actuellement sans voix.

## **Le pouvoir extérieur**

Dans les grandes entreprises, les décisions stratégiques peuvent être prises par une maison mère ou un fonds d'investissement puissants dans le capital et lointain géographiquement qui mettra direction et IRP locales devant le fait accompli. Pour éviter cela, l'Union européenne a prévu la création d'un comité d'entreprise européen pour les entreprises transnationales. Ce comité d'entreprise européen devrait pouvoir jouer un rôle global, en faisant coïncider, au moins pour les sociétés dont la tête est en Europe, le niveau de prise de décision et celui d'information consultation des institutions représentatives. La révision de la Directive sur les CEE a conduit à accroître le rôle de ceux-ci, notamment en leur donnant le droit d'ester en justice. Une question reste posée, celle de la priorité du comité européen ou des comités nationaux. Mais surtout, si certaines multinationales jouent le jeu de l'information consultation, y compris au delà loi, en créant un comité mondial, d'autres s'efforcent de contourner l'obligation communautaire et refusent de céder la moindre parcelle de pouvoir et même d'influence aux représentants du travail.

## **Utiliser le droit**

On doit noter la judiciarisation de l'action du comité, par le recours de plus en plus fréquent aux tribunaux mais il faut constater que ces batailles juridiques conduisent le plus souvent à retarder les décisions mais rarement à les modifier.

Le comité d'entreprise a des représentants – avec simple voix consultative – au conseil d'administration des sociétés anonymes et deux de ses représentants peuvent assister à l'assemblée générale des actionnaires, mais ne peuvent s'exprimer que sur les questions requérant l'unanimité.

Selon une jurisprudence constante, la chambre criminelle de la Cour de cassation interprète strictement l'article 2 du Code de procédure pénale : « L'action civile en réparation du dommage causé par un crime, un délit ou une contravention appartient à tous ceux qui ont personnellement souffert du dommage directement causé par l'infraction », ce qui signifie qu'en cas d'abus de biens sociaux, par exemple, un actionnaire minoritaire peut se porter partie civile mais pas les représentants des salariés. Perdre son emploi à la suite de malversations n'est pas souffrir directement du préjudice !

Il n'est pas interdit au CE de se porter acquéreur, sur son budget de fonctionnement, de quelques actions de la société, ce qui lui permettra de bénéficier des mêmes droits que les actionnaires minoritaires.

## **Au conseil d'administration**

Peu de sociétés ont des administrateurs salariés, quelques unes ont des administrateurs issus des « actionnaires salariés » ou « salariés actionnaires », lesquels ne proviennent pas (le verbe «représenter» serait impropre) de l'ensemble des apporteurs de travail mais simplement de ceux qui ont recyclé une partie de leur rémunération dans le capital de la société avec laquelle ils sont liés par un contrat de travail. On peut se poser la question de savoir si la présence de représentants du travail à côté de représentants du capital (les actionnaires de référence) et de représentants de l'intérêt social de l'entreprise (que sont théoriquement les administrateurs indépendants) ne constituerait pas une avancée vers une prise en compte des intérêts des principales parties

prenantes. On peut aussi envisager que le CE rénové ait un rôle parallèle à celui du conseil d'administration. Vers une société à gestion partagée ? une société à gouvernance partenariale ?

## **Le social et le sociétal**

Les œuvres sociales des CE de l'immédiat après-guerre se souciaient de ravitaillement et d'aide sociale, de départ en vacances d'enfants des villes, puis elles se sont tournées vers l'accès à la culture et aux loisirs. Aujourd'hui dénommées activités sociales et culturelles, ont parfois gardé cet aspect mais elles évoluent. On note le passage progressif mais net d'activités collectives à des activités personnelles, pour faire vite le remboursement de billets de théâtre plutôt que l'organisation d'un spectacle, et la demande d'un certain nombre de salariés, particulièrement dans un contexte de crise, d'une redistribution financière directe et individuelle. Cela conduit les activités sociales et culturelles à être vues dans certains cas comme un simple complément de salaire. Il est caractéristique que des officines privées à but lucratif se présentent comme « le CE des très petites entreprises » parce qu'elles permettent d'effectuer des achats en ligne avec une réduction sur le prix affiché (réduction réelle ou non, ceci est une autre histoire).

On constate une très grande diversité dans les activités sociales et culturelles des CE, et les personnes vers qui elles sont tournées prioritairement ne sont pas toujours les mêmes.

## **Les salariés de l'entreprise**

D'une entreprise à l'autre, les ASC ont le plus souvent un effet Matthieu : ce sont généralement les entreprises riches qui donnent le plus de moyens financiers au comité d'entreprise. D'un établissement à l'autre, cet effet d'accumulation des inégalités joue aussi si les établissements conservent leur dotation, établie en pourcentage de la masse salariale ; il est amoindri si les dotations remontent au niveau central et sont redistribuées en fonction du nombre de personnes de chaque établissement. La politique menée par le comité va avoir une influence sur les inégalités d'accès, selon la manière dont les activités sont subventionnées, à l'identique, en fonction du salaire, du quotient familial...

## **Le syndical**

Depuis 2008, les élections au CE ne servent plus seulement à élire des personnes mais aussi à déterminer la représentativité et donc la légitimité des organisations syndicales. Cette nouvelle situation pose un certain nombre de questions, dont celle de la cohérence entre mission économique, proche de l'action syndicale, et gestion des activités culturelles. Est-il logique de faire dépendre une représentativité syndicale du talent de monsieur Martin à s'occuper de l'arbre de Noël ?

La prime donnée aux syndicats catégoriels n'est pas sans poser quelques questions.

La sommation nationale d'élections locales conduira sans doute à une transformation de ces dernières, alors même que les non-syndiqués représentent une part importante des élus de CE, et des rapprochements, des transferts, voire des opérations de «maraude» ne sont pas à exclure dans les prochaines années.

## Le sociétal

Les activités peuvent être uniquement autocentrées, réservées aux salariés de l'entreprise, dont la rémunération sert de base au budget, ou bien être étendues, au moins pour les moins onéreuses d'entre elles (accès à la bibliothèque), aux personnes qui travaillent sur le site (intérimaires, sous-traitants, détachés, etc.). Elles sont aussi, dans un nombre limité de cas, ouvertes d'une manière ou d'une autre sur l'extérieur : invitations données pour le spectacle de fin d'année, affectation du produit d'une manifestation à une association, donation du surplus d'un budget à des associations locales, etc. Ne serait-il pas légitime de dépasser le patriotisme d'entreprise (qui est le plus souvent, d'ailleurs, d'établissement) et d'élargir la solidarité en mutualisant les budgets sur le site (avec les sous-traitants locaux et les triangulés) ou même sur le territoire (avec les autres entreprises, y compris des « moins de cinquante » mais aussi, sur certains aspects, avec les habitants ?

## Marie-Noëlle Auberger

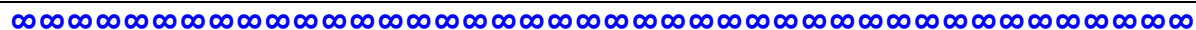


Vous retrouverez les éléments de ce texte et bien plus dans l'ouvrage collectif **Les comités d'entreprise, un nouvel âge ?** La Documentation française, avril 2012 ; sous la direction de **Marie-Noëlle Auberger**, préface de **Claudia Menne**, secrétaire de la Confédération européenne des syndicats.

Avec les contributions de **Armelle Barré**, historienne; **Paula Cristofalo**, sociologue, chercheuse aux laboratoires CRESPPA-GTM (Centre de recherches sociologiques et politiques de Paris -Genre, travail, mobilités - CNRS-UMR 7217) et CERAPS (Centre d'études et de recherches administratives, politiques et sociales - CNRS - UMR 8026) ;

**Christian Dufour**, sociologue, chercheur au CRIMT (Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail, Montréal); **Adelheid Hege**, sociologue, chercheuse à l'IRES (Institut de recherches économiques et sociales), **Romuald Jagodzinski**, chercheur à l'Institut syndical européen, spécialisé dans l'étude des instances d'information et de consultation européennes; **Jean-Pierre Le Crom**, historien, directeur de recherche CNRS et chercheur au laboratoire Droit et changement social (UMR-CNRS 3128) de l'université de Nantes, **Jean-Jacques Paris**, juriste, directeur de ConsultingEuropa, une coentreprise entre le Groupe Alpha et le cabinet allemand PCG (Bruxelles); **Michel Vakaloulis**, sociologue, maître de conférences en sciences politiques à l'université Paris VIII de Saint-Denis; **Raymonde Vatinet**, juriste, professeur à l'université Panthéon-Assas, laboratoire de droit social.

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/catalogue/3303331953487/>



La Missive est éditée par l'association Gestion Attentive, [www.gestion-attentive.com](http://www.gestion-attentive.com)  
Directrice de publication : Marie-Noëlle Auberger-

L'abonnement est gratuit sur simple demande à [mna@gestion-attentive.com](mailto:mna@gestion-attentive.com) mais comme les services de nos fournisseurs ne le sont pas, nous acceptons volontiers une participation financière de nos lecteurs. Donc, vous pouvez mettre un chèque (abonné social : 20 euros; abonné solidaire : 50 euros; abonné responsable : à votre convenance) libellé au nom de Association Gestion Attentive dans une enveloppe adressée à notre trésorière madame Françoise Quairiel, 4, rue Guillaume Apollinaire 78760 Jouars Pontchartrain. Et n'oubliez pas de préciser votre adresse électronique afin de recevoir les numéros du service « Premium », réservés aux abonnés payants.