

Introduction

« Les CE sont morts, vivent les CSE » ?

Retour sur soixante-dix ans d'une institution centrale dans le système de relations professionnelles

Sophie BÉROUD, Kevin GUILLAS-CAVAN et Catherine VINCENT¹

Présenter un dossier sur les comités d'entreprise (CE) à l'heure où ceux-ci sont appelés à disparaître et à laisser la place aux comités sociaux et économiques (CSE) pourra paraître paradoxal. Les CE sont effectivement morts avec l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017, dite « Macron », actant d'une nouvelle organisation du dialogue social dans l'entreprise qui a très fortement modifié l'architecture de la représentation du personnel dans les entreprises du secteur marchand. Pour autant, le legs existe bien et les CSE, déjà créés ou à instaurer d'ici le 1^{er} janvier 2020, hériteront du budget et du patrimoine des anciens CE. Se pencher sur ce qu'a représenté dans le temps cette institution, la façon dont ses prérogatives ont évolué et dont elle a été investie de façon changeante selon les acteurs sociaux qui lui ont donné corps (élus·es, secrétaires de CE, expertes et experts, etc.) constitue un objet d'étude d'autant plus intéressant qu'une période se clôt mais que demeure toute une série de questionnements, en partie pertinents pour la nouvelle instance. Sans prétendre à l'exhaustivité, les articles présentés dans ce numéro abordent au moins quatre grandes questions :

1. Université Lyon 2 – Triangle ; chercheur·es à l'Ires. Les articles rassemblés dans ce dossier proviennent, d'un côté, d'une recherche menée par l'Ires, le groupe Alpha, Orseu, Syndex, dans le cadre d'un appel d'offres de la Dares et ayant donné lieu en 2016 à un rapport intitulé *Evolution des comités d'entreprise : effets et usages des outils de consultation issus de la loi de sécurisation de l'emploi (LSE)* et, de l'autre, d'un colloque universitaire et pluridisciplinaire organisé en novembre 2016 à Villeurbanne par le RIZE, les laboratoires Triangle (U. Lyon 2) et EVS (ENTPE) : *Pratiques, usages et parcours militants dans les Comités d'entreprise : 70 ans d'existence et maintenant ?* Le rapport Ires, groupe Alpha, Orseu, Syndex est disponible à l'adresse : <https://goo.gl/nrZ721>.

- À quel niveau de l'entreprise se structureront les CSE et comment s'articuleront représentation de proximité et instances centrales ?

- De quelle manière les recompositions des architectures représentatives influenceront-elles les majorités syndicales qui sortiront des futures élections ?

- Comment seront réparties, conciliées ou arbitrées les différentes prérogatives dont les CSE héritent (gestion des activités sociales et culturelles, informations-consultations économiques, réclamations individuelles et collectives, prise en compte de la sécurité, de la santé et des conditions de travail, voire dans certains cas, négociation collective) ?

- De quels moyens disposeront les élu·es, et notamment, comment évoluera leur relation avec les expertes et les experts, devenue cruciale dans un certain nombre d'entreprises, suite aux transformations du mode de financement des expertises ?

Ce dossier combine plusieurs entrées afin de rendre compte à la fois des pratiques au sein des CE et de leur rôle dans le système de représentation professionnelle : la façon dont l'institution a été pensée en droit du travail et l'évolution de la doctrine sur cet objet, l'analyse des résultats électoraux compilés pour apprécier la représentativité des organisations syndicales, les usages des activités sociales et culturelles, la transformation des formes d'investissement sur les enjeux économiques, enfin les modalités d'implication des expertes et des experts auprès des élu·es. Sont ainsi mis en relation les différents domaines d'intervention des CE qui se traduisent dans les faits par une division du travail entre les élu·es et par une attention aux enjeux électoraux qui s'est renforcée depuis la réforme de la représentativité en 2008. Afin de rendre compte de la centralité peu à peu acquise par les CE dans le système de représentation dans l'entreprise, mais aussi des formes de coopération et de concurrence avec d'autres instances (délégué·es syndicales et syndicaux – DS, comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail – CHSCT...), nous nous proposons dans cette introduction de revenir tout d'abord sur les principaux apports d'une mise en perspective socio-historique de l'évolution de cette institution (I), de dresser ensuite un état des lieux de l'implantation des CE (II) et enfin, de revenir sur le domaine d'activités pratiques des élu·es CE et ce qu'il recouvre comme arbitrages et tensions (III).

I. Les apports d'une socio-histoire de l'institution CE

En 70 ans d'existence, les comités d'entreprise sont devenus une institution centrale dans le système de relations professionnelles en France. La façon dont les pratiques de représentation en leur sein se sont construites constitue depuis longtemps un objet de questionnement pour les

chercheurs et les chercheuses, tout comme pour les acteurs du monde du travail : à savoir comment elles s'articulent à d'autres pratiques déployées à partir d'autres mandats et d'autres institutions (DP, CHSCT) ainsi qu'à l'action syndicale à proprement parler, celle incarnée par la ou le délégué·e syndical·e (DS) et la section syndicale d'entreprise (Dufour, Hege, 2008). Loin d'être homogènes, les CE constituent une institution plurielle. Dans les grands groupes, ils prennent la forme de comités d'établissement et de comités centraux d'entreprise (CCE). Ils sont aussi des lieux d'investissement pluriels, avec des élu·es, syndiqué·es ou non, aux profils divers. Enfin, l'institution CE n'a cessé d'évoluer au fil du temps : tant au regard des prérogatives qui lui ont été attribuées, des usages que les élu·es et organisations syndicales en ont faits que de leur poids dans la mesure de la représentativité syndicale. Si l'histoire des CE a été largement explorée, il semble important d'y revenir de façon synthétique tant l'évolution des règles juridiques et du contexte économique ont conditionné les formes d'engagement dans l'institution du côté des salarié·es et des organisations syndicales. La périodisation socio-historique proposée par Jean-Pierre Le Crom (2003) irrigue à la fois le discours scientifique et celui des acteurs. L'un des intérêts de l'article de Carole Giraudet dans ce dossier consiste à proposer une autre périodisation de l'histoire des CE en étudiant la façon dont l'institution est abordée dans la doctrine juridique. Ces différents essais de périodisation sont autant de lectures et d'outils pour penser ce que recouvrent les CE comme domaines d'activités pratiques et spécialisées.

1.1. Des périodisations différentes selon la construction de l'objet...

Les CE ont été créés par l'ordonnance du 22 février 1945 et consolidés par la loi du 16 mai 1946. Jean-Pierre Le Crom parle à leur sujet d'« origines ambiguës » en montrant qu'ils sont à la fois les héritiers des comités sociaux d'entreprise mis en place par la Charte du travail sous le régime de Vichy en octobre 1941, des discussions au sein du Conseil national de la Résistance (CNR) et surtout au sein du Comité français de libération nationale (CFLN) à Alger autour des nouvelles institutions à bâtir une fois le territoire libéré, ainsi que des comités de gestion constitués de fait au moment de la Libération, comme à Vénissieux avec Berliet et à Marseille avec une quinzaine d'entreprises (Le Crom, 2003:11-40). Si le domaine des œuvres sociales (et de l'entraide alimentaire) inscrit l'institution dans une histoire ancienne, teintée de paternalisme, la question de la démocratisation de la vie économique et de la participation des salarié·es à la gestion de l'entreprise relève bien au contraire des aspirations politiques et sociales discutées par les acteurs de la Résistance. La préparation de l'ordonnance de 1945 puis de la loi du 16 mai 1946 suscite d'importantes inquiétudes du côté d'un patronat qui cherche à se reconstituer et pour partie à se

relégitimer. De leur côté, les organisations syndicales ne partagent pas la même vision de la place à accorder aux CE sur fond d'hégémonie dans le monde du travail de la CGT (Le Crom, 1995). La loi de 1946, résultat de compromis, est pour un certain nombre d'acteurs syndicaux en deçà des espoirs partagés dans la Résistance. Les CE reçoivent une double mission : la gestion des œuvres sociales d'un côté, un droit d'information et de consultation en matière économique de l'autre. La loi baisse cependant le seuil d'effectifs de 100 à 50 salarié·es et étend le champ d'application des CE à l'ensemble des secteurs d'activité. Alors que le scrutin majoritaire avait été retenu en 1945 pour les élections, il est remplacé en 1947, une fois les communistes écarté·es du gouvernement, par un scrutin proportionnel, l'objectif étant ouvertement de favoriser l'émergence d'un pluralisme syndical.

Jean-Pierre Le Crom propose une périodisation en quatre séquences de l'histoire des CE. Il montre combien ceux-ci font d'abord l'objet d'un investissement fort par les militantes et les militants de la CGT dans le contexte de la « bataille de la production » (1945-1947), avant d'être relativement délaissés, lors d'une deuxième séquence, entre 1948 et 1966. Le fait que l'institution soit au service de l'ensemble des salarié·es et que son fonctionnement repose sur l'existence d'un espace de discussion avec la direction de l'entreprise heurte au sein de la confédération celles et ceux qui y voient un espace de collaboration de classe (Le Crom, 2005). Le discours est également critique chez les responsables de FO, avec un rejet du volet des œuvres sociales (il faudrait privilégier le salaire direct sur ces formes de redistribution indirectes) et une dénonciation du « corporatisme » d'entreprise. Seul·es les militantes et militants de la CFTC/CFDT portent d'autres conceptions en mettant en avant l'exigence de participation réelle des salarié·es à la gestion des entreprises. Ils demeurent cependant dans les faits souvent minoritaires et dans l'incapacité de peser dans les choix des CE.

Pour Le Crom, les CE vont sortir de cette longue éclipse grâce à la loi du 18 juin 1966 qui instaure une nouvelle procédure de transmission d'un procès-verbal de carence à l'inspection du travail en cas d'absence de comité et qui alourdit les sanctions si cette carence relève d'une entrave intentionnelle. La loi augmente également le nombre de membres titulaires et suppléants et surtout autorise, comme le réclamait la CGC, la constitution d'un troisième collègue pour les cadres. La troisième séquence qui va de 1966 à 1981 est celle d'une augmentation du nombre de CE dans l'ensemble des secteurs d'activité et d'un accroissement de leurs prérogatives. Leur droit à l'information ou la consultation est renforcé sur un certain nombre de sujets dont la formation professionnelle (avec la loi du 16 juillet 1971), l'amélioration des conditions de travail (mais aussi sur les horaires

de travail) et les licenciements pour motif économique à partir de 1975. Cette période est également celle où la reconnaissance du fait syndical dans l'entreprise, avec l'instauration des DS et de la section syndicale d'entreprise en décembre 1968, vient complexifier le système de représentation sur le lieu de travail : le dualisme de celui-ci se consolide avec d'un côté des instances représentatives du personnel élues et de l'autre des délégué·es désigné·es par les organisations syndicales. Pour autant, ces deux canaux de représentation ne sont pas complètement séparés : en prévoyant un monopole syndical pour la présentation des candidates et candidats au premier tour des élections professionnelles et en permettant aux organisations représentatives dans l'entreprise de nommer un représentant ou une représentante syndicale au CE, le législateur a posé les bases d'une articulation complexe.

La quatrième séquence dans l'histoire des CE est ouverte par l'adoption des lois Auroux en 1982. Alors que le contexte économique est désormais celui de la crise économique et des restructurations industrielles, les droits d'information et les ressources relatives du CE sont renforcées. La loi remplace la notion d'œuvres sociales par celle d'activités sociales et culturelles (ASC) et attribue un budget de fonctionnement propre au CE de 0,2 % de la masse salariale (en plus de la subvention éventuellement versée pour les ASC). Surtout, elle élargit le droit à l'information des CE en matière de licenciement, renforce le recours à une expertise comptable existant depuis 1946 et instaure la possibilité de mobiliser d'autres formes d'expertise (en particulier à l'occasion de changements technologiques). Un droit d'alerte est également créé en cas de situation économique préoccupante, obligeant l'employeur à y répondre par une information spécifique.

Cette chronologie relative à l'évolution du cadre juridique des comités d'entreprise et à l'extension de leurs prérogatives mérite bien sûr d'être aujourd'hui complétée, tant le rôle des CE a continué à se transformer dans les années 1990-2010, en particulier en matière de licenciements collectifs. Depuis le début des années 2000, de nouvelles lois influencées par les normes européennes sur le licenciement collectif, le transfert d'entreprise et la généralisation de l'information et de la consultation des organes de représentation du personnel ont cherché à renforcer l'action du CE en termes de prévention et d'anticipation des restructurations. De fait, un certain nombre d'élus·es CE, en particulier dans l'industrie, ont mené d'importantes batailles pour contester des plans de sauvegarde de l'emploi devant les tribunaux (Didry, Jobert, 2010 ; Collectif du 9 août, 2017).

Mais cette chronologie peut également être pensée de façon différente. C'est le défi auquel s'attèle Carole Giraudet (dans ce numéro) en prenant pour objet les représentations juridiques de l'institution CE. Elle nous invite ainsi à une exploration des controverses au sein de la doctrine juridique

et montre comment le droit du travail, au travers de la loi du 16 mai 1946, a d'abord permis de penser l'entreprise comme ne se limitant pas à la seule personne de l'employeur, mais incluant le collectif des salarié·es. Cette petite révolution juridique a d'ailleurs incité certains spécialistes du droit du travail à penser que l'entreprise passait d'un régime de monarchie absolue à celui de monarchie constitutionnelle, approche qui n'est pas sans évoquer les travaux d'Isabelle Ferreras (2012). Pour Carole Giraudet, les lois Auroux constituent également une étape importante, sanctionnant un changement de conception d'un comité d'entreprise, « organe de coopération avec la direction », à un comité d'entreprise lieu de confrontation entre les intérêts des salarié·es et ceux de la direction. Selon elle, la période 1982-2012 consacre une véritable montée en puissance de la procédure de consultation du CE, faisant de ce dernier un acteur majeur des relations collectives dans l'entreprise. À partir de 2013 et jusqu'à l'ordonnance du 22 septembre 2017 actant d'une nouvelle organisation du dialogue social dans l'entreprise, c'est une autre phase de l'histoire des CE qui s'est jouée avec un plus fort encadrement légal des activités du CE et surtout une entrée de ce dernier dans le périmètre de la négociation.

1.2. ... et selon les domaines d'intervention du CE considérés

Une autre façon de revenir sur la socio-histoire de l'institution CE passe par le fait de privilégier des entrées thématiques. L'article de Kevin Guillas-Cavan et Marcus Kahmann (dans ce numéro), consacré au rôle des expertes et des experts auprès des CE, apporte ainsi un éclairage différent. Ils rappellent combien ce recours à l'expertise, pourtant possible dès 1946 en ce qui concerne l'assistance d'un expert-comptable pour la lecture des comptes annuels, ne s'est véritablement développé qu'au cours de la décennie 1970 dans un contexte de chômage structurel et de modification des organisations du travail. L'un des principaux cabinets d'expertise, proche de la CFDT, Syndex, est fondé en 1971 ; Secafi, qui a pour sa part des liens historiquement forts avec la CGT et qui prend la suite de cabinets comptables déjà liés à la confédération, est créé en 1983, juste après les lois Auroux.

Les deux auteurs s'intéressent au processus de renforcement et de diversification de l'expertise à partir des lois Auroux jusqu'à la loi relative à la sécurisation de l'emploi de juin 2013. La façon dont les expertes et experts pensent leur rôle auprès des élu·es et la façon dont ces derniers, mais aussi bien sûr leurs organisations syndicales, les sollicitent et les associent à leurs réflexions constituent un éclairage important sur les activités que recouvre aujourd'hui l'institution CE. L'article de Kevin Guillas-Cavan et Marcus Kahmann montre de ce fait qu'on ne peut s'arrêter au seul périmètre formel du CE pour saisir l'ensemble de ses activités et qu'il faut prendre en

compte la relation triangulaire entre les directions, les représentantes et représentants du personnel (élus·es CE, mais aussi DS) ainsi que les expertes et experts. Cette relation déborde le temps légal de l'expertise pour se déployer en aval et en amont de celle-ci. Elle peut prendre la forme d'un accompagnement des équipes syndicales, parfois d'un travail de coordination entre des équipes de différents syndicats, le plus souvent d'un travail de pédagogie pour faire comprendre les enjeux stratégiques. La question qui est soulevée avec le recours à l'expertise – et qui reste valable avec la transformation des CE en CSE – est celle des conditions et des processus d'appropriation des prérogatives économiques par les élu·es CE. Loin de se jouer sur un pied d'égalité, la relation avec les expertes et les experts peut également être celle d'une dépossession relative, voire d'une tentation de substitution, les élu·es se reposant sur la capacité d'analyse des expertes et des experts et parvenant peu ensuite à intégrer les résultats de l'expertise dans la démarche syndicale.

L'entrée par la gestion des activités sociales et culturelles donne à voir également une autre périodisation. Nombre de CE, animés en particulier par des élu·es CGT, ont investi ce terrain dès les années 1950 pour mettre en place des bibliothèques, des billets de cinéma à prix réduit et des coopérations avec des troupes de théâtre. Les années 1968 ont également constitué un moment important en termes de création de liens entre des artistes et des comités d'entreprise. À l'inverse, depuis les années 1990, ce domaine d'intervention est marqué par une emprise très forte d'une conception marchande et individualisée. Il paraît dès lors intéressant de se demander ce qu'il reste de cet héritage, ce que font Sophie Bérout et François Duchêne dans leur article de ce numéro. À quel point cette histoire est-elle connue des élu·es et les incite-t-elle à réfléchir à un usage des activités culturelles comme outil d'accès élargi à certaines manifestations culturelles ? Que recouvre aujourd'hui en termes de sens, de finalité donnée à la démarche, le fait de vouloir proposer des prestations culturelles un peu différentes de celles que l'on retrouve dans l'écrasante majorité des CE (billetterie pour les cinémas, les parcs de loisirs, les salles de sport...) ?

Les éléments tirés de la socio-histoire des CE permettent ainsi de réfléchir à la façon dont l'activité syndicale, d'abord à l'extérieur de l'entreprise, puis en son sein, s'est adaptée à cette institution élue, s'est appuyée sur elle ou a été en partie concurrencée. Le fait que, depuis la loi du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail, les résultats aux élections CE (et à défaut aux élections DP) soient devenus l'un des critères majeurs d'appréciation de la représentativité syndicale a contribué à inscrire plus encore cette institution au centre du système de représentation des salarié·es. De plus, l'obligation pour les DS d'avoir recueilli au moins 10 % des suffrages exprimés sur leur nom propre lors

des élections CE s'est traduit par des chevauchements encore plus marqués entre les différents mandats, celui de DS, d'élu·e CE, voire de secrétaire de CE.

II. Mesurer le nombre de CE, leur implantation et le taux de couverture, un défi

Malgré leur ancienneté et leur place dans les relations professionnelles françaises, démographie et sociologie des comités d'entreprise demeurent mal documentées. Pourtant, les directions des entreprises soumises à l'obligation de mettre en place un tel comité sont dans l'obligation de faire remonter au ministère du Travail les procès-verbaux de leurs élections et de justifier, le cas échéant, leur non-tenue. En dépit d'importantes lacunes dans les remontées de procès-verbaux qui demeurent (Jacod, Ben Dhaou, 2008), le nombre de comités d'entreprise est assez bien évalué d'un cycle électoral à un autre. Par contre, l'identité de ces comités est très mal connue. D'un cycle à l'autre, sont créés de nombreux comités d'entreprise ou d'établissement dans les cas d'entreprises multi-établissements, et nombreux sont ceux qui disparaissent, que l'établissement voire l'entreprise ait disparu², ou que la structure soit passée sous le seuil de 50 salarié·es, seuil à partir duquel l'élection d'un comité est obligatoire. Dans ce cadre, il est difficile d'estimer ce que recouvrent les différents CE : dans quelle mesure certains CE créés peuvent-ils être analysés comme les successeurs de CE qui disparaissent ? Le nombre de salarié·es couverts par un CE est encore plus difficile à établir.

Les résultats des élections sont abondamment commentés dans la presse. Depuis la loi du 20 août 2008, ces élections sont en effet devenues cruciales pour les organisations syndicales. Avec la suppression de la présomption irréfragable de représentativité dont bénéficiaient les cinq confédérations historiques (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CGT-FO), la capacité des organisations syndicales de signer des accords d'entreprise dépend de leur score à ces élections³. Dans un contexte de décentralisation de la négociation collective vers l'entreprise, ces élections portent donc un enjeu considérable pour les organisations syndicales.

-
2. Par faillite ou du fait de restructurations qui redessinent les frontières des établissements composant l'entreprise ou des sociétés qui composent le groupe (Beaujolin-Bellet *et al.*, 2012). Ces restructurations peuvent se faire par fusion d'entités préexistantes en une nouvelle portant un nouveau numéro de Siren ou de Siret (qui identifient respectivement les sociétés et les établissements), ou par absorption de l'une par l'autre, de sorte que l'un des numéros de Siren ou de Siret demeure actif, mais corresponde à un périmètre tout à fait différent.
 3. Au niveau de l'entreprise, une organisation syndicale est représentative si elle réunit au moins 10 % des suffrages. Elle est dite représentative au niveau de la branche si ses résultats agrégés représentent 8 % des effectifs de cette dernière. Enfin, c'est aussi sur la base de ces élections que sont déterminées les organisations syndicales représentatives au niveau interprofessionnel. Sont alors représentatives les organisations qui ont recueilli au moins 8 % des suffrages et sont représentatives dans un certain nombre de branches de l'industrie, de la construction, des services et du commerce.

Elles offrent en outre aux commentateurs médiatiques l'occasion de mettre en scène l'affrontement entre organisations syndicales et notamment entre organisations dites « réformistes » et organisations présentées comme « contestataires ». Pourtant, comme le montre l'article de Tristan Haute dans ce numéro, l'évolution des résultats des différentes organisations syndicales obéit peu à des logiques partisans de court terme et davantage à des évolutions lentes de la composition du salariat et de la structuration des différents secteurs d'activité. Tristan Haute applique en effet les méthodes d'analyse classiques de la sociologie électorale afin de questionner, à partir d'une exploitation fine de la base Mesure d'audience de la représentativité syndicale (Mars), l'évolution des comportements électoraux des salarié·es. Il montre à quel point la participation des salarié·es demeure conditionnée par des variables lourdes : la taille des établissements, le secteur d'activité et la composition professionnelle des collèges électoraux. Une autre lecture de l'évolution de l'influence des différentes organisations syndicales apparaît à partir du maniement de ces trois variables.

II.1. Une expansion du nombre de CE en trois phases

Plongeant dans les données de la Direction générale du Travail (DGT) constituées à partir des procès-verbaux d'élections (dispositif Mars), l'article de Tristan Haute dans ce numéro estime le nombre de CE aux alentours de 30 000, en augmentation. Ce nombre s'était en effet stabilisé aux alentours de 25 000 depuis les années 1970 (Labbé, 1994). En 2008, le document d'études d'Olivier Jacod et Rim Ben Dhaou (2008:14) publié par la Dares estimait le nombre de comités d'entreprise et d'établissement à 27 198 en 2003-2004. Ce document présentait cette légère augmentation comme négligeable, liée aux incertitudes de la collecte et à un mouvement conjoncturel. Aujourd'hui, il semble plutôt qu'après trois décennies de relative stabilité dans le nombre d'établissements, les années 2000 aient marqué le début d'une nouvelle expansion du nombre de comités d'entreprise et d'établissement, jusqu'à atteindre les 30 000 dénombrés par Tristan Haute.

Cette vague d'expansion fait suite à deux autres (Labbé, 1994). La première correspond à l'immédiat après-guerre. Entre 1945 et 1948, le nombre de comités d'entreprise augmente rapidement, jusqu'à se stabiliser entre 3 000 et 4 000. Ils sont alors principalement concentrés dans les grandes entreprises du secteur industriel. La deuxième vague débute en 1966, principalement du fait de la loi de juin 1966 qui oblige les employeurs à justifier l'absence de scrutin par une déclaration de carence à l'inspection du travail (Labbé, 1994). Ainsi, au 31 décembre 1967, le nombre de CE a plus que doublé, atteignant plus de 8 600 comités couvrant plus de 2,5 millions de salarié·es. Après les événements de mai 1968, la reconnaissance de l'exercice du droit syndical dans les entreprises stimule la présence syndicale,

qui à son tour entraîne un accroissement rapide du nombre de comités. En 1977, on en dénombre ainsi 24 000. Le nombre de salarié·es couverts a quant à lui doublé entre 1967 et 1977 pour atteindre les 5,3 millions (Labbé, 1994).

Entre 1977 et le début des années 2000, le nombre de comités reste globalement stable, même s'il faut distinguer trois sous-périodes. Entre 1978 et 1984, il recule sous l'effet de la crise économique qui entraîne la disparition de grands établissements où se concentrent les comités d'établissement. À partir de 1984, on observe une légère hausse du nombre de comités d'établissement, mais presque uniquement due à la création de CE à la SNCF (Labbé, 1994). À partir de 1994, le nombre de comités se stabilise aux alentours de 25 000 (Jacod, Ben Dhaou, 2008).

II.2. Évaluer précisément le nombre de CE et interpréter l'évolution de ce nombre : une gageure ?

Le nombre de 30 000 CE est remarquablement proche du nombre de comités d'entreprise et d'établissement estimé par la Dares à partir de l'enquête REPONSE. À notre connaissance, le document d'études d'Olivier Jacod et de Rim Ben Dhaou (2008), cité ci-dessus, constitue l'une des dernières mobilisations par la Dares des données directement issues des procès-verbaux qui remontent à la DGT. Cela rend l'article de Tristan Haute d'autant plus remarquable qu'il reprend ici une analyse longtemps interrompue. L'exploitation de l'enquête REPONSE de 2011 (la dernière à avoir été exploitée de manière importante ⁴) donne ainsi une estimation de 21 500 comités d'entreprise et d'établissement et 10 500 délégations uniques du personnel (DUP) dans des entreprises ou établissements de plus de 50 salarié·es. Ainsi, en dépit de toutes les incertitudes, un peu plus de 30 000 CE ou DUP pour un peu plus de 40 000 établissements semblent être un ordre de grandeur vraisemblable ⁵. L'écart avec la valeur de 25 000 qui était évoquée au cours des années 1990 et encore au début des années 2000 est suffisamment important pour indiquer un accroissement du nombre de comités d'établissement et d'entreprise ou d'équivalents fonctionnels.

Toutefois, les données issues des trois dernières vagues de l'enquête REPONSE (1999, 2005 et 2011) indiquent une baisse de la proportion d'établissements couverts par un CE ou une DUP entre 2005 et 2011 (tableau 1).

4. L'enquête REPONSE de 2017 vient en effet d'être mise à disposition et n'a pas encore été exploitée.

5. Calculs de l'auteur et des autrices à partir du nombre d'établissements et d'entreprises dotées d'un CE ou d'une DUP selon l'enquête REPONSE et le nombre d'établissements pour l'année 2010 dénombrés par l'Insee dans « Données définitives sur les stocks d'entreprises et d'établissements » de la « Démographie des entreprises et des établissements pour l'année 2010 ».

Tableau 1. Établissements couverts par un CE ou une DUP (1999-2011)

En %

Taille des établissements	Présence d'un CE			Présence d'une DUP			Présence d'un CE ou DUP		
	1999	2005	2011	1999	2005	2011	1999	2005	2011
50 à 99	49	44	38	20	28	27	69	72	65
100 à 199	64	61	55	24	28	31	88	89	86
200 à 299	89	88	79	4	3	13	93	91	92
> 300	91	92	91	0	2	0	91	94	91

Source : Enquête REPOSE 1999, 2005, 2011. Données synthétisées disponibles sur le site de la Dares : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/statistiques-de-a-a-z/article/les-institutions-representatives-du-personnel>.

Deux phénomènes ressortent de ce tableau :

- une tendance à la substitution des CE par les DUP pour les établissements de moins de 300 salarié·es, dans lesquels l'employeur peut décider unilatéralement de ce passage ;

- un taux de couverture qui augmente avec la taille de l'établissement.

La baisse récente du taux de couverture par un CE doit cependant être prise avec prudence et ne pas être interprétée comme une baisse du nombre de CE. En effet, le nombre absolu de CE augmente, mais moins rapidement que le nombre d'établissements. Entre 2005 et 2010, le nombre d'établissements de plus de 50 salarié·es augmente, passant de 41 000 à 44 500 ⁶. Ainsi, il est très difficile d'estimer si la baisse du taux de couverture entre 2005 et 2010 traduit bien un recul de l'institution (Pignoni, Raynaud, 2013) ou un effet démographique. Néanmoins, le maintien du nombre de CE autour de 30 000, indépendamment des fluctuations du nombre d'établissements, alors qu'il s'établissait plutôt aux alentours de 25 000 lors de la période précédente semble plutôt conforter la thèse d'une expansion de l'institution.

6. Calcul de l'auteur et des autrices à partir des « Données semi-définitives sur les stocks d'entreprises et d'établissements » de la « Démographie des entreprises et des établissements pour l'année 2005 » et « 2010 » tirées du Répertoire des entreprises et des établissements (REE), disponibles en ligne sur le site de l'Insee. Les données sur le nombre d'établissements en 1999 ne sont pas ici reportées par manque d'accessibilité. Qu'il soit permis de souligner le caractère problématique pour la recherche de l'inaccessibilité des données sur « les stocks d'entreprises et d'établissements » antérieures à 2005. Alors que ces données sont collectées par l'Insee et disponibles jusqu'à 2005, les données antérieures ont été transmises au Centre d'accès sécurisé aux données (CASD) qui impose une habilitation au Comité du secret pour y accéder. Or, celle-ci nécessite des délais relativement longs et une procédure assez lourde pour être obtenue. La différence de traitement entre les données les plus récentes et paradoxalement les plus accessibles et les données historiques est difficilement compréhensible et n'aide pas à la connaissance précise du tissu économique français en général, et dans le cas qui nous occupe, à l'interprétation de l'évolution du nombre de CE.

Cette expansion en nombre est principalement portée par le secteur des services. Alors que dans les années 1990, le taux d'implantation des comités d'entreprise et d'établissement était nettement supérieur dans le secteur industriel (Labbé, 1994), cette proportion est devenue identique dans les deux secteurs (Pignoni, Raynaud, 2013). Les publications de la Dares ne fournissent pas la répartition sectorielle des comités d'entreprise et d'établissement de plus de 50 salarié·es, mais uniquement celle des plus de 20 salarié·es, ce qui, mécaniquement, diminue le taux de couverture en augmentant artificiellement le dénominateur (ici, la population d'établissements considérés). Entre 2005 et 2011, Maria-Teresa Pignoni et Émilie Raynaud observent ainsi une baisse significative de la proportion d'établissements du secteur des services couverts par un CE, qui passe de 37 % à 27 %, tandis que cette proportion demeure stable dans l'industrie (respectivement 36 % et 35 %). Cette évolution est cependant à prendre avec précaution et ne permet pas de conclure à une « baisse du nombre de CE » dans le secteur des services, comme le fait le document. En effet, rapportées au nombre d'établissements qui a considérablement varié entre 2005 et 2011, ces statistiques racontent une histoire différente : celle d'une baisse du nombre de comités d'entreprise dans le secteur industriel, liée d'une manière mécanique à la disparition d'un grand nombre d'établissements et d'une grande stabilité du nombre d'établissements couverts par un CE dans le secteur des services (tableau 2).

Tableau 2. Établissements de plus de 20 salariés couverts par un CE en 2005 et 2011

	Pourcentage d'établissements couverts par un CE		Nombre d'établissements couverts par un CE		Variation du nombre absolu d'établissements couverts ou non par un CE 2006* -2010 (en %)
	2005	2011	2006*	2011	
Industrie	36	35	10645	9212	-16
Construction	23	16	2167	1962	-9
Commerce	30	27	13670	12752	+4
Services	37	27	13003	13028	+37

* Pour les raisons exposées à la note 6, les données librement disponibles de l'Insee ne remontent que jusqu'en 2006 alors que les données de l'enquête REPONSE ont été collectées en 2005. Le nombre d'établissements rapporté ici doit donc être pris comme un ordre de grandeur.

Source : Pignoni, Raynaud (2013:3) pour les pourcentages d'établissements ; calculs de l'auteur et des autrices pour le nombre d'établissements couverts effectués à partir des « Données définitives sur les stocks d'entreprises et d'établissements » de la « Démographie des entreprises et des établissements » tirées du Répertoire des entreprises et des établissements (REE) disponibles sur le site de l'Insee.

Le nombre de comités d'établissement est alors remarquablement stable dans le secteur des services. Il est par contre tout aussi remarquable que les nouveaux établissements ne mettent pas en place de comité, ou mettent du temps à le faire. Cette tendance n'est de plus pas uniquement imputable à

l'augmentation du nombre d'établissements de 20 à 49 salarié·es qui ne sont pas assujettis à l'obligation de mettre en place un CE, et qui passent dans les services de 21 689 en 2006 à 29 100 en 2010 (soit une hausse de 34 %). En effet, les établissements de plus de 50 salarié·es assujettis connaissent eux aussi une très forte augmentation, de 13 454 à 19 150 (soit une hausse de 42 %), sans que le nombre de comités n'augmente.

Cependant, il convient de noter que les comités d'entreprise ne sont pas la seule forme de représentation du personnel et que les entreprises de plus de 50 salarié·es dépourvues de toute forme de représentation sont fort peu nombreuses (9 % en 2011)⁷. On pourrait s'attendre à ce que la forme « basique » de représentation soit les délégué·es du personnel. À l'exception des établissements ou entreprises employant entre 50 et 100 salarié·es, ceux-ci sont toutefois moins fréquents que les DS, dont l'implantation augmente fortement au cours de la période 1999-2011. On peut alors se demander si, dans un contexte d'accroissement du champ de la négociation collective en entreprise et de perte d'influence des comités d'établissement (voir *infra*), il n'y a pas une certaine substitution entre DS et CE. Cette hypothèse est d'autant plus probable que la progression du nombre de DS est la plus forte pour les établissements de grande taille où la pratique de la négociation collective s'est le plus développée.

II.3. Couverture directe et indirecte : les effets de la centralisation des CE dans les entreprises multi-établissements

Les effets de la forte variation du nombre d'établissements au cours des années 2000 évoquée ci-dessus, et qui voit une hausse de près de 10 % entre 2005 et 2010, pose en fond le problème des restructurations permanentes des frontières des entreprises et des établissements. En effet, les restructurations ne reflètent pas uniquement des décisions exceptionnelles, causées par des difficultés financières mettant en cause la survie de l'entreprise voire du groupe, mais sont devenues un mode récurrent de gestion (Beaujolin-Bellet *et al.*, 2012). Cette plasticité de l'organisation interne des entreprises et la fluidité des établissements, en permanence fermés, redécoupés, fusionnés, réactivés, rend difficile le suivi du nombre de CE et les comparaisons inter-temporelles (Dufour, Hege, 2005). En effet, entre chaque cycle électoral, de 30 % à 40 % des établissements de plus de 50 salarié·es entrent et sortent. Ainsi, en dépit de la relative stabilité du nombre d'établissements de plus de 50 salarié·es en France autour de 40 000, cette stabilité n'est qu'apparente. Cela pose aussi un défi pour les représentantes et les représentants du personnel qui voient le périmètre de

7. Données synthétisées disponibles sur le site de la Dares : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/statistiques-de-a-a-z/article/les-institutions-representatives-du-personnel>.

l'instance où ils sont élus varier considérablement, quand elle ne disparaît pas, absorbée par un voire plusieurs établissements, ou parce que les établissements issus d'un établissement démembré passent sous le seuil de 50 salariés.

Face au défi que représente la restructuration permanente des établissements, on observe une montée en puissance des instances centrales. L'article coordonné par Nicolas Fleury, Kevin Guillas-Cavan et Frédéric Lerais dans ce numéro montre que la mise en place d'une nouvelle consultation sur la stratégie d'entreprise amplifie ce mouvement de centralisation, car c'est au niveau le plus central, là où sont prises les décisions, que cette consultation prend tout son sens. Comme le rappelle l'article, ce mouvement de centralisation est cependant plus ancien que la consultation sur les orientations stratégiques mise en place par la loi relative à la sécurisation de l'emploi en 2013 – loi dont l'usage par les acteurs est l'objet de la recherche présentée dans l'article. Il a largement partie liée avec la fréquence accrue des restructurations.

Cette centralisation est multiforme et on peut distinguer au moins trois dynamiques à l'œuvre :

- une montée en puissance des comités centraux d'entreprise au détriment des comités d'établissement en matière économique ;
- la fusion des établissements et donc des comités d'établissement au niveau régional ;
- la fusion de l'ensemble des comités d'établissement au niveau du comité central en un comité d'entreprise.

Ces trois dynamiques rendent plus complexe encore la question de l'articulation du local et du central : comment assurer une connaissance de ce qui se passe dans les différents établissements et sur les différents sites aux élus du comité central ou, *a fortiori*, d'un comité d'entreprise unique mais couvrant plusieurs établissements ? Comment assurer la communication des informations délivrées au niveau central à l'ensemble des salariés ? La question des comités d'entreprise uniques mais couvrant indirectement plusieurs établissements est particulièrement épineuse. L'ampleur quantitative du phénomène est méconnue et renforce les incertitudes évoquées ci-dessus quant au nombre réel de CE et au nombre de salariés qui bénéficient d'une couverture par un tel comité. Parmi les établissements qui sont dits ne pas avoir de CE, combien d'entre eux n'ont pas de comité d'établissement car des élections n'ont pas été organisées ou qu'il n'y a pas eu de candidat ou de candidate et combien le sont en vertu d'un accord d'entreprise qui met en place un comité d'entreprise unique ? Ce dernier dispose alors en général de davantage de moyens. La question demeure cependant de savoir si ces moyens suffisent et lui permettent d'assurer

la représentation d'établissements distincts et potentiellement lointains. L'enquête REPONSE sur laquelle se fonde la plupart des estimations du nombre de CE repose en effet sur des données d'établissement et surestime donc le nombre d'établissements et de salarié·es dépourvu·es de structures de représentation de type comité d'établissement en ignorant celles situées à un niveau supérieur à l'établissement mais le couvrant néanmoins. L'édition 2017 de l'enquête REPONSE devrait cependant permettre de corriger ce biais et d'en connaître l'ampleur.

Pour l'employeur, la fusion des comités d'établissement en un comité d'entreprise unique représente évidemment une économie substantielle. L'intérêt pour les représentantes et représentants du personnel est moins évident, car cette fusion fait courir le risque d'une perte de lien avec les réalités de terrain, mais aussi d'une surcharge de l'instance unique. Cette centralisation, à laquelle pousse l'évolution même des entreprises et les transformations des prérogatives légales des CE en matière économique, pose cependant la question de ce que font ces CE.

III. Ce que font les CE : comment faire face aux multiples attributions

« Cadeaux de Noël ou licenciement ! » C'est ainsi que la revue *Économie et Humanisme* introduisait son numéro de 1993 consacré aux comités d'entreprise (*Économie et Humanisme*, 1993). C'est dire si ces deux moments dans l'existence d'une entreprise et de ses salarié·es, bien que sans rapport l'un avec l'autre, rendent visible le rôle de cette instance. Ce couple ambigu constitué par les attributions économiques et les attributions sociales et culturelles est une permanence au cœur de l'instance depuis sa création et génère de multiples tensions. Cette tension est au cœur des deux articles de ce numéro qui se penchent sur le fonctionnement des CE : celui de Sophie Bérout et François Duchêne qui plonge dans la fabrique des activités culturelles par les élu·es ; celui de Nicolas Fleury *et alii* qui explore l'intervention des représentantes et représentants du personnel sur la stratégie économique de l'entreprise. Du fait même de la multiplicité des tâches confiées aux CE, la question de la nécessité de choisir entre les diverses attributions traverse les deux articles ainsi qu'une interrogation commune : comment le CE peut-il être le vecteur d'une expression des salarié·es cohérente à la fois avec la diversité de leurs attentes et la complexité des évolutions économiques ? Les deux articles donnent des éclairages nouveaux sur les deux grands pans d'activité des CE mais on peut regretter que la littérature scientifique ne propose pas d'analyse des liens entre les deux car la vie d'un CE forme un tout et les élu·es ont une conscience aiguë de cette interdépendance de leurs responsabilités.

III.1. Entre conception redistributive et militante des activités sociales et culturelles

Dès 1946, les CE allient gestion des activités sociales et culturelles sous la pleine responsabilité des représentantes et représentants du personnel et simple consultation sur le devenir économique de l'entreprise. Le compromis se fait au départ au détriment des attributions économiques ou, plus rarement et dans les très grandes entreprises, à travers une répartition structurelle : aux comités centraux l'économique, aux comités d'établissement les activités sociales et culturelles (ASC). Les deux articles montrent que loin de s'être atténuée, cette répartition s'est maintenue, voire accrue. À partir de la fin des années 1960, les moyens d'information sur la situation économique de l'entreprise ne vont cesser de se renforcer mais l'objectif de « co-surveillance », évoqué en 1975 dans le rapport Sudreau ⁸, restera lettre morte malgré un affichage politique renouvelé à de nombreuses reprises. Fruit d'une dynamique juridique de longue période et de décennies de revendications, l'amélioration de l'information financière et comptable ainsi que le nombre croissant des consultations sur la situation économique et de l'emploi ont donné corps, à partir de 1982, à une nouvelle forme d'intervention des CE sur la gestion économique et les politiques de l'emploi de l'entreprise (Giraudet, dans ce numéro). Les attributions en matière d'activités sociales et culturelles ont peu connu de modifications législatives, à l'exception notable des lois Auroux de 1982.

Le fait que la subvention patronale destinée aux activités sociales et culturelles de l'entreprise soit gérée directement par les CE est à la fois leur caractéristique la plus connue et la plus spécifique, si l'on compare avec les attributions des instances de représentation du personnel des autres pays européens. Pourtant, comme le rappellent Sophie Bérout et François Duchêne dès l'introduction de leur article, on a assisté à « une forme d'invisibilisation de la gestion des ASC » souvent manifeste pour les élu·es de CE eux-mêmes ainsi que pour les militantes et les militants, mais aussi reprise dans les travaux de recherche qui ont délaissé l'étude de ces activités considérées comme secondaires. Ces représentations reflètent « une hiérarchie implicite » qui serait instaurée entre les deux grands domaines d'attribution des CE. L'intérêt premier de leur article est de battre en brèche cette idée reçue d'une hiérarchisation des activités au sein des comités d'entreprise mais aussi celle qui en découle d'une supposée division des tâches entre les élu·es.

8. Afin de promouvoir sa « société libérale avancée » dans le domaine social, le président Giscard d'Estaing nouvellement élu en 1974 demande à son Premier ministre, Jacques Chirac, de créer un comité de travail sur la réforme de l'entreprise. Composé de patrons de sensibilité moderniste, de syndicalistes et d'universitaires et présidé par Pierre Sudreau, gaulliste de la première heure, le comité rend un rapport en 1975 (*Rapport du comité d'études pour la réforme de l'entreprise*, 1975). À l'exception de la création du bilan social, celui-ci n'aura guère de traduction législative.

Les sommes gérées par les CE sont très variables. Le taux de dotation, c'est-à-dire le pourcentage de la masse salariale annuelle qui sert de base au calcul des sommes disponibles pour les ASC, n'excède guère 1,5 %. La plupart des CE, et notamment dans les petites entreprises, sont pauvres et souvent même très pauvres. De ce fait, les choix des activités collectives pratiquées ou des moyens alloués à la solidarité sont extrêmement contraints par les ressources matérielles et financières. Cependant, la typologie proposée dans l'article fait ressortir qu'un nombre réduit de CE met en œuvre une palette diversifiée d'activités culturelles, la grande majorité se contentant des activités classiques de billetterie de spectacles et d'arbres de Noël, mais surtout que ce ne sont pas forcément les CE les plus riches qui proposent la plus grande palette. D'autres facteurs que les ressources budgétaires (et facteur lié, la taille de l'entreprise) influent sur la production des activités culturelles. L'étiquette syndicale ne joue pas non plus, ni même la simple présence syndicale. En dernière analyse, la construction d'une offre diversifiée, qui propose des manifestations culturelles plus originales (comme un concert ou une exposition dans l'entreprise), tient surtout au volontarisme des élu·es, ce qui renvoie principalement à leur parcours militant, à leur formation ou aux rencontres, c'est-à-dire à « l'inscription dans des réseaux, notamment associatifs, extérieurs à l'entreprise et au syndicalisme », et aux contextes qui vont permettre d'activer ces dispositions.

Mais l'apport le plus nouveau de l'article, résultat de la construction d'un indicateur original d'activités des CE, est de montrer deux conceptions pratiques de la gestion des activités culturelles : une inscrite dans une vision marchande de celles-ci et une qualifiée de militante dans la mesure où elle repose sur une dimension réflexive sur le sens de ces activités. Christian Dufour et Marie-Françoise Mouriaux (1986) soulignaient déjà, dans l'une des rares études consacrées aux activités culturelles, touristiques et sportives des CE, que la mise en œuvre des ASC était un révélateur de « toutes les formes concrètes de vie des établissements à travers lesquelles vont se jouer les rapports de force, leur conclusion et leurs modifications. Elles sont autant de sujets de confrontation sur les diverses orientations, certaines plus gestionnaires, d'autres plus militantes. » Tout en prolongeant ce constat, Sophie Bérout et François Duchêne montrent que les deux pratiques ne sont pas opposées mais intriquées au sein d'un même CE. La frontière n'est pas étanche entre les deux conceptions : l'une redistributive visant à répondre rapidement aux demandes individuelles (chèques cadeaux, aides aux vacances, etc.), et l'autre tentant de produire du collectif *via* les ASC et de réfléchir en termes d'éducation culturelle. La première dimension n'est certes pas exempte d'arrière-pensées électoralistes, puisque c'est bien souvent sur ces ASC que les salarié·es jugent l'action de leur CE, mais constitue aussi un moyen de compenser la faiblesse des salaires en

distribuant des compléments de revenu. Beaucoup d'élus tâtonnent entre les deux, le plus souvent avec des évolutions limitées : référencement d'une librairie de quartier plutôt qu'une grande centrale d'achat, introduction de quotient familial, ouverture de l'arbre de Noël aux enfants du quartier, etc. Les représentations qu'ont les élus des attentes des salarié·es disent également beaucoup de leurs relations à ces derniers.

Le CE est aussi pour beaucoup de militantes et de militants l'occasion de rencontrer des domaines d'activité, de pensée, de pratiques culturelles qu'ils n'auraient pas autrement côtoyé. L'engagement des élus dans ces activités, et c'est le deuxième résultat de l'article, n'est pas seulement celui d'un domaine secondaire attribué aux entrants pour « faire leurs premières armes au sein du comité » mais peut aussi représenter un terrain d'investissement durable. Dans ce cas, ces militantes et militants parviennent à mettre en cohérence leurs actions dans les différents domaines d'intervention des CE, ils pensent la convergence entre leurs activités de représentantes ou de représentants et leurs activités de syndicalistes. Ceci est souvent le résultat d'un apprentissage au fur et à mesure des mandats.

III.2. Les limites de l'information-consultation des CE sur la stratégie économique

Les ASC peuvent représenter un point d'appui particulièrement intéressant pour établir des liens de proximité avec les salarié·es dans un contexte d'éclatement des collectifs de travail et d'individualisation des relations de travail. À l'opposé, comme le souligne l'article de Nicolas Fleury *et alii*, l'évolution des attributions économiques accentue la professionnalisation des représentantes et représentants du personnel et les éloigne des salarié·es. Nous l'avons dit, les domaines d'intervention économique des CE ont été progressivement étendus depuis les années 1980. Dans la deuxième moitié des années 1990, l'emploi est devenu un enjeu central du dialogue social dans l'entreprise que les évolutions législatives ont cherché à encourager en équipant les CE dans la consultation. À partir de 2005, le partage des compétences de dialogue social entre négociation (les DS) et consultation (le CE) bascule à l'avantage des premiers avec la création d'une obligation de négocier sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et la possibilité de négocier les modalités des plans de sauvegarde de l'emploi. Afin de favoriser une meilleure anticipation des restructurations, le CE se voit le destinataire de nouvelles informations sur la stratégie. L'apogée est atteinte avec la loi de sécurisation de l'emploi (LSE) de 2013 qui instaure de nouvelles procédures de consultation en matière de stratégie économique de l'entreprise et équipe le CE de nouveaux outils de diagnostic (la base de données économiques et sociales, BDES). Dans le même temps, l'accompagnement des licenciements collectifs devient une compétence entière de

la négociation. L'article de Nicolas Fleury *et alii* présente une partie des résultats d'une recherche menée pour la Dares et basée sur une trentaine d'entretiens avec des expertes et des experts auprès des CE et 15 monographies de CE appartenant à 13 entreprises représentant huit secteurs. L'article passe en revue les usages par les acteurs des nouveaux dispositifs d'information-consultation issus de la LSE. Il rend aussi compte des évolutions à plus long terme des CE qui se structurent et se centralisent en parallèle de la fonction RH.

En 1987, un rapport réalisé pour le ministère des Affaires sociales et de l'Emploi sur l'usage des moyens d'action économique mis en place par les lois Auroux concluait, sur la base d'une enquête auprès de 223 entreprises industrielles de taille moyenne, que malgré une amélioration de la qualité des informations économiques et financières et une gestion de l'emploi plus transparente, les informations stratégiques étaient souvent inaccessibles aux élu·es (Henriet *et al.*, 1987). Le constat fait par Nicolas Fleury *et alii* n'est guère plus optimiste. Les outils qui appareillent la consultation, et notamment la BDES, cherchent à réduire l'asymétrie d'information entre directions d'un côté et, de l'autre, représentantes et représentants du personnel. Les CE n'en sortent cependant pas vraiment renforcés tant les capacités des acteurs à les mobiliser apparaissent limitées. La construction de la BDES est laborieuse. En dépit d'une liste de rubriques devant y figurer, le contenu précis des informations stratégiques apparaît conflictuel. La mise en place unilatérale de l'outil par les directions d'entreprise ne contribue pas à son appropriation par les élu·es. En outre, la qualité des données est souvent faible et les données prospectives que prévoit la loi ne sont que très rarement fournies, ce qui ne permet guère d'élaborer un avis sur la stratégie. Non seulement la définition des informations stratégiques devant figurer dans la BDES apparaît conflictuelle, mais le périmètre des informations accessibles (établissement, société, groupe) et du niveau des représentantes et représentants y ayant accès (CCE, CE, DP) est un enjeu de pouvoir entre directions et élu·es. Outre ces enjeux de pouvoir, les difficultés d'appropriation des données économiques par les élu·es, préexistantes à la création de la BDES, sont renforcées par la nature de l'outil. Dans certaines entreprises, on constate une double « fracture numérique » : des élu·es peu formé·es à l'outil et, dans certains cas, n'ayant pas accès à un ordinateur. Au bout du compte, la BDES est jugée moins parlante que les anciens rapports fournis aux CE par les directions ou que le recours à l'expertise (Guillas-Cavan et Kahmann, dans ce numéro).

Quant au partage de la stratégie et des anticipations, il ne va pas de soi. Là où le contexte de crise pouvait être l'occasion d'une mise en discussion des choix stratégiques, l'article tend plus à observer un certain éloignement, voire un évitement du débat ainsi que la réticence des directions à partager

l'information stratégique. Au-delà de l'épineuse question de la confidentialité des informations stratégiques, le périmètre temporel attaché à la stratégie constitue un point de conflit récurrent entre directions et représentants ou représentantes. Or l'anticipation des mutations suppose une information partagée par toutes les parties prenantes. L'article passe en revue ces difficultés mais montre surtout des visions différentes de l'anticipation pour les directions et pour les représentantes et représentants du personnel : de quelle stratégie parle-t-on ? La formalisation du dialogue est rendue complexe par l'absence de définition commune de ce qu'est une stratégie. Pour les directions, la question de la faisabilité même des démarches de prospective stratégique est souvent posée : comment se projeter dans un avenir souvent considéré comme imprévisible, en particulier dans les secteurs concurrentiels ou victimes de la récession ?

La crainte est également réelle que des informations prospectives puissent passer auprès des élu·es et des salarié·es comme des engagements fermes. La temporalité pose aussi problème car le moment de partage de l'information ne coïncide pas toujours avec celui de la prise de décisions. Pour les représentantes et les représentants du personnel, la vraie question est que faire de cette information. Les élu·es sont en effet surtout intéressé·es par les conséquences en termes d'emploi et de compétences des orientations stratégiques : niveau d'emploi, réorganisations et externalisations, développement des compétences et polyvalence, conditions de travail. Même dans les quelques cas de consensus sur la stratégie générale, les élu·es hésitent à cautionner ces choix par un avis positif. Pourtant, certains se saisissent de l'information, formulent un avis sur les options présentées et, souvent avec l'aide des expertes et des experts, élaborent des propositions alternatives. Si dans ce processus, les élu·es ont amélioré leur connaissance de l'entreprise, leurs propositions sont très rarement prises en compte.

Cette question de l'utilité des consultations est ancienne. Déjà en 1998, une enquête commune de la Dares et de l'Ires auprès des secrétaires de CE concluait en ce qui concerne l'intervention économique des CE que « si la procédure est conforme aux exigences légales, l'influence sur les décisions des employeurs est désignée comme, *in fine*, limitée. La vigueur des interventions dépend des capacités d'action des élus » (Damesin, Vincent, 1998). Le resserrement des équipes d'élu·es, résultat notamment de la « rationalisation » du paysage syndical d'entreprise par les nouvelles règles de représentativité et de la centralisation des instances, réduit cette capacité des élu·es à s'appuyer sur la mobilisation des salarié·es. De plus en plus de dispositifs incitent les représentantes et représentants du personnel à participer à la gestion et à dialoguer sur les régulations de l'emploi dans l'entreprise tandis que dans le même temps, la capacité des élu·es à influencer les

décisions managériales s'affaiblit. Ce paradoxe, déjà soulevé par Béthoux *et alii* (2015), confirmé dans l'article, ne peut qu'être renforcé par la baisse des moyens du nouveau CSE.

Conclusion

Les évolutions tant législatives que dans la manière dont sont gouvernées les entreprises amènent à une centralisation des CE, parallèle à la centralisation de la prise de décisions du côté de la direction. Les comités d'établissement apparaissaient alternativement comme en régression, du fait de la fusion des comités d'établissement en un comité d'entreprise unique dans certaines grandes entreprises au nom d'une plus grande efficacité, ou recentrés sur les activités sociales et culturelles. Ce recentrage ne signifie cependant pas que les comités d'établissement perdent en importance et en influence. En effet, les activités sociales et culturelles, souvent ignorées par la littérature scientifique, peuvent pourtant constituer une dimension valorisée, tant par les élu·es que par les salarié·es.

Dans de nombreux cas, lors de restructurations, c'était toutefois avec le CHSCT, davantage qu'avec le comité d'établissement, que venait s'articuler le comité central d'entreprise. Au niveau des établissements et dans le contexte de restructuration permanente évoqué ci-dessus, le CHSCT apparaissait en effet comme l'instance forte pour contester les conséquences des restructurations sur les salarié·es restant dans l'entreprise. Il est d'ailleurs remarquable que la proportion d'établissements de plus de 50 salarié·es couverts par un CHSCT dépasse celle des établissements couverts par un CE, et ce pour toutes les tailles d'établissement, d'après les résultats de l'enquête REPONSE⁹. Alors que la proportion d'établissements directement couverts par un CE semble en recul, et quoiqu'il faille prendre cette information avec précaution comme évoqué ci-dessus, dans le même temps, la proportion d'établissements couverts par un CHSCT est stable, voire croissante pour les établissements employant plus de 200 salarié·es.

9. Sur ce point, voir les données « Présence des IRP dans les établissements » mises en ligne sur le site de la Dares : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/statistiques-de-a-a-z/article/les-institutions-representatives-du-personnel>.

Ces données sont cependant à prendre avec précaution, car il s'agit là de données d'enquêtes brutes, non pondérées. Néanmoins, les écarts rapportés sont suffisamment importants pour indiquer que le nombre de CHSCT est plus important que celui de CE. Logiquement, les établissements de plus de 50 salarié·es interrogés dans l'enquête REPONSE qui ont un CHSCT devraient aussi avoir un comité d'établissement puisque les membres du premier sont désignés par ceux du second. Le nombre systématiquement plus élevé de CHSCT que de CE indique cependant les effets de la centralisation de ces derniers. Nombreux doivent être les cas où les personnes interrogées déclarent que leur établissement est représenté par un CHSCT mais qu'il n'a pas de comité d'établissement, car l'entreprise a mis en place par accord un comité d'entreprise unique. Il est cependant aussi possible qu'une partie de l'écart soit due à l'ambiguïté de la question portant sur les CHSCT par rapport à celle portant sur les CE. Celle concernant les CE vise explicitement le niveau de l'établissement alors que dans le cas des CHSCT, le niveau de sa constitution (CHSCT d'établissement ou CHSCT unique) n'est pas précisé.

Cela semble accréditer la thèse d'une importance renforcée des CHSCT comme instance de représentation au niveau des établissements.

Dans les cas où étaient présents à la fois un CHSCT et un comité d'établissement, on assistait à la mise en place de ce que le rapport réalisé à la demande de la Dares par l'Ires, le groupe Alpha, Orseu, Syndex (2016) qualifie de « dualisme de la proximité ». Dans les entreprises multi-établissements, le CHSCT incarnait la contestation locale des effets en termes de santé et de conditions de travail des restructurations discutées centralement et éventuellement contestées par les CCE sur la base d'arguments d'ordre économique portant sur la nécessité et le bien-fondé de ces restructurations, tandis que le comité d'établissement prenait en charge la chronophage gestion des activités sociales et culturelles. Maintenant que l'ensemble des instances est fusionné pour former un comité social et économique d'établissement, se pose la question des arbitrages qui seront faits alors que le nombre d'élus et d'heures de délégation disponibles sont en baisse : les activités sociales et culturelles seront-elles sacrifiées à la défense des conditions de travail ou bien seront-ce les anciennes attributions du CHSCT qui se verront sacrifiées au maintien des activités sociales et culturelles ?

Cette question est d'autant plus importante que dans de nombreuses entreprises, notamment industrielles, comités d'établissement et CHSCT ne sont pas structurés au même niveau : les comités d'établissement tendent de plus en plus à être régionaux, tandis que les CHSCT restent souvent organisés au niveau des sites de production. La mise en place du CSE risque donc fort d'entraîner une remontée au niveau régional des fonctions jusqu'ici assurées par le CHSCT de site et de couper les élus du contact avec le travail concret.

Selon les récentes déclarations de la ministre du Travail ¹⁰ sur le bilan des ordonnances, la mise en place des CSE, et encore plus du nouveau conseil d'entreprise, ne paraît pas faire l'objet d'un grand engouement : un an après, les premiers chiffres du ministère font état de la création de 8 814 CSE, dont seulement 3 966 dans des entreprises de plus de 50 salariées, chiffre à mettre en rapport avec les 30 000 CE dans les établissements de plus de 50 salariés et les 42 000 établissements potentiellement concernés. Une des explications que l'on peut trouver à ce manque d'enthousiasme réside sans doute, du côté des représentantes et représentants du personnel, dans les faibles marges de manœuvre à leur disposition pour négocier une architecture pertinente et des moyens suffisants. En effet, les ordonnances font tomber l'ensemble des accords d'entreprise préexistants, supprimant de ce fait l'ensemble des moyens de fonctionnement supplémentaires obtenus

10. S. Belouezzane, B. Bissuel, « Muriel Pénicaud : "Je fais le pari que la négociation est possible" », *Le Monde*, 7 septembre 2018.

notamment dans les grandes entreprises et qui se voient ainsi remis en jeu. En l'absence d'accord, l'employeur peut imposer la structuration de la représentation et l'on voit mal ce que les élu·es ont à offrir comme concessions pour peser sur le contenu des accords, sinon la mise en place d'un conseil d'entreprise réunissant CSE et DS.

C'est là une philosophie très différente de celle qui sous-tendait la loi dite « Rebsamen » de 2015 qui ouvrait la possibilité de négocier des architectures d'instances propres à l'entreprise, comme la fusion du CHSCT et de la délégation unique du personnel (DUP) ou la mise en place d'une telle délégation unique dans les entreprises de plus de 300 salarié·es¹¹. Si les DUP sont restées rares dans les entreprises de plus de 300 salarié·es (Breda, 2016), représentantes et représentants du personnel ainsi que direction se sont cependant largement saisies de la possibilité ancienne, donnée dans le protocole d'accord pré-électoral¹², de redécouper les instances selon des formes qui conviennent à l'entreprise, et notamment de fusionner les comités d'établissement en un comité d'entreprise unique. On voit bien l'intérêt des directions pour ce choix. En échange de leur accord, représentantes et représentants du personnel pouvaient donc négocier des avantages en termes de moyens de fonctionnement.

Avec les ordonnances dites « Macron », les directions ont toute latitude, à défaut d'accord, pour déterminer l'architecture des futures instances (CSE uniques *versus* CSE centraux et CSE d'établissement) et décider de la mise en place de représentantes et de représentants de proximité ou non. En face, ceux et celles-ci disposent de peu de moyens pour obtenir des concessions. Il y a là un paradoxe à prétendre développer le dialogue social et faire confiance aux acteurs de la négociation d'entreprise pour conclure des accords qui puissent éventuellement être dérogoratoires à la loi, tout en imposant, en même temps, et par la loi, une forme unique de représentation du personnel qui, au final, est largement laissée à la discrétion des seules directions d'entreprise.

11. Techniquement et comme le rappelle l'article de Carole Giraudet dans ce numéro, il ne s'agissait pas d'une délégation unique du personnel mais d'une instance *ad hoc* réunissant par accord collectif les trois instances préexistantes. Juridiquement distincte de la DUP (les juristes la qualifient de ce fait « d'instance conventionnelle »), elle ressemblait suffisamment à la DUP élargie (au CHSCT) pour qu'on les réunisse fréquemment sous une même appellation, comme le fait, par exemple, Thomas Breda (2016).

12. En l'absence d'accord, la décision concernant les établissements distincts revenait au directeur départemental du Travail.

Références bibliographiques

- Beaujolin-Bellet R., Lerais F., Paucard D. (2012), « Les modes de gestion des restructurations : quoi de neuf ? », *La Revue de l'IREN*, n° 72, p. 3-28, <https://goo.gl/rK2ZJJ>.
- Bérout S., Duchêne F. (2018), « La fabrique des activités culturelles par les élus des comités d'entreprise : des choix militants ? », n° spécial, « Comités d'entreprise : quelle postérité ? », *La Revue de l'IREN*, n° 94-95, p. 91-114.
- Béthoux É., Mias A., Blache G., Dupuy C., Jobert A., Renoux J.-L., Spieser C., Tallard M., Vincent C. (2015), « Dialoguer plus, mais sur quoi ? Les régulations d'entreprise en matière d'emploi, de formation et de conditions de travail en temps de crise », *La Revue de l'IREN*, n° 84, p. 91-123, <https://goo.gl/W9UCL1>.
- Breda T. (2016), *Les représentants du personnel*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Collectif du 9 août (2017), *Quand ils ont fermé l'usine : lutter contre la délocalisation dans une économie globalisée*, Marseille, Agone.
- Damesin R., Vincent C. (1998), « Les interventions économiques et professionnelles du comité », in Ires/Dares (dir.), *Les comités d'entreprise. Enquête sur les élus, les activités et les moyens*, Paris, Éditions de l'Atelier/Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, p. 125-150.
- Didry C., Jobert A. (2010), *L'entreprise en restructuration : dynamiques institutionnelles et mobilisations collectives*, Rennes, PUR.
- Dufour C., Hege A. (2005), *Resyndicalisation ou changement de paradigme*, Rapport CV 03000070 remis à la Dares, Ires, décembre.
- Dufour C., Hege A. (2008), « Comités d'entreprise et syndicats, quelles relations ? », *La Revue de l'IREN*, n° 59, p. 3-40, <https://goo.gl/RzGyzB>.
- Dufour C., Mouriaux M.-F. (1986), « Comités d'entreprise, quarante ans après », *Les Dossiers de l'IREN*, n° 4.
- Économie et Humanisme* (1993), « Ouverture : l'heure des comités d'entreprise », Dossier « Les Comités d'entreprise, fossiles ou laboratoires », *Économie et Humanisme*, n° 324, janvier-mars, p. 4-6.
- Ferreras I. (2012), *Gouverner le capitalisme ? Pour le bicamérisme économique*, Paris, Puf.
- Fleury N., Guillas-Cavan K., Lerais F. (coord.) (2018), « Dialogue social sur la stratégie de l'entreprise : éléments de bilan et perspectives », n° spécial, « Comités d'entreprise : quelle postérité ? », *La Revue de l'IREN*, n° 94-95, p. 115-154.
- Giraudet C. (2018), « Nécrologie juridique du comité d'entreprise. Transformation et succession d'une institution juridique », n° spécial, « Comités d'entreprise : quelle postérité ? », *La Revue de l'IREN*, n° 94-95, p. 29-56.
- Guillas-Cavan K., Kahmann M. (2018), « L'expert auprès des comités d'entreprise, acteur oublié des relations professionnelles », n° spécial, « Comités d'entreprise : quelle postérité ? », *La Revue de l'IREN*, n° 94-95, p. 155-178.
- Haute T. (2018), « Évolutions du paysage syndical et du salariat : analyse des élections aux comités d'entreprise », n° spécial, « Comités d'entreprise : quelle postérité ? », *La Revue de l'IREN*, n° 94-95, p. 57-89.

- Henriet B., Harff Y., Bourdonnais J. (1987), *Les comités d'entreprise. Moyens d'action et interventions économiques*, Sceaux, CRESST, Université Paris-Sud.
- Ires, groupe Alpha, Orseu, Syndex (2016), « Évolution des comités d'entreprise : effets et usages des nouveaux outils de consultation issus de la loi de sécurisation de l'emploi (LSE) », *Rapport de l'Ires*, n° 05.2016, 1^{er} décembre, <https://goo.gl/xKgEfA>.
- Jacod O., Ben Dhaou R. (2008), « Les élections aux comités d'entreprise de 1989 à 2004 : une étude de l'évolution des implantations et des audiences syndicales », *Document d'études*, n° 137, Dares, avril, <https://goo.gl/xmpPDX>.
- Labbé D. (1994), *Les élections aux comités d'entreprise : 1945-1993*, Grenoble, CERAT, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01596662/document>.
- Le Crom J.-P. (1995), « La naissance des comités d'entreprise : une révolution par la loi ? », *Travail et Emploi*, n° 63, p. 58-76, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00647237/document>.
- Le Crom J.-P. (2003), *L'introuvable démocratie salariale. Le droit de la représentation du personnel dans l'entreprise (1890-2002)*, Paris, Syllepse, <https://goo.gl/2L9YSj>.
- Le Crom J.-P. (2005), « La CGT et les comités d'entreprise dans les années cinquante », in Bressol E., Dreyfus M., Hedde J., Pigenet M. (dir.), *La CGT dans les années 1950*, Rennes, PUR, p. 59-69, <https://doi.org/10.4000/books.pur.18891>.
- Pignoni M.-T., Raynaud E. (2013), « Les relations professionnelles au début des années 2010 : entre changements institutionnels, crise et évolutions sectorielles », *Dares Analyses*, n° 026, avril, <http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2013-026-2.pdf>.
- Rapport du comité d'études pour la réforme de l'entreprise*, présidé par M. Pierre Sudreau (1975), La Documentation française, Paris, février.