The University of Osaka
Institutional Knowledge Archive

Title	LES VOIES DE LA PARTICIPATION EN DROIT DU TRAVAIL FRANCAIS
Author(s)	Blanc-Jouvan, Xavier
Citation	Osaka University Law Review. 1992, 39, p. 27-40
Version Type	VoR
URL	https://hdl.handle.net/11094/8453
rights	
Note	

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

https://ir.library.osaka-u.ac.jp/

The University of Osaka

LES VOIES DE LA PARTICIPATION EN DROIT DU TRAVAIL FRANCAIS

*Xavier Blanc-Jouvan**

Il n'est sans doute pas de meilleure façon d'aborder l'étude du système de relations industrielles en France que de s'attacher au concept de participation - ce concept qui n'est certes pas une invention française, mais auquel tout de même un grand Français a attaché son nom, le Général de Gaulle, puisqu'il avait voulu en faire le pivot de sa plitique sociale et même, dans une certaine mesure, de sa politique tout court.

Le mot lui-même de participation est d'ailleurs devenu aujourd'hui une sorte de mot magique et il est passé dans le vocabulaire courant. Tout le monde admet que les salariés doivent participer à la vie de leur entreprise. Mais qu'est-ce que cela signifie au juste? Il doit être clair, dès le départ, que nous excluons ici tout ce qui concerne la participation financière aux profits de l'entreprise pour ne nous intéresser qu'à la participation aux décisions. Mais, dans cette mesure-là, il nous semble que le terme doit être pris dans son sens le plus large. En fait, il s'agit de savoir dans quelle mesure les salariés ou leurs représentants peuvent jouer un rôle dans la marche de l'entreprise. C'est très exactement un problème de partage de pouvoir : et il est capital aussi bien du point de vue de l'efficacité économique que de la paix sociale – et, peut-on dire, de la dignité des hommes qui sont ainsi appelés à n'être plus que de simples sujets dans tout le domaine de leur vie professionnelle, mais à faire entendre leur voix dans la gestion des affaires qui les concernent.

Il y a certes bien des moyens d'arriver à cette fin et, dans un but de classification et de systématisation, il semble que l'on puisse distinguer quatre formes principales de participation:

– la première se réalise par le moyen de la négociation collective – lorsque du moins celle-ci se déroule au niveau de l'entreprise, entre l'employeur et les représentants des salariés. L'idée est d'utiliser cette forme d'organisation volontaire que sont les syndicats pour déterminer avec eux, par voie contractuelle, les termes et conditions de travail. Cette forme de particiation est d'autant plus efficace que le domaine de la négociation est plus large et que l'accord éventuellement conclu

---

* Professeur à l'Université de Paris I.

s'impose avec plus de force.

– la seconde forme suppose l'établissement d'organes ou de comités désignés par les salariés de l'entreprise (normalement par voie d'élection) et appelés à coopérer avec l'employeur dans le processus de prise de décision. L'étendue de leur pouvoir est naturellement très variable puisqu'il peut aller de la simple consultation à un véritable droit de veto.

– souvent – et surtout en France –, l'usage du mot participation est limité à une troisième forme, qui est la représentation du personnel dans les organes dirigeants de la société. Ici les salariés pénètrent vraiment du centre du pouvoir: et, bien qu'il y ait d'autres voies possibles (le développement de l'actionnariat ouvrier ou la mise en place de coopératives ouvrières), on songe surtout au modèle dit de la co-gestion.

– enfin, il y a la possibilité d'une participation directe et immédiate par les salariés eux-mêmes – qui peut aller, elle aussi, d'un simple droit donné aux salariés d'exprimer leur opinion sur toute matière relative à la gestion de l'entreprise (avec l'espoir d'influencer la décision finalement prise par l'employeur) jusqu'à une véritable autogestion (telle que les théoriciens en ont au moins énoncé les principes).

Il n'y a certes pas de pays où l'on recourt à une seule de ces méthodes: on les trouve généralement appliquées ensemble et combinées, au motif qu'elles sont en réalité complémentaires. Mais ceci n'empêche que, le plus souvent, l'une d'entre elles apparait comme prédominante, au point de devenir un peu la caractéristique du régime. Qui pourrait nier qu'aux Etats-Unis, comme en Grande-Bretagne, la scène est dominée par le *collective bargaining*, qui éclipse en fait toutes les autres formes de participation? Dans d'autres cas, celles-ci coexistent bien, mais elles sont étroitement coordonnées, au point qu'il n'y a ni chevauchement ni double emploi: c'est, par exemple, le cas de l'Allemagne, où les syndicats négocient au niveau de la branche industrielle, tandis que des représentants du personnel siègent, au niveau de l'entreprise, dans le Conseil de surveillance de la société et qu'au niveau de l'établissement ils composent un *Betriebsrat* doté d'importants pouvoirs de coopération (y compris celui de passer des accords avec la direction). Or il semble que la spécificité du droit français soit justement de n'avoir pas voulu choisir entre ces quatre modes de participation, d'avoir voulu les organiser ensemble de façon, non pas alternative, mais cumulative (puisqu'elles sont toutes rendues obligatoires par la loi) et sans distinguer clairement entre leurs fonctions – avec ce double résultat que leur juxtaposition constitue parfois une charge excessive pour l'employeur (et donc un obstacle à une bonne marche de l'entreprise) et qu'en fin de compte la concurrence qui existe entre elles (et qui est souvent avivée par les rivalités inter-syndicales) empêche d'aller, sur chacune des voies ainsi offertes, aussi loin que ce serait possible et, quelquefois, souhaitable.

Le propos peut sembler paradoxal. Il n'est pourtant que le reflet d'une réalité qui s'explique à la fois par l'histoire (une histoire cahotique et marquée de brusques ruptures) et par la structure du mouvement syndical (ses racines idéologiques comme ses divisions internes). Le Comité spécial, dit Comité Sudreau, qui avait été institué au milieu des années 70 pour étudier les différents moyens susceptibles d'améliorer l'état des relations industrielles en France et de démocratiser l'entreprise, avait recommandé de progresser à la fois dans les quatre directions, sans privilégier spécialement aucune d'entre elles; et la législation nouvelle qui a été mise en place au début des années 80 (avec, notamment, les fameuses "lois Auroux") a également opéré des réformes dans les quatre domaines. Cette constance à elle seule mérite réflexion: il convient de se demander si, en poursuivant plusieurs objectifs à la fois, notre droit du travail ne se révèle pas d'une certaine manière trop ambitieux et si l'éparpillement des efforts ne gêne pas, en fin de compte, plus qu'il ne favorise, une politique sérieuse et cohérente de participation. Ceci nous conduit tout naturellement à dresser une sorte de bilan critique de la situation actuelle, en essayant d'explorer un peu plus complètement, l'une après l'autre et en les prenant dans l'ordre où elles sont apparues chronologiquement, chacune des voies que nous avons brièvement décrites.

I

Le premier schéma qui ait vu le jour en France – et sans doute le plus conforme à notre tradition, en raison de la faiblesse relative des syndicats, au moins sur le lieu de travail, et de la place prise depuis longtemps par une législation protectrice – est celui d'une participation institutionnelle. Son principe repose sur la mise en place d'organes spécifiques, composés (exclusivement ou non) de représentants élus par l'ensemble du personnel dans le cadre de l'entreprise ou de l'établissement et dotés de pouvoirs bien précis qu'ils exercent à côté (et non à la place) de l'employeur. On peut ici se borner à signaler l'existence des délégués du personnel, créés en 1936 sous le nom de délégués ouvriers, parce qu'ils ne servent guère que d'intermédiaires entre l'employeur et les salariés (leur mission est essentiellement "de présenter aux emplyoeurs toutes les réclamations individuelles ou collectives relatives aux salaires, à l'application du Code du travail... ainsi que des conventions et accords collectifs de travail applicables dans l'entreprise") et qu'ils ne sont pas une véritable instance de concertation. On peut aussi passer assez vite sur le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, institué en 1973 et dont la fonction, bien qu'importante, est cantonnée dans un domaine limité que son nom indique assez clairement. Il faut, en revanche, s'arrêter plus longuement sur l'institution principale, le Comité d'entreprise, dont la loi impose, depuis 1945, la création dans toute entreprise, privée ou publique, employant au moins

50 salariés. Les règles qui concernent sa constitution et son fonctionnement sont strictement impératives, et elles sont sanctionnées de manière très sévère sur le plan pénal.

Dans sa vocation initiale, le Comité était un organisme bipartite, réunissant l'employeur (qui le préside) et des représentants élus des salariés. C'est dire qu'il était conçu un peu sur le modèle des *Joint Production Committees* qui avaient vu le jour en Grande Bretagne pendant la seconde guerre mondiale, comme un organe de coopération dans le triple domaine technique, social et économique. Il apparaissait, en fait, comme un premier pas sur la voie d'une véritable participation à la marche de l'entreprise.

C'est pourtant un fait bien connu que, dès le départ, l'institution a soulevé assez peu d'enthousiasme, aussi bien du côté des employeurs (naturellement méfiants à l'égard de tout ce qui pouvait limiter leur liberté de gestion) que des organisations ouvrières elles-mêmes. Celles-ci redoutaient, bien sûr, de se voir dépuillées du monopole qu'elles avaient jusque là dans la défense des intérêts des travailleurs.

Les réserves qu'elles ont fait valoir ont donc amené le législateur à leur accorder, à titre de compensation, un rôle déterminant, aussi bien dans l'élection des représentants du personnel (puisqu'elles ont, au moins au premier tour, un droit exclusif de présentation des candidats) que dans le fonctionnement du Comité (puisqu'elles peuvent envoyer aux réunions leurs propres représentants – certes privés du droit de vote –, transformant ainsi le Comité en un véritable organe tripartite). Le résultat a été que, très vite, le Comité d'entreprise est apparu, non pas comme indépendant des syndicats, mais comme étroitement lié à eux, au point de se présenter comme leur porte-parole au moins autant que celui des salariés eux-mêmes.

Et c'est ici, justement, que l'on retrouve le poide de l'idéologie – et celui des rivalités inter-syndicales qui en sont le corollaire naturel. Car les syndicats – ou du moins la plupart d'entre eux, et notamment les plus puissants – n'ont jamais réellement accepté l'idée de collaboration qui était à la base de l'institution. Ils n'ont pas voulu, en échange d'avantages qui leur paraissaient limités, renoncer à leur fonction traditionnelle d'opposition et de contestation. Dès le début des années 50, la principale confédération ouvrière française, la Confédération Générale du Travail (C.G.T.), affirmait, dans une instruction donnée aux syndicats qui lui étaient affiliés: "Le Comité d'entreprise est une arme dans la lutte des classes et il ne doit pas être considéré comme un instrument de collaboration entre la direction et les salariés". Cette instruction traduit un état d'esprit qui n'a pas changé depuis près d'un demi-siècle, et on peut considérer qu'elle garde aujourd'hui toute sa valeur.

Une telle attitude a conduit le législateur à abandonner progressivement toute

référence à l'idée de coopération, mais elle ne l'a pas empêché – face aux revendications des syndicats qui ont tout de même compris le parti qu'ils pouvaient en tirer – d'augmenter en même temps les pouvoirs reconnus au Comité ainsi que les moyens d'action dont il dispose. Au cours des ans, et singulièrement lors des grandes réformes entreprises en 1982, ses domaines d'intervention se sont développés de façon spectaculaire. Ses droits à l'information se sont considérablement étendus, notamment en matière économique et financière, et ils s'accompagnent aujourd'hui de la possibilité de faire appel à des experts pour examiner les comptes et faire rapport sur la situation de l'entreprise. Malgré l'existence, au moins théorique, d'une obligation au secret professionnel, il faut bien comprendre que l'information ainsi donnée au Comité d'entreprise est, le plus souvent, immédiatement transmise aux syndicats et diffusée auprès des salariés – c'est à dire, en fait, auprès du public. Il y a eu, dans les années récentes, plusieurs cas assez connus dans lesquels des opérations projetées à l'échelle internationale et qui exigeaient un minimum de confidentialité ont finalement échoué à la suite d'indiscrétions dont s'étaient rendus coupables des membres de comités d'entreprise.

Plus important encore est le droit reconnu au Comité de donner son avis sur un certain nombre de questions relatives à "l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise" – questions si nombreuses, en vérité, que l'on peut valablement soutenir aujourd'hui qu'aucune décision importante ne peut être prise par l'employeur sans qu'il ait eu à consulter d'abord le comité d'entreprise. La loi vise expressément tout ce qui touche à la structure économique et juridique de l'entreprise, aux problèmes de l'emploi, à la politique de recherche, etc. Certaines dispositions particulières concernent des points précis comme, par exemple, l'élaboration d'un règlement intérieur, les projets de licenciement pour cause économique ou de licenciement d'un salarié protégé, la durée et l'aménagement du temps de travail, etc. Mais l'énumération légale n'a rien de limitatif et elle n'empêche pas l'employeur d'aller au-delà de ces matières pour lesquelles la consultation est obligatoire, ni surtout le Comité de se saisir lui-même de telle ou telle question pour laquelle il a une compétence au moins facultative: et il y a bien peu de sujets qui échappent à celle-ci.

On dira que, dans tous ces cas, le Comité d'entreprise n'a qu'un pouvoir consultatif: il peut exprimer son opinion (à la suite d'un vote réservé, d'ailleurs, aux seuls représentants du personnel), mais ne participe pas vraiment à la décision qui reste le privilège de l'employeur. Il n'a même pas le pouvoir de s'opposer à celle-ci, comme c'est le cas, par exemple, dans le système allemand du *Betriebsrat* – sauf dans un domaine, celui de l'établissement d'horaires variables (ou horaires individualisés) où, pour des raisons très particulières et, pour une fois, sur l'insistance des syndicats

eux-mêmes, le Comité d'en treprise s'est vu reconnaitre un véritable droit de veto. Et il est vrai que ce cantonnement dans le domaine de la consultation constitue une limitation au pouvoir du Comité – on peut même dire une double limitation. D'une part, le Comité n'est pas un organe de co-gestion puisque, en dépit de la disposition constitutionnelle (héritée de la Constitution de 1946) suivant laquelle "tout travailleur participe, par l'intermédiaire de ses délégués, . . . à la gestion des entreprises", c'est bien l'employeur qui conserve ici le dernier mot et exerce seulle pouvoir de décision. D'autre part, le Comité n'est pas non plus un organe de négociation puisqu'il n'est pas habilité (sauf dans des cas exceptionnels, comme celui de la participation aux fruits de l'entreprise) à conclure de véritables conventions avec l'employeur et que, si des accords étaient ainsi passés, ils n'auraient en tout état de cause aucune valeur obligatoire.

Ce serait pourtant une grave erreur de croire que, pour cette raison, le Comité d'entreprise ne joue pas un rôle important. Car il est bien certain qu'on a beaucoup plus de peine dans les faits que dans les livres à distinguer entre la simple consultation, la co-décision et la négociation. Quelle différence y a-t-il, bien souvent, entre une consultation où l'employeur se sent naturellement obligé à rechercher, par la concession et le compromis, l'accord des représentants du personnel et une négociation, même obligatoire, mais dans laquelle il n'y a pas d'obligation d'arriver à un accord? L'expérience montre que, dans bien des cas, c'est une véritable négociation informelle qui se déroule au sein du Comité – même si, officiellement, c'est l'employeur qui est seul maître de la décision finalement prise. Au surplus, il faut bien comprendre que ce sont les syndicats eux-mêmes qui sont le plus attachés à une telle limitation des pouvoirs du Comité d'entreprise. D'une part, ils ne souhaitent pas perdre leur monopole en matière de négociation des conventions collectives. D'autre part, ils ne désirent pas engager les représentants des salariés dans un processus de co-gestion qui les obligerait finalement à adopter une attitude plus responsable et à assumer pleinement les décisions prises, même lorsqu'elles sont impopulaires auprès des travailleurs. On retrouve ici l'idée d'un syndicalisme qui est de contestation et non de participation. Il parait beaucoup plus facile et confortable aux syndicats de se cantonner dans une sorte d'opposition permanente et systématique que d'essayer de jouer un rôle constructif. Et c'est bien ce que révèlent à la fois l'examen des débats qui se déroulent dans la plupart des Comités (où l'on discute, en fait, des problèmes les plus divers, mais dans un climat qui est rarement de coopération et ne sert guère le bon fonctionnement de l'entreprise) et la constatation du peu d'intérêt que manifestent les grandes confédérations ouvrières à l'égard des projets (présentés à plusieurs reprises) qui tendent à instituer en la matière un véritable droit de veto. Tout cela empêche le Comité

d'entreprise de jouer pleinement le rôle pour lequel il avait été initialement conçu et en fait plus une entrave qu'une aide au développement d'un véritable esprit de coopération entre la direction et le personnel.

Sous-jacente est, bien sûr, l'idée que cette forme de participation ne peut ni ne doit se substituer aux autres: et c'est d'ailleurs ce qui explique que certaines matières fondamentales, comme les salaires, échappent entièrement à sa compétence. Ce n'est certes pas à dire que, dans ce domaine, l'employeur reste souverain: la loi en a fait, au contraire, l'un des objets privilégiés de la négociation collective.

II

On entend dire souvent que la négociation collective n'a pas réellement en France l'importance qu'elle devrait avoir – et qu'elle a, en fait, dans d'autres pays. Le propos est exact – et il l'est surtout si l'on envisage la négociation au niveau de l'entreprise, la seule qui nous intéresse ici parce que c'est la seule qui peut constituer vraiment une forme de participation, à l'exclusion de celle qui se déroule à d'autres niveaux: celui de la branche d'activité ou, a fortiori, le niveau interprofessionnel.

Il faut bien reconnaitre pourtant que la situation, à cet égard, s'est sensiblement améliorée à l'époque récente, notamment par l'effet des lois qui ont reconnu et renforcé la présence syndicale dans l'entreprise (par la création de la section syndicale d'entreprise et la mise en place des délégués syndicaux) et celles qui ont supprimé les obstacles autrefois opposés à la conclusion d'accords collectifs limités à une entreprise ou un établissement. Il est vrai qu'au départ ces accords étaient regardés avec suspiçion, notamment par les grandes confédérations qui redoutaient que, dans ce cadre limité, la représentation syndicale ne soit trop faible pour résister efficacement aux pressions exercées par l'employeur. Mais aujourd'hui cette méfiance est en grande partie (sinon complètement) levée et les conventions d'entreprise sont placées sur le même pied que les autres et soumises pratiquement aux mêmes règles. Bien plus, on leur applique même un régime particulièrement favorable dans la mesure où la loi, depuis 1982, incite à leur conclusion en mettant à la charge de l'employeur une obligation de négocier.

Il s'agit là – au moins dans son principe – d'une innovation fondamentale, qui est directement inspirée du modèle américain. Elle consiste, de la part du législateur, et sans renoncer, bien sûr, à réglementer (comme c'est la tradition en France) la convention collective elle-même, à mettre aussi l'accent sur le processus qui y conduit et qui est celui de la négociation collective. On reconnait là une apporoche qui est plus caractéristique des pays de *common law* que des pays de tradition romaniste, dans la mesure où elle privilégie la procédure plutôt que l'acte juridique qui en est

(éventuellement) l'aboutissement. L'important est qu'aujourd'hui les parties ne sont plus seulement libres de négocier, mais tenues de le faire – et donc encouragées (bien que certainement pas contraintes) à conclure un accord.

Il ne faudrait pourtant pas surestimer l'importance de cette réforme, ni l'incidence qu'a pu avoir sur elle le droit des Etats-Unis. Le système introduit en France est en réalité tout différent du système américain, non seulement parce qu'il a un objet plus limité (il se borne à obliger l'employeur à "engager chaque année une négociation sur les salaires effectifs, la durée effective et l'organisation du temps de travail"), mais surtout parce qu'il présente des insuffisances graves qui ruinent pour une large part son efficacité pratique. D'abord, il semble regrettable que le devoir de négocier ne présente qu'un caractère unilatéral et qu'il ne soit imposé qu'à l'employeur, non aux syndicats. La réciprocité aurait été particulièrement utile dans un pays où les syndicats sont souvent tentés d'adopter des positions radicales pour paraitre fidèles à une idéologie qui reste largement fondée sur les antagonismes de classe. En second lieu, il apparait que l'obligation imposée par la loi n'est pas clairement définie et qu'elle n'a pas de contenu suffisamment précis. On est loin, en vérité, du concept américain du "devoir de négocier de bonne foi" (*duty to bargain in good faith*), tel qu'il a été progressivement dégagé par le *National Labor Relations Board* et par les cours pendant plus d'un demi-siècle, ou de l'"obligation de négociation loyale" tell qu'elle existe aussi en droit japonais. La négociation imposée par la loi n'est pas vraiment organisée (sauf une brève allusion à l'échange d'informations), et il n'y a rien dans le Code du travail qui permette de dire si l'employeur est ou non obligé de faire des concessions ou d'accompagner ses refus par des contre-propositions, s'il lui est interdit ou non de recourir à des tactiques dilatoires, d'insister sur ses positions au point d'aboutir à une impasse sans avoir épuisé au préalable toutes les possibilités d'entente, etc.

Tout ce qu'on lui demande clairement est donc de rencontrer les représentants syndicaux et de respecter certaines formes, même sans avoir la volonté réelle et sincère d'arriver à un accord: c'est ce que les Américains appellent une "négociation de surface". Enfin, il faut noter que la loi ne prévoit pas de sanction efficace au cas où ses dispositions seraient méconnues: car il est bien certain que la seule sanction pénale instituée par les textes (à défaut d'un véritable système de "pratiques déloyales de travail") n'apparait guère ici adaptée à son objet – pas plus que les tribunaux répressifs ne semblent qualifiés pour apprécier de tels comportements. Les statistiques montrent d'ailleurs qu'on n'y recourt que très rarement en pratique – ce qui ne veut certes pas dire que le devoir de négocier se trouve parfaitement respecté. Il était même assez étonnant de voir, dans un document officiel établi il y a quelques années, que les autorités publiques paraissaient se satisfaire d'un taux d'observance de 40% environ

– et qui se ramenait à 20% si l'on tenait compte des cas dans lesquels la négociation débouchait réellement sur un accord. On peut, dès lors, se poser sérieusement la question de savoir s'il est bon, à un moment où l'on se plaint déjà de l'ineffectivité du droit du travail, de créer de nouvelles règles que l'on n'est pas en mesure de faire respecter dans la pratique et qui risquent d'ajouter encore un peu au discrédit de cette branche du droit.

Plus généralement encore, il faut relever certaines caractéristiques de notre système de relations industrielles qui semblent justifier un relatif pessimisme en ce qui concerne les possibilités réelles de développer, quelles que soient les obligations légales, un processus efficace de négociation collective. L'une tient à ce fait essentiel qu'est le pluralisme syndical. Il est clair que la négociation soulève des difficultés particulières lorsqu'elle doit se dérouler, non pas avec un seul syndicat majoritaire, mais avec plusieurs syndicats placés dans une situation de concurrence, qui peuvent avoir des vues différentes sur les problèmes, poursuivre des objectifs contraires et, quelquefois, se laisser entrainer à toutes sortes de surenchères. Chaque organisation peut ainsi être tentée d'adopter une attitude inflexible dans la discussion tout en laissant les autres faire les compromis nécessaires pour arriver à un accord qui, finalement, par la force des choses, bénéficiera à tout le monde: c'est, notamment, la tactique suivie de façon courante par la C.G.T., qui aboutit en réalité à fausser gravement le jeu la négociation. Une autre faiblesse de notre système tient à la non-reconnaissance d'une véritable obligation de paix dans la convention collective. Bien qu'une telle obligation puisse être déduite du texte de la loi, les tribunaux ont toujours refusé de lui accorder la moindre valeur juridique, en raison de l'opposition résolue que les syndicats manifestent à l'égard de tout ce qui peut ressembler à une limitation du droit de grève. Le résultat est que les employeurs ne se trouvent guère incités en pratique à négocier un accord qui ne pourra même pas leur apporter l'assurance d'une trêve dans les conflits sociaux et sera toujours, à tout moment, susceptible d'être remis en cause. C'est dire que le droit français reste fidèle à l'idée d'une convention collective qui ressemble à un armistice plutôt qu'à un contrat: cela non plus n'est pas tout à fait conforme à l'idéal d'une vraie participation.

III

Faut-il alors – comme on le fait parfois un peu indûment – ramener ce concept à une seule de ses formes: celle qui consiste dans la représentation des salariés au sein des organes dirigeants de la société? C'est bien, en effet, dans cette direction que s'est orienté tout un courant de pensée qui a inspiré le système de co-gestion développé en Allemagne (pour des raisons très conjoncturelles) au lendemain de la guerre et qui,

sous le nom d'association capital-travail, a pendant longtemps nourri la doctrine sociale du Général de Gaulle. Il faut bien reconnaitre, pourtant, que le bilan que l'on peut dresser aujourd'hui du droit français, est, dans ce domaine, encore plus décevant.

Encore convient-il de faire une place à part aux entreprises du secteur public, où l'on conçoit que l'idée soit mieux accueillie, à la fois parce que l'Etat-employeur se sent ici tenu de donner l'exemple et parce que les syndicats acceptent plus volontiers de siéger dans des conseils aux côtés de représentants des pouvoirs publics que parmi ces ennemis de classe que sont les élus des assemblées générales d'actionnaires. On comprend donc que, dès la première vague de nationalisations lancée en 1945 dans un certain nombre de secteurs-clés de l'économie (les mines, l'énergie, les transports ferroviaire, maritime et aérien, la banque et les assurances, etc.), la loi ait ainsi prévu un système de gestion tripartite dans lequel des représentants désignés ou choisis par les syndicats occupaient un tiers des sièges dans les conseils d'administration des entreprises nouvellement créées; et le même système a été retenu lors de la seconde vague de nationalisations lancée au début de l'année 1982 et visant, cette fois, plusieurs grands groupes industriels. Mais c'est surtout une loi du 26 juillet 1983, dite loi sur la démocratisation du secteur public, qui a étendu cette forme de participation (avec, bien sûr, quelques adaptations) à un grand nombre d'entreprises – non seulement celles ayant réellement le statut d'entreprises publiques, mais d'autres aussi dans lesquelles la majorité du capital est détenue, directement ou indirectement, par l'une de ces entreprises ou par l'Etat. Dans ce domaine ainsi largement défini, les règles ont été uniformisées et il est aujourd'hui admis que l'organe délibératif doit comprendre un tiers de représentants des salariés, élus par ceux-ci dans des conditions qui laissent encore un rôle important (bien que non exclusif) aux syndicats. Il y a donc là une nouvelle forme de représentation du personnel, mais qui s'exerce, cette fois, au lieu où se situe réellement le pouvoir. Encore faut-il tenir compte du fait que bien des entreprises auxquelles s'applique la réforme ne disposent pas d'une autonomie de gestion suffisante pour que le conseil d'administration ou de surveillance puisse exercer la plénitude de ses pouvoirs. Beaucoup d'entre elles sont, en réalité, soumises à un contrôle si étroit de leur Ministère de tutelle que cette co-gestion minoritaire que l'on a cherché à instituer apparait quelquefois comme ayant une portée plus symbolique que réelle.

Tel ne serait certes pas le cas dans le secteur privé si un système du même type y était instauré. Mais on se heurte ici à d'autres obstacles, à savoir la volonté conjuguée des détenteurs du capital de ne pas perdre les pouvoirs qu'ils tiennent de leur qualité de propriétaire et celle des syndicats de ne pas entrer dans un engrenage qui les conduirait, tôt ou tard, à se laisser intégrer dans le système capitaliste sans pour autant

en tirer un bénéfice réel: tout au plus accepteraient-ils de prendre en considération des projets qui leur assureraient une représentation à 50%, à égalité avec le capital, mais ils ne sauraient envisager de se voir confinés dans un rôle d'éternels minoritaires. Or il n'a guère été question jusqu'ici en France d'introduire un système paritaire sur le modèle allemand: et tout ce qui a été proposé a été une participation s'élevant au tiers – c'est à dire consistant à offrir un tiers des sièges du conseil d'administration ou de surveillance aux représentants des travailleurs en laissant les deux autres tiers aux représentants du capital. Aussi bien l'opposition constante des organisations syndicales a-t-elle fait échouer tous les efforts entrepris en ce sens – notamment les différents projets préparés au début des années 60 et qui n'avaient guère pour eux que le soutien d'une fraction de la classe politique – et renvoyer aux oubliettes le plan présenté par la fameuse Commission Sudreau en 1976, lorsque l'idée d'"administrateurs-salariés" connaissait un regain d'actualité à travers toute l'Europe en raison des projets élaborés par la communauté Economique Européenne (notamment le projet de société européenne) et que la Grande-Bretagne elle-même, pourtant si réticente au départ, semblait sur le point de céder à la tentation. C'est seulement à l'époque récente et en raison de circonstances politiques très particulières (l'épisode dit de la "cohabitation") qu'un texte a vu le jour: c'est l'ordonnance du 21 octobre 1986, autorisant les sociétés par actions à prévoir dans leurs statuts la présence, au sein de leur Conseil d'administration ou de surveillance, de représentants élus par les salariés. On voit bien que le texte n'a qu'une portée réduite: il institue une co-gestion simplement facultative (puisque laissée à l'appréciation de l'assemblée générale des actionnaires, dont on peut douter qu'elle ait une telle volonté suicidaire) et minoritaire (puisque limitée au maximum d'un tiers). Il faut bien comprendre qu'en réalité la réforme a été faite dans le contexte de la privatisation qui était alors en cours: il s'agissait simplement de permettre aux entreprises dénationalisées de conserver les administrateurs salariés dont elles s'étaient dotées pendant l'époque où elles étaient soumises à la loi de 1983 – et peut-être aussi le législateur français cherchait-il à prendre les devants en se plaçant dans la perspective de l'adoption (que l'on croyait alors imminente) d'une directive communautaire sur ce sujet. En fait, l'ordonnance a été suivie de peu d'effet et, en dehors de quelques grandes entreprises privatisées (comme Saint-Gobain et Paribas), trés rares sont celles qui ont cherché à profiter de la faculté qui leur était ainsi accordée. Il semble que, pour l'instant tout au moins, la question soit au point mort et que seuls de nouveaux développements du droit communautaire pourraient la faire évoluer.

IV

Il peut sembler à première vue excessif de ranger parmi les formes de participation

le fameux "droit d'expression" qui a vu le jour à l'époque récente, puisqu'il ne s'agit en fin de compte que de permettre aux salariés de faire entendre leur voix sur un certain nombre de questions qui les touchent directement, sans leur conférer aucun pouvoir de décision. Pourtant, on peut estimer qu'il y a là au moins l'ébauche d'une véritable participation dans la mesure où les opinions ainsi émises pourront peser d'un certain poids sur les décisions finalement prises par l'employeur. Mais ce que cette participation a surtout d'original et qui mérite d'être souligné ici, c'est qu'elle s'exerce de façon directe et immédiate, sans aucun intermédiaire – ni élu, ni syndical: c'est une technique inspirée de la démocratie directe et des idées d'autogestion.

C'est la loi du 4 août 1982 qui a innové dans ce domaine, en instituant ce droit conçu comme un des droits fondamentaux des salariés, destinés à faire d'eux des "citoyens dans l'entreprise". Le système, d'abord admis à titre expérimental, a été confirmé par une loi de 1986 et adaptée (avec des précisions et des extensions) au secteur public par la loi dite de "démocratisation" de 1983. Rappelons seulement, sans entrer dans le détail, qu'il s'agit de permettre aux travailleurs de s'exprimer directement et collectivement sur "le contenu, les conditions d'exercice et l'organisation de leur travail". Ce droit s'exerce dans le cadre de réunions organisées par l'employeur sur les lieux et pendant le temps de travail, suivant des modalités qui devront être définies autant que possible par accord collectif, et surtout – et c'est peut-être le point le plus important – sans que les salariés qui en invoquent le bénéfice s'exposent à aucune sanction disciplinaire.

Ce droit nouveau peut paraitre anodin – mais il est, en fait, riche de virtualités. Derrière la phraséologie officielle – et un peu pompeuse -, transparait le souci très louable de restituer aux salariés leur dignité en faisant d'eux de véritables acteurs du changement dans l'entreprise. Il est simplement dommage de constater que les espoirs que certains avaient justement placés dans cette réforme ont été assez largement déçus et que l'institution n'a connu jusqu'ici qu'un succès très limité. Cela tient dans une large mesure aux craintes et aux réticences qu'elle a soulevées de toutes parts : de la part des employeurs, bien sûr, qui y voient une charge nouvelle et une atteinte possible à leur autorité dans l'entreprise; mais de la part des syndicats aussi, qui redoutent de se voir mis à l'écart par des salariés décidés à prendre en mains leurs propres affaires et craignent, une fois de plus, de perdre leur position privilégiée en matière de contestation et de revendication; enfin de la part des salariés eux-mêmes, qui ne manifestent trop souvent qu'indifférence et passivité à l'égard d'une réforme dont ils ne perçoivent pas la portée à long terme et qui leur apparait, dans l'immédiat, comme trop modeste et trop limitée. Souvent, en pratique, les réunions ne sont même pas organisées, faute d'une véritable demande émanant des intéressés. Quand elles le sont,

ce sont, en fin de compte, les employeurs qui savent le mieux en tirer partie en les "animant" (par l'intermédiaire de leurs cadres) de manière à les diriger et à les contrôler – au point qu'on voit fréquemment les "groupes d'expression", quand ils ne sont pas désertés par les salariés, se transformer insensiblement en groupes de réflexion du type de ces "cercles de qualité" qui sont bien connus sous d'autres cieux. On ne saurait, certes, reprocher aux employeurs de se livrer à cette sorte de "récupération" – qui peut, après tout, produire des effets bénéfiques. Bornons-nous à remarquer qu'une telle évolution ne correspond pas tout à fait au voeu initial du législateur et que, sous cette forme, ainsi transformée en une simple technique de gestion des ressources humaines plutôt qu'en un véritable instrument de participation, l'institution parait trop peu conforme à la tradition française pour avoir des chances réelles de se développer dans l'avenir.

Il peut paraitre bien imprudent de vouloir conclure sur un tel sujet. Tout au plus peut-on faire deux remarques – apparemment contradictoires – et exprimer un sentiment personnel.

D'un côté, il apparait que, à bien des égards, la loi française est allée trop loin dans la mise en place des modes de participation. Le souci de progresser simultanément sur chacune des quatre voies disponibles conduit à imposer à l'employeur, au moins dans les grandes entreprises, des charges qui peuvent être très lourdes – et en tout cas fort coûteuses, si l'on songe notamment à tous les crédits d'heures que peuvent revendiquer les représentants du personnel et les délégués syndicaux pour exercer leurs fonctions. L'employeur se trouve soumis à un si grand nombre d'obligations et de contraintes (d'ailleurs sanctionnées pénalement d'une façon assez sévère) qu'il risque quelquefois d'être gêné, voire paralysé, dans son action. Bien plus, il lui arrive souvent d'avoir à discuter le même problème avec des partenaires différents qui peuvent avoir des vues divergentes et adopter des positions contradictoires. Cela peut aller à l'encontre d'une bonne gestion – et rendre pratiquement impossible, comme on le constate trop souvent, une application stricte et intégrale de la loi.

Et c'est peut-être pourquoi, justement, tout cet ensemble de règles si complexes se révèle souvent, dans les faits, inefficace: et il n'est pas rare d'entendre déplorer, dans l'entreprise, un manque d'information, de consultation, de négociation. C'est, trop fréquemment, le règne du secret, du fait accompli. C'est que la loi apparait aussi, dans bien des domaines, insuffisante. Et cela se révèle particulièrement exact en matière de négociation collective, où l'on s'aperçoit que le législateur a voulu imiter un modèle étranger, mais en restant en quelque sorte au milieu du chemin, en créant une obligation de négocier dont le contenu demeure imprécis et qui n'est pas efficacement sanctionnée. Le résultat est que cette loi n'a pas changé grand chose dans la pratique

et qu'elle est loin de produire l'effet recherché.

Il nous semble pourtant – et c'est là qu'intervient notre observation personnelle - que c'est bien dans ce domaine que doit être recherchée la solution d'avenir. La négociation collective apparait comme le meilleur instrument de la participation : mais elle suppose aussi que chacune des parties intéressées y ajuste son comportement en tenant compte des réalités de l'entreprise. Il est temps de comprendre que le droit du travail ne doit plus être seulement aujourd'hui le droit des salariés, mais celui de l'entreprise. La balle est surtout dans le camp des syndicats, qui doivent renoncer à l'attitude frileuse et conservatrice qui est trop souvent la leur pour apprendre à se comporter en partenaires responsables. Le déclin qu'ils connaissent en ce moment doit être pour eux un signal d'alarme. C'est sur un changement d'orientation de leur part que repose, dans une large mesure, l'avenir de cette participation qui constitue, sans aucun doute, dans le domaine social, l'un des plus grands défis de notre époque.