



!

07/04/2005

## **Enseignements sur les Comités d'entreprise européens**

### **Introduction**

Il y a dix ans, le Conseil adoptait la directive 94/45/CE concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire. Huit ans après l'échéance du délai de transposition de la directive en droit national, les entreprises et les salariés qui ont mis en place un comité d'entreprise européen relatent le rôle positif que cet organe peut jouer pour améliorer les flux d'informations entre les salariés et la direction de l'entreprise, permettre de consulter les salariés sur les questions transfrontalières pertinentes qui affectent le groupe, développer une culture d'entreprise dans les groupes transnationaux et faire accepter des changements nécessaires. On a également fait référence au coût et à la complexité qu'implique l'organisation d'une information et d'une consultation transnationales dans ces structures européennes.

Aujourd'hui, quelque 750 entreprises ou groupes de dimension transnationale ont institué un comité d'entreprise européen ou un organe similaire, ce qui représente environ 45 % des entreprises ou groupes d'entreprises et 70 % des salariés potentiellement concernés. La majorité des accords créant un comité d'entreprise européen ont été conclus avant 1996, sur la base de l'article 13 de la directive, qui donnait une flexibilité accrue aux salariés et à la direction pour définir et opérer des procédures d'information et de consultation transnationales. Depuis lors, plusieurs de ces accords ont été renégociés.

Depuis mai 2004, la directive s'applique aux dix nouveaux États membres. L'élargissement est un enjeu majeur pour les groupes et les entreprises opérant à la fois dans les anciens et les nouveaux États membres, qui élargissent aujourd'hui leurs comités d'entreprise européens ou s'efforcent d'établir des organes transnationaux d'information et de consultation car ils entrent désormais dans le champ d'application de la directive.

Se fondant sur le programme de travail du dialogue social européen 2003-2005, qui prévoyait l'organisation d'un séminaire sur l'élargissement des comités d'entreprise européens, et suite à la première phase de consultation des partenaires sociaux lancée par la Commission en avril 2004, UNICE/UEAPME, le CEEP et la CES ont décidé de discuter du fonctionnement des comités d'entreprise européens dans l'Union européenne élargie sur base de cas concrets. Les neuf études de cas présentées lors de deux séminaires du dialogue social (septembre et octobre 2004) figurent en annexe.

## **Les enseignements**

Sur la base de ces études de cas, la CES, le CEEP et UNICE/UEAPME ont tiré les enseignements suivants.

### 1. Le comité d'entreprise européen : un outil utile pour organiser l'information et la consultation transnationales

La pratique montre que les comités d'entreprise européens peuvent aider la direction et les salariés à développer une culture d'entreprise et à s'adapter au changement dans des entreprises ou groupes transnationaux en évolution rapide, lorsque le changement concerne la stratégie du groupe et affecte des sites situés dans plusieurs pays.

Dans un contexte de mondialisation et d'innovations technologiques constantes, les entreprises et les salariés de tous les pays d'Europe sont confrontés à des changements constants et rapides dans l'organisation du travail et de la production. L'existence d'un bon climat de confiance dans le dialogue social et une attitude constructive face au changement sont des facteurs clés qui peuvent contribuer à faciliter la gestion du changement dans les entreprises et à prévenir ou limiter de possibles conséquences sociales négatives si une restructuration plus profonde est nécessaire.

### 2. Confiance mutuelle

L'établissement d'un climat de confiance mutuelle entre les représentants de la direction et ceux des salariés au sein du comité d'entreprise européen est important pour le bon fonctionnement de cet organe.

La clarté dans les procédures est importante pour créer les bases de cette confiance mutuelle. Certaines entreprises, dans l'accord instituant le comité d'entreprise européen, ont élaboré des règles assez détaillées sur le type d'informations à donner et sur le moment auquel les donner à ce comité. D'autres ont choisi de fonctionner avec des règles plus larges et confié à un comité de pilotage restreint la tâche de recommander comment organiser l'information et la consultation sur une question particulière.

Adopter une approche pragmatique du fonctionnement du comité d'entreprise européen de la part des deux parties et développer des relations informelles entre les représentants de la direction et des salariés au comité d'entreprise européen ou au comité de pilotage restreint, jouent un rôle crucial.

L'ouverture de la direction à transmettre des informations à un stade précoce et une attitude constructive des salariés dans la recherche de solutions sont également importantes.

### 3. Comprendre des questions complexes

La capacité de comprendre des questions complexes discutées au comité d'entreprise européen détermine la qualité dans la communication. Investir dans des formations linguistiques, ainsi que technique / de contenu, contribue à optimiser le fonctionnement du comité d'entreprise européen et à réduire les frais de fonctionnement généraux. Assurer l'efficacité de ces formations est essentiel.

Certains accords prévoient que les représentants des salariés soient assistés par des experts, qui les aident à analyser et discuter la stratégie du groupe, sa situation financière ou les conséquences de décisions, ainsi qu'à formuler leurs propositions et avis.

#### 4. Concilier des cultures différentes

Trouver des moyens de concilier des pratiques nationales différentes en matière de relations industrielles et des traditions professionnelles variées, et gérer une main-d'œuvre toujours plus diversifiée est un défi constant. Dans le cadre de leurs efforts pour que le comité d'entreprise européen joue un rôle positif pour développer une approche commune au sein d'entreprises connaissant une internationalisation rapide, certains accords ont été négociés et signés par des fédérations sectorielles européennes uniquement. Dans certains cas, elles ont été des cosignataires aux côtés des représentants des salariés des entreprises, ou leurs experts ont joué un rôle informel mais important en facilitant la synthèse des différentes cultures durant les négociations. Dans d'autres cas, priorité a été donnée à travailler exclusivement avec les représentants désignés des salariés au sein de l'entreprise.

#### 5. Assurer que la main-d'œuvre s'approprie le comité d'entreprise européen

Tous les cas étudiés démontrent que assurer que l'ensemble de la main-d'œuvre ait le sentiment réel que le comité d'entreprise européen lui appartient représente un défi considérable. Cependant, les questions pratiques à régler varient selon la structure de l'entreprise, le champ de ses activités, son périmètre géographique et la possible domination en nombre de la main-d'œuvre de certains pays, l'existence d'un comité de pilotage restreint, la diffusion des activités du comité d'entreprise européen, le rôle éventuel des fédérations sectorielles européennes ou d'autres experts extérieurs, etc.

#### 6. Difficulté à identifier des représentants des salariés dans les nouveaux États membres

Certaines entreprises ont anticipé l'élargissement de leurs comités d'entreprise européens et ne semblent pas avoir rencontré de difficultés insurmontables dans l'identification des représentants des salariés dans ces pays. Cependant, d'autres entreprises s'efforçant actuellement d'élargir leur font état de difficultés considérables à identifier des représentants des salariés dans les nouveaux États membres dans lesquels elles opèrent.

#### 7. Gérer des niveaux multiples d'information et de consultation

L'une des complexités rencontrées à la fois par la direction et par les représentants des salariés réside dans l'organisation d'une information et/ou d'une consultation significative sans générer des retards ou incertitudes inutiles. Le respect nécessaire des obligations découlant du cadre législatif et contractuel en matière d'information et de consultation des salariés, ainsi que les exigences de confidentialité, influencent le processus d'information et de consultation. Des tensions peuvent également naître du fait que, même si certaines décisions sur la stratégie du groupe sont prises au niveau européen, la gestion de leurs conséquences sociales demeure locale et régie par les règles nationales.

#### 8. Le bon fonctionnement du comité d'entreprise européen est un processus évolutif

Toutes les études de cas soulignent que le bon fonctionnement du comité d'entreprise européen est un processus évolutif d'apprentissage qui s'affine avec les années. Créer une bonne ambiance de travail et développer d'un bon fonctionnement du comité d'entreprise européen exigent du temps, une attitude d'ouverture et des efforts des deux parties, notamment pour surmonter des malentendus éventuels et dissiper des tensions dues aux différences entre les situations nationales et traditions de dialogue social à travers l'Europe.

---