



Le Comité d'Entreprise Européen, outil du dialogue social ? Etude de cas chez Lafarge.

Introduction

Parallèlement à toutes les instances de représentation des salariés existantes qui permettent le dialogue social dans l'entreprise et qui sont étudiées dans les programmes de Sciences Economiques et Sociales (les CE, DP, CHSCT...), on voit se développer depuis une dizaine d'année une nouvelle instance obligatoire pour les sociétés de plus de 1000 travailleurs et plus de 150 employés dans au moins deux Etats membres : le Comité d'Entreprise Européen (CEE)

Cette structure a pour objectif, comme le précise la directive européenne de 1994 qui l'a créé : « de renforcer le dialogue social européen »

Après plus de 12 ans d'existence, on peut légitimement se poser la question de l'utilité et de l'efficacité de ce CEE, mais aussi de ses limites comme outil du dialogue social. En d'autres termes, les CEE sont-ils juste une structure supplémentaire de représentants ou ont-ils amélioré ou renforcé le dialogue social dans l'entreprise ?

Il paraît donc pertinent de dresser un état des lieux sur le rôle du CEE dans un grand groupe comme Lafarge, de dimension mondiale, reconnu pour ses valeurs, notamment en matière de développement social, et de voir comment le CEE du groupe Lafarge a pu ouvrir la voie à de nouvelles formes de dialogue social dans l'entreprise.

Après avoir décrit rapidement la création de cette structure au sein du groupe Lafarge (1.), il paraît utile de développer les apports de cette « nouvelle » instance au dialogue social, et d'en développer ses avancées et surtout ses particularités par des exemples concrets (2.) ; et ensuite d'en dresser un bilan en tant qu'instrument du dialogue social, non seulement chez Lafarge, mais aussi pour l'ensemble des sociétés transnationales (3.).

1. Création et évolution du Comité Européen Lafarge

1.1 Rappel du contexte légal instituant la création des Comités d'Entreprise Européen (CEE)

A la base de la création des CEE se trouve la directive européenne 94/45/CE du 22 septembre 1994 qui institue le CEE et qui définit ses applications et ses fonctions.

En préambule de cette directive, il est précisé que le but de ce texte est d'obtenir que les travailleurs soient « correctement informés et consultés » des décisions de la direction centrale : le comité d'entreprise européen n'est donc qu'un moyen pour parvenir au résultat souhaité, l'information et la consultation.

La directive s'applique à toutes les sociétés comptant 1 000 travailleurs ou plus et au moins 150 employés dans deux États membres ou plus de l'Union Européenne (UE).

Elle prévoit de créer des CEE pour permettre aux représentants des travailleurs (en général, des délégués syndicaux) de tous les États membres de l'UE dans lesquels la société est active de se réunir, de rencontrer la direction, de recevoir des informations et de donner leur point de vue sur les stratégies et décisions actuelles qui touchent l'entreprise et ses travailleurs.

En 2004, un premier état des lieux de l'application de la directive a été réalisé par la Commission Européenne :

-Le nombre d'entreprises couvertes par la directive sur l'institution d'un CEE est passé de 1865 en 2002 à 2169 en 2004 (*European Works Council Database 2004*, ISE). Le nombre total d'entreprises multinationales disposant d'un CEE a augmenté de près de 100 entre 2002 et 2004, passant de 639 à 737, soit une hausse de près de 15%.

Les données de l'ISE (Institut Syndical Européen) montrent que les plus fortes augmentations du nombre de CEE sont enregistrées par les entreprises dont le siège est situé en Belgique, en France, en Finlande, en Allemagne et en Suède. Cependant au total, cela ne représente pratiquement que 800 CEE créés sur 2000 possibles, ce qui paraît encore un nombre limité (remarque que l'on retrouve dans l'avis du Comité Economique et Social Européen (CESE) du 13 septembre 2006).

-Les CEE sont un instrument de la construction européenne : en effet le CEE est un vecteur de communication et permet de mieux intégrer les nouveaux Etats membres. On voit peu à peu les groupes intégrer des délégués issus des pays entrants en tant que membres ou observateurs.

Répartition des comités d'entreprise européens dans les nouveaux pays : Cese 13 sept 2006

PAYS	MT	CY	LV	LT	BG	SI	EE	TR	RO	SK	CZ	HU	PL
Nbre de CEE potentiels couverts par la directive	56	65	155	162	163	185	181	256	263	340	639	662	819
Nombre de CEE créés	29	33	84	87	89	108	101	136	140	199	333	334	425
Observateurs						3		3	2	2	8	2	5
Délégués	5	2	8	9	5	13	10	5	5	24	73	58	80

-Les CEE ont des pratiques très diverses

Des rapports de 2004 sur les CEE montrent que beaucoup de CEE sont encore essentiellement « symboliques », avec peu d'information et pas de consultation formelle, et peu ou pas de contacts entre les représentants des salariés ou avec la direction entre les réunions annuelles, alors que d'autres en revanche ont adopté un rôle beaucoup plus actif et influent, avec dans diverses mesures, des contacts et des activités permanentes entre les représentants des salariés ainsi qu'une liaison régulière avec la direction.

Certains CEE ont pu exercer une certaine influence sur les décisions de la direction et même prendre part à la négociation d'accords ou de déclarations communes avec la direction.

Il convient donc de saisir la place et le rôle du CEE de Lafarge .

1.2 La mise en place du CEE du groupe Lafarge comme instrument possible du dialogue social.

1 2 1 - Le point de vue du groupe Lafarge

Le groupe Lafarge a une approche humaniste de la relation de travail, ancrée dans la culture du groupe et posant comme fondamental le dialogue social ; on retrouve en effet le principe d'un dialogue dans les Principes d'Action de l'entreprise depuis 1977 : « *Créer un cadre de travail participatif où les relations reposent au quotidien sur la confiance, le respect, le dialogue et le travail en équipe* »

Ce dialogue existait au niveau local (sur les sites entre les salariés mais aussi avec les communautés locales), au niveau national (en France, existence d'un Comité de groupe France) mais avec le développement international du groupe, ce niveau n'était plus suffisant. Aussi le groupe Lafarge a anticipé la transposition en droit français de la directive (1996) en créant un Comité d'Entreprise Européen dès 1994 ; l'accord fut signé le 8 décembre 1994 avec les organisations Syndicales Européennes, la FETBB-CES (Fédération Européenne des Travailleurs du Bois et du Bâtiment) et la FECC-CEC (Fédération Européenne des Cadres de la Construction).

Différentes raisons expliquent cette création

- Cette nouvelle institution représentative du personnel devait aider le groupe à donner au niveau européen, une information globale et pertinente sur ses stratégies et ses politiques suivies ensuite au niveau de chaque pays.
- Le groupe souhaitait développer une prise de conscience des enjeux du groupe et de sa dimension internationale et créer une culture groupe au-delà de la diversité des métiers et des cultures nationales.
- Enfin, le CEE devait permettre au groupe de développer des approches européennes sur l'emploi, la sécurité, et les conditions de travail.

Mais le groupe s'était aussi fixé des impératifs :

Lors de la création de cette instance, il s'agissait de respecter les règles d'organisation et de fonctionnement du groupe (coordination stratégique et décentralisation opérationnelle), d'adopter une démarche pragmatique conforme à la culture du groupe (une première période expérimentale de quatre ans était prévue) et enfin, de négocier au niveau européen avec les acteurs appropriés (la création et les mises à jour de l'accord).

1.2.2 - Le point de vue des syndicats représentant les salariés

Pour les représentants des syndicats, la création de ce nouveau contexte implique une nouvelle donne.

En effet, le Comité d'Entreprise Européen a permis aux syndicats de trouver de nouvelles ressources d'action (passage obligé de l'information et de la consultation quand deux pays sont touchés), de nouvelles formes d'institutionnalisation (mise en place d'un comité restreint, d'un budget ou plutôt couverture des dépenses) et de nouveaux registres de concertation (la rencontre avec la direction ou simplement dialoguer avec les membres des autres pays). Mais il a aussi permis de dynamiser l'intégration européenne.



En effet avec le développement européen est apparue la nécessité de mettre en place un dialogue européen transnational non centré sur les problèmes locaux, mais plus généraux

afin de mieux comprendre cette Europe qui grandit de plus en plus vite. Cela peut se faire par le partage des expériences et des bonnes pratiques.

Le CEE est donc un échelon intermédiaire qui évite une obligation globale d'une Europe sociale qui se heurterait à des pratiques nationales, des traditions culturelles, des régimes sociaux et institutionnels qui la contredisent parfois avec force au niveau local et rendent son application difficile, voire impossible.

Cette participation au CEE Lafarge est complétée par la présence d'experts syndicaux, chargés d'aider les membres dans leur mise en place voire dans les débats.

1.3. L'évolution du CEE du groupe Lafarge depuis sa création

L'accord créant le CEE du groupe Lafarge a été signé le 8 décembre 1994 (la première réunion annuelle s'est tenue en avril 1995) ; c'était un accord assez succinct qui prévoyait une période d'expérimentation. Depuis, il a été mis à jour deux fois, en 1999 et en 2004 : cela a permis de modifier sa composition, suite aux acquisitions qui entraînaient des changements importants d'effectifs, et également de préciser certaines modalités de fonctionnement (à la demande des organisations syndicales signataires).

Aujourd'hui, le CEE compte 14 pays représentés, 34 sièges ; il y a également un siège d'observateur (Roumanie).

1.3.1 Une structure qui s'organise

Ces modifications se sont accompagnées dans le même temps d'une structuration en interne du CEE.

En effet, pour favoriser l'instance et développer un dialogue continu, un comité restreint à été mis en place au sein du Comité Européen qui se réunit 4 fois par an ; il prépare les sujets abordés en réunion annuelle et est un interlocuteur direct pour la direction du groupe. Celui-ci est informé régulièrement et propose également des actions à mener ou des sujets de réflexion.

1.3.2 Une structure qui vit au rythme du groupe et d'une Europe qui évolue:

Le groupe a connu de forts développements et mutations en 10 ans.

De par ses réunions exceptionnelles, le CEE est informé et consulté des modifications majeures de la structure du groupe, lors des acquisitions majeures et des changements d'organisation. Cela suppose aussi des possibilités d'adaptation du CEE, en effet il y a une structure de 30 personnes qui doit comprendre peu à peu de nouveaux pays, les « grands » (la France est passée de 13 à 9 sièges) pays laissant la place à des « petits » pays.



1.4 Les particularités du CEE du groupe Lafarge

1.4.1 Sa composition :

Le nombre de sièges est de plus ou moins 30 titulaires (avec autant de remplaçants qui n'assistent pas aux réunions). Dans un souci d'intégration, on y retrouve des sièges

d'observateurs pour les pays dans lesquels le groupe est implanté et qui sont candidats à l'entrée dans l'UE (après concertation au cas par cas avec le Comité Restreint).

L'accord définit des règles de répartition des sièges : il est attribué un siège par pays de l'UE au-delà de 150 salariés, puis le reste est réparti en proportion des effectifs par pays.

Dans chaque pays, il y a une répartition des sièges entre les branches d'activité selon leur effectif.

1.4.2 La nécessité d'une réelle représentativité locale :

Les membres du CEE doivent être salariés d'une société du groupe et, particularité de l'accord Lafarge, détenir un mandat électif dans leur société d'appartenance (ex pour la France : DP, CE, CHSCT), le principe étant de rapprocher le CEE des salariés, de la base effective. C'est une condition dérogatoire par rapport à la loi de transposition française mais le groupe considère que c'est une nécessité afin que les membres du CEE aient une réelle légitimité auprès des salariés et de permettre un retour d'information plus direct auprès de la base.

2 - Quand le CEE prend sa place dans le dialogue social

2.1 - Un apport concret : le thème de la sécurité

A la suite de la mise en place d'une politique sécurité du groupe (en sept 2002), les représentants du CEE ont considéré qu'il devaient être plus impliqués sur ce sujet, en proposant des avancées ou du moins en participant par leur contribution.

Après plusieurs réunions d'un groupe de travail (2002-2003), a été rédigée une Charte sur la sécurité de dimension européenne qui prévoyait un certain nombre d'actions concrètes, comme par exemple la mise en place de comité sécurité sur les sites d'une certaine taille, même lorsque la loi locale ne le prévoyait pas forcément. On voit donc apparaître un nouveau rôle joué par le CEE qui a rédigé cette Charte, puis a veillé à son application dans les différents pays d'Europe.

En effet par la suite le secrétaire du CEE a organisé une large enquête en Europe pour connaître l'état de l'application de cette Charte, mais aussi l'état des pratiques en matière de sécurité sur les sites et en a dressé un bilan lors de la réunion annuelle du CEE en 2005.

C'est une enquête réalisée auprès de toutes les unités européennes : plus de 330 personnes de différents établissements ont participé dans toute l'Europe à cette enquête.



Le résultat de l'enquête montre :

que les salariés reconnaissent l'engagement du groupe pour la sécurité dans trois branches du groupe (80%), mais que cet engagement est moins visible pour la branche béton et granulats,

que les salariés ont l'impression de ne pas être assez impliqués dans les projets sécurité (participation)

que la grande majorité des sites ont un comité santé sécurité.

que l'information sécurité est faite sur les sites et notamment sur ses enjeux ; le temps moyen de la formation sécurité est de 1 jour par an.

cependant, ces résultats soulignent une insuffisance de la formation pour le personnel extérieur.

Le CEE en a donc tiré des conclusions et a formulé des propositions d'actions auprès de la direction :

mieux diffuser les bonnes pratiques de façon générale (dont celle présentée en juin 2004 au Comité Européen concernant les procédures d'accueil sur sites et de consignation)

faire participer les salariés lors de nouveaux travaux ou projets dès leur conception

permettre au personnel d'entreprises extérieures et intérimaires de participer aux formations sécurité.

La Direction a confirmé son intention d'agir sur ces sujets et de suivre leur mise en œuvre dans les différentes branches du groupe. Le Comité Restreint en discute régulièrement avec la Direction.

Partant de cette étude, une des demandes des syndicats lors de la réunion annuelle de 2006 était de travailler désormais avec la direction dans le domaine de la santé.

2.2 - Un outil d'intégration essentiel parfois même atypique

Le CEE permet une meilleure intégration des salariés des pays « entrants » dans l'UE : en effet, via les membres et observateurs, le CEE est un vecteur de diffusion des valeurs du groupe, de ses politiques, de ses stratégies.

2.2.1 L'intégration des nouveaux pays entrants dans l'UE vue par le Groupe Lafarge.

Dès l'entrée du groupe dans les PECO lors d'acquisitions (dès sa création pour la République Tchèque et pour la Pologne, dès 1998 pour la Roumanie et la Slovénie en 2004), le groupe a intégré des représentants de ces pays au CEE, et ce même si rien n'était prévu dans l'accord au sujet de l'élargissement ; c'est un facteur important pour développer le sentiment d'appartenance au groupe.

Parfois même les organisations syndicales présentes dans les sociétés que le groupe avait intégrées, ont constitué un « facilitateur » lors de l'acquisition, et un avantage concurrentiel pour les acquisitions suivantes.

Par exemple, le secrétaire adjoint du Comité Européen qui est un salarié de l'ancienne Allemagne de l'Est, a « plaidé » en faveur de Lafarge lors du dossier d'acquisition de la filiale polonaise. Il a ainsi exposé aux syndicats, notamment au syndicat Solidarnosc que compte tenu de la politique sociale de Lafarge, il serait plus favorable pour eux que Lafarge devienne leur employeur plutôt qu'un concurrent. De nombreux échanges ont ainsi eu lieu



entre les syndicats des pays déjà « intégrés » et des pays futurs « entrants » (Roumanie) qui ont joué en faveur du groupe.

Il fut donc naturel d'intégrer les représentants de ces pays comme observateurs au sein du CEE, de dialoguer avec eux et de pouvoir les informer des stratégies de développement.

Lafarge n'a pas rencontré de problèmes de désignation dans ces pays. En effet, aussi bien en Pologne qu'en république Tchèque, qu'en Roumanie, les organisations syndicales étaient présentes et les désignations ont été facilement obtenues.

Afin de faciliter l'intégration de ces représentants, des formations ont été organisées et par la suite étendues à l'ensemble du CEE ; elles concernaient les critères de performance du groupe (formation économique) ainsi que les modes de représentation des salariés en Europe (formations sociales). Les formations ont été dispensées en coopération avec l'Institut Syndical Européen. Les représentants des salariés ont également reçu une formation spécifique sur le rôle du CEE pour percevoir l'intérêt de participer à cette instance de dialogue, car celui-ci n'était pas toujours évident pour eux.

2.2.2 - L' intégration des acquisitions : l'exemple de Blue Circle

Le groupe Blue Circle avait son propre CEE mais dans la pratique celui-ci n'avait pas été réuni depuis de nombreuses années. Lors de l'OPA sur ce groupe, Lafarge a organisé des réunions du Comité restreint du CEE, en y invitant - dès la période d'intégration - 2 représentants des salariés de BCI des 2 principaux pays dans lesquels ce groupe était implanté en Europe (UK et Grèce). Ils furent également invités à la réunion annuelle du CEE de Lafarge.

Par la suite, le CEE a été tenu régulièrement informé de l'avancée du programme d'intégration. Compte tenu du nombre de salariés de Blue Circle en Europe, il a été décidé de recomposer le CEE pour intégrer ces nouveaux salariés.

Les salariés de certains pays ne comprenaient pas forcément l'utilité de ce CEE. Un représentant de la DRH de Lafarge et de la Fédération Européenne des Travailleurs du Bois et du Bâtiment (FETBB) ont organisé une réunion avec les syndicats grecs pour les informer sur le rôle de cette instance et leur démontrer son intérêt.

Par la suite, une réunion exceptionnelle du CEE a dû être organisée en raison d'une réorganisation des centres techniques entraînant un impact sur l'emploi dans au moins 2 pays européens.

Les représentants de Blue Circle se sont rapidement intégrés chez Lafarge, et un de leur représentant anglais a été élu secrétaire adjoint du CEE dès 2002.

2.3 - Un rôle novateur chez Lafarge par l'appartenance au stakeholder panel

En 2003, le groupe Lafarge a créé un stakeholder panel ou panel de parties prenantes composé de représentants des syndicats, d'ONG (environnement, santé), d'organisations internationales, d'agences financières ...

Ces personnes choisies pour leur expertise se réunissent 2 fois par an dont une fois avec le Comité Exécutif du groupe qui expose la stratégie du groupe en matière de développement durable et ses nouveaux objectifs.



Les membres expriment leurs attentes vis-à-vis de Lafarge en ce domaine et émettent un avis sur le rapport de développement durable du groupe.

Le secrétaire du CEE fait de droit partie du panel des « parties prenantes » de Lafarge.

En effet, il peut avoir une vision critique de la politique du groupe, notamment de la politique sociale du groupe et exprimer les attentes des salariés qu'il représente.

3 - Les difficultés de fonctionnement de cette instance

3.1 - Comment concilier rôle local et rôle européen ?

Les membres du CEE ont souvent une implication plus locale qu'européenne et souvent une vision à court terme.

Parfois les représentants ne voient pas l'utilité de travailler sur des sujets sans impact direct pour eux et les salariés qu'ils représentent. En effet, les sujets traités au sein du CEE sont des sujets transnationaux, mais parfois certains représentants se sentent peu concernés par les sujets concernant d'autres pays que le leur.

Par ailleurs, les thèmes discutés au sein du CEE sont parfois loin de leur problématique locale créant des difficultés de ré-interprétation au niveau local et n'entraînant malheureusement que peu de retour sur le terrain, alors que ce point précis fait aussi partie de leur rôle.

Mais on retrouve cela dans de nombreux autres CEE. Le document de consultation d'avril 2004 sur les CEE de la Commission Européenne (rapport d'étude 2004 européenne sur l'évolution des CEE) précise ainsi :

« On constate aussi que les prérogatives officielles des comités d'entreprise locaux et des syndicats dans le cadre de la législation nationale s'avèrent souvent plus importantes que celles des CEE et ces derniers ne peuvent donc être le principal vecteur des salariés pour faire valoir leurs revendications sur ces questions. »

3.2 Quel impact pour les consultations ?

Certains salariés et représentants ne sentent pas toujours l'utilité du CEE même s'ils savent que...'. La direction re-utilisera leurs idées'

Les représentants jugent souvent « trop larges » les réponses de la direction, c'est à dire pas assez directement centrées sur leur problème local. Dans certains cas ceci peut s'expliquer par une nécessité de confidentialité en cas d'acquisition ou de cession (la cotation des sociétés impose le respect de la réglementation boursière). D'où parfois un sentiment de « Non-dit ».

De même le CEE a du mal à trouver sa place dans l'ordre des consultations. Pour Lafarge, il y a une primauté des consultations du niveau local sur le niveau européen.

Le document de consultation d'avril 2004 sur les CEE de la Commission européenne note également que les cas de restructurations où le processus d'information et de consultation a été « négligé ou inefficace » a vu naître les « préoccupations les plus vives, voire une réelle

colère » au sein du personnel. De façon plus générale, l'étude met en évidence des points suscitant un mécontentement généralisé des représentants des CEE, concernant les pratiques actuelles des CEE, et notamment la qualité du processus d'information et de consultation (J Waddington, European Journal of Industrial Relations, 2003).

3.3 Un syndicalisme différent...tradition germaniste latine ou anglaise

La culture syndicale très différente génère des diversités de vue et donc des attentes à l'égard de ce CEE très différentes. D'où parfois un dialogue qui a du mal à se mettre en

place (ceci est renforcé par le problème précédent) et un syndicalisme qui est loin d'être lui-même européen.

En Angleterre il y a un puissant mouvement syndical qui ne se donne pas comme objectif de renverser le capitalisme et cherche peu à mêler l'Etat à ses affrontements pourtant vifs avec les chefs d'entreprise. Celui-ci a la particularité d'être structuré selon une logique de métiers. En Allemagne et aux Pays-Bas, il y a une concertation étroite, le syndicat est un interlocuteur.

En France, la tendance est aux grands mouvements sociaux, d'où parfois des difficultés à mettre en place un dialogue social préalable et souvent des questions plus conflictuelles. De plus des luttes syndicales qui oublient souvent une vision unitaire, peuvent troubler la négociation par des surenchères.

En Italie et Espagne, un syndicalisme plus récent mais qui s'ouvre peu à peu à la négociation.

Les syndicats italiens et espagnols parviennent, malgré leurs désaccords, à développer une unité d'action stable qui leur permet de conclure des compromis avec l'Etat et le patronat dans un rapport de forces moins défavorable.

A cela s'ajoute la culture spécifique des nouveaux entrants. D'où parfois des discussions très surprenantes entre membres du CEE, qui culturellement n'ont pas la même vision syndicale. Lors de la dernière réunion annuelle du CEE du groupe Lafarge, les membres anglais ont présenté un plan de gestion sociale concertée et réussie d'une restructuration. Ceci a provoqué des réactions vives de certains membres, non pas sur le traitement social de cette restructuration, mais sur le principe de la restructuration.

3.4 La barrière de la langue

On note des difficultés de compréhension, des non discussions malgré la présence des traducteurs. La difficulté de passer par un tiers, le manque de fiabilité des traductions peuvent générer un ralentissement du dialogue social, voire des blocages.

A cela s'ajoute des difficultés liées au nombre de langues utilisées pour l'interprétariat et la traduction des documents. Cela a des conséquences en termes de coût, mais surtout cela ne facilite pas les échanges des représentants même entre eux. Lors de la réunion annuelle du Comité Européen de Lafarge, il y a une traduction simultanée en 10 langues et les documents sont traduits en 5 langues.

Tous les représentants ont une adresse E-mail, ils peuvent donc normalement échanger des informations entre eux. Le Comité Restreint peut demander à faire appel à des cabinets de traduction pour faciliter les échanges et les représentants peuvent suivre des formations pour apprendre l'anglais s'ils le souhaitent (avec l'accord du groupe).



Malgré toutes ces possibilités proposées, peu les utilisent et il y a peu d'échanges entre eux, sauf entre les membres du Comité restreint qui sont davantage impliqués et participatifs.

Conclusion

Les comités d'entreprise européens sont actuellement un instrument important qui permet aux travailleurs d'avoir une vision de l'évolution de leur entreprise au niveau transnational. Le processus d'intégration européenne dans le secteur économique passe par la reconnaissance d'un nouveau rôle pour les Comités d'Entreprise Européens, surtout à un moment où les fusions transfrontalières et la constitution de sociétés européennes sont en progression constante, comme l'a noté le CESE dans un avis récent : "à l'échelle des entreprises, des secteurs d'activités et au niveau interprofessionnel, la politique industrielle européenne doit être définie et mise en oeuvre avec la contribution des partenaires sociaux, dont les connaissances en tant que premiers acteurs concernés sont fondamentales. Cela requiert que les entreprises fassent clairement connaître leurs intentions suffisamment tôt pour permettre aux autres acteurs concernés d'agir de façon adéquate".

Lafarge respecte, pour la plupart, ces impératifs : son CEE, non seulement a vu son rôle s'amplifier mais est aussi devenu un lieu d'échange de bonnes pratiques sociales et de partage d'expériences.

De même Lafarge a étendu cette pratique du dialogue social à l'ensemble de ses entreprises au niveau mondial et local, comme le reflète son engagement dans le cadre du Global Compact (mondial) ou ses travaux d'intégration au Maroc (dialogue plus local).

Cependant, il apparaît que le dialogue comme échange préalable susceptible d'infléchir une décision ait encore du mal à être perçu ; c'est ce que l'on retrouve dans nombre de groupes, et notamment dans les groupes ayant anticipé les accords. D'où parfois des problèmes de reconnaissance pour le CEE à tous niveaux, voire même une dynamique sociale qui pourrait se perdre.

Annexe : une révision des CEE, vers plus de dialogue social ?

La révision du Comité Economique Européen était prévue pour 1999...

Après les enquêtes menées en 2004, il apparaît clairement que l'influence des CEE varie de façon considérable, allant de CEE « symboliques » dont le rôle se cantonne essentiellement à la rituelle réunion annuelle, en passant par des organes plus actifs impliquant des activités en réseau du côté des salariés et des contacts réguliers avec la direction, à des CEE (relativement rares) qui exercent une certaine influence sur les décisions de la direction ou participent même aux négociations des accords et déclarations communes avec la direction. Toutefois, la consultation, lorsqu'elle a lieu, ne semble intervenir dans la plupart des cas qu'une fois que les décisions ont été prises par la direction, ciblant la mise en œuvre de ces décisions et non leur formulation ou leurs principales caractéristiques. Dans beaucoup de cas, les CEE semblent confinés à la fourniture d'informations et dans certains cas, ils ne sont même pas informés, sans parler d'être consultés, au sujet des décisions transnationales de la direction.

Au niveau de la Confédération européenne des syndicats (CES) celle-ci souhaiterait une révision du CEE pour renforcer le dialogue social.

La CES propose plusieurs changements importants :

Une définition plus claire de l'information et de la consultation.

Une redéfinition de la notion de confidentialité afin de garantir que les membres des CEE ne soient pas empêchés de communiquer avec leurs syndicats, par exemple.

Une réduction de la période accordée pour négocier des accords, qui passerait de trois à un an.

Un cadre de sanctions pour les sociétés qui enfreindraient la loi, et le droit légal, pour les représentants des travailleurs, de contester les violations des accords.

Le droit à la formation des membres des CEE - y compris en langues et dans les questions économiques, financières et sociales.

Un meilleur accès aux avis d'experts.

Le droit de tenir des réunions préparatoires et de suivi.

Le droit, pour les membres des CEE, de pénétrer les sites des sociétés.

Au niveau de l'Union des confédérations de l'industrie et des employeurs d'Europe (UNICE) celle-ci est opposée à la révision

Elle est « fermement opposée » à la révision de la directive : « Les employeurs européens sont convaincus que le meilleur moyen de développer l'information et la consultation des travailleurs dans les entreprises de dimension communautaire passe par le dialogue au niveau des entreprises concernées. »

Dans le même sens, le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) a suggéré de mener une étude sur les moyens d'améliorer l'efficacité des CEE dans le cadre du processus de dialogue social européen.

Devant ces différentes positions exposées, le CESE a rendu un « avis » le 13 septembre 2006, retenant davantage la position de la CES, selon laquelle on devrait aller vers une modification de la directive 94/45

Le dernier avis du Comité Européen Social et Economique : la révision paraît nécessaire
"Les comités d'entreprise européens : un nouveau rôle, pour promouvoir l'intégration européenne"

« Les enseignements sur les CEE des partenaires sociaux mériteraient d'être approfondis et devraient améliorer les pratiques des CEE dans le but de continuer à développer et améliorer les accords. Cette opération ne devrait toutefois pas empêcher l'engagement des travaux relatifs au fonctionnement des CEE, en vue de définir les bases d'une révision à l'issue d'un délai raisonnable permettant l'intégration des nouveaux États membres dans le système des CEE. »

Pour le CESE, les futures discussions et négociations devraient :

Renforcer le dialogue social :

-Mettre en place une réelle consultation au sens européen du terme, en effet le texte actuel (directive 94/45) laissait place à des interprétations nationales sur la notion de consultation, d'où la nécessité de préciser celle-ci, afin de mieux « impliquer le travailleur »

« Clarifier le texte actuel en ce qui concerne les modalités et la qualité de l'information et de la consultation »CESE

-renforcer et contrôler les implications entre CEE syndicats et travailleurs

« Accorder une attention à l'importance des retombées et de la diffusion des informations liées à la vie, aux actes et aux prises de position du comité d'entreprise européen auprès des représentations et des travailleurs »

-l'obligation de mettre en place une négociation en cas de modification de la structure de l'entreprise (ou groupe). Il faudrait en particulier prévoir explicitement une phase spécifique de négociation supplémentaire, dans le cas de concentrations ou de fusions transfrontalières, en rapport avec les directives existant en la matière;

le CESE préconise la mise en place de nouveaux moyens, voire de renforcer les modes existants.

- la nécessité d'une structure réduite

« si les comités sont très nombreux, soit compte tenu des tâches qu'ils doivent effectuer, une structure de secrétariat permanent et un organe restreint pour préparer les expérience »

-développer la notion de continuité dans l'information

« Garantir une communication régulière et fluide »

-une meilleure formation pour une meilleure participation

« Offrir un soutien à la formation initiale et continue des membres du comité d'entreprise européen »

le CESE précise l'importance du rôle du CEE dans l'intégration , que ce soit des personnes handicapés, de la présence des femmes ou des cadres, afin de n'exclure personne du dialogue social.

« Pourvoir à une représentation adéquate des personnes atteintes d'un handicap et à un juste équilibre entre hommes et femmes au sein des comités d'entreprise européens (cf. la directive 2003/72); » « la participation aux CEE de toutes les catégories de travailleurs, y compris les cadres. »

le CESE préconise aussi la possibilité de contrôle des bonnes pratiques des CEE

« Prévoir des mesures d'encouragement pour les entreprises qui mettent pleinement en œuvre la directive et des mesures de dissuasion pour celles qui y font obstacle »