

MAI
2016

RENFORCER LE RÔLE DE L'EFFAT

DANS LES COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS
ET LES SOCIÉTÉS TRANSNATIONALES

LIGNES DIRECTRICES PRATIQUES POUR LES
COORDINATEURS DES CEE ET LES
RESPONSABLES SYNDICAUX



EFFAT

EUROPEAN FEDERATION OF FOOD, AGRICULTURE AND TOURISM TRADE UNIONS



Project co-financed by the European Union VS/2014/0355

PRÉFACE

Les relations de travail individuelles et collectives font partie intégrante des sociétés dans lesquelles elles se développent.

Notre société est – et restera à l’avenir – une société mondialisée. Le capital circule librement et avec une extrême rapidité, à la recherche d’un maximum de profit et d’un minimum d’imposition. En fonction des conditions d’investissement, les sociétés multinationales décident à distance, depuis leurs sièges, où elles vont investir et payer des impôts, quelles technologies elle vont lancer sur le marché, où elles vont créer des emplois et où elles vont fermer des usines et délocaliser leur production. L’économie de marché, gouvernée par les intérêts des actionnaires, est le modèle dominant. Pendant ce temps, les acteurs locaux se battent pour se maintenir à flot, alors que les grandes décisions financières et économiques sont prises au niveau international, qui échappe totalement à l’emprise locale.

Dans ce scénario, les gouvernements nationaux sont confrontés à des exigences croissantes en matière de déréglementation, de flexibilité des salaires et d’assouplissement des conditions de travail. Les entreprises veulent être compétitives, tandis que la protection sociale et la législation du travail sont considérées comme un obstacle à la compétitivité. Ces évolutions engendrent une énorme pression sur les gouvernements nationaux, qui craignent que la protection sociale ne décourage les investisseurs. Les travailleurs des différents pays sont alors inévitablement montés les uns contre les autres.

Dans une économie mondialisée, nous aurions besoin de normes mondiales et de politiques sociales coordonnées pour contribuer à relancer l’économie, à assurer la prospérité et à renforcer la justice sociale. Or, la gouvernance et les réglementations restent loin derrière les évolutions économiques. À cet égard, l’Union européenne – le meilleur exemple en matière d’intégration régionale – est reléguée au second rang. Ses compétences déjà limitées en matière de politique sociale sont actuellement mises à mal par des initiatives néolibérales telles que l’accord « Mieux légiférer » ou le programme REFIT, qui menacent les acquis sociaux obtenus grâce à la mobilisation des travailleurs pendant des décennies dans cette partie du monde.



Malgré les objectifs sociaux ambitieux définis dans le Traité sur le fonctionnement de l’Union européenne et dans la stratégie Europe 2020, le même paradigme politique et économique a fortement influencé le processus d’intégration européenne au cours des 20 dernières années. La mise en place d’une économie non inflationniste reste malheureusement le premier objectif de l’Union, en particulier après les traités de Maastricht (1991) et d’Amsterdam (1997). La politique sociale et la stratégie de l’emploi sont subordonnées aux grands objectifs économiques et monétaires. La législation du travail reste ainsi de la compétence des gouvernements nationaux, un échelon où le pouvoir normatif de l’Union européenne est limité. Cela entraîne un dumping social et une compétition déloyale entre les États membres en matière de salaires, de conditions de travail et de cotisations sociales.

L’EFFAT s’engage pour la défense des acquis sociaux de l’Union et pour une révision des traités vers une Europe socialement plus responsable, avec des normes sociales minimales et des règles communes pour mettre fin au dumping social et au développement asymétrique. Le modèle social et le protocole social européen doivent rester un exemple pour le reste du monde, en soutenant une société basée sur la justice sociale et sur la solidarité, où l’économie va de pair avec le progrès social, et où l’accès à un travail décent et la protection sociale aident à lutter contre la pauvreté et l’exclusion sociale.



Pour atteindre ces objectifs, les syndicats européens et internationaux sont plus que jamais nécessaires. Nous avons un besoin criant de solidarité transfrontalière pour freiner le modèle économique actuel qui divise les sociétés. Pour cela, la collaboration et la coordination des activités syndicales dans les entreprises transnationales sont plus essentielles que jamais.

Les syndicats doivent tirer pleinement parti des acquis sociaux de l'Union européenne. Le Secrétariat de l'EFFAT a rédigé à cette fin ces lignes directrices qui s'adressent en particulier aux membres et aux Coordinateurs des CEE, et à tous les affiliés actifs au sein d'entreprises transnationales.

Harald Wiedenhofer et Enrico Somaglia, Mai 2016





TABLE DES MATIÈRES

PREFACE	1
TABLE DES MATIERES	3
PARTIE I – LES COMITES D’ENTREPRISES EUROPEENS – UN APERÇU	9
LE CADRE JURIDIQUE	10
LIENS UTILES	10
<i>La directive de 2009</i>	10
<i>Directives précédentes</i>	10
<i>Lois d’application, avec traduction anglaise</i>	11
<i>Brochure de la Commission européenne De nouvelles règles pour les comités d’entreprise européens</i>	11
<i>Rapport 2010 du groupe d’experts de la Commission européenne</i>	11
COMPRENDRE LES DISPOSITIONS DE LA DIRECTIVE DE 2009 SUR LES COMITES D’ENTREPRISE EUROPEENS – PUBLICATIONS UTILES	12
RAPPORT DE LA CES : COMITÉS D’ENTREPRISE EUROPÉENS : GUIDE SYNDICAL POUR LA DIRECTIVE 2009/38/CE	12
PUBLICATION ÉLECTRONIQUE DE L’EFFAT (EN, FR, DE, ES, IT, PL, SV), DÉCEMBRE 2009	12
EUROPEAN WORKS COUNCILS AND SE WORKS COUNCILS IN 2015. FACTS AND FIGURES (ETUI)	12
VARIATIONS ON A THEME? THE IMPLEMENTATION OF THE EWC RECAST DIRECTIVE (ETUI)	12





PARTIE II – REGLES DE L’EFFAT RELATIVES AUX CEE ET LE ROLE DU COORDINATEUR CEE 14

PRINCIPES DIRECTEURS 15

PARTIE III – ENJEUX ET AVENIR DU TRAVAIL DE L’EFFAT AVEC LES COMITES D’ENTREPRISE EUROPEENS 19

INTRODUCTION 20

LES CEE : QUELLE VALEUR AJOUTÉE PEUVENT-ILS OFFRIR AUX SYNDICATS ? 20

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES 21

Les CEE impliqués dans des changements au sein de sociétés – l’expérience SABMiller 21

L’expérience Unilever et l’agenda de Barcelone – une approche participative pour promouvoir l’emploi durable 22

CEE et santé et sécurité – l’expérience Philip Morris 23

Le travail de l’UITA dans le Comité d’information et de consultation de Danone – un bon exemple de coordination syndicale à l’échelle internationale 25

Le CEE de Ferrero – formation de haut niveau à l’échelle européenne et nationale 26

Coordination entre les différents niveaux d’information et de consultation – l’expérience Coca-Cola Hellenic Group (CCHBC) 26

Le droit des membres du CEE à visiter les sites de l’entreprise – l’exemple de NH Hotel 26

Code de conduite du CEE – l’expérience Mondelez 27

L’accord de British American Tobacco sur la restructuration responsable 27

LES DÉFIS FUTURS POUR LES CEE DE L’EFFAT 27

PARTIE IV – NEGOCIATIONS DE CEE – LES PROCEDURES ET LES PRIORITES DE L’EFFAT 29

INTRODUCTION 30

UN CEE EST-IL LA SEULE SOLUTION JURIDIQUEMENT VIABLE DANS LE CADRE DE LA DIRECTIVE 2009/38/CE ? 30

QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ENTRE UN CEE DE TYPE ALLEMAND ET UN CEE DE TYPE FRANÇAIS ? 30

LA PROCÉDURE EFFAT POUR L’INSTITUTION D’UN CEE 31

CONTENU DE L’ACCORD – MODÈLE D’ACCORD DE L’EFFAT 33





PARTIE V – OUTILS DE TRAVAIL A L'ATTENTION DES COORDINATEURS 34

DE QUELLES INFORMATIONS ONT BESOIN LES COMITES D'ENTREPRISE EUROPEENS DE L'EFFAT ? 35

QUE PEUVENT FAIRE LES MEMBRES DES CEE POUR OBTENIR DES INFORMATIONS UTILES ? 35

DE QUELLES INFORMATIONS ONT BESOIN LES MEMBRES DU CEE DE LA PART DE LA DIRECTION ? 36

ASPECTS À PRENDRE EN COMPTE LORS DE LA COMMUNICATION D'INFORMATIONS : 39

S'ATTAQUER AU CHOMAGE DES JEUNES : RECOMMANDATIONS PRATIQUES DESTINEES AUX MEMBRES DES CEE ET AUX CADRES SYNDICAUX 40

LE CHÔMAGE DES JEUNES : L'UN DES DÉFIS POLITIQUES MAJEURS POUR LES SYNDICATS 40

QUI A LA RESPONSABILITÉ DE S'ATTAQUER AU CHÔMAGE DES JEUNES ? 40

QUEL EST LE RÔLE DU COMITÉ D'ENTREPRISE EUROPÉEN ? 40

1. La participation des jeunes au sein de l'entreprise comme point permanent à l'ordre du jour des CEE 41

2. La direction devrait faire le point sur les informations et les chiffres appropriés au niveau national et les communiquer aux CEE 41

3. Coordination du travail au niveau national et européen 42

PUBLICATIONS CONNEXES DE L'EFFAT SUR LE CHÔMAGE DES JEUNES 42

RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET STRESS AU TRAVAIL : RECOMMANDATIONS PRATIQUES DESTINEES AUX MEMBRES DES CEE ET AUX CADRES SYNDICAUX 43

UNE DÉFINITION DU STRESS AU TRAVAIL ET DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX 43

RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET STRESS AU TRAVAIL : UN DÉFI POLITIQUE POUR L'EFFAT 43

LÉGISLATION EUROPÉENNE ET ACCORDS-CADRE DE L'UE DANS LE DOMAINE DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX 44

QUEL RÔLE LES CEE PEUVENT-ILS JOUER DANS LA LUTTE CONTRE CE PHÉNOMÈNE ? 44

1. Les membres des CEE devraient jouer un rôle actif dans la définition de l'ordre du jour des CEE afin d'inclure les questions liées au stress et aux risques psychosociaux 44





2. Les membres des CEE devraient exiger de la direction de faire le point sur cette question au niveau national puis de communiquer les chiffres et les informations aux CEE	44
3. Nécessité de faire appel à des experts	44
4. Coordination du travail au niveau national et européen	45
5. Les membres des CEE devraient proposer des solutions et des contre-propositions pour s'attaquer à ce problème	45
QUELQUES QUESTIONS À LA DIRECTION CENTRALE PENDANT LES RÉUNIONS DES CEE	45

ANNEXE I	47
<i>Quelles sont les causes du stress ?</i>	47
ANNEXE II	50
<i>Effets du stress sur les travailleurs</i>	50
<i>Comment prévenir le stress sur le lieu de travail</i>	50
LIENS UTILES	51

TRAVAIL PRECAIRE : RECOMMANDATIONS PRATIQUES DESTINEES AUX MEMBRES DES CEE ET AUX CADRES SYNDICAUX	52
---	-----------

QU'ENTENDONS-NOUS PAR "TRAVAIL PRÉCAIRE" ?	52
---	----



COMMENT GÉRER DE FAÇON EFFICACE LE TRAVAIL PRÉCAIRE AU NIVEAU DES CEE ?	52
--	----



1. Les membres des CEE devraient jouer un rôle actif dans la définition de l'ordre du jour des CEE	53
2. Les membres des CEE devraient exiger de la direction qu'elle fasse le point sur les informations appropriées qui concernent l'emploi précaire au niveau national puis qu'elle les communique aux CEE	54
3. Les membres des CEE devraient vérifier le respect des différentes législations	55
4. Nécessité de faire appel à des experts	55
5. Coordination du travail au niveau national et européen	55
6. Les membres des CEE devraient proposer des solutions	55

PUBLICATIONS CONNEXES DE L'EFFAT SE RAPPORTANT AU TRAVAIL PRÉCAIRE	56
---	----

LA STRATEGIE DE L'EFFAT POUR PROMOUVOIR L'EGALITE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES DANS LES COMITES D'ENTREPRISE EUROPEENS	57
---	-----------

MESURES DESTINÉES À AUGMENTER LA PARTICIPATION DES FEMMES DANS LES CEE	57
---	----

QUESTIONS À POSER À LA DIRECTION SUR L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES	58
--	----





POSITION DE L'EFFAT SUR LA RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE	60
LA DÉFINITION DE LA COMMISSION EUROPÉENNE EN 2011	60
LA POSITION DE L'EFFAT SUR LA RSE	61
PRATIQUES	62
RSE ET CEE – QUELLE EST LA PROCHAINE ÉTAPE ?	63
LES COMITES D'ENTREPRISE EUROPEENS ET LES AUDITS SOCIAUX	64
AVONS-NOUS BESOIN DU BILAN SOCIAL ?	64
<i>Outils</i>	64
<i>Méthodologie</i>	64
<i>Questionnaires</i>	65
L'IMPORTANCE DE LA COORDINATION DES NEGOCIATIONS COLLECTIVES DANS LES SOCIETES TRANSNATIONALES	66
CREER DES CEE DANS LES SOCIETES TRANSNATIONALES MULTISECTORIELLES	67
LES RÉSULTATS DU PROJET MUMMIA	67
QUESTIONNAIRE ETUI : EVALUATION DE LA QUALITE DU CEE	68
QUESTIONNAIRE 1 – ÉVALUATION DE LA QUALITÉ DE MON ACCORD DE CEE	68
QUESTIONNAIRE 2 – ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DU CEE	68
PARTIE VI – RENFORCER LA COORDINATION SYNDICALE DANS LES SOCIETES TRANSNATIONALES	69
INTRODUCTION	70
DEVELOPPER UNE STRATEGIE SYNDICALE POUR LUTTER CONTRE LES DELOCALISATIONS – LE CODE DE CONDUITE DE L'EFFAT POUR LA POLITIQUE INDUSTRIELLE EUROPEENNE	71
LES PROCESSUS DE RESTRUCTURATION	72





LES LACUNES DU CADRE JURIDIQUE ACTUEL DE L'UNION EUROPÉENNE	72
L'INSUFFISANCE DE LA RÉPONSE DE LA COMMISSION	73
AVANCÉES DE LA CES ET DE L'EFFAT POUR UN CADRE JURIDIQUE EN MATIÈRE DE RESTRUCTURATIONS	74
EN SAVOIR PLUS SUR LES POSITIONS ET LES PROPOSITIONS DE LA CES ET DE L'EFFAT.....	75
LES LIGNES DIRECTRICES DE L'EFFAT EN MATIÈRE DE RESTRUCTURATIONS	75
ACCORDS D'ENTREPRISE TRANSNATIONAUX	76
LA PROPOSITION DE LA CES POUR UN CADRE JURIDIQUE OPTIONNEL.....	76
LA POSITION DE L'EFFAT SUR LES AET	77
ACCORD DE COORDINATEUR CEE DE L'EFFAT	78



PARTIE I

LES COMITÉS

D'ENTREPRISES

EUROPÉENS – UN APERÇU





LE CADRE JURIDIQUE

Un Comité d'entreprise européen (CEE) est une instance qui représente les travailleurs européens d'une entreprise. À travers lui, les représentants du personnel sont informés régulièrement et efficacement et consultés par la direction centrale sur les questions transnationales susceptibles d'affecter leur emploi ou les conditions de travail.

La directive européenne initiale sur les CEE (94/45/CE) remonte à 1994. Elle a été étendue au Royaume-Uni par une autre directive (97/74/CE), et adaptée par une troisième directive (2006/109/CE) au moment de l'adhésion de la Bulgarie et de la Roumanie.

Les États membres sont tenus de garantir le droit d'instaurer un Comité d'entreprise européen dans les entreprises ou groupes d'entreprises employant au moins 1 000 travailleurs dans l'Union européenne et les autres pays de l'Espace économique européen (Norvège, Islande et Liechtenstein), dont au moins 150 travailleurs dans deux États membres différents.

Un nouveau Comité d'entreprise européen peut être créé à la demande de 100 travailleurs relevant d'entreprises situées dans deux pays différents ou de leurs représentants, ou à l'initiative de l'employeur. La composition et le fonctionnement de chaque Comité d'entreprise européen sont adaptés à la situation particulière de l'entreprise, en vertu d'un accord conclu entre la direction et les représentants du personnel des différents pays concernés (le Groupe spécial de négociation). Les obligations issues de la directive ne s'appliquent pas aux entreprises dans lesquelles il existait déjà, au moment de la mise en application de la directive en 1996 (article 13), un accord prévoyant un mécanisme d'information et de consultation des travailleurs sur les questions transnationales.

Un accord politique a été atteint en 2008 pour la refonte de la directive de 2004.

LIENS UTILES

La directive de 2009

[Directive 2009/38/EC of the European Parliament and of the Council of 6 May 2009 on the establishment of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale groups of undertakings for the purposes of informing and consulting employees \(Recast\)](#)

Directives précédentes

[Directive \(94/45/EC\) on the establishment of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale groups of undertakings for the purposes of informing and consulting employees](#)

[Directive \(97/74/EC\) extending, to the United Kingdom and Northern Ireland, Directive 94/45/EC on the establishment of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale groups of undertakings for the purposes of informing and consulting employees](#)





[Directive \(2006/109/EC\) adapting Directive 94/45/EC on the establishment of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale groups of undertakings for the purposes of informing and consulting employees, by reason of the accession of Bulgaria and Romania](#)

[Lois d'application, avec traduction anglaise](#)

[Brochure de la Commission européenne De nouvelles règles pour les comités d'entreprise européens](#)

[Rapport 2010 du groupe d'experts de la Commission européenne](#)





COMPRENDRE LES DISPOSITIONS DE LA DIRECTIVE DE 2009 SUR LES COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS – PUBLICATIONS UTILES

RAPPORT DE LA CES :

[Comités d'entreprise européens : guide syndical pour la directive 2009/38/CE](#)

La CES a rédigé ce guide pour aider les syndicalistes et les acteurs de terrain à jouer un rôle actif dans le processus d'information et de consultation dans toute l'Europe, et à tirer le plus possible parti des nouvelles dispositions de la directive sur les Comités d'entreprise européens modifiées par la directive 2009/38/CE. Il fournit un commentaire juridique article par article écrit dans un style accessible, et peut être utilisé par toute personne intéressée par les Comités d'entreprises européens et leur fonctionnement.

PUBLICATION ÉLECTRONIQUE DE L'EFFAT (EN, FR, DE, ES, IT, PL, SV), DÉCEMBRE 2009

[Vers une pratique avancée des CEE de l'EFFAT](#)

Le Secrétariat de l'EFFAT a édité cette publication après l'adoption de la directive de 2009 sur les CEE. La brochure commente le scénario politique qui a conduit à l'adoption de la directive et contient une première vue d'ensemble très précise des modifications apportées au texte précédent.

BROCHURE ETUI 2015

[European Works Councils and SE Works Councils in 2015. Facts and figures](#)

Cette publication présente une large sélection de données statistiques sur les caractéristiques de base des CEE et des CE-SE et sur celles des entreprises dans lesquelles ils opèrent. Elle contient à la fois des données démographiques (évolution au fil des ans, institution des CEE, répartition sectorielle, etc.) et une analyse de certains aspects du contenu des accords (composition, compétences, réunions, installations et ressources).

BROCHURE ETUI 2016

[Variations on a theme? The implementation of the EWC Recast Directive](#)

L'année 2016 verra la conclusion formelle d'une nouvelle procédure d'évaluation conçue pour vérifier si les améliorations apportées en 2009 ont eu des effets sur les pratiques des CEE et s'il convient





d'envisager d'autres modifications. La brochure analyse en détail la manière dont les principales améliorations apportées par la directive sur les CEE remaniée de 2009 ont été mise en œuvre au niveau national. Les auteurs du livre ont examiné les lois de transposition des 31 pays de l'Espace économique européen. Les conclusions présentent un intérêt majeur pour les décideurs politiques européens et les acteurs confrontés à différents régimes législatifs nationaux.



PARTIE II

RÈGLES DE L'EFFAT RELATIVES AUX CEE ET LE RÔLE DU COORDINATEUR CEE





PRINCIPES DIRECTEURS

- Le Secrétariat de l'EFFAT est chargé de coordonner la création de nouveaux CEE et la renégociation des accords de CEE existants.
- Dans la mesure du possible, les syndicats unis sous la bannière de l'EFFAT doivent être représentés par au moins un Coordinateur EFFAT dans les Comités d'entreprise européens.
- Le Coordinateur CEE de l'EFFAT garantit la légitimité du CEE et défend une position coordonnée des syndicats européens dans l'intérêt des travailleurs.
- Le Secrétariat de l'EFFAT ne peut désigner le Coordinateur EFFAT que lorsque celui-ci a été approuvé par le Comité exécutif de l'EFFAT, dans le respect des règles stipulées dans au point 2 du présent document.
- Toutes les organisations membres de l'EFFAT et le Coordinateur CEE de l'EFFAT participant à la négociation ou à la renégociation d'accords de CEE s'engagent à impliquer le Secrétariat de l'EFFAT et à demander son aide en temps utile avant la signature de tout accord.

POINT 1 – RÔLE DU SECRÉTARIAT DE L'EFFAT

Le Secrétariat de l'EFFAT accomplit les tâches suivantes en collaboration avec les affiliés :

- Lancer des négociations pour instaurer un CEE dans les entreprises qui répondent aux exigences légales en la matière, lorsque les affiliés majeurs de l'entreprise soutiennent cette initiative dans au moins deux pays de l'Espace économique européen (EEE).
- Veiller à ce que les directions centrales des entreprises et les membres des CEE reconnaissent le rôle de l'EFFAT et qu'ils disposent d'un Coordinateur EFFAT désigné par un accord.
- Désigner des responsables syndicaux d'organisations membres de l'EFFAT à la fonction de Coordinateurs CEE de l'EFFAT, conformément au point 2 des présentes règles.
- Jouer un rôle actif de conseil et de coordination au moment de la négociation et de la renégociation de tous les accords instituant un CEE dans les secteurs représentés par l'EFFAT.
- Réunir et conserver les copies des accords de CEE de l'EFFAT.
- Produire et fournir des expertises, des conseils et des informations sur les bonnes pratiques pour améliorer le fonctionnement des CEE d'un point de vue syndical.
- Proposer un soutien individuel aux Coordinateurs CEE à leur demande.





- Surveiller les évolutions juridiques au niveau européen relatives aux CEE et à la participation des travailleurs.
- Proposer au réseau des Coordinateurs CEE de l'EFFAT des formations, un soutien et des conseils pertinents.
- Identifier les Experts externes conformément à la section 6 des présentes règles.
- Assurer la liaison avec d'autres organes syndicaux – notamment la CES, l'UITA et d'autres fédérations syndicales – pour les questions, les politiques et les outils concernant les CEE.

POINT DEUX – NOMINATION DES COORDINATEURS EFFAT

- Le Secrétariat de l'EFFAT est chargé de choisir un coordinateur potentiel de l'EFFAT en concertation avec les organisations membres de l'EFFAT possédant des membres dans la société transnationale (STN) concernée.
- Le Coordinateur choisi devra être un responsable issu d'un syndicat de l'EFFAT de préférence basé dans le pays où siège la direction centrale de l'entreprise, et disposant d'un nombre significatif d'adhérents dans l'entreprise.
- La nomination officielle de tout nouveau Coordinateur CEE de l'EFFAT ne sera confirmée qu'après les étapes suivantes :

1. Le Secrétariat de l'EFFAT et le syndicat du coordinateur potentiel devront se mettre d'accord sur l'identité du nouveau coordinateur potentiel, en concertation avec les autres syndicats affiliés à l'EFFAT qui disposent de membres dans ce CEE.
2. La personne désignée doit obtenir l'approbation finale du Comité exécutif de l'EFFAT.
3. Les membres du CEE devront être mis au courant de la proposition afin d'assurer au Coordinateur un soutien maximum des représentants des travailleurs au sein du CEE.
4. En cas d'urgence, de nouveaux Coordinateurs peuvent être désignés à titre intérimaire dans le cadre d'un accord conclu avec le Secrétariat de l'EFFAT et le syndicat du coordinateur potentiel. Ces Coordinateurs peuvent prendre part aux réunions du CEE en cette qualité.

POINT TROIS – RÔLE ET RESPONSABILITÉS DES COORDINATEURS DE L'EFFAT

Le candidat idéal pour le rôle de Coordinateur CEE doit être capable de s'adapter rapidement à différents points de vue et à différents niveaux d'attente. Il/elle devra justifier de compétences et





de connaissances spécifiques, et devra en particulier disposer d'une bonne compréhension des différentes cultures et des différents systèmes de relations industrielles, et d'une connaissance approfondie des entreprises transnationales et de leurs processus de décisions.

Le Coordinateur EFFAT est chargé des missions suivantes :

- Représenter les syndicats affiliés à l'EFFAT et représentés dans ce CEE ;
- Faire le lien à chaque fois que nécessaire entre le CEE, le Secrétariat de l'EFFAT et les organisations membres de l'EFFAT disposant de membres dans l'entreprise ;
- Agir en tant qu'expert syndical pour les représentants des travailleurs membres du CEE ;
- Encourager le travail d'équipe, la communication interne et d'autres développements positifs auprès des travailleurs membres du CEE, à la fois pendant et après les réunions ;
- Aider les représentants des travailleurs à résoudre les litiges et les aider à parler d'une seule voix ;
- Veiller à ce que la direction centrale respecte l'accord constitutif du CEE et la législation ;
- Jouer un rôle consultatif actif en cas de renégociation de l'accord constitutif du CEE et coopérer à tout moment avec le Secrétariat de l'EFFAT ;
- Participer aux réunions du CEE et du Comité restreint ;
- Conserver les comptes rendus de ces réunions et les mettre à disposition du Secrétariat de l'EFFAT et des syndicats affiliés à l'EFFAT, en respectant les règles de confidentialité ;
- Informer le Secrétariat de l'EFFAT sur les activités courantes et sur les événements organisés dans l'entreprise en liaison avec les CEE ;
- Se conformer aux politiques de l'EFFAT en matière de CEE, telles qu'elles ont été définies par les organes officiels ;
- Participer aux réunions, conférences et formations de l'EFFAT présentant un intérêt pour le travail du CEE.

POINT QUATRE – RESPONSABILITÉS DU SYNDICAT DU COORDINATEUR EFFAT

- Tout syndicat qui fournit un Coordinateur EFFAT devra garantir que ce coordinateur est en mesure d'accomplir sa mission et d'assumer ses responsabilités. Il devra, en particulier, s'assurer que le Coordinateur dispose du temps et des ressources nécessaires pour remplir sa tâche.
- Dès le moment où un syndicat fournissant un Coordinateur EFFAT se rend compte que





ce Coordinateur n'est plus capable ou qu'il ne sera bientôt plus capable de poursuivre sa mission (pour cause de maladie, de départ à la retraite, de changement d'emploi ou pour toute autre raison), il devra en informer sans tarder le Secrétariat de l'EFFAT.

POINT CINQ – REMPLACEMENT DES COORDINATEURS EFFAT

- Dès le moment où un Coordinateur n'est plus capable ou ne sera bientôt plus capable de poursuivre sa mission, le Secrétariat de l'EFFAT et le syndicat du Coordinateur devront rapidement trouver un nouveau coordinateur, en consultation avec les autres syndicats affiliés à l'EFFAT disposant de membres dans l'entreprise concernée.
- Le syndicat du Coordinateur peut proposer d'abord une personne de substitution. Au cas où le syndicat du Coordinateur n'est pas en mesure de le faire, d'autres syndicats ayant des membres dans l'entreprise concernée peuvent être sollicités pour proposer des candidats appropriés.
- S'il n'est pas possible de trouver un candidat approprié à la fonction de Coordinateur CEE, la mission sera provisoirement confiée à un membre du Secrétariat de l'EFFAT le temps de trouver une solution adéquate.

POINT SIX – EXPERTS EXTERNES APPROUVÉS PAR L'EFFAT

Le Secrétariat de l'EFFAT collaborera avec la CES et d'autres Fédérations syndicales européennes pour identifier des experts externes CEE compétents prêts à travailler avec les syndicats. Ces experts devront satisfaire aux critères suivants :

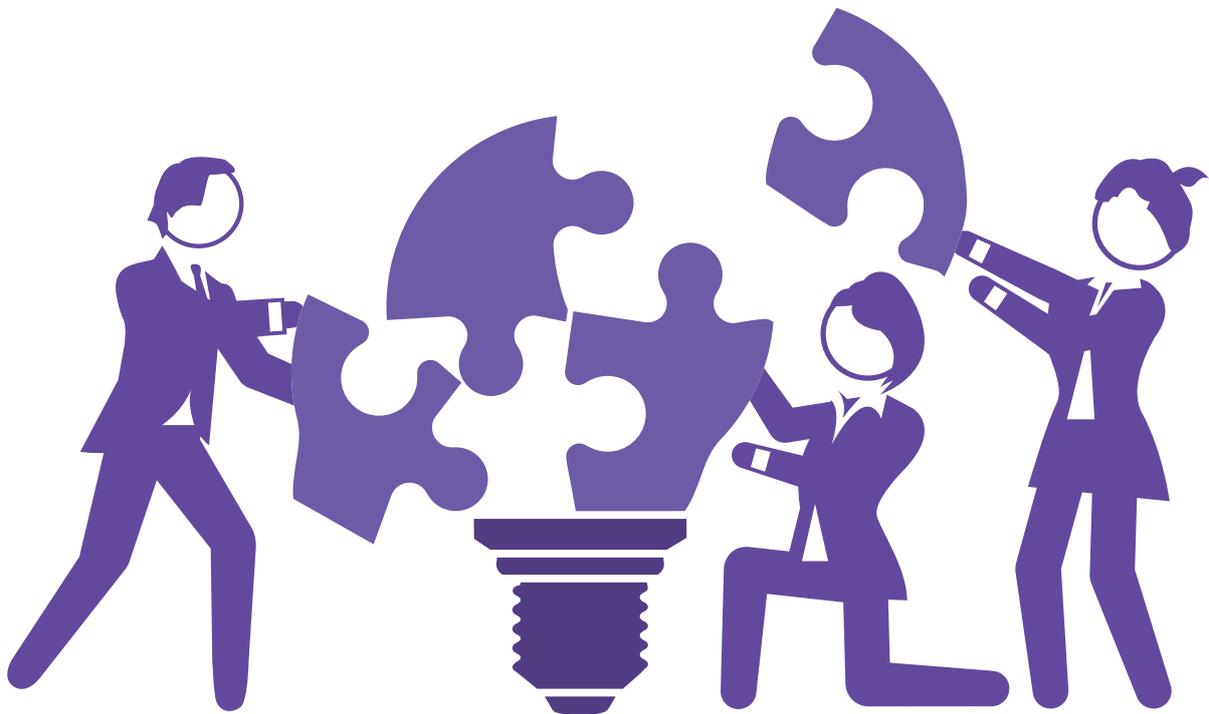
- Agir en tant qu'expert CEE dans le cadre de limites et de politiques clairement définies ;
- Coopérer avec l'EFFAT et respecter la politique de l'EFFAT en matière de CEE ;
- Répondre aux normes de transparence concernant leur relation avec la direction.

Le Secrétariat de l'EFFAT donnera aux affiliés le nom et les coordonnées des experts qui remplissent ces critères.



PARTIE III

ENJEUX ET AVENIR DU TRAVAIL DE L'EFFAT AVEC LES COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS





INTRODUCTION

Depuis 1994, l'EFFAT a établi des Comités d'entreprise européens (CEE) dans plus de 120 groupes transnationaux, en devenant ainsi une des fédérations européennes les plus expérimentées quant à la mise en place de ces importants organes représentatifs des salariés. Aujourd'hui, les CEE sont une des principales entités supranationales de défense des droits des salariés au niveau des entreprises et leur rôle est fondamental pour les conditions de travail et d'emploi des travailleurs dans toute l'Europe et pour l'avenir des relations industrielles européennes.

Les Comités d'entreprise européens représentent un outil essentiel aux mains des syndicats pour influencer les processus décisionnels des compagnies transnationales, particulièrement en cette nouvelle période historique lorsque le mouvement syndical doit faire face tant à la carence d'action législative de la part de la Commission européenne qu'à la menace représentée par l'agenda « Mieux légiférer » et par le programme REFIT.

Par conséquent, les négociations et renégociations d'accords CEE de qualité ainsi que la coordination des activités quotidiennes d'organes représentatifs des travailleurs d'une telle importance sont une priorité absolue de l'EFFAT.

LES CEE : QUELLE VALEUR AJOUTÉE PEUVENT-ILS OFFRIR AUX SYNDICATS ?

Les CEE devraient toujours être considérés comme des canaux importants pour les syndicats nationaux et européens. Leur rôle est de compléter et non pas de se substituer au travail effectué par l'EFFAT et ses membres au sein des sociétés transnationales (STN). Il est donc extrêmement important à cet égard que les CEE soient fortement syndiqués et coordonnés par l'EFFAT. Lorsque c'est le cas, les CEE peuvent présenter les avantages suivants pour les membres de l'EFFAT :

- Dans une économie mondialisée, les décisions des STN ayant un impact sur les salariés au niveau national sont prises le plus souvent à un niveau européen, voire mondial. Toutefois, les membres de l'EFFAT doivent alors faire face aux conséquences sociales désastreuses de ces décisions dans leurs pays respectifs. Les CEE ont besoin d'être informés et consultés sur toutes les questions transnationales qui ont un impact potentiel sur les salariés. Ils deviennent alors très importants pour les syndicats, car ils offrent un accès direct à la direction centrale et devraient être utilisés pour influencer le processus décisionnel par une concertation efficace.
- Les CEE doivent être informés et consultés au sujet de questions d'importance comme les modifications organisationnelles, les fermetures, les restructurations et les licenciements collectifs. En outre, lorsque des accords de CEE de qualité sont négociés, la portée de la Directive 2009/38/CE est élargie. Dans de tels cas, d'importantes priorités syndicales comme la santé et sécurité, l'emploi des jeunes, le travail atypique et les politiques sur les compétences peuvent être incluses dans l'ordre du jour du CEE.
- Les CEE peuvent offrir une plate-forme où les représentants des travailleurs peuvent se rencontrer et renforcer la coopération transfrontalière. L'échange d'information est par-





ticulièrement utile afin d'éviter de se monter les uns contre les autres et peuvent représenter un premier pas vers le développement d'une stratégie syndicale transfrontalière commune. A cette fin, il est extrêmement important de relier le travail effectué par les CEE avec le secrétariat de l'EFFAT et avec les organisations membres de l'EFFAT appartenant à la STN concernée.

- Les CEE peuvent également servir de base à la coordination de la négociation collective transfrontalière, qui peut être extrêmement utile pour définir des objectifs communs dans les négociations collectives menées par les syndicats au niveau national (veuillez voir les [questionnaires](#)).
- Au moyen de la concertation et de l'échange de bonnes pratiques, les CEE peuvent jouer un rôle crucial pour anticiper et gérer au plan social les processus de changement et de restructuration.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Tous les CEE de l'EFFAT sont coordonnés par au moins un Coordinateur EFFAT. Pour en savoir plus sur le rôle du Coordinateur EFFAT, voir [ici](#).

Les CEE impliqués dans des changements au sein de sociétés – l'expérience SABMiller

Le rachat par ABInev

Le 11 novembre 2015, les conseils d'administration d'Anheuser-Busch InBev SA/NV (« AB InBev ») et SABMiller plc (« SABMiller ») ont annoncé avoir trouvé un accord sur les termes d'une acquisition recommandée de SABMiller par AB InBev.

Ce rachat était soumis au Code boursier en vigueur en matière de rachats et de fusions (City Code on Takeovers and Merger) (appelé ci-après « le Code »).

Le CEE de SABMiller a donc été autorisé à exprimer deux [avis](#) :

1. Un avis au titre de l'article 25(9) du Code, qui autorise les représentants des travailleurs à s'exprimer « sur les répercussions de l'offre de rachat sur l'emploi ».
2. Un second avis plus vaste, exprimé au titre des droits de consultation reconnus par la directive 2009/38/CE.

Après une analyse approfondie, appuyée à la fois par un expert désigné et par un entretien avec la direction des entreprises impliquées dans la transaction (SABMiller, AB InBev et Asahi), le CEE de SABMiller, assisté par l'EFFAT, a procédé à une [évaluation](#) qui a permis d'élaborer les documents essentiels utilisés pour exprimer ces deux avis. Cette évaluation a également été d'une importance





prépondérante puisqu'elle a permis aux affiliés de l'EFFAT possédant des membres au sein d'AB InBev et de SABMiller et aux affiliés de l'UITA à travers le monde de comprendre le fondement, le potentiel et les risques de ce rachat à la fois dans l'UE et dans le monde entier.

La cession de PGM à Asahi

Dans le cadre du rachat de SABMiller par AB InBev, Asahi, le principal groupe brassicole japonais, a fait à AB InBev une offre unilatérale d'achat des marques Peroni, Grolsch et Meantime (propriété de SABMiller) et des activités associées (« l'activité PGM »). Les activités PGM étaient mises en vente conformément aux exigences du droit de la concurrence.

Le CEE de SABMiller, assisté par un expert externe et coordonné par l'EFFAT, a également exprimé un [avis](#) officiel concernant la cession de l'activité PGM, sur la base des informations divulguées par la direction d'AB InBev, de SABMiller et d'Asahi et en s'appuyant sur ses recherches indépendantes. Dans ce cas, l'évaluation effectuée et l'opinion exprimée par le CEE de SABMiller ont été particulièrement utiles pour les organisations membres de l'EFFAT.

Même si, officiellement, elles restent en concurrence, les directions centrales d'AB InBev et d'Asahi ont participé à toutes les réunions extraordinaires organisées dans le cadre de ces deux transactions, ce qui a permis aux membres du CEE de SABMiller de comprendre le modèle commercial des deux sociétés acheteuses (AB InBev et Asahi) ainsi que l'évolution des deux transactions.



L'expérience Unilever et l'agenda de Barcelone – une approche participative pour promouvoir l'emploi durable



Après une longue phase de restructuration et de réduction des effectifs, de fermetures de sites, de licenciements et de coupes drastiques dans les avantages sociaux, les membres du CEE d'Unilever ont réussi à conclure un accord européen avec la direction. Cet accord a fait évoluer de manière significative les méthodes de travail au sein du CEE et a contribué à la création d'un emploi durable, ce qu'on appelle « l'agenda de Barcelone ».

L'agenda de Barcelone instaure un processus d'implication participative permanente à l'échelle européenne, destiné à façonner l'emploi durable au sein de l'ensemble des sites d'Unilever Europe. Cet accord contient des règles applicables à différents domaines d'action : formation durable, santé, diversité, jeunesse, développement, conditions et sécurité de l'emploi.

Ces domaines d'action sont gérés par des groupes de travail composés à part égale par la direction et les représentants des travailleurs et sont dotés d'une approche participative. Pour la première fois dans l'histoire d'Unilever, un processus de participation permanente a été créé à l'échelle européenne.

Après plusieurs années de négociations, un accord important sur la restructuration responsable a également été signé.

De plus amples informations sur l'agenda de Barcelone et les dernières évolutions sont disponibles [ici](#).





Vous trouverez ci-dessous une vidéo présentant les travaux menés par le CEE d'Unilever :

[EN](#)

[DE](#)

[FR](#)

[ES](#)

[IT](#)

CEE et santé et sécurité – l'expérience Philip Morris

Le CEE de Philip Morris a été mis en place en 1996. En coopération avec des organes représentatifs nationaux et/ou locaux, son rôle est à la fois positif et constructif.

Dans les domaines de la prévention des risques psychosociaux et/ou du stress au travail, il fournit aux représentants des travailleurs et des employeurs un cadre qui facilite les discussions et qui permet d'échanger des points de vue, des bonnes pratiques et des expériences. Le CEE assure également le suivi des activités réalisées dans ces domaines.

Le thème du stress au travail a été mis à l'ordre du jour des activités du CEE pour la première fois il y a maintenant sept ans. Cette question avait déjà été soulevée auparavant dans certains pays. Plusieurs représentants d'un pays (à savoir la Pologne) ayant posé des questions à ce sujet à plusieurs reprises, le CEE a décidé de s'y attaquer à l'échelle européenne. Pour cela, trois experts ont été invités à la réunion plénière suivante afin de participer à un débat d'une demi-journée sur le stress au travail. Un expert représentait les employeurs, le second les représentants des travailleurs et le troisième était issu de la Confédération européenne des syndicats (CES). Ainsi, ce débat d'experts a permis de développer des approches complémentaires (notamment l'amélioration de la résistance au stress et la prévention du stress chez les travailleurs). Suite à ce débat, les membres du CEE ont convenu d'analyser plus en profondeur la situation au sein des différents sites et des différents pays.

Aujourd'hui, les questions liées au bien-être des travailleurs de PMI sont en permanence à l'ordre du jour des travaux du CEE. Le CEE permet l'échange de points de vue sur ce thème lors de chacune de ses réunions. Il peut ainsi régulièrement prendre le pouls de la situation dans chaque pays. Chaque pays représenté fait un compte rendu au CEE sur le programme de travail national adopté et sur la situation actuelle dans les différentes divisions de l'entreprise (opérations, production et ventes). Ces comptes rendus sont effectués par les deux parties : le directeur RH national et le représentant des travailleurs. Les indicateurs tels que le taux d'absentéisme, le roulement du personnel (turnover), les congés payés (vacances), la violence au travail, etc. sont suivis par la direction locale.

Le CEE peut ainsi comparer la situation dans les différents pays, identifier et diffuser les bonnes pratiques et, si nécessaire, poser des questions spécifiques à la direction.





Il a donc développé son propre mécanisme et est en mesure d'assurer le suivi et de débattre de tout un éventail de thèmes interconnectés (par exemple la charge de travail, le stress au travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie de famille, etc.).

La prévention du stress au travail est également abordée dans le cadre d'autres thèmes présentés à l'échelle du CEE, tels que les projets de restructuration. Dans ce cas, le CEE porte une attention toute particulière aux mesures préventives destinées à deux catégories de travailleurs : ceux qui quitteront l'entreprise et ceux qui resteront.

Échanger des expériences et les bonnes pratiques dans les différents pays via le CEE favorise l'amélioration permanente des pratiques mises en place par l'entreprise en matière de prévention. De plus, des mesures spécifiques ont également été mises en place dans certains pays.

Grâce au rôle essentiel joué par le CEE, PMI dispose ainsi aujourd'hui d'un vaste Code de conduite, ainsi que de tout un éventail de principes et de pratiques, y compris en matière de conditions de travail des travailleurs et de leur bien-être. Les outils et les leviers, tels que les comités Bien-être, qui sont mis en place dans toute l'UE, les sondages réalisés auprès des travailleurs, la formation de la direction, le soutien psychologique, le retour en entreprise après une période d'épuisement professionnel (burn-out) et des programmes nutritionnels, etc. font tous partie des politiques, procédures et pratiques de l'entreprise dans le domaine de la santé et de la sécurité sur les différents marchés européens. Cela inclut la prévention des risques psychosociaux et du stress lié au travail. De plus, dans la majorité des sites de l'UE, des conventions collectives et des accords ont été conclus.

Quels sont les avantages du CEE ?

- Amélioration de la connaissance et de la compréhension du stress au travail au sein du CEE grâce au partage d'expériences et de connaissances entre les participants et, à certaines occasions, avec la participation d'experts lors des débats ;
- Sensibilisation commune des représentants de la direction et de ceux des travailleurs sur l'importance de la prévention du stress au travail (santé et performances) ;
- Rôle actif du CEE ;
- Le bien-être et son suivi sont en permanence à l'ordre du jour du CEE ;
- Une vision standard de la situation dans les différents sites et les différents pays ;
- Partage de pratiques entre les sites/pays ;
- Actions au niveau local et national.

Des conseils à donner aux opérateurs des CEE ?

- N'hésitez pas à inviter des experts pour améliorer vos connaissances ou si vous avez besoin d'un soutien supplémentaire (par exemple, un soutien psychologique en cas de restructuration).





- Pensez à bien inclure les différents acteurs à tous les niveaux (européen/national/local) : représentants des travailleurs, du patronat et des dirigeants.
- Assurez le suivi des actions au niveau local et national. Les solutions européennes ne peuvent pas répondre aux spécificités de tous les sites et de tous les pays.

Le travail de l'UITA dans le Comité d'information et de consultation de Danone – un bon exemple de coordination syndicale à l'échelle internationale

Le Comité d'information et de consultation de Danone a été mis en place en 1996 (CIC de Danone) en coordination avec l'UITA. Danone et l'UITA ont commencé à organiser régulièrement des réunions en 1986. En 1988, Danone et l'UITA ont convenu, en signant une déclaration conjointe, d'« élaborer des initiatives coordonnées en vue de la promotion, au sein des entreprises de Danone, du développement d'un cadre international lié aux politiques de Danone. »

Des accords ont ensuite été conclus en septembre 1989 concernant l'information et l'égalité sur le lieu de travail, en 1992 concernant la formation et en 1994 concernant les droits syndicaux. En 1997, un accord intitulé « Joint statement in the event of changes in business activities affecting employment or working conditions » (déclaration conjointe en cas de changement des activités commerciales touchant l'emploi et les conditions de travail) a été signé. Il énumère les dispositions que Danone s'engage à respecter en cas de fermeture ou de réorganisation de sites entraînant des licenciements ou des changements significatifs des conditions de travail. En 2005, un accord a défini les indicateurs sociaux qui seront transmis par Danone au CIC. Un accord sur la diversité a été signé en juin 2007. Un autre accord a été signé en septembre 2011 sur le thème de la santé, de la sécurité, des conditions de travail et du stress.

Le 15 mars 2016, l'UITA et Danone ont signé un accord historique sur « l'emploi durable et l'accès aux droits ». Son objectif est de réduire les contrats à court terme et les emplois temporaires à un niveau minimum et d'encourager l'application de cet accord au sein des fournisseurs. Dans tous les sites de Danone à travers le monde, les directions locales et les syndicats identifieront conjointement les circonstances dans lesquelles les emplois à durée déterminée et/ou l'externalisation des services peuvent être justifiés et acceptés par un commun accord, et réexamineront périodiquement le recours aux emplois à durée déterminée et externalisés en vue de limiter ces emplois.

Depuis 2005, un membre du personnel de l'UITA est chargé du suivi de l'application des accords ; une mission conjointe (un représentant de Danone et un de l'UITA) visite des installations de Danone dans le monde et évalue dans quelle mesure les accords UITA/Danone sont connus et respectés. Des mesures correctives sont également débattues si nécessaire.

Vous trouverez l'ensemble des accords-cadres conclus avec Danone et d'autres entreprises en plusieurs langues [ici](#).





Le CEE de Ferrero – formation de haut niveau à l'échelle européenne et nationale

L'accord de CEE de Ferrero a été signé en 1996 et s'applique à environ 20 000 travailleurs répartis dans 6 pays. Un nouvel accord a été négocié par le CEE sous la coordination de l'EFFAT et avec l'aide d'un expert externe en 2015. Ce nouvel accord, qui réactualise celui de 2011, renforce les pratiques ayant déjà cours, notamment :

- La création d'un groupe de travail permanent sur la santé et la sécurité et la Responsabilité sociale de l'entreprise.
- Une session de formation de trois jours par an. Des universitaires et des experts compétents participent à cette session de formation, qui se concentre généralement sur des questions telles que les systèmes de relations professionnelles de l'UE, la santé et la sécurité, la Sécurité sociale, l'organisation du travail, le temps de travail ou le dialogue social.
- Un programme de formation est convenu au niveau du CEE avec la direction avant d'être mis en place sur chaque site de Ferrero en Europe.
- Deux numéros par an de la newsletter du CEE qui sont envoyés à tous les travailleurs de Ferrero en Europe.



Coordination entre les différents niveaux d'information et de consultation – l'expérience Coca-Cola Hellenic Group (CCHBC)



L'accord de CEE de CCHBC instaure une meilleure coordination entre les différents niveaux d'information et de consultation. Aux termes de cet accord, au moins quatre réunions regroupant des membres nationaux du CEE et le directeur RH national sont organisées chaque année dans chaque pays. Le directeur général national participe à au moins l'une d'entre elles. Cette pratique est particulièrement importante en Europe de l'Est, où les pratiques en matière de dialogue social au sein des entreprises étaient tout à fait insuffisantes. Outre les réunions nationales évoquées ci-dessus, au moins une réunion plénière du CEE et trois réunions du Comité restreint se tiennent chaque année. Le cadre des réunions favorise une collaboration étroite entre le CEE et les structures nationales représentatives des travailleurs.

Des pratiques similaires existent également dans d'autres CEE, notamment celui de Barilla et celui de NH Hotel Group.

Au fil des années, l'EFFAT a également créé un groupe de coordination syndicale Coca-Cola dont les résultats sont particulièrement positifs. Pour en savoir plus sur le groupe de coordination syndicale Coca-Cola, merci de vous adresser au secrétariat de l'EFFAT.

Le droit des membres du CEE à visiter les sites de l'entreprise – l'exemple de NH Hotel

L'accord de CEE de NH Hotel Group établit un lien direct entre les membres du CEE et les organes





représentant les travailleurs à l'échelle nationale. À ce titre, les membres du Comité d'entreprise européen de NH Hotel Group ont accès aux établissements situés dans le périmètre de NH Hotel Group. Cela leur permet de rencontrer dans leurs locaux les syndicats et les représentants élus du personnel à l'échelle nationale ou les travailleurs. Les membres du CEE sont également autorisés à visiter les sites quand la situation l'impose. Vous trouverez l'accord NH Hotel [ici](#).

Code de conduite du CEE – l'expérience Mondelez

Au sein du CEE de Mondelez, les membres ont convenu d'un Code de conduite qui détermine la marche à suivre en cas de restructuration, de transfert de production et de conflits sociaux. Le CEE de Mondelez s'est inspiré du Code de conduite de l'EFFAT qui a été adapté à la société Mondelez. Vous trouverez le Code de conduite EFFAT Mondelez [ici](#).

L'accord de British American Tobacco sur la restructuration responsable

Le CEE de BAT, assisté par l'EFFAT, a élaboré, conjointement avec la direction centrale, un accord sur la restructuration responsable qui contient une liste de bonnes pratiques et un cadre d'actions axé sur :

- L'instauration d'un mécanisme efficace de gestion des changements organisationnels destiné à réduire toutes les répercussions sociales négatives et à mieux préparer les travailleurs à faire face à ces changements ;
- L'instauration de normes et d'une liste de bonnes pratiques qui peuvent aider à affronter les processus de restructuration à tous les niveaux au sein de BAT Europe en reconnaissant que la responsabilité de la gestion des principaux aspects de la restructuration demeure locale, conformément au droit national et aux conventions collectives. Pour consulter l'accord BAT, cliquer [ici](#).

LES DÉFIS FUTURS POUR LES CEE DE L'EFFAT

Le Secrétariat de l'EFFAT est pleinement impliqué dans les processus de négociation et de renégociation des accords de CEE. L'une de nos priorités majeures est de fournir des structures de représentation efficaces à nos affiliés, et nous faisons de notre mieux pour atteindre cet objectif ambitieux. Nous avons réussi à lancer et à clore avec succès des processus de négociation dans des STN qui avaient refusé pendant des années d'instituer un CEE. Qui plus est, tous les nouveaux agréments récemment négociés vont bien au-delà des normes établies par la directive 2009/38/CE, et constituent une base solide pour les activités des CEE.

Au fil des années, nous avons atteint de nombreux objectifs grâce à l'engagement sans faille de nos organisations membres, mais il reste beaucoup à faire. Nous avons retenu dans la liste suivante les principaux défis des années à venir :





- Instituer de nouveaux CEE dans les STN répondant aux exigences légales et dotés d'une forte présence syndicale ;
- Nous avons dans les secteurs représentés par l'EFFAT des exemples de CEE bien coordonnés qui apportent de réels avantages à nos affiliés. Notre objectif est de faire mieux encore : c'est la raison pour laquelle le Secrétariat de l'EFFAT veut renforcer le rôle majeur et les responsabilités des Coordinateurs CEE de l'EFFAT (voir à ce sujet le chapitre [Les règles de l'EFFAT relatives aux Comités d'entreprise européens](#)).
- Élargir les compétences de tous les CEE qui opèrent dans les secteurs de l'EFFAT en ajoutant à l'ordre du jour de leurs réunions des défis sociaux majeurs tels que le travail précaire, le chômage des jeunes, les questions de santé et de sécurité, la diversité et l'inclusion, et les politiques RSE en général.
- S'assurer que les membres des CEE représentent également des affiliés de l'EFFAT de pays non membres de l'UE (en particulier des pays candidats).
- Renforcer l'implication des syndicats dans les CEE pour s'assurer que les accords de CEE conclus dans les secteurs représentés par l'EFFAT reconnaissent toujours l'EFFAT en tant que représentante de ses affiliés nationaux au niveau européen, et permettent à au moins un Coordinateur de l'EFFAT d'assister aux réunions du CEE et de soutenir le CEE.
- Améliorer la coopération et renforcer le flux d'informations depuis, vers et entre les membres du CEE, le Secrétariat de l'EFFAT, les syndicats nationaux et les membres des syndicats d'entreprise.
- Continuer à soutenir directement toutes les négociations impliquant des CEE et des Groupes spéciaux de négociations (GSN) et à soutenir les activités ordinaires et extraordinaires des CEE.
- Définir des priorités stratégiques dans les CEE pour mettre en place une stratégie syndicale européenne aussi forte que possible au sein des membres des CEE et leur permettre de « parler d'une seule voix ».
- Remanier le portail CEE de l'EFFAT pour en faire un instrument convivial pour les membres des CEE.
- Proposer aux CEE les conseils d'experts externes.
- Soutenir directement toutes les négociations des CEE et des GSN et fournir une assistance pour toutes les activités ordinaires et extraordinaires des CEE.
- Augmenter la participation des femmes et des jeunes dans les CEE.
- Coopérer avec la CES et les autres fédérations syndicales européennes pour influencer les évolutions juridiques futures concernant les STN et les CEE.



PARTIE IV

NÉGOCIATIONS DE CEE – LES PROCÉDURES ET LES PRIORITÉS DE L'EFFAT





INTRODUCTION

Les négociations et renégociations d'accords de CEE de qualité sont la première priorité de l'EFFAT : l'EFFAT est fermement convaincue que la signature d'un accord cohérent est essentielle pour l'institution d'un CEE efficace. La directive 2009/38/CE fournit à cet égard des instruments précieux pour renforcer la qualité et les compétences des CEE, et en faire des organes performants qui influencent les processus de décisions des entreprises.

Avec le présent outil de travail et le projet d'accord ci-dessous, le Secrétariat de l'EFFAT veut proposer à ses affiliés et aux Coordinateurs CEE des lignes directrices pratiques pour les procédures et contenus liés à la négociation et à la renégociation de bons accords de CEE.

UN CEE EST-IL LA SEULE SOLUTION JURIDIQUEMENT VIABLE DANS LE CADRE DE LA DIRECTIVE 2009/38/CE ?

L'objectif final de la directive 2009/38/CE est de donner aux travailleurs des sociétés multinationales des procédures d'information et de consultation efficaces. Le CEE est défini dans la directive comme un concept et une structure, et est la forme la plus précise en termes juridiques. Il constitue donc la meilleure option possible pour institutionnaliser le flux d'information et la consultation, mais il n'est pas la seule solution : la directive donne aux parties contractantes – le GSN et la direction – le pouvoir de négocier, par un accord écrit :

- 1) Le champ d'application, la composition, les attributions et la durée du mandat du Comité d'entreprise européen ;
- 2) Une procédure alternative d'information et de consultation des travailleurs.

La seconde option ne sera pas appelée CEE, mais devra assurer les fonctions minimales d'un CEE, à savoir en premier lieu l'échange d'informations et la consultation. Les étapes de mise en place de cette procédure, et dans une certaine mesure de son fonctionnement, doivent être conformes aux exigences concernant les CEE.

L'expérience nous a toutefois montré que la direction utilise souvent la deuxième option pour ne pas avoir à instituer un CEE efficace. Nous recommandons donc toujours d'éviter les solutions et/ou les structures alternatives qui ne garantissent pas le respect de normes minimales en matière d'information et de consultation.

QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ENTRE UN CEE DE TYPE ALLEMAND ET UN CEE DE TYPE FRANÇAIS ?

Il existe deux différents types de CEE : le modèle allemand et le modèle français. Les deux termes se réfèrent à la composition des réunions des CEE, qui est différente dans les deux cas. Dans un cas, la direction participe aux réunions du CEE, dans l'autre pas. Dans le modèle allemand, seuls les représentants des travailleurs sont autorisés à participer aux réunions. Les délégués de la direction





ne sont pas invités ni admis dans les réunions internes du CEE. Cette approche est issue de la tradition allemande des relations industrielles, et est étroitement liée au concept du comité d'entreprise allemand ou *Betriebsrat*, qui est un organe composé uniquement de travailleurs.

Les CEE de type français réunissent de leur côté des représentants de la direction et des travailleurs, qui dialoguent et prennent des décisions ensemble. En outre, à la différence du modèle allemand, le CEE est la plupart du temps présidé par un représentant de la direction centrale. Cette solution est considérée comme inacceptable par les défenseurs du modèle allemand, pour qui les comités d'entreprise et les CEE sont des bastions de la représentation des travailleurs.

Globalement, ces deux modèles ne sont pas très différents. Ceci est dû au fait que dans le CEE de type allemand, ces réunions exclusivement internes sont suivies d'une réunion commune avec la direction où les mêmes questions sont rediscutées et où a lieu le processus d'information et de consultation des travailleurs. Dans le CEE de type français, les réunions préparatoires des représentants des travailleurs précèdent habituellement les sessions communes des CEE. Pendant ces réunions préparatoires, les délégués du personnel préparent l'ordre du jour, discutent les points présentant un intérêt particulier, se mettent d'accord sur une stratégie, etc. Par conséquent, bien que ces deux modèles soient issus de philosophies et de traditions différentes en matière de relations industrielles, cela a relativement peu d'incidences sur le fonctionnement réel des CEE.

Un compromis entre les modèles français et allemand est le système de la présidence alternée. Dans cette structure, le représentant des travailleurs assure la présidence en alternance avec son homologue de la direction. Une autre option est le système de la présidence conjointe, dans lequel la présidence est assurée par deux personnes, l'une représentant les travailleurs et l'autre la direction.



Pour votre information, l'accord proposé sur les pages suivantes de cet outil de travail est un modèle d'accord de type allemand, dans lequel le CEE est un organe composé uniquement de travailleurs.



LA PROCÉDURE EFFAT POUR L'INSTITUTION D'UN CEE

La procédure de l'EFFAT pour lancer des négociations de CEE est la suivante :

1. Les affiliés de l'EFFAT possédant des membres dans une société transnationale répondant aux exigences légales pour l'institution d'un CEE et intéressés par la mise en place d'une structure de représentation des travailleurs en informent le Secrétariat de l'EFFAT.
2. Le Secrétariat de l'EFFAT coordonne les affiliés basés dans les pays où la société exerce ses activités et :
 - recueille de plus amples informations sur la société (effectifs, adhésion aux syndicats, relations industrielles avec la direction locale) ;
 - détermine si les organisations concernées affiliées à l'EFFAT sont favorables à la création d'un CEE.





3. Le Secrétariat de l'EFFAT détermine en concertation avec les autres Fédérations syndicales européennes (FES) qui va agir en tant que chef de file lorsque la société exerce ses activités dans plusieurs secteurs industriels.
4. Les négociations en vue de la création d'un CEE sont menées par la direction centrale et le Groupe spécial de négociation (GSN). Le GSN représente les intérêts de l'ensemble des travailleurs de l'entreprise et est mis en place spécialement pour la négociation d'un CEE ou pour lancer une procédure d'information et de consultation des travailleurs. Les négociations peuvent être engagées soit par la direction, soit à la demande écrite d'au moins 100 travailleurs ou de leurs représentants, qui doivent représenter au moins deux entreprises ou établissements implantés dans au moins deux pays de l'Espace économique européen (EEE). Il est important de souligner que la directive 2009/38/CE prévoit aussi que la demande officielle peut être déposée par les représentants des travailleurs. Cela simplifie la procédure dans la mesure où il n'est pas nécessaire dans ce cas de réunir la signature de 100 travailleurs dans au moins deux entreprises ou établissements et dans au moins deux pays. Les structures de représentation des travailleurs concernées – syndicats, comités d'entreprise ou autres organes, en fonction du pays – peuvent donc elles aussi faire cette demande.
5. Au minimum deux demandes de deux pays différents de l'EEE sont envoyées à la direction centrale, en donnant mandat à l'EFFAT de coordonner le processus d'institution du CEE.
6. Le Secrétariat de l'EFFAT réunit une copie de ces demandes des structures de représentation des travailleurs concernées et les présente à la direction centrale au nom de ses affiliés, accompagnées d'une lettre de présentation de l'EFFAT.
7. Il incombe à la direction centrale et à la direction locale de transmettre aux parties concernées et au GSN toutes les informations nécessaires pour l'ouverture des négociations, en particulier les informations relatives à la structure de l'entreprise ou du groupe et à ses effectifs en Europe (article 4 de la directive 2009/38/CE).
8. Le Secrétariat de l'EFFAT et les affiliés de l'EFFAT concernés surveillent le processus de désignation des membres du GSN. Les procédures sont définies dans les lois nationales de transposition de la directive 2009/38/CE.
9. La direction doit toujours informer la Confédération européenne des syndicats (CES) ou la fédération syndicale européenne concernée (l'EFFAT par exemple) de la composition du GSN et de l'ouverture des négociations. La CES et Business Europe ont convenu que cette notification serait faite à l'adresse email générale ewc@etuc.org. Cette disposition n'est toutefois pratiquement jamais appliquée, et c'est l'une des principales raisons qui conduisent à la signature d'accords de piètre qualité. Les affiliés de l'EFFAT doivent s'assurer que la direction centrale informe le Secrétariat de l'EFFAT de la composition du Groupe spécial de négociation et de l'ouverture des négociations (article 5(2)(c) de la directive 38/2009/CE).
10. Le GSN est habilité à se faire aider par des experts de son choix. La nouvelle directive reconnaît explicitement le rôle spécifique que peuvent jouer les Fédérations syndicales européennes en fournissant une expertise et une assistance aux GSN. À la demande du GSN, les représentants de ces fédérations ont le droit de participer aux réunions de négociation à titre consultatif (voir article 5(4) de la directive européenne 2009/38/CE).





Le Secrétariat de l'EFFAT fournit à cet égard assistance et soutien aux GSN et aux CEE pendant la négociation et la renégociation de chaque accord de CEE. L'implication du Secrétariat de l'EFFAT est toujours fortement recommandée pour éviter de conclure des accords qui ne répondent pas aux normes minimales.

11. Le GSN est aussi autorisé à bénéficier de formations et à organiser des réunions de préparation et de restitution. Pendant ces réunions qui ont lieu sans la présence des employeurs, le GSN a droit à faire appel à un service d'interprétation (article 5(4) de la directive européenne 2009/38/CE).
12. Ratification
 - Les accords qui ne répondent pas aux lignes directrices de l'EFFAT données ci-dessous ne devront pas être signés.
 - L'EFFAT doit toujours être partie signataire de l'accord aux côtés du GSN et des représentants de la direction.
13. Un Coordinateur CEE de l'EFFAT devra être désigné rapidement avant, ou au plus tard immédiatement après la conclusion de l'accord. Il sera la personne de contact de l'EFFAT pour ce CEE conformément aux [Règles de l'EFFAT en matière de soutien des Comités d'entreprise européens](#).



CONTENU DE L'ACCORD – MODÈLE D'ACCORD DE L'EFFAT



Nous avons ajouté sous le lien suivant un modèle d'accord de CEE avec des commentaires explicatifs. Ce modèle peut être utilisé par les organisations membres de l'EFFAT qui mènent des négociations et des renégociations de CEE. De manière générale, chaque accord de CEE devra également prendre en compte les conditions spécifiques de chaque société transnationale.

Vous trouverez le modèle d'accord de CEE de l'EFFAT [ici](#).



PARTIE V

OUTILS DE TRAVAIL À L'ATTENTION DES COORDINATEURS





DE QUELLES INFORMATIONS ONT BESOIN LES COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS DE L'EFFAT ?

Les nouvelles définitions de l'information et de la consultation fournies par le texte de la directive sur les CEE remaniée (2009/38/CE) constituent une base juridique majeure pour les membres des Comités d'entreprise européens. La refonte de la directive garantit une protection efficace de leurs droits à être associés en bonne et due forme aux processus de décision des entreprises ou groupes d'entreprises d'intérêt communautaire.

La directive de 2009 relative aux CEE et les lois nationales de transposition stipulent clairement que les CEE doivent être consultés en bonne et due forme avant qu'une décision d'entreprise ne soit prise, et non juste avant sa mise en œuvre pratique. À cet effet, l'information doit s'effectuer à un moment, d'une façon et avec un contenu approprié, de manière à permettre aux membres des CEE d'examiner de manière détaillée les effets potentiels des décisions prévues en préparation de la consultation avec des représentants compétents de la direction. L'information du CEE est donc l'étape clé d'un processus de consultation fructueux.

Bien que cette définition de l'information soit parfaitement claire, la qualité et la quantité de l'information fournie par la direction centrale laissent en pratique à désirer dans de nombreux CEE, et ne permettent pas aux représentants des travailleurs d'évaluer correctement les répercussions potentielles des décisions de l'entreprise pour les travailleurs. Ceci est dû en partie aux lacunes des dispositions de la directive sur les sanctions à appliquer au cas où la direction ne respecte pas les dispositions de la directive et/ou ne donne pas d'informations appropriées. Par ailleurs, l'information est essentiellement une procédure à sens unique de l'entreprise vers les représentants des travailleurs, ce qui laisse principalement l'initiative aux seuls employeurs.

Il est essentiel que tous les membres des CEE reçoivent toutes les informations pertinentes, en particulier celles qui concernent les questions sociales.

Le présent outil de travail conçu par l'EFFAT est destiné à identifier les catégories d'informations importantes et utiles pour les membres des CEE.

QUE PEUVENT FAIRE LES MEMBRES DES CEE POUR OBTENIR DES INFORMATIONS UTILES ?

1) Participer activement à l'établissement de l'ordre du jour des CEE

Dans un premier temps, les membres des CEE doivent participer activement à l'établissement de l'ordre du jour du CEE.

Le Comité de pilotage (et en son absence le Secrétaire du CEE), assisté par le Coordinateur EFFAT et agissant au nom du CEE, doit prendre l'initiative d'inclure les points de discussions pertinents et





significatifs à l'ordre du jour du CEE. Ce rôle est clairement défini dans de nombreux accords constitutifs de CEE.

Les CEE sont invités à se servir des présentes lignes directrices comme d'une référence et à les utiliser dans leur pratique quotidienne et pour les futures modifications de l'accord.

Le Comité restreint devra contacter les autres membres du CEE suffisamment de temps avant l'établissement de l'ordre du jour pour faire le point sur les questions qui devront être traitées par le CEE.

Après avoir réuni toutes les propositions de nouveaux points de discussion, le Comité restreint devra rencontrer la direction et établir avec elle la proposition d'ordre du jour de la réunion plénière.

2) Établissement d'une liste de points à discuter pendant les réunions du CEE

La qualità delle informazioni fornite è più importante della quantità. L'esperienza dimostra che ricorrono due problemi principali quando si tratta di condividere le informazioni alle riunioni dei CAE:

- D'une part, une énorme quantité d'informations est fournie en très peu de temps, exposant les représentants des travailleurs à une pléthore d'informations ;
- D'autre part, certaines catégories d'informations essentielles ne sont pas fournies



DE QUELLES INFORMATIONS ONT BESOIN LES MEMBRES DU CEE DE LA PART DE LA DIRECTION ?



De nombreux problèmes peuvent être évités avec une bonne préparation. Lorsque le CEE a besoin d'informations sur des points particuliers, faire une liste de ces points peut s'avérer une stratégie utile pour parvenir à une certaine « maîtrise » du déroulement des réunions.

Pour aider les membres et les Coordinateurs des CEE, l'EFFAT propose une liste d'informations essentielles que les représentants des travailleurs devraient obtenir pendant les réunions du CEE. Il s'agit d'une liste générale de points ayant des implications potentielles à l'échelle transnationales. Cette liste ne couvre pas les situations spécifiques à chaque pays et devra donc être adaptée au cas par cas :

Structure financière de la société

- vue d'ensemble des actionnaires, des rendements pour les actionnaires et des dividendes
- évolution en bourse et comparaison avec la concurrence

Information financière

- aperçu de la position actuelle sur le marché, des tendances et des évolutions





- forces et faiblesses de l'entreprise
- ventilation du bilan
- croissance/recul des marchés (répartition par aires géographique/pays, gammes de produits spécifiques)
- chiffre d'affaires (total, par pays/aire géographique)
- profit/pertes
- EBITDA (excédent brut d'exploitation)
- cash flow
- capex (capital expenditure)

Les investissements et leur impact sur les travailleurs

- aperçu des investissements pendant l'année actuelle/précédente
- investissements prévus pour la/les année(s) à venir/par site
- tendances, objectifs à moyen et à long terme, contexte de la politique d'investissement et effets pour les travailleurs



Capacité de production

- chiffres de production (total, par pays/gamme de produit)
- tendances et comparaison avec l'année précédente
- nouvelles méthodes de travail ou nouveaux processus de fabrication

Chiffres de l'emploi et politiques liées

- chiffres de l'emploi et comparaison avec les années précédentes (total, par pays/aire géographique, par sexe, par âge)
- prévisions pour l'avenir (augmentation/diminution du nombre de salariés et raisons liées)
- nombre de travailleurs avec un contrat à durée indéterminée/à durée déterminée, travailleurs intérimaires, travailleurs saisonniers (le cas échéant), travailleurs détachés (le cas échéant)
- travail précaire : que prévoit de faire l'entreprise pour faire face à ce problème ? A-t-elle





mis en place des politiques dans ce domaine ?

- chômage des jeunes : que prévoit de faire l'entreprise pour lutter contre le chômage des jeunes ? A-t-elle mis en place des politiques dans ce domaine ?
- Égalité entre les hommes et les femmes : quelles sont les politiques mises en place par l'entreprise dans ce domaine ?

Équilibre social et communication d'informations non financières

- informations sur la santé et la sécurité, en particulier sur la gestion des risques psychosociaux et le stress au travail : l'entreprise a-t-elle mis en place des initiatives ou des projets dans ce domaine ?
- nombre d'accidents du travail
- aperçu du nombre de jours d'arrêt de maladie et raisons liées
- aperçu des conditions d'emploi et de travail des différentes catégories de travailleurs (heures de travail, flexibilité du travail, protection de l'emploi et équilibre entre vie professionnelle et vie privée)
- RSE : l'entreprise a-t-elle une politique de RSE ?
- questions environnementales
- respect du dialogue social et des droits syndicaux
- politiques de l'entreprise dans les domaines ci-dessus



Fusions/ acquisitions/ processus de restructuration

- aperçu et contexte des acquisitions, ventes et processus de restructuration, dans le passé, dans le présent et à l'avenir
- externalisations et implications sociales liées
- acquisitions, ventes et restructurations prévues, coûts sociaux et plans sociaux liés
- réduction de la taille ou fermeture d'entreprises, d'établissements ou d'une partie importante de ceux-ci
- licenciements collectifs





Formation

- options de formation actuelles et projetées pour différents groupes de travailleurs et pour les membres du CEE

ASPECTS À PRENDRE EN COMPTE LORS DE LA COMMUNICATION D'INFORMATIONS :

- Les chiffres sont importants, mais des informations de fond sur les évolutions et une vue d'ensemble des projets, des intentions, de la politique et des stratégies adoptées par le groupe sont encore plus significatifs.
- Les informations doivent être données de manière suffisamment détaillée. Les chiffres généraux doivent être ventilés par aire géographique, par produits ou gammes de produits, etc. Ces détails sont importants pour bien comprendre les évolutions de l'entreprise.
- Les chiffres de l'année ou des année(s) précédente(s) doivent toujours être communiqués pour permettre d'établir des comparaisons et d'identifier les tendances. Les chiffres prévisionnels ont également une très grande importance.
- Les informations doivent être diffusées suffisamment de temps avant les réunions pour permettre aux représentants des travailleurs de les lire attentivement, de préparer des questions et d'être prêts pour la consultation.
- Les présentations doivent toujours être disponibles dès les réunions de préparation.
- Le temps disponible pour la procédure de consultation consécutive est convenu avec le CEE au cas par cas en fonction de l'ampleur des mesures envisagées. L'objectif principal de la procédure de consultation doit toujours être de trouver une solution socialement responsable.
- Les informations communiquées doivent permettre aux représentants des travailleurs de mieux cerner ce qui attend les salariés à l'avenir et les impacts sociaux des décisions de l'entreprise. Une fois qu'ils auront reçu des informations pertinentes, les travailleurs devront jouer un rôle actif dans la procédure de consultation.
- Pour que les CEE puissent travailler efficacement, il est important de mentionner qu'il doit y avoir des échanges d'information soutenus :
 - > entre les délégués du CEE ;
 - > depuis et vers les syndicats nationaux/locaux ;
 - > depuis et vers le Secrétariat de l'EFFAT ;
 - > depuis et vers le personnel.





S'ATTAQUER AU CHÔMAGE DES JEUNES : RECOMMANDATIONS PRATIQUES DESTINÉES AUX MEMBRES DES CEE ET AUX CADRES SYNDICAUX

LE CHÔMAGE DES JEUNES : L'UN DES DÉFIS POLITIQUES MAJEURS POUR LES SYNDICATS

Le chômage des jeunes est aujourd'hui l'un des problèmes les plus urgents auxquels les syndicats sont confrontés au quotidien. La tragédie de toute une génération sans revenus ni protection dans la situation présente et sans espoir dans l'avenir est une réalité dramatique qui sape la durabilité de l'économie des pays européens. Dans la crise actuelle, le manque d'opportunités d'emploi touche davantage les jeunes que tout autre groupe de la société. A une époque où le chômage en Europe a atteint un taux sans précédent d'approximativement 11%, le taux moyen de chômage des jeunes dans l'Union européenne est en fait plus du double (près de 23,4% d'après Eurostat – janvier 2014) et il frise les 60% dans certains pays (par exemple, 57,3% en Grèce ou 56% en Espagne).

QUI A LA RESPONSABILITÉ DE S'ATTAQUER AU CHÔMAGE DES JEUNES ?



Les gouvernements nationaux et les institutions européennes ont une responsabilité centrale dans la lutte contre le chômage des jeunes et ils disposent des pouvoirs pour le faire au moyen de décisions économiques, de la conception et de l'envergure des programmes pour un marché du travail actif, de l'amélioration du système éducatif et de l'amélioration de la qualité des régimes de sécurité sociale. Toutefois, les entreprises ont elles aussi leur rôle à jouer. Les employeurs déterminent qui ils emploient et comment ils s'y prennent pour recruter leur personnel. Les décisions prises dans ces deux domaines peuvent favoriser ou entraver les jeunes. Les employeurs ont aussi la possibilité d'aider les jeunes à se préparer à travailler.



Il faut que les entreprises et les entités économiques qui cherchent à atteindre une durabilité à long terme accordent l'attention nécessaire à la création et à l'obtention des futures ressources en matière de talent, en mettant en place des mesures spécifiques aux jeunes qui puissent accroître les opportunités d'emploi et faciliter une transition aisée de l'école à la vie professionnelle pour les jeunes. Les entreprises devraient garantir le droit des jeunes à avoir un emploi décent ainsi que des conditions de travail et un salaire justes, en promouvant des contrats à durée indéterminée afin que ceux-ci demeurent la forme générale des relations d'emploi. En outre, la formation, l'encadrement, le tutorat et le mentorat, y compris dans le cadre d'une coopération intergénérationnelle, devraient toujours faciliter l'intégration des jeunes dans leur premier emploi et augmenter leur adaptabilité et leur employabilité.

QUEL EST LE RÔLE DU COMITÉ D'ENTREPRISE EUROPÉEN ?

Si les employeurs ont une responsabilité appropriée pour veiller à ce que les jeunes puissent assurer la durabilité à long terme des entreprises, les syndicats et les CEE peuvent jouer un rôle pertinent





et très influent dans la lutte contre ce problème au niveau des entreprises.

Vous trouverez ci-dessous quelques étapes de base qui devraient être suivies par les membres des CEE pour soulever comme il convient les questions liées au chômage des jeunes pendant les réunions des CEE et accroître par conséquent la participation des jeunes au sein de l'entreprise ainsi que la qualité de leur emploi.

1. La participation des jeunes au sein de l'entreprise comme point permanent à l'ordre du jour des CEE

Les représentants des CEE devraient toujours jouer un rôle actif dans l'élaboration de l'ordre du jour des CEE afin d'obtenir les informations et les chiffres appropriés au sujet de la participation des jeunes travailleurs au sein de l'entreprise. Un échange adéquat d'informations en ce qui concerne la participation des jeunes dans l'entreprise permet aux membres des CEE d'avoir le temps et les moyens de présenter des propositions visant à augmenter la présence des jeunes travailleurs au sein de l'entreprise ainsi que la qualité de leur emploi, leur employabilité et leur adaptabilité.

2. La direction devrait faire le point sur les informations et les chiffres appropriés au niveau national et les communiquer aux CEE

Les membres des CEE devraient recevoir des informations appropriées au sujet de la participation des jeunes travailleurs au sein de l'entreprise/du groupe et de leurs conditions de travail et d'emploi dans les différents pays où opère l'entreprise. La direction devrait fournir les informations suivantes :

- Nombre ou pourcentage de jeunes travailleurs (de moins de 29 ans) employés dans le groupe.
- Type de contrat qu'ont les jeunes travailleurs (contrat à durée indéterminée, contrat à durée déterminée, stage, contrat de travail sur appel, autres formes de contrat précaire).
- Type d'activité professionnelle au sein de l'entreprise pour les jeunes travailleurs (travail de supervision, de direction, d'administration, autres).
- Opportunités de carrière au sein de l'entreprise pour les jeunes travailleurs : quel est le nombre ou le pourcentage de jeunes travailleurs qui font chaque année l'expérience d'une transition entre un poste précaire (contrat à durée déterminée, travail sur appel, stage, etc.) et un poste permanent ?
- Quelle est la durée des programmes de stage ? Sont-ils rémunérés ou non ?
- Le groupe a-t-il adopté une initiative/un programme en matière d'emploi des jeunes en vue de créer des opportunités pour les jeunes qui entrent et renforcer l'attrait des emplois ? Sinon, pourquoi ?
- Dans le cadre de la coopération intergénérationnelle, une procédure de tutorat ou de mentorat est-elle appliquée aux jeunes travailleurs dans leur premier emploi ?





- Au cours des 12 derniers mois, à combien de jeunes travailleurs l'entreprise a-t-elle fourni une formation/un enseignement ?
- Quel a été le principal type d'enseignement/de formation ?
- Enseignement/formation se rapportant à un emploi.
- Enseignement/formation ne se rapportant pas à un emploi.
- Quelle a été la durée de la formation ?

3) *Coordination du travail au niveau national et européen*

La direction et les syndicats/comités d'entreprise devraient aussi traiter de la question au niveau national/local en quatre grandes étapes :

- Faire le point.
- Se mettre d'accord sur des plans d'action et des formations pour améliorer l'adaptabilité et l'employabilité des jeunes travailleurs.
- Evaluer au niveau national/local la mise en œuvre des politiques adoptées.
- Rendre compte des résultats aux CEE.



PUBLICATIONS CONNEXES DE L'EFFAT SUR LE CHÔMAGE DES JEUNES

[Charte](#) de l'EFFAT sur l'emploi des jeunes

[Communiqué de presse](#) conjoint des FSE : "Assez de leur crise – retour vers notre futur"

[Vidéo de la campagne conjointe des FSE sur l'emploi des jeunes](#)





RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET STRESS AU TRAVAIL : RECOMMANDATIONS PRATIQUES DESTINÉES AUX MEMBRES DES CEE ET AUX CADRES SYNDICAUX

UNE DÉFINITION DU STRESS AU TRAVAIL ET DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Le stress fait partie de ce que nous englobons habituellement sous le terme de “risques psychosociaux”. On peut définir les risques psychosociaux comme étant des risques pour la santé mentale, physique et sociale, provoqués par les conditions d’emploi et par des facteurs relationnels et organisationnels susceptibles d’avoir des interactions avec le fonctionnement mental. En dehors du stress lié au travail, les risques psychosociaux peuvent avoir des conséquences psychologiques, physiques et sociales très négatives telles que l’épuisement ou la dépression.

Les personnes subissent un stress lorsqu’elles perçoivent un déséquilibre entre les exigences qui pèsent sur elles et les ressources dont elles disposent pour faire face à ces exigences. En appliquant cette notion à une situation de travail, l’Agence européenne pour la Santé et la Sécurité au Travail a adopté la définition suivante : “Le stress lié au travail est subi lorsque les exigences du milieu de travail dépassent la capacité des salariés à faire face à celles-ci (ou à les maîtriser)”.



Un travail sain sera donc probablement un travail où les pressions qui pèsent sur les salariés sont appropriées par rapport à leurs capacités et à leurs ressources, au degré de maîtrise qu’ils ont vis-à-vis de leur travail et au soutien qu’ils reçoivent.



RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET STRESS AU TRAVAIL : UN DÉFI POLITIQUE POUR L’EFFAT

Dans les bouleversements économiques actuels, la réduction des effectifs, les licenciements, les fusions et les faillites ont coûté leur emploi à des centaines de milliers de travailleurs. Des millions d’autres se sont retrouvés à effectuer des tâches inhabituelles au sein de leur entreprise et se demandent combien de temps encore ils seront employés. D’autres éléments viennent se rajouter aux pressions qui pèsent sur les travailleurs, à savoir le renforcement de la flexibilité du travail, la réduction des avantages en matière de santé et de retraite et le sentiment de devoir travailler plus dur et plus longtemps simplement pour maintenir leur niveau économique actuel. Les résultats de cette situation précaire permanente sont l’incertitude et un plus grand stress mais aussi la peur, les risques de maladie physique, les tensions conjugales, l’anxiété, la dépression, voire même le suicide.

Le stress lié au travail a aussi des effets importants et dramatiques sur la santé des organisations et des différentes économies nationales et contribue à près de la moitié des journées de travail perdues. Malheureusement, comme beaucoup d’autres questions qui entourent la santé mentale, le stress sur le lieu de travail est souvent mal compris ou stigmatisé. La direction a souvent tendance à sous-estimer les effets tragiques potentiels du stress, en essayant de l’identifier comme une ques-





tion subjective liée à l'incapacité des travailleurs à faire face aux pressions et à la charge de travail. Même si chaque personne réagit différemment aux dangers liés au stress, celui-ci représente une préoccupation sensible commune pour l'ensemble de la société et il faut que les entreprises, les gouvernements et les institutions de l'Union européenne prennent des mesures appropriées en la matière. L'objectif de cet outil de travail mis au point par le secrétariat de l'EFFAT est d'augmenter la prise de conscience et les connaissances concernant les effets potentiels liés au stress et à d'autres risques psychosociaux sur le lieu de travail afin d'aborder ces questions au niveau des comités d'entreprise européens (CEE) et du dialogue social sectoriel européen et de trouver des solutions concrètes et efficaces pour prévenir et réduire l'ampleur du phénomène.

LÉGISLATION EUROPÉENNE ET ACCORDS-CADRE DE L'UE DANS LE DOMAINE DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Au niveau de l'Union européenne, la [Directive du Conseil 89/391/CEE du 12 juin 1989](#) qui traite de la santé et de la sécurité dans l'Union européenne place fermement le stress lié au travail au sein du domaine juridique de la santé et de la sécurité au travail.

En outre, peu d'accords-cadre ont été conclus entre partenaires sociaux en ce qui concerne les risques psychosociaux :

- [Accord-cadre de l'UE sur le stress au travail \(2004\)](#)
- [Accord-cadre de l'UE sur le harcèlement et la violence au travail \(2007\)](#)



QUEL RÔLE LES CEE PEUVENT-ILS JOUER DANS LA LUTTE CONTRE CE PHÉNOMÈNE ?

Grâce à une approche adéquate, les risques psychosociaux et le stress au travail peuvent être évités et gérés avec succès, quels que soient la taille et le type de l'entreprise. Les comités d'entreprise européens jouent un rôle fondamental dans ce défi. Vous trouverez ci-dessous quelques étapes de base qui devraient être suivies par les membres des CEE pour soulever comme il convient les questions liées au stress et aux risques psychosociaux et s'y attaquer :

1. Les membres des CEE devraient jouer un rôle actif dans la définition de l'ordre du jour des CEE afin d'inclure les questions liées au stress et aux risques psychosociaux

Les pouvoirs conférés aux CEE par la Directive 2009/38/CE devraient être pleinement utilisés par les représentants des salariés pour recevoir en temps voulu des informations significatives et être consultés sur les questions liées au stress sur le lieu de travail et, plus généralement, à tout type de risque psychosocial.

2. Les membres des CEE devraient exiger de la direction de faire le point sur cette question au niveau national puis de communiquer les chiffres et les informations aux CEE





Les membres des CEE devraient conseiller aux entreprises de mettre en œuvre une évaluation de l'estimation des risques au sujet des risques psychosociaux subis par les salariés dans différents pays et de la manière dont l'entreprise fait face concrètement à ces problèmes (programmes de formation, systèmes de préretraite pour les activités professionnelles "pénibles" fortement exposées au stress, indemnisation et compensation). Les chiffres et les informations appropriés devraient ensuite être communiqués aux CEE et discutés en leur sein. Cet exercice pourrait être renouvelé à intervalles réguliers pour aider à se rendre compte de l'évolution de la situation et trouver d'éventuelles solutions.

3. Nécessité de faire appel à des experts

L'action des CEE devrait aussi intégrer les connaissances et le soutien des experts. Les experts extérieurs qui aident les représentants des travailleurs peuvent évaluer une procédure indépendante d'évaluation des risques et assurer le suivi de la mise en œuvre éventuelle des programmes de prévention du stress lié au travail, adoptés par l'entreprise.

4. Coordination du travail au niveau national et européen

La direction et les syndicats/comités d'entreprise devraient aussi traiter de la question des risques psychosociaux au niveau national/local en quatre grandes étapes :

- Faire le point.
- Se mettre d'accord sur des plans d'action et des programmes de prévention.
- Evaluer au niveau national/local la mise en œuvre des politiques de prévention et d'aide.
- Rendre compte des résultats aux CEE.

5. Les membres des CEE devraient proposer des solutions et des contre-propositions pour s'attaquer à ce problème

Une fois que nous aurons reçu les chiffres et les informations au sujet de l'impact des risques psychosociaux au sein de l'entreprise au niveau national et au sujet des politiques et des plans d'action qui seront éventuellement mis en œuvre, nous pourrions proposer de nouvelles solutions et contre-propositions afin de s'attaquer au problème et de le réduire au minimum. Un nouveau programme de formation et la définition des politiques de prévention et d'aide (voir Annexe 2), une organisation du travail différente, l'augmentation de la participation et du contrôle de la force de travail dans le processus décisionnel et dans la définition du contenu du travail et de la charge de travail ainsi que l'amélioration de l'équipement et du milieu de travail peuvent constituer des exemples de solutions possibles.

Quelques questions à la Direction centrale pendant les réunions des CEE

Vous trouverez ci-dessous une liste non-exhaustive de questions que les membres des CEE peuvent poser pendant une réunion avec la Direction centrale pour soulever les questions liées aux





risques psychosociaux :

- L'entreprise évalue-t-elle toute estimation de risques afin de surveiller les dangers liés au stress ? Si oui, cette évaluation conduit-elle à mettre en œuvre un plan d'action ou une politique visant à identifier les risques psychosociaux, à les prévenir et à les traiter ? Les salariés sont-ils pleinement impliqués dans la définition de ces politiques ?
- Quels sont les instruments utilisés pour évaluer les risques liés au stress sur le lieu de travail (indicateurs d'alerte, étude des conditions de travail, réunions individuelles et/ou collectives avec les salariés, etc.) ?
- L'entreprise procède-t-elle à des consultations avec les représentants des syndicats et des questions de sécurité pour prévenir le stress au travail ?
- L'entreprise fournit-elle une formation pour aider les salariés à faire face au stress et aux situations difficiles ?
- Quel est le temps de travail dans les différents pays ?
- Comment les heures supplémentaires sont-elles planifiées et décidées ?
- L'entreprise a-t-elle envisagé d'effectuer des changements au niveau de l'horaire de départ et de fin du travail pour aider les salariés à supporter les pressions extérieures à l'organisation (par exemple, les services de garde d'enfants, les itinéraires difficiles des navetteurs, etc.) ?
- L'entreprise a-t-elle mis au point un système pour signaler aux salariés les délais serrés imprévus et tout besoin exceptionnel de travailler pendant de longues heures ?
- Les dispositions nationales en matière de prévention et de protection au travail sont-elles appliquées ?
- Les dispositions européennes en matière de prévention et de protection au travail sont-elles appliquées ?
- Combien de salariés ont-ils été touchés par des maladies liées à une exposition à des dangers psychosociaux ? Combien de salariés ont-ils pris des congés de maladie pour des raisons liées à des risques psychosociaux (stress, dépression et épuisement) ?





ANNEXE I

Quelles sont les causes du stress ?

La plupart des causes de stress lié au travail concernent la façon dont le travail est conçu et dont les entreprises sont gérées. Comme ces aspects du travail ont le potentiel de causer du tort, ils sont appelés “risques liés au stress”. On peut distinguer différentes catégories de risques liés au stress en fonction des éléments suivants :

Contenu du travail

- Tâches monotones, peu stimulantes, dénuées de sens
- Manque de variété
- Tâches déplaisantes
- Tâches répugnantes
- Etre trop ou pas assez qualifié pour le travail

Charge et rythme de travail

- Avoir trop ou trop peu à faire
- Travailler avec des contraintes de temps (en étant constamment soumis à des délais)
- Viabilité du travail (pénibilité)

Horaires de travail

- Horaires de travail stricts et inflexibles
- Horaires asociaux comportant un très grand nombre d’heures
- Travail de nuit
- Horaires imprévisibles
- Systèmes mal conçus de travail posté

Participation et contrôle

- Manque de participation à la prise de décisions





- Manque de contrôle (par exemple, à propos des méthodes de travail, du rythme de travail ou des horaires)

Environnement & équipement

- Equipement inadéquat
- Mauvaises conditions du milieu de travail, telles que le manque d'espace, un mauvais éclairage, un bruit excessif

Evolution de la carrière professionnelle, statut et salaire

- Stagnation de la carrière
- Systèmes peu clairs ou peu équitables d'évaluation des performances
- Incertitudes et insécurité de l'emploi
- Processus de restructuration
- Manque de perspectives de promotion
- Promotion au-dessous ou au-dessus de ses compétences
- Faible valeur sociale du travail
- Bas salaire
- Systèmes de rémunération à la pièce



Rôle dans l'organisation

- Manque de clarté du rôle
- Conflits entre différents rôles au sein du même travail
- Responsabilité importante

Relations interpersonnelles

- Supervision inappropriée, sans égards ni soutien
- Mauvaises relations avec ses collègues de travail
- Mauvaises relations avec ses supérieurs





- Brimades, harcèlement et violence (persécutions, remarques outrageantes, insinuations, humiliation, insultes, sous-entendus à caractère sexuel, actes de violence, critiques injustifiées)
- Violence extérieure (par exemple, dans le secteur du tourisme, de la part des clients : agression verbale, actes de violence)
- Travail isolé ou solitaire
- Concurrence excessive entre collègues
- Problèmes d'intégration (langues différentes, conflits éthiques et religieux)

Culture d'organisation

- Mauvaise communication
- Piètre direction
- Manque de clarté au sujet de la structure et des objectifs organisationnels
- Faible soutien à la résolution de problèmes et au développement personnel
- Etudes et formation professionnelle insuffisantes

Charge émotionnelle

- Relations avec le public
- Peur liée aux responsabilités professionnelles
- Obligation de masquer ses émotions

Interface entre vie privée et vie professionnelle

- Exigences contradictoires entre vie privée et vie professionnelle
- Manque de soutien au travail vis-à-vis des problèmes personnels
- Manque de soutien à la maison vis-à-vis des problèmes professionnels.





ANNEXE II

Effets du stress sur les travailleurs

Le stress a des impacts différents selon les personnes. Certaines supportent mieux que d'autres d'être confrontées à de fortes exigences. Faire l'expérience du stress lié au travail peut provoquer un comportement inhabituel et dysfonctionnel sur le lieu de travail et contribuer à une mauvaise santé physique et mentale. A long terme, le stress peut aussi conduire à des problèmes psychologiques et pousser à adopter des comportements malsains comme le tabagisme, la consommation d'alcool ou de drogues. Lorsque les gens souffrent de stress, ils peuvent notamment :

- devenir de plus en plus bouleversés et irritables ;
- devenir incapables de se relaxer ou de se concentrer ;
- avoir de la peine à penser logiquement et à prendre des décisions ;
- moins apprécier leur travail et moins s'y investir ;
- se sentir fatigués, déprimés, anxieux ;
- avoir du mal à dormir ;
- avoir une maladie physique grave telle que des affections cardiaques, des troubles digestifs, de l'hypertension, des maux de tête, des troubles musculosquelettiques ;
- souffrir d'épuisement : l'épuisement (ou « burn-out ») est une série de réactions consécutives à des situations de stress chronique lié au travail. Il se caractérise par trois dimensions :
 - > un épuisement émotionnel : le sentiment d'être émotionnellement débordé ("vidé" ou « éccœuré ») ;
 - > un phénomène de dépersonnalisation ou de cynisme, qui est une anomalie de la conscience de soi : l'impression de se regarder agir tout en n'ayant aucun contrôle sur la situation. Les relations avec les collègues et les clients deviennent dépersonnalisées ;
 - > un sentiment de non-accomplissement : le sentiment de ne pas pouvoir répondre aux attentes de son entourage, le repli sur soi, une attitude négative à l'égard de ses résultats de travail.
- se suicider.

Comment prévenir le stress sur le lieu de travail

Il existe un certain nombre de moyens grâce auxquels on peut réduire le risque de stress au travail. Ces moyens comportent notamment trois types de prévention :





Prévention primaire :

Elle est destinée à éliminer le stress à la source par les moyens suivants :

- ergonomie ;
- conception du travail et de l'environnement ;
- évolution de l'organisation et de la gestion ;
- changements au niveau des opportunités de développement de carrière ;
- changements au niveau des charges de travail ;
- changements au niveau de la participation à la prise de décisions ;

Prévention secondaire :

Elle est destinée à réduire le stress en permettant aux salariés de se confronter aux facteurs de risque via :

- l'éducation et la formation ;

Prévention tertiaire :

Elle a une action corrective et réduit l'impact du stress par les moyens suivants :

- aide et assistance psychologique au personnel touché par un événement grave, voire traumatisant (insultes verbales, agression, dispute entre membres du personnel, accident de travail d'un collègue, etc.) ;
- mise au point de systèmes de gestion plus sensibles et plus réceptifs et renforcement des dispositions en matière de santé au travail.

LIENS UTILES

Institut syndical européen (ETUI) [Thèmes relatifs à la santé et à la sécurité](#)

Confédération européenne des syndicats [Thèmes relatifs à la santé et à la sécurité](#)

Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail [site](#)

L'EFFAT a réalisé un projet intitulé « Renforcer le rôle des CEE de l'EFFAT : jouer un rôle actif dans la gestion du stress et des risques psychosociaux ». Dans le cadre de ce projet, l'EFFAT a effectué une [évaluation](#) en profondeur de ces phénomènes et a publié un [outil de travail](#) destiné à permettre aux CEE d'intégrer ces questions dans leurs travaux.





TRAVAIL PRÉCAIRE : RECOMMANDATIONS PRATIQUES DESTINÉES AUX MEMBRES DES CEE ET AUX CADRES SYNDICAUX

QU'ENTENDONS-NOUS PAR "TRAVAIL PRÉCAIRE" ?

COMMENT GÉRER DE FAÇON EFFICACE LE TRAVAIL PRÉCAIRE AU NIVEAU DES CEE ?

La définition du travail précaire fait généralement référence à un emploi atypique qui est mal payé, sans sécurité ni protection, et que les salariés ne veulent pas ou qu'ils n'ont pas choisi. En outre, le travail précaire englobe tous les types d'emploi qui sont susceptibles d'incarner une inégalité de traitement par rapport aux travailleurs permanents.

Un emploi précaire implique normalement :

- Un salaire bas et irrégulier/non garanti ;
- des conditions d'emploi flexibles ;
- un manque de protection en matière de licenciement ;
- des conditions de travail critiques ;
- un accès limité ou inexistant à des systèmes de protection sociale tels que les soins de santé, les cotisations de retraite et les allocations de chômage ;
- l'absence de droits syndicaux ou un accès limité ;
- l'absence de pouvoir de négociation collectif ;
- le manque de contrôle à l'égard des horaires de travail ;
- de faibles chances de promotion ;
- l'incertitude quant à un emploi futur ;
- le manque d'enseignement scolaire et de formation professionnelle.

Le travail précaire est fréquemment associé aux types d'emploi suivants :





- travail à durée déterminée ;
- travail temporaire ;
- travail sur appel / occasionnel ;
- travail saisonnier ;
- travail intérimaire ;
- faux emploi indépendant ;
- abus des programmes d'apprentissage et de stage ;
- emploi à temps partiel.

Certaines de ces catégories de contrats ne sont pas automatiquement considérées comme précaires, mais c'est leur abus qui implique la précarité. C'est par exemple le cas du travail à temps partiel, lorsque les travailleurs doivent accepter une réduction de leurs heures de travail pour conserver leur emploi. Lorsque ceci se produit, le travail à temps partiel est alors perçu comme précaire.

Un travail précaire implique aussi une vie précaire, des relations précaires et donc l'impossibilité de planifier aisément un mode de vie conventionnel. Le manque de continuité de l'emploi ne permet pas aux travailleurs d'avoir une quelconque possibilité d'améliorer leurs compétences ; il devient par conséquent encore plus difficile d'obtenir un emploi stable. En outre, le recours intensif aux emplois précaires détermine la destruction progressive des droits individuels et collectifs des travailleurs, il sape les négociations collectives et affaiblit l'action syndicale. Sous toutes ses formes, le travail précaire fait appel de façon disproportionnée aux groupes de travailleurs les plus vulnérables ; il accentue la pauvreté et l'insécurité, mine la solidarité et perpétue l'inégalité.

LE TRAVAIL PRÉCAIRE COMME POINT PERMANENT À L'ORDRE DU JOUR DES CEE DE L'EFFAT

Dans la lutte contre le travail précaire, les multinationales vont jouer un rôle crucial. C'est dans cette perspective que les comités d'entreprise européens (CEE) doivent être considérés comme l'un des outils majeurs dont disposent les syndicats pour relever le défi du travail précaire.

Vous trouverez ci-dessous quelques étapes de base qui devraient être suivies par les membres des CEE pour soulever comme il convient la question du travail précaire et s'y attaquer

1. Les membres des CEE devraient jouer un rôle actif dans la définition de l'ordre du jour des CEE

Soulever des questions liées au travail précaire pendant les réunions des CEE incite la direction





à fournir des chiffres appropriés et à débattre des conditions qui s'appliquent aux travailleurs sans protection dans les différents pays où opère l'entreprise

2. Les membres des CEE devraient exiger de la direction qu'elle fasse le point sur les informations appropriées qui concernent l'emploi précaire au niveau national puis qu'elle les communique aux CEE

Les membres des CEE devraient au minimum recevoir de la direction les informations suivantes puis être consultés en conséquence :

- Nombre ou pourcentage de travailleurs précaires (voir plus haut la définition du travail précaire) qui sont employés par l'entreprise dans chaque pays et catégorie contractuelle correspondante.
- Activités, services, lieux de travail où les travailleurs précaires sont employés.
- Dynamique : le travail précaire est-il en hausse/en baisse au fil des ans dans les différents pays où opère l'entreprise (chiffres) ?
- Perspectives d'emploi pour les travailleurs précaires : nombre ou pourcentage de travailleurs qui font chaque année l'expérience d'une transition entre un poste précaire et un poste permanent.
- Pourquoi l'entreprise fait-elle appel à des travailleurs précaires ?
- Existe-t-il une politique ou une initiative adoptée par l'entreprise qui puisse aider à réduire le nombre d'emplois précaires dans l'entreprise ? Sinon, pourquoi ?
- Protection en matière de santé et sécurité : nombre d'accidents de travail par an qui touchent les travailleurs précaires, présence de représentants du service Santé & Sécurité lorsqu'un accident se produit, coûts en matière de santé et sécurité par travailleur précaire (assurance, formation, etc.), nombre de journées de travail perdues à cause d'accidents.
- Chiffres relatifs aux jours de congé de maladie pour les travailleurs précaires : raisons du congé de maladie (problème physique, accident au travail, stress ou autres risques psychosociaux ?). Les congés de maladie sont-ils rémunérés ?
- Les travailleurs précaires bénéficient-ils d'un système d'enseignement et de formation professionnels ? Combien de travailleurs précaires participent-ils chaque année à des formations ? L'entreprise soutient-elle financièrement ces formations ?
- Existe-t-il des mesures pour aider l'intégration sociale des travailleurs migrants et saisonniers (par exemple, des cours de langue) ?
- Processus de restructuration : quel impact ont-ils sur les salariés précaires ?
- Adhésion à un syndicat : les travailleurs précaires peuvent-ils être membres d'un syndicat ? Comment leurs droits syndicaux sont-ils protégés ?





- En quoi les conditions de travail des salariés précaires diffèrent-elles de celles des travailleurs titularisés en termes de salaire, d'avantages sociaux, de soins de santé, de cotisations de retraite et d'allocations de chômage, de primes, de temps de travail, de congé et de vacances, de sécurité de l'emploi et d'intensité de main-d'œuvre.

3. Les membres des CEE devraient vérifier le respect des différentes législations

Les membres des CEE devraient toujours vérifier que l'entreprise respecte la législation nationale et la législation de l'Union européenne (Directive de l'UE sur les travailleurs intérimaires, Directive sur les travailleurs saisonniers, Directive Santé & Sécurité, etc.), les Conventions de l'OIT et les autres législations susceptibles de s'appliquer aux travailleurs précaires.

4. Nécessité de faire appel à des experts

Le cas échéant, les membres des CEE devraient toujours envisager la possibilité de se faire aider par un expert qui pourrait leur fournir un soutien adéquat pour évaluer les conditions de travail et d'emploi des travailleurs précaires et pour s'attaquer à cette question en conséquence.

5. Coordination du travail au niveau national et européen

La direction et les syndicats/comités d'entreprise devraient aussi traiter de la question du travail précaire au niveau national/local en quatre grandes étapes :

- Faire le point.
- Se mettre d'accord sur des plans d'action pour améliorer les conditions de travail et d'emploi des travailleurs au sein de l'entreprise ainsi que sur des formations pour favoriser l'adaptabilité et l'employabilité des travailleurs précaires.
- Evaluer au niveau national/local la mise en œuvre des politiques adoptées pour réduire le nombre de situations professionnelles précaires.
- Rendre compte des résultats aux CEE.

6. Les membres des CEE devraient proposer des solutions

En tant que membres des CEE, une fois que nous aurons reçu les chiffres et les informations au sujet de l'impact de l'emploi précaire au sein de l'entreprise au niveau national/local et au sujet des politiques et des plans d'action qui seront éventuellement mis en œuvre, nous pourrions proposer de nouvelles solutions et contre-propositions afin de s'attaquer au problème et de le réduire au minimum.





PUBBLICAZIONI EFFAT RELATIVE AL LAVORO PRECARIO

[Site](#) web de l'EFFAT sur le travail précaire

Etude de l'EFFAT sur le travail précaire en [anglais](#) et résumé en [français](#)

[Charte](#) de l'EFFAT contre l'emploi précaire

[10 Points Clés](#) de l'EFFAT pour lutter contre le travail précaire

[Critères d'orientation](#) de l'EFFAT sur l'emploi intérimaire





LA STRATÉGIE DE L'EFFAT POUR PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES DANS LES COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS

Les Comités d'entreprise européens sont l'un des nombreux outils dont disposent les syndicats pour atteindre l'égalité entre les femmes et les hommes.

Représentation paritaire : la composition du CEE doit refléter la proportion hommes-femmes dans les effectifs de la STN concernée.

Égalité des chances : les membres peuvent contribuer à améliorer la vie professionnelle des femmes en mettant à l'ordre du jour des CEE les questions d'égalité entre les femmes et les hommes.

MESURES DESTINÉES À AUGMENTER LA PARTICIPATION DES FEMMES DANS LES CEE

Rôle des syndicats nationaux :

- Attirer et retenir les femmes dans les syndicats ;
- Lancer des mesures ciblées pour encourager les femmes à assumer des responsabilités en tant que représentantes des travailleurs, par le biais de mesures de formation, de la conception des réunions, etc. ;
- Définir des principes/des règles pour la représentation des femmes, notamment dans les statuts, les programmes et les conventions collectives ;
- Encourager les femmes à participer aux réunions internationales ;
- Nommer des femmes dans les GSN et les CEE.

RÔLE DE L'EFFAT :

- Rappeler aux organisations membres de nommer plus de femmes dans les GSN et les CEE.
- Surveiller la composition des GSN et des CEE.
- Prendre des mesures pour mettre les questions d'égalité entre les femmes et les hommes à l'ordre du jour des CEE.





- Rôle des syndicats nationaux :
- Définir une stratégie pour renforcer l'égalité entre les femmes et les hommes, avec des objectifs à moyen et à long terme, un calendrier et un mécanisme de suivi de la mise en œuvre de cette stratégie ;
- Former tous les représentants des travailleurs aux questions d'égalité entre les femmes et les hommes ;
- Sensibiliser les membres nationaux des CEE aux questions d'égalité entre les femmes et les hommes ;
- Défendre la mise en place de lois et de clauses de conventions collectives obligeant les entreprises à coopérer avec les représentants des travailleurs/les syndicats pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes.
- Accroître la sensibilisation à l'égalité entre les femmes et les hommes lors de la négociation des accords de CEE. Le CEE doit être informé et consulté, en particulier sur la composition du CEE, les programmes de formation, etc.
- Sensibiliser les Coordinateurs CEE et les membres des GSN/CEE aux questions d'égalité entre les femmes et les hommes.
- Attirer l'attention sur les questions d'égalité entre les femmes et les hommes en période de restructuration, par exemple sur les conséquences pour les travailleuses.
- Recueillir et diffuser des informations sur les bonnes pratiques dans les CEE : mise en place de groupes de travail sur l'égalité entre les femmes et les hommes, recueil d'informations sur la situation des travailleuses, bilans sociaux, etc.

QUESTIONS À POSER À LA DIRECTION SUR L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

- Quel est le pourcentage de femmes dans l'entreprise ?
- Comment ce pourcentage a-t-il évolué au cours des deux dernières années ?
- Quel est le pourcentage de femmes parmi les cadres ?
- Comment ce pourcentage a-t-il évolué au cours des deux dernières années ?
- Quel est le pourcentage de femmes aux postes de direction (directrices générales et postes supérieurs) ? Comment ce pourcentage a-t-il évolué au cours des deux dernières années ?





- À quel âge les femmes ont-elles accédé à des postes de cadres au cours des deux dernières années, en comparaison aux hommes ?
- Quel est le pourcentage de stagiaires femmes et de cadres stagiaires femmes ?
- Comment ce pourcentage a-t-il évolué au cours des deux dernières années ?
- La société propose-t-elle des emplois à temps partiel en Europe ? Si oui, quel est le pourcentage de femmes et d'hommes qui choisissent le travail à temps partiel ?
- Quel est le pourcentage de femmes/d'hommes aux postes de cadres RH ?
- Quelle est la politique de l'entreprise en matière d'égalité des chances en Europe ?
- Existe-il des règles écrites ou des plans d'action clairement définis ?
- Qui est responsable de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes au niveau européen ? De quelles responsabilités de décision dispose cette personne ?
- Quelles entreprises/filiales disposent d'un(e) responsable de l'égalité des chances ?
- La direction centrale aborde-t-elle régulièrement les questions d'égalité des chances entre les hommes et les femmes ?
- Quelles dispositions internes ont été prises en Europe pour permettre de concilier la vie professionnelle et la vie privée ? (Par exemple : flexibilité des heures de travail, crèches d'entreprise, entretiens avec les futures mères/futurs pères, formation continue après le congé de maternité/de paternité, dispositions allant au-delà du cadre juridique en matière de protection de la maternité).
- Combien l'entreprise a-t-elle investi dans la formation permanente des travailleurs au cours des deux dernières années ? Combien d'hommes et de femmes ont participé aux programmes de formation permanente ?
- À combien se montait le salaire annuel moyen des travailleuses en Europe cette année et l'année dernière ? Comment ce salaire a-t-il évolué au cours des deux dernières années ?
- Quels mécanismes l'entreprise utilise-t-elle pour assurer l'égalité des salaires entre les femmes et les hommes pour des tâches comparables ? Existe-t-il des règles et des réglementations clairement définies ? Si oui, lesquelles ?
- L'entreprise publie-t-elle régulièrement des rapports sur la question ? Si oui, où et à quelle fréquence ces rapports sont-ils publiés ?





POSITION DE L'EFFAT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

LA DÉFINITION DE LA COMMISSION EUROPÉENNE EN 2011

La Commission européenne a publié en 2011 un texte intitulé « Responsabilité sociale des entreprises : nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 ».

Cette stratégie contenait notamment :

- Une nouvelle définition de la RSE comme étant « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société ».
- Une invitation aux entreprises à respecter la législation en vigueur.
- Le constat que les conventions collectives conclues entre partenaires sociaux sont une condition préalable pour permettre aux entreprises d'assumer cette responsabilité.
- Le constat que la « RSE contribue au dialogue social et le complète ».



Dans le cadre de cette stratégie, l'accent a été mis sur les principes et orientations internationalement reconnus, notamment :



- Les Principes directeurs de l'OCDE relatifs aux entreprises multinationales.
- Les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies.
- La norme ISO 26000 (Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale).
- La Déclaration tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale.
- Les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

En outre, le programme d'action 2011-2014 offre des possibilités supplémentaires de renforcer les obligations des entreprises multinationales en matière de respect des normes du travail, en donnant la priorité aux stratégies sectorielles et aux pratiques responsables dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

L'EFFAT se félicite de la nouvelle définition de l'Union européenne, car elle vient corriger certaines des pires idées qui avaient été promues au nom de la RSE. La RSE n'est pas un « concept facultatif » et ne doit pas être limitée aux actions se situant « au-dessus et au-delà des exigences légales ». Le respect de la loi ne peut pas être une simple option. Les entreprises peuvent violer, et violent





d'ailleurs, la législation dans tous les pays, et quand elles le font, elles sont considérées comme irresponsables à l'égard de la société. Or, les entreprises ont des responsabilités qui ne sont pas juridiquement contraignantes, mais qui s'appliquent toujours à leur comportement. Par exemple, il incombe toujours aux entreprises de respecter les droits de l'homme internationalement reconnus, y compris dans les pays où les gouvernements ne protègent pas ces mêmes droits de l'homme. La RSE consiste à intégrer un comportement responsable aux opérations et activités quotidiennes de l'entreprise. Les dons philanthropiques ou caritatifs ne peuvent pas être utilisés en vue de compenser un comportement néfaste pour autrui. Malheureusement, la RSE est souvent considérée par les entreprises comme un outil susceptible de leur permettre d'améliorer leur réputation à travers des initiatives engagées sans impliquer les parties prenantes, en particulier les travailleurs.

Avec la progression enregistrée par les activités de RSE menées par les entreprises, il est à craindre que les entreprises ne dominent à l'avenir les discussions futures, et ne décident elles-mêmes de ce qui est important, sans mener de dialogue approfondi.

LA POSITION DE L'EFFAT SUR LA RSE

Pour l'EFFAT, la RSE est la manière dont une entreprise fait face aux effets qu'elle exerce sur la société. Le comportement des entreprises ne peut pas être analysé uniquement en termes de performances économiques et de bénéfices. Les entreprises doivent également être jugées sur la contribution qu'elles apportent à la réalisation des objectifs fondamentaux des traités européens, à savoir l'amélioration des conditions de vie et de travail, le plein emploi, la protection de l'environnement et la promotion du développement social, culturel et politique de la Communauté européenne.

L'EFFAT considère par conséquent :

- que la RSE doit représenter un effort constant et ne pas se limiter à un simple exercice de relations publiques ;
- que les politiques en matière de RSE doivent intégrer à part égale les enjeux sociaux, environnementaux et financiers (appelés aussi les trois dimensions) du développement durable et les aspects liés ;
- que la RSE ne doit pas être une excuse pour éviter le dialogue avec les travailleurs organisés en syndicats et avec leurs syndicats, ou constituer une alternative au respect de la législation du travail et à la négociation collective ;
- que la RSE ne remplace pas le dialogue social, mais contribue à le renforcer et vient le compléter ;
- que pour les travailleurs et les syndicats, le principal objectif de la RSE est la qualité des relations industrielles au sein d'une entreprise. Il serait, en effet, contradictoire de considérer comme « socialement responsable » une entreprise qui ne respecte pas les droits des travailleurs ou qui refuse d'appliquer une convention collective ;
- qu'une entreprise ne peut prétendre publiquement être responsable qu'à condition d'appliquer d'abord les normes les plus exigeantes.





Pour l'EFFAT, des pratiques commerciales responsables signifient notamment :

- Respecter les droits de l'homme et les droits fondamentaux des travailleurs, notamment le droit de constituer des syndicats ou d'y adhérer, de négocier et de faire grève.
- Promouvoir la participation des travailleurs au moyen de « véritables » procédures de consultation et d'information, y compris au sein des Comités d'entreprise européens et des conseils de SE (Sociétés européennes).
- Développer les compétences professionnelles et la formation continue pour les travailleurs.
- Respecter les droits en matière de santé et de sécurité, en promouvant des normes exigeantes en matière de santé et de sécurité, et en adoptant des mesures de prévention à travers l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, en coopération avec les syndicats.
- Promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes.
- Mettre en place un dialogue social efficace et de bonnes relations industrielles, notamment en recherchant des moyens constructifs pour permettre aux partenaires sociaux de travailler ensemble.
- Anticiper et gérer les changements et les restructurations en impliquant pleinement les représentants des travailleurs.
- Améliorer la qualité du travail tout au long de la chaîne d'approvisionnement
- Respecter les droits des catégories vulnérables telles que les jeunes, les travailleurs précaires, les personnes handicapées et les migrants, et soutenir l'emploi au sein de ces catégories.



PRATIQUES

L'EFFAT porte un intérêt particulier aux questions étroitement liées aux conditions de travail et aux normes du travail. Elle salue par conséquent les pratiques RSE qui vont dans cette direction et qui résultent d'accords conclus avec les représentants des travailleurs. L'EFFAT soutient notamment :

- les accords étendant les droits et les obligations du travail aux chaînes de fournisseurs et de sous-traitants ;
- les Chartes de valeurs, lorsqu'elles permettent aux entreprises mondiales de mettre en œuvre ces valeurs au-delà des frontières européennes ;
- les Codes de conduite, lorsqu'ils ont été négociés et non adoptés unilatéralement par la direction, et qu'ils prévoient des mécanismes de suivi impliquant les syndicats ;
- les initiatives/engagement/accords destinés à promouvoir l'emploi des jeunes dans l'entreprise ;





- les initiatives/accords relatifs à la santé et à la sécurité ;
- les initiatives en faveur de l'emploi durable dans l'entreprise.

RSE ET CEE – QUELLE EST LA PROCHAINE ÉTAPE ?

Pour l'EFFAT, les membres et les Coordinateurs des CEE doivent dans un premier temps inscrire en permanence le débat sur la politique RSE à l'ordre du jour des réunions des CEE (utiliser ici comme référence le modèle d'accord de l'EFFAT page XXX). La discussion sur la politique RSE devra être développée dans le cadre d'une démarche commune avec la direction de l'entreprise. La « boîte à outil » proposée par la CES en plusieurs langues pourra être utile pour lancer la discussion sur la RSE. Ce document contient une check-list qui peut être utilisée par les affiliés et par les membres et Coordinateurs des CEE :

[Boîte à outils](#) « Responsabilité sociale des entreprises » (RSE) de la CES





LES COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS ET LES AUDITS SOCIAUX

AVONS-NOUS BESOIN DU BILAN SOCIAL ?

Chaque jour, les STN passent au peigne fin de nouveaux pays et de nouveaux marchés pour chercher de meilleures conditions de production. Les conditions de travail et les coûts de production influencent les décisions en matière de délocalisations et d'investissements.

Dans ce contexte, les syndicats doivent faire face au niveau transnational à deux défis majeurs :

- Améliorer les conditions de travail dans toute l'Europe en gardant à l'esprit que les salaires sont essentiels, mais qu'ils ne sont pas le seul facteur et pas le plus important.
- Éviter le dumping social, qui peut tout aussi bien se produire au sein d'une même entreprise, voire même d'une même usine.

Les CEE peuvent jouer un rôle essentiel dans ce sens et être très utiles aux syndicats, dans la mesure où ils peuvent observer le comportement des entreprises et recenser les pratiques déloyales et les infractions aux législations et normes du travail nationales et européennes.

Outils

Pour atteindre ces objectifs, les CEE doivent disposer de connaissances suffisantes sur le groupe et sur les conditions de travail mises en place dans les sites de production et les filiales du groupe.

Chaque CEE devrait utiliser les pratiques de bilan social comme un outil.

Méthodologie

È difficile indicare un unico modello o un'unica struttura per il bilancio sociale. Si tratta di aspetti strettamente correlati alla struttura dell'azienda, ai rami produttivi e agli obiettivi che si desidera conseguire. Gli esempi forniti nel questionario riportato alla fine di questo documento sono un esempio degli aspetti più frequentemente sottoposti a indagine.

L'azienda dovrebbe essere obbligata a consegnare il bilancio sociale in occasione delle riunioni annuali del CAE. Qualora ciò non accadesse, i delegati del CAE dovrebbero richiedere che vengano messe loro a disposizione risorse sufficienti per redigere il bilancio sociale.





Questionnaires

Sans être trop ambitieux, les comités de pilotage peuvent néanmoins encourager/lancer des enquêtes sur les conditions de travail et sur des questions soulevées dans un contexte spécifique. Ils peuvent élaborer un questionnaire que chaque délégué pourra faire circuler dans son propre pays. Pour encourager cette pratique, l'EFFAT a créé le modèle de questionnaire suivant, disponible dans plusieurs langues.

[Questionnaire d'audit social](#)





L'IMPORTANCE DE LA COORDINATION DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES DANS LES SOCIÉTÉS TRANSNATIONALES

La coordination syndicale transfrontalière des négociations collectives est lancée à l'initiative des syndicats. Les employeurs n'ont pas d'intérêt à coordonner à l'international le niveau des salaires et les conditions de travail. Au contraire, les entreprises – en particulier les multinationales – profitent des différences de salaires entre les pays et les régions. Elles tirent également parti des différents systèmes de relations industrielles et de réglementation du marché du travail. La mobilité internationale du capital est supérieure à celle du travail. Les entreprises exerçant leurs activités au niveau transnational sont avantagées dans les négociations, dans la mesure où elles peuvent menacer de délocaliser leur production dans un autre pays ou une autre région, indépendamment du fait qu'elles mettent leurs menaces à exécution ou non. L'arrivée des entreprises multinationales dans les négociations a donc modifié l'équilibre des forces entre les syndicats et le capital. La possibilité de menacer de délocaliser ses activités met la direction d'une entreprise multinationale en position de force dans ses négociations avec les syndicats.

Pour l'EFFAT, la coordination des négociations collectives dans les sociétés transnationales est donc essentielle pour développer une stratégie syndicale transfrontalière efficace. La coordination associée à la solidarité internationale est le seul moyen de permettre aux syndicats de définir des objectifs communs et de renforcer leur pouvoir de négociation pour éviter que les travailleurs ne soient montés les uns contre les autres.

Vous trouverez ci-dessous un questionnaire en plusieurs langues élaboré par le Secrétariat de l'EFFAT pour les négociations collectives.

Nous pensons que ce questionnaire peut s'avérer particulièrement utile dans le travail quotidien de nos affiliés et pour nos Coordinateurs CEE. L'objectif du questionnaire est de réunir des informations pertinentes sur les principales questions discutées dans le cadre des négociations collectives au niveau national. Les informations collectées seront très utiles pour le travail réalisé par les syndicats nationaux, l'EFFAT et les membres des CEE, et aidera à mieux coordonner le travail syndical dans les sociétés transnationales.

Le questionnaire pose des questions d'ordre général sur les principales questions généralement abordées dans les négociations collectives au niveau national, mais peut être complété par des questions supplémentaires pour être adapté aux besoins d'une entreprise spécifique.

Le Secrétariat de l'EFFAT vous encourage à utiliser ce [questionnaire](#).





CRÉER DES CEE DANS LES SOCIÉTÉS TRANSNATIONALES MULTISECTORIELLES

LES RÉSULTATS DU PROJET MUMMIA

Le périmètre géographique et sectoriel des sociétés transnationales (STN) est en continuelle mutation. Pour être plus compétitives, ces entreprises développent des stratégies de diversification de leurs activités : elles augmentent le nombre de pays dans lesquelles elles sont implantées ainsi que le portefeuille de produits et de services proposés.

Les directions centrales des STN prennent les décisions d'entreprise (acquisitions, fusions, rachats, délocalisations, fermetures de sites, licenciements) de façon si rapide que les représentants des travailleurs ont du mal à exercer une quelconque influence. Les CEE ou les organes similaires d'information, de consultation et de participation permettent aux travailleurs de différents pays d'être impliqués et de jouer un rôle dans les processus de décision de l'entreprise.

La création d'un Comité d'entreprise européen (CEE) est néanmoins un processus long et complexe. Dans les sociétés transnationales multisectorielles, la situation est encore plus complexe du fait que le nombre d'acteurs impliqués est encore plus élevé. Par ailleurs, ces acteurs représentent non seulement des intérêts nationaux différents, mais aussi des intérêts sectoriels différents et des cultures de relations industrielles différentes.



Le projet Mummia a permis d'aborder les questions liées à l'institution de CEE dans les sociétés transnationales multisectorielles.



Vous trouverez toute la documentation du projet Mummia [ici](#).





QUESTIONNAIRE ETUI : ÉVALUATION DE LA QUALITÉ DU CEE

QUESTIONNAIRE 1 – ÉVALUATION DE LA QUALITÉ DE MON ACCORD DE CEE

But de l'exercice

Analyser et évaluer la qualité de l'accord de CEE du groupe en le comparant à d'autres accords et au cadre juridique de la directive 2009/38/CE.

[Questionnaire 1](#)

QUESTIONNAIRE 2 – ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DU CEE

But de l'exercice

Le questionnaire analyse la qualité du CEE dans quatre grands domaines :

- > l'information ;
- > la consultation ;
- > la communication ;
- > l'organisation.

[Questionnaire 2](#)



PARTIE VI

RENFORCER LA COORDINATION SYNDICALE DANS LES SOCIÉTÉS TRANSNATIONALES





INTRODUCTION

Comme nous l'avons indiqué au début de la présente publication, l'EFFAT ne considère pas les Comités d'entreprise européens comme une concurrence pour les syndicats, mais comme un instrument à la disposition de nos organisations et une plate-forme permettant d'améliorer la coordination et de mieux participer aux processus de décision de l'entreprise.

Le département de politique de l'entreprise de l'EFFAT est chargé de coordonner le travail des affiliés de l'EFFAT dans les sociétés transnationales exerçant leurs activités dans nos secteurs de compétences. À cet effet, l'EFFAT œuvre quotidiennement pour renforcer la solidarité transfrontalière entre ses affiliés et pour développer une stratégie syndicale commune dans les sociétés transnationales.

La dernière partie de la brochure propose par conséquent des outils pratiques destinés à permettre à nos membres de renforcer la coordination et la coopération dans les sociétés transnationales.





DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE SYNDICALE POUR LUTTER CONTRE LES DÉLOCALISATIONS – LE CODE DE CONDUITE DE L'EFFAT POUR LA POLITIQUE INDUSTRIELLE EUROPÉENNE

À l'heure actuelle, un nombre croissant d'entreprises des secteurs de l'alimentation, des boissons et du tabac déplacent des usines entières et des unités de production individuelles dans le cadre de leur stratégie d'entreprise. L'expérience montre que l'annonce et la réalisation concrète de tels transferts sont souvent utilisées par l'entreprise pour éviter des impôts, démanteler les acquis sociaux, introduire des temps de travail moins favorables et réduire les coûts salariaux. En outre, ces pratiques impitoyables sont souvent mises en œuvre sans respecter le rôle des syndicats et constituent une atteinte flagrante aux valeurs démocratiques sur le lieu de travail.

Pour faire face à ces problèmes, l'EFFAT a adopté un [Code de conduite](#) pour la politique industrielle européenne.

Des codes de conduite similaires peuvent être adaptés aux caractéristiques spécifiques des différentes sociétés transnationales.

Consulter aussi le [Code de conduite de Coca-Cola](#) adopté par le groupe de coordination Coca-Cola de l'EFFAT et soutenu par le Comité exécutif de l'EFFAT.

Un autre exemple est le [Code de conduite de Mondelez](#) adopté par le CEE de Mondelez.





LES PROCESSUS DE RESTRUCTURATION

LES LACUNES DU CADRE JURIDIQUE ACTUEL DE L'UNION EUROPÉENNE

Depuis la fin des années 90, l'Union européenne a adopté un certain nombre de cadres juridiques visant à établir une norme minimale en matière de droits des travailleurs d'obligations des employeurs dans les situations de restructuration. La Commission a consulté pour la première fois officiellement les partenaires sociaux intersectoriels européens sur la question en 1997. La raison de cette démarche était un cas de restructuration du fabricant de moteurs français Renault en 1997, lorsque l'entreprise française a décidé de fermer son usine de Vilvoorde en Belgique sans en avoir informé et consulté au préalable les travailleurs. Après avoir consulté les partenaires sociaux intersectoriels au niveau européen, la Commission a élaboré une nouvelle directive sur l'information et la consultation des travailleurs au niveau national ([directive 2002/14/CE](#)).

D'autres directives européennes abordent la question des restructurations et définissent les conditions d'information et de consultation des travailleurs en présence de plans de restructurations pouvant avoir des effets sur l'emploi, notamment en cas de licenciements collectifs, de transferts d'entreprises ou d'insolvabilité :

- Directive sur les licenciements collectifs adoptée en 1975 (mise à jour par la directive [1998/59/CE](#))
- Directive sur le maintien des droits des travailleurs en cas de transfert ou de fusion d'entreprises, adoptée en 1977 (révisée par la directive [2001/23/CE](#))
- En 1980, la directive européenne 80/987/CEE (modifiée par la directive 2002/74/CE) a obligé les États membres à mettre en place une institution garantissant le paiement des salaires des travailleurs concernés et d'autres droits en cas d'insolvabilité, de faillite ou de liquidation d'une compagnie.
- En 1994, la directive sur les CEE (révisée par la directive 2009/38/CE) a défini des droits d'information et de consultation minimum dans les sociétés transnationales de l'Union européenne employant au moins 1 000 travailleurs dans les États membres et, dans au moins deux États membres différents, au moins 150 travailleurs dans chacun d'eux.
- En 2002, la directive [2002/14/CE](#) a établi un cadre général pour l'information et la consultation des travailleurs sur des questions spécifiques, notamment les restructurations, dans les entreprises employant au moins 50 travailleurs.
- Enfin, l'implication des travailleurs est prévue dans les entreprises qui ont adopté le statut de la Société européenne (Directive [2001/86/CE](#)), le statut de la société coopérative européenne (directive [2003/72/CE](#)), ou qui sont issues d'une fusion transfrontalière (directive [2005/56/CE](#)).

Néanmoins, ce patchwork de réglementations législatives n'a pas empêché certains cas où les





droits des travailleurs à être informés et consultés ont été tout simplement ignorés, en particulier en cas de restructurations et de licenciements de masse. Un cas notoire – similaire à celui de Vilvoorde in 1997 – s’est produit en Grèce en 2013, lorsque la société publique de radiodiffusion ERT a annoncé le licenciement de plus de 2 500 travailleurs sans information ni consultation et participation préalables des représentants des travailleurs.

L’EFFAT et la CES ont donc demandé une amélioration du cadre de l’information et de la consultation pour permettre d’anticiper et de gérer les changements en cas de fusions, de rachats, de fermetures d’usines, de licenciements de masse et d’autres changements significatifs tels que la réorganisation et la restructuration de l’entreprise. Cette demande a été soulignée une fois de plus dans le « bilan de qualité » réalisé par la Commission européenne en 2012-2013 sur trois directives traitant de l’information et de la consultation des travailleurs. Vous pouvez lire les revendications de la CES dans cette [résolution](#).

L’INSUFFISANCE DE LA RÉPONSE DE LA COMMISSION

Face à la tendance majeure de restructuration des entreprises depuis la crise, l’EFFAT et d’autres Fédérations syndicales européennes ont en particulier pointé du doigt :

- la progression d’une vision à court-terme, principalement en matière de coûts et d’aspects financiers, dans les stratégies et des ajustements des entreprises ;
- la multiplication des licenciements abusifs ;
- un nombre croissant d’entreprises qui engagent des restructurations, ferment leurs portes ou partent s’installer dans d’autres pays pour échapper aux exigences en matière de consultation ;
- un nombre croissant de faillites déclarées par la direction pour permettre de remplacer des contrats relativement sûrs par des contrats bon marché et de contourner la législation du travail ;
- une augmentation significative des formes d’emploi très flexibles et souvent précaires (par ex. travail intérimaire) à la suite des restructurations internes.

La plupart des opérations de restructuration sont par conséquent motivées par la volonté de réduire les coûts, et les entreprises oublient tout simplement de prendre des mesures pour gérer le changement ou ne le font pas de manière satisfaisante.

Malheureusement, la réponse de l’Union européenne à ce scénario critique est encore trop insuffisante et inadéquate.

Après plus d’une décennie de recherches intensives sur les restructurations, alimentées par différentes Communications et un Livre vert de la Commission, et des activités communes avec des partenaires sociaux intersectoriels et sectoriels, le Parlement européen a entériné en janvier 2013





un rapport invitant la Commission européenne à proposer un cadre général pour la gestion du changement et des restructurations (également appelé « [rapport Cercas](#) »).

La proposition s'inscrit dans une courbe d'apprentissage résultat de la frustration générale engendrée par les résultats des activités mentionnées ci-dessus. En réponse à ce rapport, la Commission européenne a publié à la fin de 2013 un [Cadre de qualité pour l'anticipation des changements et des restructurations](#). Ce « cadre de qualité » qui devra être réexaminé en 2016 consiste essentiellement en un recueil de principes très généraux et de recommandations de bonnes pratiques à mettre en œuvre par les parties prenantes, les partenaires sociaux et les autorités locales en particulier. Avec le cadre de qualité, la Commission européenne a une fois de plus adopté une approche purement volontaire de l'anticipation et de la gestion socialement responsables des processus de restructuration. La CES et l'EFFAT sont très sceptiques quant aux effets pratiques de ce cadre volontaire. Dans son commentaire sur la Communication de la Commission, la CES a déclaré que « nous avons suffisamment évalué les bonnes pratiques » et a demandé une action politique.

Pour la CES et l'EFFAT, le cadre de qualité ne peut que renforcer la frustration et la déception des travailleurs européens qui vivent les restructurations non comme des événements exceptionnels, mais comme une part de leur quotidien. La CES et les Fédérations syndicales européennes (FSE) ont souligné qu'une approche volontaire de ce type et la création d'un mécanisme séparé d'information-consultation-participation pour les restructurations ne pouvaient pas fonctionner, en particulier à la lumière de la situation actuelle de crise financière, économique et sociale et des inégalités croissantes, tant entre les pays de l'UE qu'au sein des entreprises transnationales elles-mêmes.



AVANCÉES DE LA CES ET DE L'EFFAT POUR UN CADRE JURIDIQUE EN MATIÈRE DE RESTRUCTURATIONS



Pour l'EFFAT et la CES, une approche socialement durable et responsable de l'anticipation, de la planification et de la gestion du changement et des restructurations doit être radicalement différente du système actuel de gouvernance d'entreprise à court-terme, qui donne la priorité aux intérêts des actionnaires. Ce sont les travailleurs qui paient le prix de la politique actuelle à travers des pertes d'emplois, de revenus, de compétences, d'opportunités et souvent de santé. Une entreprise responsable est au contraire une entreprise qui adopte une approche durable sur le long terme, fondée sur la participation des parties prenantes pour garantir des droits d'information et de consultation satisfaisants tout au long de la chaîne de sous-traitance.

Par ailleurs, une anticipation du changement et une gestion des restructurations efficaces et socialement équilibrées exigent davantage que de simples partages d'informations et échanges de vues. Cette démarche va au-delà du concept dominant selon lequel les représentants des travailleurs et les syndicats sont les premiers chargés de la gestion ou du suivi des conséquences sociales des restructurations. Elle demande une approche plus fondamentale de la gouvernance d'entreprise et de la démocratie industrielle, qui ne limite pas à une information précoce et adéquate et à des pratiques de consultation, mais qui encourage l'implication des travailleurs dans la vie quotidienne de l'entreprise, dans un esprit de coopération et de confiance mutuelle.





Cette vision large de l'implication et de la participation des travailleurs exige une nouvelle architecture renforcée de la démocratie sur le lieu de travail, associant des normes strictes en matière d'information et de consultation et des approches innovantes qui renforcent l'influence des travailleurs. Dans ce contexte, la résolution [Vers un nouveau cadre pour une plus grande démocratie au travail](#) adoptée en octobre 2014 par le Comité exécutif de la CES définit les éléments clés de cette approche holistique de l'implication des travailleurs.

EN SAVOIR PLUS SUR LES POSITIONS ET LES PROPOSITIONS DE LA CES ET DE L'EFFAT

Pour en savoir plus sur la proposition de la CES et de l'EFFAT en matière de gestion responsable des processus de restructuration, nous vous invitons à lire le rapport [Revisiting restructuring, anticipation of change and workers participation in a digitalised world](#) de la CES. Ce texte livre des informations de fond sur les tendances actuelles et les changements dans les restructurations d'entreprises, en recensant les principales lacunes des réglementations et des cadres européens. Il met aussi l'accent sur la participation des travailleurs dans les restructurations, et décrit les éléments-clés d'un modèle équitable pour la gestion des restructurations (pages 18-19) et une meilleure anticipation du changement au niveau de l'entreprise et au-delà.

LES LIGNES DIRECTRICES DE L'EFFAT EN MATIÈRE DE RESTRUCTURATIONS

La promotion d'un cadre juridique européen renforcé est essentielle, mais il est également clair que les prérogatives des syndicats sont le principal outil. Les restructurations d'entreprises à tous les niveaux, à savoir en cas de fusions, d'acquisitions, de fermeture d'usines, de transfert de production, d'externalisation, de centres de services partagés, de réduction des effectifs, de repositionnement stratégique, etc., sont devenues une constante ces dernières années. La mondialisation, l'évolution rapide des technologies, l'idéologie libérale dominante et le rôle moteur joué par les marchés financiers ont contribué à accélérer le changement dans l'économie actuelle. Bien qu'il existe des droits et des pratiques juridiques au niveau européen et national, il est nécessaire de développer des stratégies communes au niveau européen. Pendant des années, l'EFFAT en a fait une question prioritaire et a défini un Code de conduite industriel. Pour faire face à la question des restructurations, l'EFFAT a également adopté des lignes directrices mises à la disposition des membres de l'EFFAT pour les aider à préparer et mettre en œuvre une stratégie pour éviter, ou du moins atténuer les conséquences négatives pour l'emploi.

Pour consulter les lignes directrices de l'EFFAT en matière de restructurations transnationales, cliquer [ici](#).





ACCORDS D'ENTREPRISE TRANSNATIONAUX

LA PROPOSITION DE LA CES POUR UN CADRE JURIDIQUE OPTIONNEL

Pendant la dernière décennie, la pratique des accords d'entreprise transnationaux (AET) a augmenté dans les sociétés transnationales possédant leur siège dans l'Union européenne. Quelques-uns de ces accords, même s'ils ne sont pas nombreux, ont été négociés dans les secteurs représentés par l'EFFAT.

Les AET ont été négociés sans cadre juridique spécifique. Dans une certaine mesure, cette situation a certainement contribué à leur développement, dans le sens où les partenaires sociaux ont apprécié l'énorme flexibilité proposée par ces outils pour expérimenter des formes de négociations innovantes. Mais d'un autre côté, l'absence de cadre juridique spécifique aux AET soulève de nombreuses questions concernant le processus de négociations, les acteurs impliqués, le contenu des AET et leur application.

Le Parlement européen a participé aux débats sur les accords d'entreprise transnationaux et leurs effets sur les systèmes de relations industrielles au niveau national. Il a donné une orientation claire en adoptant en 2013 la [Résolution du Parlement européen](#) sur les négociations collectives transfrontalières et le dialogue social transnational (rapporteur : Thomas Händel).

Pour aborder ces questions du point de vue syndical, la CES a appelé ces derniers mois les Fédérations syndicales européennes (FSE) à participer aux discussions intensives sur les potentiels et l'avenir des AET. Les discussions ont débouché sur un dialogue ouvert avec Business Europe et la Commission européenne. Le résultat de ces discussions intensives est la récente proposition de la CES pour l'adoption d'un acte juridique de l'Union instaurant un cadre juridique optionnel pour la négociation et la gestion d'accords d'entreprise transnationaux, signés d'une part par une fédération syndicale européenne, et d'autre part par la direction d'une société multinationale. La proposition est encore à l'état de projet.

Les points essentiels de la proposition sont les suivants :

- Une clause opt-in ;
- L'impact direct des AET au niveau national ;
- Les FSE en tant que partie signataire officielle du côté des travailleurs ;
- Les CEE peuvent être potentiellement impliqués dans la discussion mais ne sont pas habilités juridiquement à signer les accords ;
- Clause de non-régression ;
- Divulgence du mandat : les FSE sont officiellement mandatées par leurs affiliés dans le cadre d'une procédure interne ;





- La mise en place d'un mécanisme de médiation pour le règlement des litiges.

Pour plus d'informations sur le débat et sur le projet de proposition de la CES, consulter les liens suivants :

- Le rapport de la CES [Vers un cadre juridique pour les accords transnationaux d'entreprise](#)
- La résolution de la CES sur la [proposition d'un cadre juridique optionnel pour les négociations transnationales dans les entreprises multinationales](#), adoptée par le Comité exécutif de la CES les 11 et 12 mars 2014 ;
- Le rapport de la CES « Créer un environnement favorable aux négociations volontaires et autonomes au plan transnational entre les syndicats et les entreprises multinationales » ;
- Le [projet de proposition de la CES](#) pour l'adoption d'un cadre juridique européen optionnel pour les accords d'entreprise transnationaux.

LA POSITION DE L'EFFAT SUR LES AET

« Bien que les débats soient encore en cours, l'EFFAT adhère entièrement au principe d'un cadre juridique qui donnerait aux AET un effet juridique clair et direct. Dans un contexte où la Commission européenne ne prend aucune initiative en matière de politique sociale, un tel outil constituerait une avancée significative. L'initiative contribuerait également à combattre le dumping social (présent également au sein des STN elles-mêmes) et à favoriser la mise en place d'un socle de droits sociaux minimaux. L'EFFAT soutient par conséquent l'initiative de la CES dans son principe. »

Néanmoins, la discussion sur les AET, et plus généralement la proposition de la CES pour un cadre juridique optionnel est un sujet sensible et demande une discussion interne au sein des instances dirigeantes de l'EFFAT. Une position officielle sera finalisée dans les prochains mois.

Dans la mesure où une partie importante de la proposition de la CES se réfère aux procédures internes des FSE relatives aux mandats de négociations sur les AET, nous pensons qu'il est important d'inclure dans la publication la « [Procédure de l'EFFAT en matière de négociation d'accords au niveau européen avec des entreprises multinationales](#) ». Ce document a été discuté dans le passé au sein des instances dirigeantes de l'EFFAT, et un débat sera relancé prochainement sur ses dispositions.





ACCORD DE COORDINATEUR CEE DE L'EFFAT

Le présente accord a été signé le 20...

entre

1. L'EFFAT

2. *[Insérer le nom de l'affilié]*

3. *[Insérer le nom du Coordinateur]*

Préambule

1. L'EFFAT est le seul partenaire social européen reconnu des syndicats de l'alimentation, de l'agriculture, du tourisme et des secteurs associés ;
2. Les syndicats placés sous l'égide de l'EFFAT doivent être représentés dans les Comités d'entreprise européens par un « Coordinateur EFFAT » afin de garantir la légitimité de ces CEE et de promouvoir une position syndicale coordonnée en Europe dans l'intérêt des travailleurs ;
3. Les [Règles de l'EFFAT en matière de soutien des Comités d'entreprise européens \(CEE\)](#) sont applicables.

Si pattuisce quanto segue:

1. Un Coordinateur EFFAT désigné conformément aux règles de l'EFFAT est nommé par la présente au Comité d'entreprise européen de *[Insérer ici le nom de l'entreprise]*, appelé ci-après le « CEE ».
2. Le Coordinateur de l'EFFAT doit être un représentant de *[Insérer le nom de l'affilié]*, appelé(e) ci-après le « syndicat du Coordinateur ».
3. À partir de la date de validité du présent contrat, le Coordinateur EFFAT *[Insérer le nom du Coordinateur]* sera appelé le « Coordinateur ».
4. Le Secrétariat de l'EFFAT est chargé de fournir au Coordinateur assistance et soutien dans l'exercice de ses fonctions.
5. Le rôle du Coordinateur sera défini par les missions suivantes inhérentes à sa fonction :
 1. Représenter tous les syndicats du CEE affiliés à l'EFFAT ;
 2. Faire le lien à chaque fois que nécessaire entre le CEE, le Secrétariat de l'EFFAT et les syndicats affiliés à l'EFFAT ;





3. Agir en tant qu'expert syndical pour les représentants des travailleurs membres du CEE ;
4. Encourager le travail d'équipe, la communication interne et d'autres développements positifs auprès des représentants des travailleurs siégeant au CEE, à la fois pendant et après les réunions ;
5. Aider les représentants des travailleurs à parler d'une seule voix ;
6. Veiller à ce que la direction centrale respecte l'accord de CEE et la législation ;
7. Jouer un rôle consultatif de premier plan en cas de renégociation de l'accord de CEE en coopération avec le Secrétariat de l'EFFAT ;
8. Participer aux réunions du CEE et du Comité restreint (le cas échéant) sans recevoir de compensation ;
9. Conserver les comptes rendus de ces réunions et les transmettre au Secrétariat de l'EFFAT et aux syndicats de l'EFFAT intéressés ;
10. Informer le Secrétariat de l'EFFAT au moyen de rapports écrits sur les activités courantes des CEE et sur les événements organisés dans l'entreprise en liaison avec les CEE ;
11. Se conformer aux politiques de l'EFFAT en matière de CEE, telles qu'elles ont été définies par les organes officiels ;
12. Participer aux réunions, conférences et formations de l'EFFAT présentant un intérêt pour les CEE.



6. Le Coordinateur s'engage à remplir ses obligations et à exercer son rôle en coopération et avec le soutien du secrétariat de l'EFFAT.
7. Le syndicat du Coordinateur s'engage à veiller à ce que le Coordinateur soit en mesure d'accomplir sa mission et d'exercer son rôle. Il veillera en particulier à ce que le Coordinateur dispose du temps et des ressources nécessaires pour remplir sa tâche. Il s'engage également à informer le Secrétariat de l'EFFAT au cas où le Coordinateur ne serait plus en mesure de poursuivre sa mission.
8. Si, pour quelque raison que ce soit, le Coordinateur n'est plus en mesure de continuer à assurer sa mission et/ou ses obligations, il sera relevé de ses fonctions dans le cadre d'un accord conclu entre le syndicat du Coordinateur et le Secrétariat de l'EFFAT.
9. Si le responsable syndical désigné à la fonction de Coordinateur n'est plus en mesure de poursuivre sa mission ou ne souhaite plus la poursuivre, le syndicat du Coordinateur pourra proposer un remplaçant qui sera lui aussi un représentant de ce syndicat et qui disposera de connaissances et/ou d'une expérience des CEE et/ou de la société concernée. La proposition devra être approuvée par le Comité exécutif de l'EFFAT avant d'être finalisée.

Si le syndicat du Coordinateur n'est pas en mesure de trouver un candidat approprié à la fonction de Coordinateur CEE, la mission sera provisoirement confiée à un membre du Secrétariat de l'EFFAT le temps de trouver une solution adéquate.





EFFAT

Fédération Européenne des Syndicats de l'Alimentation, de l'Agriculture et du Tourisme

ORGANISATION RÉGIONALE DE L'UITA
MEMBRE DE LA CES

RUE DU FOSSÉ-AUX-LOUPS 38, BTE 3

B-1000 BRUSSELS

T +32 (0) 2 218 77 30

F +32 (0) 2 218 30 18

EMAIL effat@effat.org

WEB www.effat.org



EFFAT

EUROPEAN FEDERATION OF FOOD, AGRICULTURE AND TOURISM TRADE UNIONS