



## Résumé

En 2012, les lois Auroux auront 30 ans. Que reste-t-il aujourd'hui de leur ambition de développer une démocratie sociale dans l'entreprise ? Depuis novembre 1999, les partenaires sociaux et les pouvoirs publics ont engagé un long processus de modernisation du dialogue social. Douze ans plus tard, les trois questions à l'origine du processus de rénovation

du modèle social sont toujours d'actualité : comment améliorer la représentativité des syndicats ? Quelle place pour la négociation collective ? Quelle légitimité pour les accords ?

### Quelle légitimité pour les acteurs du dialogue social ?

En 25 ans, le taux de syndicalisation est passé de 25 % des salariés à environ 7 % aujourd'hui. La France est le pays de l'OCDE où ce taux est le plus bas. Si la loi du 20 août 2008 a pu faire avancer la question de la représentativité (la capacité juridique de négocier au nom des salariés), celle de la légitimité dans la représentation d'un salariat émettée, liée au nombre d'adhérents, et celle de la qualité de la relation des syndicats avec eux restent entière. Elles sont de la responsabilité en grande partie des acteurs syndicaux eux-mêmes.

**La reconquête des adhérents est une nécessité, elle passera forcément par des actions de proximité. Elle ne suffira cependant pas à légitimer pleinement les syndicats. Leurs ressources financières sont trop dépendantes de subventions, notamment publiques.** Cela décourage le recrutement d'adhérents et favorise un syndicalisme d'appareil.

La question de la légitimité ne se pose pas uniquement pour les représentants des salariés : **les syndicats patronaux ne pourront pas longtemps éviter le débat sur les conditions de leur représentativité.**

### Quelle autonomie pour les partenaires sociaux ?

L'absence de consensus sur le rôle respectif des partenaires sociaux et de l'État pour la production des normes juridiques de la vie au travail constitue une spécificité anachronique française au regard de tous les pays modernes.

La place finalement subalterne de la négociation collective dans les rapports sociaux a assurément des racines historiques

profondes : interventionnisme permanent d'un État jacobin méfiant vis-à-vis de la société civile, persistance d'une culture de contestation systématique d'une partie des syndicats, vision autoritaire du management au sein du patronat. Mais dans une économie internationalisée et une société ouverte sur le monde, peut-on ignorer l'expérience de nos voisins ? **Toutes les mesures envisagées en faveur de l'adhésion à un syndicat seront vaines tant que les salariés garderont la conviction que, pour l'essentiel, leur situation dépend de décisions de l'État.**

### Quel système de négociations collectives ?

**Ce système s'est progressivement complexifié tant en ce qui concerne l'articulation des niveaux (entreprise, branche, interprofession) que le contenu de la portée des accords. Un rééquilibrage est nécessaire dans une perspective de décentralisation au plus près du terrain et de l'entreprise.**

Ni la construction européenne, ni la constitution de grandes sociétés multinationales n'ont suscité le développement de négociations sociales internationales que les patronats européens ne souhaitent pas. Les spécificités des systèmes nationaux – la législation, mais aussi les pratiques contractuelles – font obstacle à l'émergence d'une réelle harmonisation des statuts sociaux, rendant en fait souvent vaine l'idée d'une libre circulation des travailleurs.

### Quelle perspective pour la démocratie sociale dans l'entreprise ?

La question du pouvoir de décision dans l'entreprise renvoie à la place des représentants du personnel dans les conseils d'administration et à l'information économique des représentants, aux procédures d'information-consultation, à la place accordée au débat sur les options possibles. Depuis les lois Auroux de 1982, le moins que l'on puisse dire est qu'on n'a pas avancé ! Certes l'information des représentants sur les logiques sous-jacentes aux décisions économiques est souvent importante, mais le plus souvent, les aspects formels des procédures d'information-consultation prennent toute la place.

De plus, les instances représentatives se sont chevauchées avec le temps et les réunions des délégués du personnel semblent appartenir souvent au passé.

**Les institutions de représentation du personnel sont généralement analysées en termes juridiques formels d'attribution des différentes instances et de procédures à respecter. Une nouvelle approche est nécessaire à la fois pour rapprocher les instances des salariés, les faire fonctionner avec souplesse et les placer dans une nouvelle perspective.**

# Les propositions

Notre conviction est qu'une amélioration de la qualité du dialogue social et du sentiment qu'ont les salariés d'être pris en compte dans le système de décision de l'entreprise ne viendra pas de plus de droits formels mais plutôt d'un **recentrage de l'ensemble des acteurs sur l'essentiel : la recherche de la cohésion sociale, le dépassement des conflits d'intérêts qu'il faut savoir reconnaître, le sens de la responsabilité et le respect des acteurs**. À cet égard, la réussite allemande (qui ne peut se résumer aux coûts de production) devrait nous faire réfléchir.

## 1. Renforcer la légitimité des syndicats et du patronat

**Proposition 1 : Développer les incitations à l'adhésion :** ces incitations peuvent passer par le chèque syndical ou par des exonérations fiscales renforcées. De plus, un champ de services important reste ouvert, en lien direct avec le travail et l'emploi, notamment pour les **salariés précaires et ceux des PME**.

**Proposition 2 : Réformer le financement** des organisations syndicales et assurer une transparence complète de leurs comptes (incluant notamment les salariés détachés au sein des syndicats). Les subventions publiques non liées à des actions spécifiques devraient à terme disparaître.

**Proposition 3 : Renforcer la légitimité du dialogue social dans les entreprises :**

- en établissant une évaluation concertée du dialogue social ;
- en limitant le cumul des mandats à hauteur de 50 % d'une activité professionnelle ;
- en limitant le nombre de mandats successifs à deux dans une même instance.

**Proposition 4 : Ouvrir le débat sur la représentativité des organisations patronales.**

## 2. Renforcer l'autonomie contractuelle des partenaires sociaux

**Proposition 5 : Créer un champ spécifique du seul ressort de la négociation collective** afin de revenir au principe constitutionnel qui veut que la loi détermine les principes fondamentaux du droit du travail et du droit syndical.

**Proposition 6 : Permettre qu'un accord collectif puisse déroger à la loi** y compris dans un sens qui ne soit pas plus favorable, sauf disposition contraire de la loi.

## 3. Rendre plus efficient le système de négociation collective

**Proposition 7 : Moderniser et simplifier la négociation collective de branche.**

**Proposition 8 : Libérer la négociation d'entreprise.**

**Propositions 9 : Clarifier les modalités du dialogue social et de la négociation collective pour renforcer la portée de l'accord.**

## 4. Redéfinir le rôle et le mode de fonctionnement des instances représentatives

**Proposition 10 : Redéfinir le rôle des instances en distinguant ce qui est du ressort de la gouvernance et ce qui renvoie à une gestion opérationnelle au plus près du terrain :**

- une instance stratégique dans laquelle serait encouragée la présence régulière des représentants du management au plus haut niveau ;
- une instance de proximité ;
- un principe clair de **subsidiarité** entre les deux.

**Proposition 11 : Donner plus de souplesse aux instances représentatives :**

- Rendre possible l'**expérimentation** quant au mode de fonctionnement des instances représentatives du personnel ;
- Définir un nouveau processus d'information-consultation sur les projets stratégiques dans un cadre permettant d'associer des représentants élus et mandatés ;
- Définir une **enveloppe globale et limitée, permettant des arbitrages entre formations et recours aux experts** ;
- Faciliter davantage les **négociations directes avec les élus**, là où il n'existe pas de délégués syndicaux.

## 5. Accompagner le développement professionnel des représentants du personnel

**Proposition 12 : Accompagner la carrière des représentants du personnel :**

- Valider les **compétences transférables** acquises au cours des fonctions de représentant ;
- Accompagner la prise de fonction par une **formation sur les dimensions stratégiques, économiques et juridiques de l'entreprise** ;
- Mettre en place un entretien annuel systématique ;
- Réaliser tous les trois ans un point avec les fédérations sur la situation des représentants.

**Proposition 13 : Former le management** à la connaissance et à la compréhension du rôle des représentants du personnel dans la régulation sociale.

## 6. Développer la prévention et la régulation des conflits

**Proposition 14 : Sécuriser l'exercice du droit de grève :**

- Étendre le **principe de concertation préalable** obligatoire avant tout dépôt d'un préavis de grève ;
- Préciser le **pouvoir de décision des syndicats dans le déclenchement de la grève**.

**Proposition 15 : Mettre en place une instance de médiation et d'arbitrage indépendante**, qui prendrait exemple sur l'ACAS britannique (*Advisory conciliation and arbitration service*).