



**HAL**  
open science

## Actionnariat salarié et gouvernement de l'entreprise

Gilles Auzero

► **To cite this version:**

Gilles Auzero. Actionnariat salarié et gouvernement de l'entreprise. Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale, 2001, pp.129-134. halshs-01191743

**HAL Id: halshs-01191743**

**<https://shs.hal.science/halshs-01191743>**

Submitted on 2 Sep 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Gilles AUZERO**  
*Maître de conférences*  
*Université Montesquieu-Bordeaux IV*

## **ACTIONNARIAT SALARIÉ ET GOUVERNEMENT DE L'ENTREPRISE**

Sous couvert d'un intitulé aux termes quelque peu barbares, on pourrait nous accuser de vouloir ramener sur le devant de la scène le vieux débat relatif à l'association du capital et du travail, dont on admettra qu'il est fortement chargé idéologiquement. Notre démarche ne s'inscrit toutefois pas dans une telle perspective, même si elle n'en est pas totalement éloignée.

De manière plus prosaïque, il a semblé intéressant, en partant du regain d'intérêt suscité par l'actionnariat salarié dans un certain nombre de pays de l'Union européenne, de se demander quelles pouvaient être les répercussions de cette technique juridique sur la répartition du pouvoir au sein des sociétés de capitaux. Car tel est en définitive tout l'enjeu du débat aujourd'hui ; et plutôt que revenir sur une utopique association du capital et du travail c'est, ainsi que le souligne fort justement Bernard SAINTOURENS, à une réflexion sur l'opportunité d'un renouvellement du **rapport** capital/travail dans l'entreprise qu'il convient de procéder.

Ces débats sont intimement liés à l'avènement et surtout à la pénétration dans ces pays des principes de la désormais fameuse « corporate governance »<sup>1</sup>. D'origine anglo-saxonne, ces principes ont suscité de vifs débats, eu égard notamment à l'importance prise ces dernières années par les investisseurs institutionnels et singulièrement par les fonds de pension anglais et américains, au sein du capital de nos sociétés cotées.

Pour aller très vite, on peut dire que ces principes traduisent une idée selon laquelle la gestion de la société doit être menée dans l'intérêt exclusif des détenteurs du capital. Si, dans la plupart des pays en cause, l'actionnariat salarié

---

<sup>1</sup> Corporate governance que l'on peut traduire, sans doute improprement, par les notions de gouvernement d'entreprise ou encore de gouvernance de l'entreprise.

est apparu avant l'émergence de la corporate governance, celle-ci lui a donné un relief tout particulier, ainsi que le soulignent Bernard SAINTOURENS et Luciana GUAGLIONE. Cela trouve à s'expliquer assez facilement. Dans la mesure où les principes du gouvernement d'entreprise conduisent à faire de l'intérêt des actionnaires la boussole de l'action des dirigeants, les intérêts des salariés tendent à passer au second plan. Dans cette perspective, l'action collective, telle qu'elle est classiquement envisagée, s'avère rapidement impuissante à assurer la défense et la préservation des intérêts des salariés.

Dans ce contexte, il n'est guère surprenant que l'actionnariat salarié retrouve un lustre particulier. En effet, le fait de permettre aux salariés d'accéder au rang d'actionnaires ne constitue-t-il pas le plus sûr moyen de leur donner la possibilité de faire entendre leur voix et, par suite, de faire valoir leurs intérêts auprès des dirigeants de l'entreprise ? L'idée peut apparaître particulièrement séduisante et ses effets dans le sens décrit réels. Pourtant, il y a, on en conviendra, un immense espace entre la théorie et la pratique.

Nous avons souhaité par suite examiner, dans chacun des pays envisagés, quel est, dans un premier temps, le degré de développement de l'actionnariat salarié et, dans un second temps, si celui-ci peut être le vecteur d'une participation des salariés au gouvernement de l'entreprise. Cette démarche est apparue d'autant plus intéressante que la société européenne, adoptée lors du sommet de Nice de décembre 2000, est bâtie autour d'une implication relativement forte des salariés<sup>2</sup>.

Si l'ensemble des pays étudiés connaît des systèmes d'actionnariat salarié, les auteurs des différentes contributions s'accordent pour relever que l'actionnariat salarié n'y connaît qu'un développement très relatif, ce dispositif ne concernant qu'une minorité de salariés<sup>3</sup>. Pour autant, et ceci explique sans doute cela, dans la plupart des pays envisagés, le législateur a tenté de promouvoir, ces dernières années, l'actionnariat salarié<sup>4</sup>. Il est important de souligner que, dans tous les cas, le législateur n'a pas mis en place de dispositifs contraignants, l'actionnariat salarié étant toujours placé sous le signe du volontarisme, tant pour les entreprises que pour les salariés. Par suite, les différents législateurs se sont efforcés de mettre en place des incitations diverses afin de conduire les entreprises à adopter de tels plans et les salariés à y adhérer. Ces incitations

---

<sup>2</sup> Il convient de préciser qu'un règlement et une directive communautaires du 8 octobre 2001 ont adopté définitivement le statut de la société européenne. La directive prévoit, outre l'information des salariés, l'éventualité d'une participation des salariés aux organes de la société européenne. On pourra toutefois regretter le manque d'ambition de ces dispositions, qui concernent, il est vrai, la participation institutionnelle des salariés dans les organes de gestion. *Quid*, dès lors, de l'actionnariat salarié dans la société européenne ? *Adde*, M.-A. Moreau, « L'implication des travailleurs dans la société européenne », *Dr. soc.* 2001, p. 967.

<sup>3</sup> Dans plusieurs pays, notamment en France et en Italie, l'actionnariat salarié a connu un développement important à l'occasion des vagues de privatisations intervenues dans les années 80.

<sup>4</sup> On peut en outre relever que le législateur belge a adopté, le 22 mai 2001, une loi « relative aux régimes de participation des travailleurs au capital et aux bénéfices des sociétés ». Cette loi instaure un régime général de participation au profit de tous les travailleurs d'une entreprise ou d'un groupe d'entreprises (Cf. *Bull. européen et international*, éd. Fr. Lefebvre, n° 5/2001, p. 16).

résident principalement, et de façon très classique, dans des mesures d'ordre fiscal.

Il est intéressant de relever que, les salariés actionnaires ne font pas toujours l'objet d'un traitement spécifique de la part du législateur. Ainsi, Luciana GUAGLIONE nous apprend qu'en Italie, l'actionnariat salarié est rattaché au droit des sociétés et les salariés détenteurs d'actions de leur société sont traités comme des actionnaires minoritaires classiques. Il en va différemment en France. Bernard SAINTOURENS relève que la sollicitude particulière du législateur à l'égard des salariés actionnaires s'exprime par des dispositions spécifiques leur reconnaissant des prérogatives particulières.

Quelque soit le pays en cause, l'intervention du législateur dans le sens d'une incitation au développement de l'actionnariat salarié est motivée par des raisons diverses. L'actionnariat salarié est d'abord de nature à favoriser une meilleure compréhension des impératifs de l'entreprise et une bonne perception de leur environnement par les salariés, ce qui doit conduire à améliorer la performance globale des entreprises. Ensuite, l'actionnariat salarié peut permettre d'augmenter la rémunération globale du travail des salariés sans fragiliser les entreprises et contribuer ainsi à une croissance durable porteuse d'emplois. Enfin, ce dispositif juridique peut conduire sur la voie d'une reconquête progressive des fonds propres des entreprises.

Ces motivations rejoignent, à n'en point douter, celles des entreprises qui choisissent de mettre en place un plan d'actionnariat salarié. De manière plus particulière, Messieurs SAINTOURENS, MERCADER et SEIFERT soulignent que l'entreprise elle-même peut tirer profit de la détention par les salariés de titres représentatifs du capital. Ces auteurs relèvent ainsi que l'actionnariat salarié peut constituer un rempart opportun pour échapper à une prise de contrôle par la technique d'une offre publique d'achat.

Si l'on se place du côté des salariés, l'accès au capital est principalement ressenti, dans l'ensemble des pays étudiés, sur un plan purement patrimonial. L'actionnariat salarié est par suite considéré, ainsi que le fait remarquer Bernard SAINTOURENS, comme un complément de rémunération ou un élément s'intégrant dans l'assurance d'un revenu de substitution lors de la perte de l'emploi ou lors d'un départ à la retraite. C'est ce que Pascale LORBER nomme la « démocratie économique », qui recouvre toute forme de participation au capital et à la distribution de profits. « Démocratie économique » qu'elle oppose à la « démocratie industrielle » qui consiste en toute forme de participation à la prise de décision et au management de l'entreprise.

Si l'on s'attache à cet aspect de l'actionnariat salarié, sans doute le plus intéressant, mais également le plus problématique, on est conduit, à la lecture des différentes contributions, à un certain scepticisme. En effet, tous les auteurs s'accordent pour avancer que l'actionnariat salarié ne conduit pas mécaniquement à une participation des salariés au gouvernement de l'entreprise. Cela étant, force est de constater que la question n'est jamais évacuée. Toutefois, on sent que les obstacles, les résistances sont ici très forts. Plusieurs raisons peuvent être avancées pour expliquer cet état de fait, variables selon les pays et surtout selon la place qui est faite aux salariés dans la gestion des entreprises par les législations en vigueur.

Ainsi, en Allemagne, où l'on sait que les salariés bénéficient d'une participation institutionnelle très forte, Achim SEIFERT nous explique que c'est précisément ce système de cogestion institutionnalisée qui conduit à mettre au second plan la participation des salariés actionnaires dans les organes de gestion de l'entreprise. Et l'auteur de démontrer alors toutes les stratégies déployées par les entreprises pour éviter que la présence institutionnelle des salariés dans les organes de gestion soit encore renforcée par la présence de représentants des salariés actionnaires.

A contrario, en Angleterre, Pascale LORBER indique que la participation des salariés à la gestion de l'entreprise ne fait pas partie de la tradition britannique. Par suite, les salariés n'ont pratiquement aucun droit de citer dans les organes de gestion des sociétés. Il n'existe aucune obligation légale d'avoir des représentants des travailleurs dans les organes de direction. En outre, l'auteur souligne qu'à moins d'être majoritaires, les salariés n'ont quasiment aucune influence sur les décisions prises lors des assemblées générales.

Le bilan n'est également guère encourageant dans les sociétés italiennes où Luciana GUAGLIONE souligne que, hormis quelques cas particuliers concernant de grandes entreprises ayant négocié des plans d'actionnariat salarié, la présence des représentants des salariés dans les organes de gestion n'est guère assurée, si ce n'est, de manière quelque peu indirecte, par la présence d'un représentant des actionnaires minoritaires et donc, éventuellement, des salariés actionnaires au sein du conseil de vérification.

S'agissant enfin de la France, Bernard SAINTOURENS nous démontre que si des dispositions visent à permettre à des représentants des salariés de siéger dans les organes de gestion, elles ne sont en aucune façon contraignantes et restent, au moins pour le moment, purement facultatives.

Force est de constater que, pour l'heure, l'actionnariat salarié ne s'accompagne pas réellement d'une participation des salariés à la gestion de l'entreprise. La plupart des pays séparent nettement la participation financière des salariés de la participation de ces mêmes salariés aux organes de gestion de l'entreprise où ils travaillent. Un tel état de fait n'est, à dire vrai, guère surprenant.

On peut en effet tout d'abord concevoir que le législateur hésite à imposer la présence de représentants des salariés actionnaires dans les organes de gestion des entreprises. Pour autant, une telle assertion ne vaut que dans la mesure où les salariés actionnaires ne représentent qu'une petite minorité. En effet, à mesure que cet actionnariat se développe, l'obstacle précédemment relevé s'estompe. Il est à ce titre important de souligner que, dans certains pays et eu égard à la passivité du législateur, la participation des salariés aux organes de gestion a été introduite par la voie de la négociation collective. Il en va notamment ainsi en Italie où, comme le précise Luciana GUAGLIONE, certains accords d'entreprise ont institué de tels dispositifs. Cela démontre que tous les employeurs ne sont pas nécessairement hostiles à la présence de représentants des salariés au sein des organes de gestion, de même que, d'ailleurs, certains syndicats de salariés signataires de ces accords.

Ce dernier point est particulièrement important à souligner car, de manière générale et dans la plupart des pays étudiés, les syndicats de salariés sont sceptiques à l'égard de l'actionnariat salarié. Il y a plusieurs raisons à cela.

Tout d'abord, la plupart des syndicats sont traditionnellement hostiles à toute forme de cogestion<sup>5</sup>, ces derniers considérant, de façon que l'on peut juger quelque peu anachronique, qu'il n'appartient pas aux salariés de s'immiscer dans la gestion de l'entreprise, celle-ci relevant de la seule responsabilité de l'employeur. Ensuite, et ainsi que le relève Achim SEIFERT, les syndicats redoutent que l'actionnariat salarié mène à un « égoïsme d'entreprise » (Betriesbegoismus) et que, par suite, les salariés concernés ne puissent être que difficilement mobilisés pour des revendications de branche. Enfin, les syndicats critiquent souvent le cumul de risques qui est inhérent à l'actionnariat salarié. Lorsque l'entreprise devient insolvable, le salarié ne perd pas seulement son emploi, mais aussi une partie de son patrimoine investi dans son entreprise.

Tout cela ne doit cependant pas conduire à conclure que les syndicats sont absolument hostiles à toute forme d'actionnariat salarié. En premier lieu, dans certains pays, les syndicats sont divisés quant à la position à adopter à l'égard de cette technique. De même, il existe parfois une dissonance entre les prises de position au niveau national et les pratiques d'entreprise. Enfin, et cet aspect doit retenir l'attention car il est, selon nous, appelé à prendre de l'importance, l'actionnariat salarié provoque une rupture quant aux modes de représentation de la défense des intérêts des salariés. Ainsi que le souligne à très juste titre Bernard SAINTOURENS, une confrontation, une opposition apparaît entre les instances traditionnelles de représentation que sont les syndicats et celles spécifiquement attachées à la qualité d'actionnaires, à savoir les associations d'actionnaires. La France offre à cet égard un exemple que l'on peut soumettre à la méditation, puisque les associations de salariés, si elles revendiquent la présence de représentants dans les organes de gestion des entreprises, nient la plupart du temps toute légitimité aux syndicats dans cette voie. Cet état de fait peut avoir quelque chose de préoccupant, dans la mesure où si l'actionnariat salarié venait à se développer, les syndicats perdraient un peu plus de leur influence dans la défense des intérêts des salariés. Il n'est dès lors pas surprenant, eu égard à cet état de fait, que les syndicats de salariés prêtent aujourd'hui une certaine attention à l'actionnariat salarié. L'Italie fournit à ce titre un exemple intéressant dans la mesure où les syndicats de salariés s'efforcent de jouer un rôle au sein des associations de salariés actionnaires.

En définitive, il ressort des différentes contributions que l'actionnariat salarié, s'il fait l'objet aujourd'hui d'un renouveau et d'une attention renforcée des législateurs, ne s'accompagne pas, de manière générale, d'une participation des salariés au gouvernement de l'entreprise. La porte n'est pas pour autant fermée et le développement futur de l'actionnariat salarié pourrait ramener la question sur le devant scène.

Mais il reste encore à se demander si une telle évolution serait bénéfique pour les salariés eux-mêmes. Peut-on supprimer, ou à tout le moins dépasser le conflit d'intérêt entre le capital et le travail ? Par-delà la schizophrénie qui risque d'affecter le salarié actionnaire, on est en droit de relever, avec Bernard SAINTOURENS, que l'actionnariat salarié ne peut être la voie unique, ni même prioritaire pour la prise en compte effective des droits des salariés. On doit ici se garder de l'attrait de la nouveauté et ne pas pêcher par un quelconque excès de modernisme. C'est en ce sens que l'on peut dire que les instruments traditionnels

---

<sup>5</sup> A l'exception bien entendu des syndicats allemands.

de défense des intérêts propres au Droit du travail, singulièrement la négociation collective et aussi la représentation institutionnelle des salariés, ne doivent en aucune façon être éclipsés par l'actionnariat salarié. Ces instruments constituent pour l'heure une voie bien plus sûre dans la prise en compte et la défense des intérêts des salariés en tant que tels.