

**Anne-Marie Grozelier**  
**12 octobre 2017**

**Présentation du forum2 – Quels nouveaux droits et moyens, les représentants des salariés doivent-ils avoir, au niveau européen, pour pouvoir peser sur les décisions stratégiques prises par les entreprises multinationales, en vue d'une restructuration (fusion ou achat) à visée économique, financière ou technologique.**

Ce forum va mettre en débat le thème des moyens dont disposent, ou devraient disposer, les représentants des salariés pour faire entendre leur voix, pour peser sur les décisions stratégiques prises par les entreprises multinationales,

je vais tenter de vous présenter brièvement une synthèse des principaux enseignements des études de cas et des débats qui ont eu lieu tout au long de ce tour d'Europe, tout au long des 5 séminaires.

Cette synthèse a été préparée avec Udo Rehfeldt, membre du comité d'orientation des biennales depuis leur début.

## **1. QUELQUES ÉLÉMENTS DE CONSTAT**

Les multinationales sont des mastodontes qui se caractérisent, pour les salariés et leurs représentants, par l'éloignement et le changement continu des centres de décision et par l'absence de transparence sur leur stratégie et, surtout, l'absence de transparence sur la localisation des investissements.

Le forum précédent a établi une distinction entre les restructurations d'origine économiques ou technologiques et les fusions-absorptions. Les premières, relèvent, selon l'expression de Philippe Morvannou, de la destruction créatrice et des règles nationales et européennes s'appliquent à ces restructurations telle que la mise en place des Comités d'Entreprise Européens. Selon les termes de la directive (refondée en 2009), les Comités d'Entreprise Européens doivent assurer une forme de régulation transnationale, juridiquement contraignante mais cependant basée sur des accords, le plus souvent limités à l'information et à la consultation.

Dans la réalité, ces objectifs sont loin d'être atteints et en cas de fusion ou d'absorption, les outils mis à disposition des Comités d'Entreprise Européens deviennent le plus souvent inopérants.

la compréhension des causes de ces restructurations est donc essentielle pour permettre aux organisations syndicales des établissements concernés de discuter de la pertinence, du bien fondé de l'opération et, le cas échéant, d'ouvrir, d'amorcer le débat sur d'autres choix.

Ainsi, la restructuration chez Caterpillar est présentée comme la conséquence de la mauvaise conjoncture internationale dans les secteurs miniers et la baisse des chantiers dans le BTP.

Dans d'autres cas, il s'agit de la transformation de plus en plus rapide de processus industriels lourds qui modifient structurellement le système productif,

D'autres enfin, sont liés à l'impact du numérique, ou encore aux évolutions de la grande distribution.

Les organisations syndicales ont tout intérêt à bien analyser les causes de la restructuration. Ainsi : dans la fusion d'Alcatel avec Nokia, le processus de redistribution des effectifs entre les différents établissements aboutit, au final, à des réductions d'emplois dans les filiales implantées dans les pays à salaires élevés. C'est donc à une sorte de délocalisation vers les moins-disants sociaux qu'elles sont confrontées.

Le constat général formulé par Guy Juquel, à partir des enseignements de cette biennale, fait apparaître que les salariés et leurs représentants n'ont pas vraiment été consultés avant la décision. Bien souvent, leur intervention n'a eu que peu d'impact et n'a abouti qu'à gérer les conséquences sociales de la restructuration.

Autre élément important du constat : l'absence de parité d'information entre les directions et les représentants du personnel. Le déséquilibre entre l'information détenue par les détenteurs de capital et celle des représentants des salariés est patent. Cela a été observé entre autre dans le cas de la fusion Iberia/British Airways.

La question qui nous est posée est la suivante :

Dans ce contexte, quels dispositifs peuvent permettre à l'acteur syndical d'accéder aux lieux où se prennent les décisions pour débattre des arguments avancés par la direction sur la restructuration envisagée ; et quels moyens a-t-il pour construire des stratégies d'actions coordonnées ?

La tâche est particulièrement complexe lorsqu'il s'agit du rapprochement de deux entreprises multinationales, issues de traditions sociales forcément différentes, ayant leurs propres systèmes de relations sociales et de production de régulations, des entreprises dotées de deux directions, et ayant chacune leur propre comité d'entreprise européen qui devront fusionner ; et parfois des administrateurs salariés au conseil de surveillance.

En plus du choc lié à la confrontation de cultures différentes, se pose la question de **la constitution des nouveaux acteurs sociaux pour la nouvelle entité. Et c'est là un point essentiel :**

-Comment les représentants des salariés des deux entreprises concernées vont-ils se rencontrer, dans quel lieu, à l'initiative de qui, qui pourra être l'arbitre de la rencontre ?

-Et **plus encore, côté entreprise**, comment l'acteur patronal chargé du dialogue social dans la nouvelle entité va-t-il se constituer ?

Déjà, en ouverture de la biennale, Georges Dassis président du CESE, avait déploré que les organisations d'employeurs, au niveau européen, ne désignent pas les bonnes personnes pour négocier et ne leur donnait pas un véritable mandat de négociation.

Comment va se faire le rapprochement des dispositifs sachant que, selon les pays, chacun est généralement déjà doté :

- d'instances de représentation des salariés et de moyens d'action spécifiques.
- d'un comité d'entreprise européen, qui a fait l'objet d'une négociation particulière et repose généralement sur les pratiques de droit social du pays où est implanté le siège
- parfois d'un système de codétermination

En principe, le rapprochement de deux entreprises devrait impliquer :

- soit l'élargissement du Comité d'Entreprise Européen de la firme absorbante (selon les règles prévues dans son accord de mise en place du CEE antérieur),
- soit la négociation d'un accord en vue de la création d'un nouveau comité d'entreprise européen. Il s'agit alors d'une négociation menée avec un « groupe spécial de négociation » comportant obligatoirement des représentants des CEE d'origine (des deux entreprises).

Dans la réalité, et le phénomène est bien décrit dans l'étude de cas Alcatel Nokia, les nombreuses interventions des 2 CEE d'origine, même épaulés par la fédération syndicale européenne, n'ont pas réussi à obtenir l'ouverture de négociation pour la mise en place d'un nouveau CEE correspondant au périmètre du nouveau groupe. La nouvelle direction de

Nokia s'est contentée de mettre en place un nouveau CEE reposant sur les prescriptions subsidiaires, donc minimales, prévues dans la directive.

## **2. MAINTENANT DE QUELS MOYENS D'ACTION LES REPRESENTANTS DES SALARIES DISPOSENT-ILS, OU DEVRAIENT-ILS DISPOSER, POUR PESER SUR LES DÉCISIONS STRATÉGIQUES ?**

Les échanges autour des études de cas ont mis en avant deux orientations :

- D'une part, la proposition d'étendre à d'autres Etats membres des dispositifs déjà existants dans un pays
- D'autre part, le renforcement des moyens qui existent déjà au niveau européen ;

**A- Prenons d'abord les moyens existants dans certains pays de l'UE et qui pourraient être étendus à d'autres ou aux autres.** Il y aurait lieu d'en faire un inventaire plus précis, mais déjà les débats des séminaires en ont mis en avant un certain nombre. J'en citerai 4 :

1-La loi française dite *loi Florange* a été évoquée à plusieurs reprises:

J'en rappelle brièvement les principaux éléments :

- En cas de restructuration L'employeur doit fournir aux représentants du personnel des informations très précises sur son projet de fermeture d'un établissement ; entre autre :
  - -les raisons économiques financières ou techniques de la fermeture ;
  - -le droit de recourir à un expert externe rémunéré par l'entreprise. Certains participants ont d'ailleurs beaucoup insisté sur ce droit
- Enfin et surtout : l'employeur a l'obligation de rechercher un repreneur ;
- la loi donne également le droit au comité d'entreprise de participer à la recherche d'un repreneur.
- Enfin, les IRP ont le droit d'auditionner l'auteur de l'offre afin d'obtenir des garanties sur l'emploi et la conservation de sites.

2e dispositif, cette fois aux Pays-Bas, du « droit d'opposition » des conseils d'entreprise qui leur permet de s'opposer à un rachat, une fusion ou l'absorption de leur entreprise. En effet, le conseil d'entreprise peut refuser la fusion envisagée. C'est alors le juge du travail qui apprécie si le refus est suffisamment motivé. Cette expérience a été relatée par le président d'Air France de l'époque qui a conduit l'opération et se trouve par ailleurs, président de LaSaire.

3-la loi dite « loi Renault », en Belgique, qui a ajouté une procédure d'information consultation ouvrant une période de 60 jours afin de permettre aux OS d'accéder aux informations et d'examiner toutes les pistes.

4-enfin les droits de codétermination en Allemagne (et plus ou moins dans quelques autres pays, comme l'Autriche) qui s'exercent à deux niveaux :

- d'une part, la présence de représentants des salariés dans les conseils de surveillance et les conseils d'administration de l'entreprise - lieux où, en principe, se discutent les décisions productives et où les représentants des salariés, dans les grandes entreprises, sont dotés de pouvoirs réels ;
- d'autre part, le comité d'entreprise de l'établissement, qui est consulté pour un projet de restructuration dès lors qu'il a un impact sur les effectifs : dans ce cas il y a une obligation d'accord sur le projet. En l'absence d'accord du CE, l'affaire est portée devant un juge du travail.

Plusieurs interventions, notamment à Rome, à Bruxelles, à Francfort, ont insisté sur l'importance de d'étendre ce dispositif de co-détermination à d'autres pays, surtout lorsque

l'une des entreprises en dispose déjà. On a vu le cas de la fusion d'Italcementi avec Heidelberg, ou encore le cas des filiales espagnoles de Thyssen-Krupp. Cependant ce dispositif ne fait pas l'unanimité dans les organisations syndicales, belges notamment, mais aussi françaises (FO).

Voilà pour les outils nationaux qui pourraient être, dans une certaine mesure, généralisés. Je me réjouis de constater à cette occasion que la connaissance des systèmes nationaux des uns et des autres s'est beaucoup diffusée par rapport aux constats que l'on pouvait faire dans les premières biennales.

### **B- J'en viens maintenant aux dispositifs déjà existants au niveau européen, et qui pourraient être renforcés, améliorés et complétés (par d'autres dispositifs à créer)**

Il s'agit toujours de dispositifs qui sont sensés permettre aux représentants des salariés de peser sur la décision stratégique, d'accéder aux lieux pertinents, et d'être confrontés aux décideurs.<sup>1</sup>

-Deux principaux outils existent déjà :

- 1) les Comités d'Entreprise Européens,
- 2) -les négociations transnationales,

1)-D'abord, Les Comités d'Entreprise Européens, on l'a vu, ils constituent le premier outil.

On en a déjà abondamment parlé : ils constituent une instance juridiquement définie et en cours de révision, à laquelle des propositions d'améliorations ont été suggérées, telle que :

- le droit à des délais d'information-consultation suffisamment longs pour permettre aux OS d'étudier le dossier et de réfléchir à des alternatives.
- un droit d'alerte au niveau européen ;
- un droit de recours à l'expertise externe (évoqué à Madrid)
- l'obligation de mettre en place une délégation syndicale européenne (évoquée ce matin par Jean-François Tamellini de la FGTB et au séminaire de Rome)

Les Comités d'Entreprise Européens ont, par ailleurs, constitué un support important du développement de la négociation transnationale. Mais peuvent ils se muer en espace de négociation transnationale des restructurations ?

Il a été suggéré de renforcer leurs prérogatives afin qu'ils puissent participer et soutenir le dialogue social transnational.

#### 2<sup>E</sup> outil : La négociation transnationale

Les négociations transnationales n'ont pas de cadre juridique au niveau européen mais elles existent bel et bien et ont déjà débouché sur des accords supranationaux dans bon nombre de multinationales, dont certaines font d'ailleurs partie des études de cas. Aujourd'hui, environ 300 accords d'entreprise transnationaux (européens ou internationaux) ont été signés, sur une base volontaire.

Ces accords transnationaux - déjà évoqués, en 2012, par Udo Rehfeldt dans le document introductif de la 10<sup>e</sup> biennale Europe Travail Emploi - ont, pour la grande majorité d'entre eux, été négociés et signés par les Comités d'Entreprises Européens. Certains ont été cosignés par des syndicats nationaux mais ils sont de plus en plus signés par des fédérations syndicales européennes.

---

<sup>1</sup> Un certain nombre de directives adoptées par l'UE prévoient les moyens à donner aux IRP en cas de fusion/absorption ou d'OPA. Ces dispositifs sont présentés dans un des documents figurant dans le dossier qui vous a été remis « les politiques européennes en matière d'anticipation et d'accompagnement des restructurations » de Maryse Huet

Lors des séminaires de Bruxelles et de Rome, il a été proposé de faciliter et de renforcer la négociation au niveau pertinent, c'est à dire au niveau européen, et donc de développer cette négociation transnationale. A Madrid, on a même évoqué la possibilité de quasi conventions collectives au niveau européen.

L'objectif étant que des accords cadres européens (ACE) puissent être négociés et, non seulement concerner les grandes entreprises, mais puissent aussi concerner les branches. La question de l'intégration - des sous traitants et des segments d'entreprise externalisés - dans cette problématique de négociation supranationale a également été évoquée.

Déjà en 2005, la FEM (fédération européenne des métallurgistes qui fait partie aujourd'hui de la grande fédération industrielle européenne IndustriAll Europe) avait adopté une procédure visant à obtenir un mandat de négociation de ses organisations affiliées en vue de mener des négociations avec une entreprise transnationale<sup>2</sup>.

Une autre procédure, pour des cas de restructuration transnationale, adoptée par la FEM, puis par IndustriAll Europe lors de son comité exécutif, en 2015, vise à faciliter l'adoption d'une position commune au sein du Comité d'Entreprise Européen et à créer un groupe de coordination syndicale européen en vue de la négociation éventuelle d'un accord européen.<sup>3</sup>

Le relais apporté par les fédérations syndicales européennes qui participent aux discussions qui se déroulent dans les comités sectoriels européens –IndustriAll Europe en particulier- devrait permettre de trouver l'arbitre qui va réunir, en cas de fusion entre deux entreprises (souvent elles mêmes déjà multinationales), les CEE des deux entités concernées par la fusion.

**Pour finir, je voudrais pointer deux difficultés qui font obstacle ou du moins compliquent les choses, lorsqu'il s'agit de permettre aux représentants des salariés d'avoir accès aux lieux de décisions, de discuter et de négocier avec les bons interlocuteurs :**

1) 1ere difficulté : La constitution des acteurs sociaux au niveau supranational en tant que protagonistes de la négociation

La constitution de l'acteur patronal, sa légitimation, lui permettant de s'engager dans ce type de négociation demeure aujourd'hui problématique.

De plus, le bon fonctionnement des processus de coordination syndicale au niveau européen repose sur la contribution financière de l'entreprise. Quel intérêt y trouve-t-elle ?

Devant la multiplication des restructurations d'entreprises multinationales en Europe, les membres d'IndustriAll Europe pourront-ils continuer à exercer ce rôle de « super-délégué européen » sans une augmentation des moyens mis à leur disposition ?

Côté syndical, l'acteur syndical qui doit se constituer au niveau supranational est confronté à la difficulté se positionner par delà les intérêts nationaux légitimes selon la nature de la discussion transnationale

2) 2<sup>e</sup> difficulté : la question des sanctions en cas de non respect des règles et accords signés se pose dans ces situations de restructuration.

L'arbitre chargé de suivre la mise en application des accords et engagements pris n'est pas défini d'une manière opérationnelle. Certes, les comités d'entreprise ont, en France, et aux Pays Bas, la personnalité juridique leur donnant la possibilité d'ester en justice pour manquement, par exemple, à l'obligation d'information en France. Mais, la question reste posée des incitations susceptibles de susciter un esprit de responsabilité de la part des acteurs patronaux. De son côté, la Commission européenne, refuse, elle-même, de

<sup>2</sup> Document introductif de la 10<sup>e</sup> biennale – Udo Rehfeldt – janvier 2012 –

Revue de l'IRES – octobre 2011- Les négociations collectives transnationales : dynamique des accords-cadres européens et mondiaux. Isabel da Costa et Udo Rehfeldt

<sup>3</sup> Aucun accord national ne devrait être conclu avant l'épuisement de la procédure de consultation européenne.<sup>3</sup>

transposer en directive des accords européens conclus dans les branches, tel que cela a été évoqué à propos de la coiffure et des services.

Pour conclure, je voudrais citer Georges Dassis, Président du Comité économique et social européen, qui, ce matin comme au séminaire de Bruxelles, nous a exhorté à imaginer des solutions nouvelles : « *osez des réflexions qui sortent du cadre qui nous est imposé* » a-t-il dit.