



**HAL**  
open science

# **La loi du 28 octobre 1982 relative au développement des institutions représentatives du personnel. Les travailleurs, acteurs du changement dans l'entreprise ?**

Jean-Pierre Le Crom

## ► To cite this version:

Jean-Pierre Le Crom. La loi du 28 octobre 1982 relative au développement des institutions représentatives du personnel. Les travailleurs, acteurs du changement dans l'entreprise ? . Presses universitaires de Rennes. Les lois Auroux, 25 ans après (1982-2007), Presses universitaires de Rennes, pp.103-118, 2008, 978-2-7535-0581-0. <halshs-03698148>

**HAL Id: halshs-03698148**

**<https://shs.hal.science/halshs-03698148v1>**

Submitted on 23 Jun 2022

**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.



HAL Authorization

# La loi du 28 octobre 1982 sur le développement des institutions représentatives du personnel. Les travailleurs, acteurs du changement dans l'entreprise ?

Jean-Pierre LE CROM

Quatre lois et deux ordonnances sont issues du rapport Auroux<sup>1</sup>. De tous ces textes, ce n'est pas la loi du 28 octobre 1982 relative au développement des institutions représentatives du personnel qui a fait le plus l'objet d'attention – la loi du 4 août 1982 instituant notamment le droit d'expression directe ayant été plus commentée – mais c'est celui qui modifie le plus le droit du travail existant, en quantité (il modifie une centaine d'articles du Code du travail) comme en qualité<sup>2</sup>. Il a été complété par deux décrets du 8 juin 1983, sept circulaires et une note jusqu'au 30 novembre 1984<sup>3</sup>. Avec la loi du 13 novembre 1982 qui lui succède, il fait partie des moyens utilisés pour que « les travailleurs soient les acteurs du changement, c'est-à-dire qu'ils puissent peser et influencer sur les décisions qui les intéressent directement ».

Entre le rapport Auroux et la loi, d'importantes différences peuvent être notées, soit que les propositions gouvernementales n'aient pas été retenues par le Parlement, soit qu'elles aient fait l'objet d'amendements<sup>4</sup>. Parmi celles-ci, le droit d'alerte, qui fera l'objet d'une loi postérieure en 1985, ou les dispositions spécifiques qui étaient prévues dans le rapport pour les entreprises de moins de cent salariés.

1. Pour une analyse globale de la réception et des effets des lois Auroux, voir : Jacques LE GOFF, « Les lois Auroux, 20 ans après », *Droit social*, n° 7/8, juillet-août 2003, p. 703-711 ; Bernard H. MOSS, « Industrial Law Reform in an Era of Retreat : the Auroux Laws in France », *Work, Employment & Society*, vol. 2, n° 3, p. 317-334 ; Alain SUPLOT, « Autopsie du "citoyen dans l'entreprise" : le rapport Auroux sur les droits des travailleurs », dans Jean-Pierre LE CROM (dir.), *Deux siècles de droit du travail. L'histoire par les lois*, Paris, éd. de l'Atelier, 1998, p. 265-279.

2. Maurice COHEN, *Le droit des CE et des comités de groupe*, LGDJ, 5<sup>e</sup> éd., 1998, p. 56.

3. Ces textes sont rassemblés, avec la loi elle-même, dans MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, *Développement des institutions représentatives du personnel*, fascicule spécial n° 84/8 bis.

4. Selon Maurice COHEN, *op. cit.*, la moitié des dispositions les plus novatrices des lois Auroux sont d'origine parlementaire.

L'objectif de cet article est d'établir un bilan de cette loi, ce qui pose de redoutables problèmes théoriques que différents auteurs ont bien mis en lumière<sup>5</sup>. Ils attirent notamment l'attention des apprentis évaluateurs sur le fait que l'effectivité du droit ne peut se mesurer de manière purement mécanique, qu'il faut tenir compte de ses effets symboliques et des usages des règles par les acteurs qui ne coïncident pas nécessairement avec les intentions du législateur<sup>6</sup>, ou, pour le dire de manière différente, que l'ordre juridique « est moins un ensemble de règles de conduite qu'un ensemble de normes pour les actions<sup>7</sup> ». Ils soulignent aussi l'importance de la diversité des formes de la normativité juridique dans la société d'aujourd'hui, avec la coexistence de règles substantielles et de règles procédurales, la place du contrat y compris dans l'application de règles d'ordre public, les conditions de la mise en œuvre des sanctions, etc.<sup>8</sup>. Bref, il ne faudrait ni se contenter de mesurer une « effectivité statistique » ou une « ineffectivité-écart », ni dramatiser les phénomènes d'apparente ineffectivité<sup>9</sup>.

Faire le bilan d'une loi suscite aussi des difficultés pratiques au premier rang desquelles celle de savoir quelle est la date pertinente pour l'établir. Avant qu'un texte ne produise tous ses effets, il faut évidemment un temps plus ou moins long et qui varie selon les dispositions. À l'inverse, il apparaît extrêmement délicat, pour ne pas dire impossible dans certains cas, d'évaluer longtemps après un dispositif qui a été modifié de multiples fois depuis sa promulgation. De fait, 53 textes relatifs aux comités d'entreprise et aux comités de groupe ont été promulgués entre 1983 et 1996, dont la loi Giraud du 20 décembre 1993. Depuis 1996, des textes importants comme la loi sur les nouvelles régulations économiques du 15 mai 2001 ou la loi sur la modernisation sociale du 17 janvier 2002 ont également fait évoluer la matière. Aujourd'hui, la majorité des établissements de moins de 200 salariés ont de fait fusionné l'institution du comité d'entreprise (CE) et celle des délégués du personnel (DP) au sein de délégations uniques du personnel et les institutions représentatives jouent désormais un rôle majeur dans les négociations collectives, en cas d'absence de sections syndicales.

L'exercice consistant à évaluer la loi de 1982 en 2007 est donc impossible à faire. C'est pourquoi j'ai choisi de focaliser mon attention une dizaine d'années après la promulgation de la loi. C'est en effet une période où d'importants travaux ont été réalisés sur les institutions représentatives du personnel, notamment un rapport du Conseil économique et social<sup>10</sup>, une recherche menée par des chercheurs du Laboratoire d'économie et de sociologie du travail d'Aix-en-Provence<sup>11</sup>

5. « Évaluer le droit », *Recueil Dalloz Sirey*, 1992, chronique, p. 263-268.

6. Danièle LOSCHAK, « Présentation », dans *Les usages sociaux du droit*, CURAPP/PUF, 1989, p. 6.

7. Antoine JEAMMAUD, « La règle de droit comme modèle », *Dalloz*, 1990, chronique, p. 199.

8. Antoine JEAMMAUD et Évelyne SERVERIN, « Évaluer le droit », *Recueil Dalloz-Sirey*, 1992, chronique, p. 263-268.

9. Une bonne illustration de cette méthode dans Solveig GRIMAULT, *Institution et pratique de la représentation à Aéroports de Paris. Contribution à une analyse de la démocratie industrielle*, thèse de l'IEP de Paris, mention sociologie, 2005, 304 p.

10. Paul CALANDRA, *Les attributions d'ordre économique des institutions représentatives du personnel*, rapport présenté au nom du Conseil économique et social, Paris, direction des journaux officiels, 1992, 183 p.

11. Annick LE MAÎTRE et Robert TCHOBANIAN, *Les institutions représentatives du personnel dans l'entreprise*, La Documentation française, Document Travail et Emploi, 1992, 199 p.

et un bilan général des lois Auroux dressé par le rapporteur de la loi de 1982 à l'Assemblée nationale, Michel Coffineau<sup>12</sup>. Cette focalisation sur la période du début des années 1990 ne m'empêchera pas d'utiliser des travaux antérieurs, mais aussi certains travaux postérieurs comme ceux de l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES) ou de la Direction de l'administration de la recherche et des études statistiques (DARES) du ministère de l'Emploi, les deux seules structures à s'y intéresser encore un peu aujourd'hui.

L'objectif de la loi sur le développement des institutions représentatives du personnel avait pour ambition d'instaurer une véritable « démocratie économique » et d'assurer « une meilleure combinaison des données économiques et des impératifs sociaux et humains ». Trois types de mesures vont être pris en ce sens : l'attribution de moyens supplémentaires, qui vont de l'augmentation des crédits d'heures des délégués syndicaux à l'attribution d'une subvention de fonctionnement de 0,2 % au comité d'entreprise ; l'aménagement des règles de mise en place et de fonctionnement des institutions ; l'amélioration de l'information.

Il ne s'agit pas ici de passer en revue l'ensemble des changements apportés à la législation. Ce travail a été très bien fait par d'autres auxquels il suffit de se reporter<sup>13</sup>. Notre objectif est ici d'essayer d'évaluer les changements apportés par les textes au regard des buts qu'ils se fixaient. C'est la raison pour laquelle nous ne développerons pas outre mesure la question des moyens (crédits d'heures, subventions, augmentation du nombre de représentants, etc.), d'application normalement automatique, pour nous concentrer plutôt sur les deux autres objectifs du texte : le renforcement de la représentation, d'une part, et l'amélioration de l'information du CE, d'autre part.

## **Le renforcement de la représentation des travailleurs**

Le système français de représentation du personnel s'est construit progressivement avec d'abord, en 1936, la création des délégués du personnel, puis, en 1945, celle des comités d'entreprise, et enfin, en 1968, celle des délégués syndicaux et des sections syndicales d'entreprise<sup>14</sup>. Dès 1968, certains parlementaires comme Joseph Fontanet, futur ministre du Travail, demandaient la réforme de ce système dans un objectif de simplification et de cohérence<sup>15</sup>. Malgré le constat fait par de nombreux observateurs de confusion partielle des missions entre les trois insti-

12. Michel COFFINEAU, *Les lois Auroux, dix ans après*, Paris, La Documentation française, collection des rapports officiels, 1993, 181 p.

13. Une bonne présentation synthétique dans Maurice COHEN, « Les innovations introduites dans la législation sur les représentants du personnel », *Droit ouvrier*, janvier 1983, p. 1-9. Cet article ne concerne cependant pas les délégués syndicaux et sections syndicales d'entreprise.

Pour une vision complète, voir les différents numéros de la revue *Droit social* consacrés aux réformes, et notamment le n° 6 de juin 1983 consacré au nouveau droit des comités d'entreprise.

14. Le choix fait en 1982 d'intégrer des dispositions relatives aux délégués syndicaux dans la loi sur les institutions représentatives du personnel est juridiquement contestable dans la mesure où elles ne représentent que leurs membres et non le personnel dans son ensemble. Mais il est vrai que les accords qu'ils signent valent, eux, pour tout le monde.

15. *JO*, débats parlementaires, Assemblée nationale, 5 décembre 1968, p. 5052.

tutions<sup>16</sup>, favorisée par le cumul assez généralisé des mandats, les années 1970 ne verront cependant aucune modification de cette construction historique. Cet objectif ne sera pas non plus repris dans le rapport Auroux qui préférera favoriser une meilleure implantation des trois institutions. Au début des années 1980, le taux d'implantation, c'est-à-dire le rapport entre le nombre d'institutions et celui des entreprises ou établissements où elles devraient exister, reste en effet médiocre. Il se situe à 60,4 % pour les sections syndicales d'entreprise en 1981 et à 74,3 % pour les CE en 1981-1982, après avoir néanmoins beaucoup augmenté depuis la fin des années 1960.

La loi du 28 octobre prévoit plusieurs moyens pour renforcer l'implantation des institutions représentatives du personnel, que ce soit l'amélioration de la technique du procès-verbal de carence, l'élargissement du nombre d'établissements couverts et du nombre de salariés pris en compte dans l'effectif (les salariés à temps partiel ou en contrat à durée déterminée, par exemple, pour les délégués syndicaux), ou, de manière indirecte, le renforcement de la protection des élus et des délégués syndicaux contre le licenciement ou la reconnaissance de la notion d'unité économique et sociale, par la consécration légale de jurisprudences antérieures. Mais la volonté de renforcer la représentation mise surtout sur deux aspects que nous traiterons seuls ici par une approche quantitative dont nous ferons ensuite l'analyse.

### ***L'adaptation de la représentation aux structures de l'entreprise : un objectif largement inabouti***

L'un des principaux objectifs du rapport Auroux était de favoriser l'implantation des institutions représentatives, élues ou désignées, dans les entreprises qui n'en étaient pas pourvues, notamment les PME. Sans revenir sur les seuils existants, le rapport prévoyait « d'adapter l'impact juridique et financier de ces seuils de dix et cinquante salariés afin de diminuer l'effet de seuil traduit en terme de charge financière ». Dans les entreprises de moins de cent salariés, il s'agissait notamment de confier aux délégués du personnel, à partir du seuil de 50 salariés, les pouvoirs et les moyens du CE en matière économique. Dans celles qui étaient complètement dépourvues d'instance de représentation, le rapport envisageait la création d'une instance unique CE/DP dans les mêmes conditions. Enfin, dans celles qui possédaient à la fois un CE et des DP, l'idée était de permettre la création de cette instance unique par voie contractuelle, à condition que l'accord fut signé par des syndicats ayant obtenu plus de 50 % des suffrages de salariés aux dernières élections professionnelles.

L'opposition conjointe du patronat et de certains syndicats (CGC, CFTC et FO) va amener le gouvernement à modifier ce dispositif en ne gardant que son premier volet. Finalement, après une nouvelle modification introduite par les débats parlementaires, l'article L. 431-3 prévoit seulement qu'« en l'absence de CE, par suite

16. Michel DESPAX, « L'exercice du droit syndical dans les entreprises. Loi du 27 décembre 1968 », JCP, I, 2275 ; Jean-Paul BACHY, François DUPUY et Dominique MARTIN, *Représentation et négociation dans l'entreprise*, CRESSST – université Paris Sud, 1974.

d'une carence [...], les attributions économiques qui relèvent du comité sont exercées temporairement par les délégués du personnel ».

Il est impossible de savoir précisément dans quelle mesure la loi du 28 octobre 1982 a pu avoir des effets sur le nombre d'institutions représentatives et leur taux d'implantation dans les entreprises et les établissements. Les données disponibles indiquent que le taux de couverture des CE qui était de 74,3 % en 1981-1982 croît jusqu'à 79,2 % en 1989-1990. Il est possible que certaines mesures indiquées plus haut comme l'amélioration du procès-verbal de carence, l'extension du nombre de salariés pris en compte dans l'effectif ou l'élargissement du nombre d'entreprises assujetties aient joué un rôle dans cet accroissement. On doit cependant noter que l'augmentation du taux de couverture n'implique pas un accroissement important du corps électoral qui varie très peu, de 4 877 000 en 1981-1982 à 5 065 000 en 1987-1988<sup>17</sup>. Cette augmentation ne viendrait-elle pas tout simplement du nombre d'établissements et d'entreprises potentiellement assujetties ?

Les chiffres communiqués par l'administration doivent par ailleurs être lus avec circonspection. Ils résultent en effet du nombre de procès verbaux d'élections parvenus à l'inspection du travail, majoré en général d'un pourcentage de 3 % pour tenir compte des élections qui se sont réellement tenues mais qui n'ont pas fait l'objet d'une transmission de procès verbal. En 1994-1995, le nombre de comités élus serait ainsi de 23 887. Mis en rapport avec le nombre d'établissements assujettis selon l'INSEE (42 087), le taux de couverture ne serait que de 56,75 %, selon Maurice Cohen<sup>18</sup>, loin des 70 % régulièrement avancés par le ministère du Travail qui reconnaît lui-même que ses propres statistiques « sous-évaluent sensiblement la faiblesse de l'implantation des institutions représentatives du personnel<sup>19</sup> ».

Une autre manière de procéder consiste à interroger les acteurs (représentants de la direction, du personnel, et salariés). C'est celle qui est adoptée par l'enquête *Réponses* menée par le ministère du travail. Selon les résultats de celle-ci, la présence des institutions représentatives du personnel s'est renforcée au cours des dernières années dans les établissements de 20 salariés ou plus, passant de 74 % en 1988-1989 à 77 % en 2004-2005 dans les établissements de 20 salariés ou plus, les CE ou délégations uniques du personnel atteignant même 81 % dans ceux de 50 et plus<sup>20</sup>.

Un autre objectif de la loi était de favoriser l'implantation de sections syndicales en faisant sauter le verrou du seuil de 50 salariés. Ici, par contre, l'échec est patent

17. Dominique LABBÉ, *Vingt-deux ans d'élections aux comités d'entreprise (1966-67, 1987-88)*, CERAT, IEP de Grenoble, mars 1991, tableau I.4, p. 30 :

1981-1982 : 4 877 466

1982-1983 : 4 896 252

1983-1984 : 4 777 747

1984-1985 : 4 846 866

1985-1986 : 4 799 705

1986-1987 : 5 009 266

1987-1988 : 5 065 348

18. Maurice COHEN, *Le droit des comités d'entreprise et des comités de groupe*, op. cit., p. 77-78.

19. *Ibid.* Circulaire min. DRT du 21 juin 1994.

20. *Premières synthèses informations*, février 2007, n° 05.1.

puisque la présence syndicale dans l'entreprise passe de 60,4 % en 1981 à 55 % en 1985, 52 % en 1987 et 48 % en 1989.

Au-delà du renforcement des institutions déjà existantes, la loi du 28 octobre visait aussi à améliorer la représentation des salariés par la création de nouvelles instances, les délégués de site et les comités de groupe.

Les délégués de site, chargés de représenter les salariés d'entreprises de moins de onze salariés regroupées sur un même lieu (chantiers, galeries commerciales), n'avaient été créés, dix ans après le vote de la loi, qu'aux halles de Rungis et sur le site de la centrale nucléaire de La Hague.

Les comités de groupe, déjà recommandés dans le rapport Sudreau, ont connu une meilleure fortune puisqu'en 1990, le ministère recensait 101 accords de mise en place de comités de groupe pour 1 342 groupes privés français dont Thomson, BSN, Saint-Gobain, Bull, Péchiney, Rhône Poulenc, Elf Aquitaine. On peut certes souligner le faible pourcentage (7,5 %) de groupes concernés ainsi que les attributions limitées de ces comités. Pour autant, on doit admettre que ces accords ont servi de terrain d'expérimentation pour la mise en œuvre de la directive Vredeling sur les comités d'entreprise européens que Jacques Delors, à l'origine de ce texte, cherchait à créer de manière négociée et expérimentale<sup>21</sup>.

### ***Des explications plurielles***

Malgré des réussites relatives comme le développement des comités de groupe et l'accroissement du taux de couverture des CE, l'objectif de favoriser l'implantation des institutions représentatives du personnel, notamment dans les PME, a donc globalement échoué. En 1989, deux millions de salariés, sur les quatre qui travaillent dans les entreprises de moins de 50 salariés, ne bénéficiaient d'aucune représentation du personnel, de même que 500 000 des 1,5 million qui travaillaient dans les entreprises de 50 à 100<sup>22</sup>. On peut y voir plusieurs raisons.

La première est tout naturellement la crise du syndicalisme auquel les institutions représentatives du personnel sont intrinsèquement liées. À la Libération, en effet, un lien direct est institué entre eux. Les syndicats représentatifs possèdent le monopole de candidature aux élections professionnelles lors des deux premiers tours de scrutin (sur trois) ; ils possèdent le droit de révoquer *ad nutum* les élus avec l'accord de la majorité des membres du corps électoral concerné ; ils peuvent être représentés *ès qualités* au sein du CE mais sans voix délibérative ; les élections, enfin, ont lieu tous les ans, afin de bien « tenir en mains » les élus.

Ce modèle était tout à fait viable dans un contexte de syndicalisme fort, comme c'était le cas dans l'immédiat après-guerre, avec une CGT à près de 4 millions d'ad-

21. Udo REFEHLT, « Les syndicats européens face à la transnationalisation des entreprises », *Le Mouvement social*, n° 162, janvier-mars 1993, p. 69-94.

22. Gilles BÉLIER, *Rapport sur les conditions de l'amélioration de la représentation des salariés dans les petites et moyennes entreprises*, Paris, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, 1990.

hérents<sup>23</sup>. Il l'est beaucoup moins dans une période de crise qui voit la CFDT perdre la moitié de ses effectifs entre 1978 et 1990 et la CGT les deux tiers.

En réalité, pour favoriser l'implantation des institutions représentatives du personnel dans les PME, il aurait fallu, dans ce contexte, déconnecter les institutions élues des syndicats, en supprimant notamment le monopole syndical sur les candidatures au premier tour des élections. La croissance de l'audience des non-syndiqués, qui recueillent par exemple 64,9 % des voix aux élections de 1995-1996 dans les établissements de 50 à 99 salariés, est en effet corrélative à la taille des établissements.

Une telle mesure était évidemment inenvisageable pour un gouvernement et une Assemblée nationale de gauche qui vont au contraire renforcer les liens entre les deux en généralisant notamment la présomption irréfragable de représentativité, en renforçant les attributions des syndicats en matière électorale et en n'exigeant plus, pour la personne extérieure à l'entreprise venue assister les délégués du personnel, l'appartenance au syndicat de la même profession que l'intéressé<sup>24</sup>.

Les non syndiqués apparaissent en effet comme une menace pour les institutions représentatives du personnel : moins autonomes que les élus syndiqués par rapport à l'employeur, ils se contentent aussi très souvent de la gestion des activités sociales et culturelles, souvent très redistributive, au détriment des activités économiques. Il est d'ailleurs significatif qu'ils sont beaucoup plus présents dans les CE que dans l'institution des DP, par nature revendicative et plus conflictuelle.

On aurait tort cependant d'assimiler trop hâtivement les CE non syndiqués à un modèle antisyndical. Beaucoup d'élus non syndiqués souffrent de leur isolement et sont en demande de contacts extérieurs à l'entreprise. La question est dès lors celle de savoir pourquoi les syndicats ne réussissent pas à intégrer plus facilement cette population qui apparaît comme la plus facilement syndicalisable<sup>25</sup>.

Une deuxième explication, liée à la première, réside dans les nouvelles stratégies de gestion et de management mises en œuvre par le patronat français, magistralement décrites par Luc Boltanski et Ève Chiapello dans *Le nouvel esprit du capitalisme*<sup>26</sup>. On ne développera pas ici ce point sauf pour indiquer que ces stratégies ont eu pour effet, quand ce n'est pas pour but, de court-circuiter les institutions représentatives du personnel, qu'il s'agisse de la revalorisation du rôle du petit encadrement, de l'autonomisation accrue des équipes de travail ou de l'information directe des salariés. Le cas des Chantiers de l'Atlantique, à Saint-Nazaire, offre un bon exemple de ce dernier aspect. À partir du début des années 1980, en effet, la direction du personnel met en place un système d'information qui consiste à éviter les représentants du personnel par l'organisation de réunions directes entre

23. 3 775 000 lors du congrès de 1946 selon Antoine PROST, « Les effectifs de la CGT en 1945 », dans Jean-Louis ROBERT et Denis PESCHANSKI (dir.), *Les ouvriers pendant la Seconde Guerre mondiale*, CRHMSS – IHTP, 1992, p. 391-401.

24. Jean-Claude JAVILLIER, « Syndicats et représentations élues dans l'entreprise », *Droit social*, n° 1, janvier 1984, p. 31-40.

25. Christian DUFOUR, « Faut-il avoir une peur bleue des CE incolores ? », *Travail*, n° 35, automne/hiver 1995-1996, p. 67-74. Sur ce point, voir aussi Daniel FURJOT, « Les élus du comité d'entreprise face à l'engagement syndical », *Premières synthèses*, n° 92, 17 mai 1995.

26. Gallimard, coll. « Nrf essais », 1999, 843 p.

la hiérarchie et le personnel dans les ateliers et les bureaux. Les conséquences de cette innovation sont bien expliquées par un représentant syndical :

« On a un problème, c'est que des fois en même temps que se tient le CE, le patron diffuse l'information, en l'occurrence le mercredi. C'est la fameuse "messe du mercredi". Toute l'information est dispatchée dans l'entreprise à une vitesse grand V, le mercredi matin, c'est la direction générale qui rencontre le comité directeur et qui fait la messe : informations générales sur l'activité de l'entreprise et informations sociales sur les négociations en cours. Et puis, ça redescend des ingénieurs aux chefs de service, des chefs de service aux chefs d'atelier. Les chefs d'atelier réunissent leurs agents de maîtrise et puis "allez!", c'est les gars. Nous, on est en CE et les gens apprennent ça en même temps<sup>27</sup>. »

Ce type de pratique est issu en droite ligne des réflexions menées par le CNPF après mai 1968 et formulées lors des Assises du CNPF en 1972 autour de cinq idées directrices : la communication dans l'entreprise doit devenir un objectif de gestion ; la ligne hiérarchique est le réseau de communication le plus naturel et le plus efficace ; l'information doit être incluse dans les principes de la direction par objectifs ; le CE doit certes continuer à recevoir de l'information mais il faut que les cadres soient informés avant lui et la direction doit surveiller ce qu'il diffuse ; l'information directe du personnel doit être une priorité<sup>28</sup>.

On peut penser aussi que la difficulté à renforcer la représentation des salariés dans les PME vient également de la transformation du tissu économique. La croissance des activités de service au détriment des activités industrielles ainsi que le recours généralisé à la sous-traitance et le recentrage des activités sur les cœurs de métier ont généré des entreprises de taille réduite qui ont pu ainsi se retrouver sous les seuils légaux.

On ne doit pas négliger non plus le fait que dans les grandes entreprises, les niveaux intermédiaires institués dans une logique spatiale (les sites) ou technico-commerciale (les divisions), qui se sont multipliés sans base légale, ne disposent d'aucune représentation des travailleurs<sup>29</sup>.

Crise du syndicalisme, nouvelles stratégies patronales, transformation du tissu économique et de l'organisation des firmes sont autant de raisons qui peuvent expliquer la différence entre la volonté explicite des lois Auroux de renforcer la représentation du personnel et les résultats statistiquement limités qu'elle a produits. On doit cependant constater que de nombreuses PME ont appliqué la réglementation. Une étude menée sur l'application des lois Auroux au milieu des années 1980<sup>30</sup>

27. Pierre CAM, Patrick CHAUMETTE, Jean-Pierre LE CROM, *La représentation du personnel dans les entreprises françaises. Permanences et évolutions*, rapport de recherche pour la CGT et le CNRS, 1995, p. 311-312.

28. Christine BEAUVIALA-RIPERT et Michel COUETOUX, « Bilan critique des évolutions récentes dans le domaine de l'information économique des travailleurs », *Cahiers du CERNEA*, janvier 1985, p. 43 et suiv. Les auteurs s'inspirent d'une étude menée par le Centre confédéral d'études de la CGT sur la consultation du comité d'entreprise dans le domaine économique menée en 1982.

29. Jacques FREYSSINET, *Politiques d'emploi des grands groupes français*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 1982, 235 p.

30. Raymond-Pierre BODIN, « Les lois sociales dans les PME. L'influence des réseaux locaux », *Travail et Emploi*, n° 32, juin 1987, p. 31-46.

montre ainsi que la loi du 28 octobre 1982 a entraîné l'instauration de l'institution de 6 PMI sur les 13 de l'échantillon. Si les auteurs confirment qu'il existe bien un effet de taille dans la mise en place d'une institution représentative, ils soulignent aussi l'importance d'autres facteurs comme l'insertion des employeurs dans les réseaux locaux (associations, syndicats professionnels), le poids de la variable secteur (le textile de Tarare ne fonctionne pas comme le plastique d'Oyonnax) ou le rôle majeur joué par les cabinets juridiques ou d'experts-comptables dans la mise en conformité des entreprises avec les règles.

Cette conformité se révèle être cependant plus souvent formelle que réelle. De fait, sur les six entreprises ayant instauré des délégués du personnel, il n'y en a que deux où l'institution fonctionne réellement quelques années plus tard. Dans la plupart des entreprises étudiées, par ailleurs, les prérogatives des institutions représentatives du personnel, et notamment des CE, ne sont pas utilisées pleinement, quand elles ne sont pas détournées de leur objectif initial, quelquefois en toute bonne foi par les dirigeants.

Dans ces PME, qui sont des propriétés familiales, l'application de la loi pose d'abord la question du pouvoir qui ne saurait être partagé avec les instances de représentation, « les gratifications, matérielles ou symboliques, accordées aux salariés, [devant] toujours paraître comme des décisions autonomes de directions soucieuses, en toute équité, du bien être de leurs salariés<sup>31</sup> ».

### **Le renforcement du rôle économique du comité d'entreprise**

Si la loi du 28 octobre 1982 souhaitait développer les trois institutions représentatives du personnel, il en est une à laquelle elle porte une attention particulière. Il s'agit du comité d'entreprise, institution hybride composée de représentants élus des salariés et présidée par le chef d'établissement, dont les attributions sont à la fois économiques et sociales, et qui apparaît, dans ces années, du fait même de ces caractéristiques, comme le vecteur essentiel des transformations souhaitées.

### ***De la collaboration au contrôle***

Le gouvernement Mauroy auquel appartenait Jean Auroux n'a pas souhaité transformer le CE en organe de cogestion. Avant comme après 1982, son rôle reste exclusivement consultatif. Pour autant, l'idée de lui accorder un véritable pouvoir dans le domaine économique et financier est avancée avec insistance aussi bien au Gouvernement qu'au Parlement. C'est dans cet esprit que le mot « coopération » qui qualifiait le rôle du CE depuis 1945 est remplacé par le mot « contrôle » et que les attributions économiques deviennent prioritaires par rapport à la gestion des « activités sociales et culturelles », expression remplaçant celle d'« œuvres sociales ».

Jean Auroux s'en est souvent expliqué. Ainsi, en réponse aux députés de l'opposition qui l'accusaient de supprimer « la notion de coopération pour faire des

31. *Ibid.*, p. 44.

comités d'entreprise un instrument institutionnel de lutte des classes », il répondait : « Nous disons oui à la coopération, mais au lieu de nous contenter du mot, nous lui donnons un contenu concret [...]. Nous ne voulons pas que, comme cela a été le cas pendant trente-cinq ans dans trop d'entreprises, le comité d'entreprise soit un simple organe de coopération [...]. Nous voulons permettre un accroissement de l'intervention des travailleurs sur leurs lieux de travail dans le domaine économique [...]. Ce que nous souhaitons, c'est assurer l'information, le contrôle en matière économique, ainsi que l'initiative dans les domaines économique et technologique. »

Pour mettre en œuvre cette volonté, la loi renforce d'abord les obligations de l'employeur en matière d'information et de consultation. De manière générale, la consultation doit être préalable à la décision du chef d'entreprise et elle devient obligatoire en cas de prise de participation de l'entreprise dans une société, de modifications de l'organisation économique ou juridique et d'introduction de nouvelles technologies.

Plusieurs innovations portent sur l'information économique et financière. Le rapport annuel d'activité et le rapport trimestriel doivent contenir de nouvelles informations, notamment sur la sous-traitance ou les raisons du recours au travail temporaire ou des embauches en contrat à durée déterminée. Les documents distribués aux actionnaires, qui n'étaient jusqu'alors communiqués qu'aux CE des sociétés anonymes doivent l'être désormais aux CE de toutes les sociétés commerciales. Dans le même ordre d'idées, le chef d'entreprise doit communiquer au CE après chaque élection une documentation économique et financière portant sur la forme juridique de l'entreprise et son organisation, sa position au sein du groupe et de la branche d'activité, ses perspectives économiques et la répartition du capital.

Le renforcement de la mission de contrôle du CE se traduit aussi par l'extension de ses possibilités d'expertise. Le CE peut désormais faire appel à un expert-comptable quelle que soit la nature de l'entreprise ou de la société. La mission de celui-ci ne se limite plus à un contrôle comptable mais s'étend à l'appréciation de la situation économique générale de l'entreprise. À partir de 300 salariés, le CE peut aussi désormais faire appel à un expert en cas d'introduction ou d'une nouvelle technologie ou simplement pour la préparation de ses travaux.

Une formation de 5 jours imputée sur la durée du congé d'éducation ouvrière est également prévue de même que la création d'une commission économique dans les entreprises de plus de 1 000 salariés.

Que sont devenues ces ambitions ? En matière d'information et de consultation, on dispose de deux enquêtes menées par une équipe du Centre de recherche en sciences sociales du travail (CRESST)<sup>32</sup>. La première porte sur l'information au sens strict et distingue les informations relatives à la gestion de l'entreprise et celles qui intéressent le personnel. Concernant les premières, les auteurs constatent que les informations de début de mandat sont incomplètes et peu systématiques, que les informations trimestrielles, présentées de manière peu pédagogique (50 % seulement des CE ont

32. Bruno HENRIET, Yvette HARFF et Jacques BOUDONNAIS, *Les comités d'entreprise. Moyens d'action et interventions économiques*, CRESST, 1986, 237 p. ; Bruno HENRIET, Carole TUCHSZIRER et Christophe WILLMANN, *Les comités d'entreprise. Contenu et cohérence des informations périodiques fournies au comité d'entreprise dans les PME*, CRESST, 1989, 201 p.

des informations présentées conformément à la législation), présentent un meilleur suivi de l'activité que de la situation financière et que les informations annuelles sont surtout des documents comptables, mais qu'il existe peu de rapports spécifiques. Ici aussi, le rapport annuel est très rarement présenté dans les formes requises.

Concernant les informations sur le personnel, ils notent que les informations sur les effectifs sont peu systématiques, rarement exhaustives et souvent intégrées à d'autres supports, les directions d'entreprise estimant qu'elles présentent un caractère répétitif et trop détaillé, que les informations sur la composition et l'évolution des effectifs ne sont pas données dans le quart des entreprises de l'échantillon et que, si le bilan social, antérieur aux lois Auroux, est largement diffusé et largement attendu par les élus, son contenu s'apparente plus à un catalogue qu'au véritable document de synthèse qu'il devrait être.

De manière générale, les problèmes posés par l'information économique du CE portent sur sa lisibilité et sur la perception d'incohérence ou de répétition qu'elle peut susciter. Pour autant, ils ne se posent pas partout de la même façon. Si la taille ou le secteur d'activité ne jouent pas un rôle déterminant dans les différences constatées, il existe par contre une forte différence entre les entreprises filiales d'un groupe, avec un fort taux d'encadrement, ayant une présence syndicale active et une direction favorisant la communication interne, d'une part, et celles qui n'ont pas de syndicat, une origine familiale des capitaux et sont marquées par la faiblesse de l'organisation administrative, d'autre part<sup>33</sup>.

La seconde enquête menée par le CRESST concerne plutôt la concertation et les pratiques de contrôle. En ce qui concerne ces dernières, l'analyse ne s'appuie que sur les CE qui usent vraiment de leurs attributions économiques. Elle souligne surtout que les CE tentent surtout d'agir, dans le cours normal de la marche de l'entreprise, sur les variables qui conditionnent l'emploi, « à un niveau de gestion qu'ils sont capables d'appréhender », mais qu'ils sont rares à chercher à intervenir plus en amont, sur la politique commerciale, par exemple, ou les décisions stratégiques. Mais leurs propositions ne sont retenues que si elles correspondent à une nécessité sociale ; si ce n'est pas le cas, elles « ne sont pas retenues car il ne suffit pas qu'elles soient acceptables ; il faut qu'elles soient plus avantageuses<sup>34</sup> ».

Ces analyses sont largement corroborées par les travaux menés au début des années 1990 par le Laboratoire d'économie et de sociologie du travail d'Aix-en-Provence, notamment sur la très grande variété des pratiques<sup>35</sup>. L'enquête du Conseil économique et social, menée par questionnaire auprès des présidents de CE, c'est-à-dire des chefs d'entreprise ou directeurs d'établissement, souligne quant à elle que, dans un cas sur deux, la situation économique et financière de l'entreprise est le premier thème abordé lors des réunions du CE. La part de ce thème croît avec la taille de l'entreprise<sup>36</sup>.

33. Bruno HENRIET, « L'information du CE : une pratique encore imparfaite », *Droit social*, n° 12, déc. 1990, p. 874-879.

34. Yvette HARFF et Bruno HENRIET, « Évolution du rôle et des informations économiques du comité d'entreprise », *Droit social*, n° 2, février 1988, p. 166.

35. Annick LE MAÎTRE et Robert TCHOBANIAN, *op. cit.*

36. Paul CALANDRA, *op. cit.*

Pour résumer, on peut affirmer qu'au début des années 1990, « l'essor réel des discussions sur les réalités économiques masque par ailleurs l'aspect souvent formel d'une information incomplète ou banalisée, souvent donnée dans une seule réunion<sup>37</sup> ».

L'évolution postérieure est mal connue. Les rares enquêtes existantes concluent cependant sur le formalisme de la consultation, sauf en matière de plans sociaux, pour lesquels 40 % des secrétaires de CE interrogés estiment que leur intervention peut faire évoluer les positions de la direction<sup>38</sup>.

L'un des aspects les plus novateurs de la loi du 28 octobre 1982 résidait dans l'extension des possibilités de recours à l'expertise, qu'il s'agisse de l'expertise comptable, de l'expertise technologique ou de l'expertise dite « de troisième type ». Il semble bien que le recours à l'expertise comptable s'est accru. Dans l'enquête du Conseil économique et social<sup>39</sup>, 30 % de l'échantillon a recours aux services d'un expert-comptable, mais selon un cabinet d'experts, l'augmentation serait de 15 % par an et toucherait de nouveaux secteurs comme les associations et le secteur sanitaire.

Une autre enquête menée en Loire-Atlantique en 1987 auprès de 200 CE montre une grande différence entre les CE d'entreprises rurales et les CE d'entreprises situés en zone urbaine. Les premiers, où le taux d'élus non syndiqués est très important, n'utilisent le recours à un expert-comptable que dans 27 % des cas. Pour les CE « urbains », on atteint par contre les 70 %. Des différences sont également perceptibles entre les CE à majorité CGT ou CFDT et les CE FO, plus réticents sur le rôle économique des CE<sup>40</sup>.

Si le recours à l'expertise comptable semble donc s'être étendu, le recours à l'expertise technologique est quant à lui resté limité. Les demandes, importantes en 1982-1983, se sont ensuite raréfiées. En 1986, selon un rapport de l'Association pour la recherche sur l'emploi des techniques (ARETE), seules 150 à 300 entreprises auraient bénéficié de l'expertise technologique depuis la promulgation de la loi, soit 3 à 4 % des entreprises<sup>41</sup>. L'enquête menée en Loire-Atlantique un an plus tard comptabilise quant à elle 15 % des entreprises de l'échantillon à avoir utilisé l'expertise en nouvelles technologies ou l'expertise dite libre (études en prospective, en stratégie économique, en sociologie, en ergonomie, etc.)<sup>42</sup>.

Les analystes convergent sur les raisons de cet échec. Elles portent sur l'absence de définition de ce qu'est une nouvelle technologie et les risques de contentieux qui en découlent, le fait que les experts de troisième type ne forment pas une profession organisée, la réticence des employeurs, aussi bien d'ailleurs que celle des élus et des syndicats craignant d'être désavoués par l'expert.

D'autres raisons sont aussi évoquées : le caractère restrictif de la loi qui impose que plusieurs conditions soient réunies, le choix de technologies nouvelles qui sont

37. Michel COFFINEAU, *op. cit.*, p. 71.

38. IRES/DARES, *op. cit.*, p. 139-144.

39. Paul CALANDRA, *op. cit.*

40. Pierre CAM, « Le droit à la lumière ou les ambivalences des savoirs », *Travail et Emploi*, n° 43, janvier 1990, p. 11.

41. D. CARRE et Aslaug JOHANSEN, *L'expertise en nouvelles technologies : une nouvelle dynamique de la concertation sociale en entreprise*, Paris, ARETE, 1986, p. 18; Aslaug JOHANSEN, « L'expertise technologique pour le comité d'entreprise : un démarrage difficile », *Travail et Emploi*, n° 34, décembre 1987, p. 71-80.

42. Pierre CAM, *op. cit.*, p. 13.

ressenties comme un domaine réservé par les directions, un syndicalisme orienté vers la revendication plus que vers la gestion, la faible capacité des élus à accompagner et à exploiter le travail de l'expert.

À toutes ces raisons, Pierre Cam, l'auteur de l'enquête menée en Loire-Atlantique, ajoute l'existence ou non de réseaux d'interconnaissance du secrétaire du CE, la difficulté à mobiliser l'ensemble des salariés alors que l'introduction d'une nouvelle technologie ne concerne souvent qu'un secteur d'activité de l'entreprise et, dans les CE où plusieurs syndicats sont présents, la difficulté du syndicat majoritaire à argumenter face aux syndicats minoritaires.

Ici aussi, la situation semble avoir peu évolué depuis le début des années 1990. Ainsi, une enquête menée par l'IRES et la DARES en 1995-1996 auprès de 3 000 CE (2 280 réponses) indique qu'un quart seulement des CE de l'échantillon a recours à un expert-comptable et que le recours à d'autres experts reste exceptionnel : 7 % des comités d'entreprise et 12 % des comités d'établissement<sup>43</sup>.

### **Les acteurs ou les structures ?**

Au bout du compte, il serait bien audacieux de porter un jugement tranché sur le bilan de la loi du 24 octobre 1982 dans le domaine de l'information économique du comité d'entreprise. Il s'agit en effet ici d'un ensemble de mesures dont les effets peuvent difficilement être quantifiés et qui sont appliquées de manière extrêmement différenciée selon les établissements. Si des améliorations réelles ont été constatées, l'ambition initiale de susciter un véritable contre-pouvoir du CE n'a cependant pas été atteinte. Interrogés en 1998 par les chercheurs de l'IRES, les deux tiers des secrétaires des CE estiment que les consultations « sont généralement sans influence sur les décisions de l'employeur » ou « de pure forme, juste pour satisfaire à la loi<sup>44</sup> ». Pour expliquer cette situation, on peut certes mettre en avant le comportement des acteurs, que ce soient les employeurs, qui pensent généralement les instances représentatives du personnel comme une contrainte, ou les représentants élus des salariés, peu intéressés, ou pas assez compétents pour élaborer des alternatives.

S'agissant d'information, on peut aussi très justement utiliser une réflexion de type socio-linguistique. L'information distribuée au CE utilise « la langue du patron ». Elle est codée selon « un système d'équivalence » et un « système de normes », pour reprendre les expressions de Pierre Bourdieu dans *Ce que parler veut dire*, issu de la comptabilité et de l'économie capitaliste. Sous une apparence neutre et drapée du manteau de la compétence, elle véhicule au contraire des valeurs et des finalités qui ne sont pas celles de la grande majorité des salariés<sup>45</sup>. Ce n'est sans doute pas un hasard si les enquêtes menées dans les années 1950 sur le rôle économique du CE soulignaient que les compagnies d'assurance et les banques étaient les secteurs où celui-ci était le plus développé.

43. IRES/DARES, *op. cit.*, p. 133.

44. *Ibid.*, p. 140-141.

45. Christine BEAUVIALA-RIPERT et Michel COUETOX, *op. cit.*

Ces analyses ne sont pas nouvelles. L'explication par les acteurs était déjà au cœur des interprétations de l'échec des CE dans les enquêtes des années 1950. Si elles valent encore aujourd'hui, c'est sans doute parce qu'elles sont davantage d'ordre structurel que conjoncturel. En réalité, le problème de l'information économique du CE renvoie à la question plus générale de la nature même des attributions du CE. Penser qu'on pourrait faire évoluer le CE vers une véritable instance de contrôle, d'initiative et de proposition sans modifier les deux principes sur lesquels il a été fondé en 1945 était sans doute illusoire.

Le premier principe est que le CE possède une double mission d'information et de consultation en matière économique et de gestion des œuvres sociales.

La gestion des œuvres sociales par les CE est un accident de l'histoire. Elle n'était pas prévue dans le programme du Conseil national de la Résistance. Elle ne faisait pas non plus partie des attributions des CE ou de ses équivalents étrangers avant la Seconde Guerre mondiale. L'exposé des motifs de l'ordonnance de 1945 n'en parle pas, sauf pour annoncer la parution d'un décret sur la question, parce qu'il s'agit en réalité d'un legs de Vichy. La charte du travail, en effet, avait prévu que les comités sociaux d'entreprise jouent un rôle dans le développement des œuvres sociales, en plein développement depuis le début de la guerre. Mais leur succès, en nombre aussi bien qu'en activité, n'est pas dû à des raisons politiques; il s'explique avant tout par leur utilité sociale, notamment en matière de ravitaillement (cantines d'usine, coopératives, jardins ouvriers, etc.).

À partir de cette matrice originelle, les œuvres sociales des CE vont profondément se transformer. Dans les années 1950, le ravitaillement décline au profit de l'aide sociale et de la prévoyance. À partir des années 1960, on assiste au développement des dépenses en faveur de l'enfance (colonies de vacances), mais aussi à celui des activités de loisir et de culture. Aujourd'hui, les festivités sont le poste budgétaire le plus important des CE, devant les activités touristiques et les offres pratiques<sup>46</sup>. Cette évolution souligne une réelle capacité d'adaptation des CE aux mutations de la société et aux demandes des salariés qui y sont très attachés. Dans une enquête de 1998, les activités sociales et culturelles sont l'attribution du CE auxquelles les salariés tiennent le plus, selon 35 % des secrétaires, devant les salaires et les rémunérations (27 %) et l'emploi (11 %) <sup>47</sup>. Néanmoins, il apparaît aujourd'hui que le CE s'inscrit dans une logique consumériste et de redistribution du salaire indirect et on peut se demander si le rôle des CE est bien d'abord de distribuer des billets de cinéma à prix réduits ou d'organiser des séjours touristiques en Grèce ou en Thaïlande.

Cette question est d'autant plus importante qu'on peut se demander si la gestion des activités sociales et culturelles n'est pas menée au détriment du rôle économique du CE. Dans l'enquête évoquée ci-dessus, réalisée, il est vrai, dans un nombre important de petits CE, les élus des trois-quarts des comités déclarent assumer seuls ces responsabilités<sup>48</sup>. La bonne gestion et la qualité de l'offre influent en effet

46. IRES/DARES, *Les comités d'entreprise. Enquête sur les élus, les activités et les moyens*, Paris, Les éditions de l'Atelier – ministère de l'Emploi et de la Solidarité, 1998, p. 175 et suiv.

47. *Ibid.*, p. 173.

48. *Ibid.*, p. 152.

sur les votes des salariés lors des élections professionnelles, ce qui incite les élus à y consacrer du temps, même si, en majorité, ils déclarent privilégier le rôle économique du CE.

On peut aussi se poser la question de savoir si la gestion des activités sociales et culturelles joue effectivement un rôle de formation et d'apprentissage des élus aux questions économiques et financières, ce qui était l'un des arguments avancés à la Libération par ceux qui ne souhaitaient pas aller immédiatement au-delà des attributions purement consultatives du CE.

L'absence de pouvoir de décision du CE en matière économique est le deuxième principe fondateur de cette institution. Ici non plus, la loi de 1982 n'a pas voulu revenir sur l'ordonnance de 1945 et la loi de 1946, ses auteurs mettant en avant, tout en semblant la regretter, l'opposition des syndicats et du patronat.

Sur ce point, il est d'abord utile de rappeler qu'en 1945, les avis sur cette question étaient partagés. Si le patronat, dans sa grande majorité, et la direction de la CGT se prononçaient, pour des raisons évidemment bien différentes, sur tout partage du pouvoir dans l'entreprise, des voix discordantes se faisaient aussi entendre. En 1944, par exemple, la CFTC réagissait à l'avant-projet gouvernemental en s'étonnant que les CE n'aient qu'un pouvoir exclusivement consultatif dans le domaine économique et demandait que « sur certains points particulièrement importants, l'accord soit considéré comme nécessaire » et que la phrase « le comité d'entreprise peut émettre des vœux concernant l'organisation générale de l'entreprise » soit remplacé par : « Il est appelé à donner son accord en ce qui concerne l'organisation générale de l'entreprise. » Au congrès de 1945, le rapport d'activité de la confédération chrétienne préconisait une véritable participation à la gestion, ses méthodes, son financement, ses résultats, cette participation devant s'effectuer de manière progressive en confiant des responsabilités croissantes aux salariés<sup>49</sup>. Même à la CGT, des voix discordantes se faisaient entendre, notamment celle de Pierre Bernard qui stigmatisait l'opposition de la « bureaucratie syndicale » à l'extension du rôle économique du CE.

Par ailleurs, les nombreux changements qui ont affecté le rapport du syndicalisme à la gestion permettent de reprendre cette question à nouveaux frais. D'abord, le paysage syndical s'est profondément transformé, avec une baisse de l'audience relative de la CGT qui ne revendique plus l'expropriation capitaliste, comme avec la Charte d'Amiens, lutte contre l'exploitation capitaliste, ce qui n'est pas tout à fait la même chose.

Ensuite, on constate que, depuis les débuts de la crise dans les années 1970, les interventions ouvrières se sont multipliées pour promouvoir d'autres choix de gestion dans les entreprises, remettant ainsi en cause le « tabou de la gestion ». Marginales, elles n'en sont pas moins intéressantes par les alternatives qu'elles cherchent à identifier dans l'articulation entre service public et entreprise privée, dans la mise en cause des coûts non salariaux, dans la recherche de nouveaux produits et services et dans « l'esquisse d'une autre efficacité sociétale<sup>50</sup> ».

49. *Programme d'action ouvrière et d'organisation professionnelle*, rapport au 21<sup>e</sup> congrès de la CFTC, Paris, 1945.

50. Jean LOJKINE, *Le tabou de la gestion. La culture syndicale entre contestation et proposition*, Paris, Les éditions de l'Atelier, 1996, p. 247.

On ne peut pas enfin ne pas tenir compte des expériences étrangères, comme le système de « Mitbestimmung », introduit en Allemagne fédérale en 1951 dans les mines et la métallurgie, avant d'être étendu par une loi de 1976 aux sociétés de plus de 2 000 salariés dont les conseils de surveillance sont désormais composés à parité des représentants des actionnaires et des représentants des salariés, la représentation des actionnaires pouvant toutefois avoir le dernier mot grâce à la désignation du président. En Autriche, au Luxembourg, au Danemark, en Norvège et en Suède, une telle représentation des salariés dans le conseil de surveillance est également instituée mais de manière minoritaire. Aux Pays-Bas, le conseil d'entreprise a le droit de recommander des candidats ou de faire opposition à la nomination d'un candidat au conseil de surveillance. Toutes ces expériences, revendiquées par les syndicats, ont leurs limites. Les conseils de surveillance ainsi composés seraient incapables d'imposer d'autres choix que ceux des actionnaires. En Suède, où la démocratie industrielle date de 1972, des enquêtes montrent la faible utilisation des possibilités offertes par la loi<sup>51</sup>.

En France, ces expériences sont soit ignorées, soit traitées avec dédain. Elles seraient impossibles à mettre en œuvre parce qu'incompatibles avec la « culture » française des relations professionnelles. Vraiment ? Peut-on encore dire aujourd'hui, comme on pouvait l'entendre en 1982, que le système de représentation du personnel ne peut être changé, pour des raisons historiques ou culturelles, que de manière incrémentale, par petites touches, ou ne serait-il pas temps, enfin, 25 ans après les lois Auroux, de changer de perspective et d'être plus ambitieux ?

---

51. M. CAPRON, « L'intervention économique des travailleurs dans l'entreprise », *Critiques de l'économie politique*, n° 23-24, 1983, p. 244-261.