

Echec du dialogue social : « Un manque de confiance » entre dirigeants et salariés

La crise qui vient de secouer Air France et les actions violentes qui ont fait la une des médias montrent l'échec du dialogue social au sein de certaines entreprises françaises. Pourquoi les salariés - et ceux d'Air France ne sont pas les seuls - ne croient-ils généralement plus aux mesures proposées pour redresser leurs entreprises ? Pourquoi le niveau de confiance dans les décisions des directions est-il si bas ?

L'une des raisons de cette situation est le manque de confiance que certains salariés et leurs représentants accordent aux informations fournies par leur direction. Parmi ces informations, il en est une qui est cruciale lors des réductions d'effectifs : l'information « comptable ». Celle-ci doit théoriquement permettre aux différentes parties prenantes de comprendre la situation économique de l'entreprise et de dialoguer à partir d'un constat économique partagé. Or, la forte technicité de cette information et les possibilités de gestion de celle-ci par les directions constituent deux freins à l'instauration d'un climat social sain et propice à la négociation.

Lorsqu'en juillet 2012 par exemple, PSA annonce un plan massif de 8 000 suppressions de postes pour faire face aux difficultés subies par l'entreprise, le constructeur automobile fait état d'une perte colossale de 5 milliards d'euros en entamant la discussion avec les partenaires sociaux. Or, une analyse plus fine des comptes montre

que cette année-là, PSA a comptabilisé 4,5 milliards d'euros de charges qui visent à anticiper la restructuration envisagée (suppressions d'emplois et fermetures d'usines).

500 millions d'euros au lieu des 5 milliards

En l'absence de la comptabilisation de ces charges, la perte économique réelle en 2012 aurait été de 500 millions d'euros au lieu des 5 milliards annoncés. Bien que cette gestion des comptes se fasse dans le strict respect des normes comptables et de la législation, on comprend bien l'enjeu que revêt le fait de mettre en avant l'un ou l'autre de ces deux chiffres lorsque l'on souhaite négocier un plan social.

Quelques syndicats de PSA ont dénoncé à cette occasion un « artifice comptable » de la part de la direction mais la technicité du propos les a rendus inaudibles dans le tumulte des débats publics. Cette manière de présenter les comptes au moment où la direction annonce un plan de licenciement n'est de loin pas spécifique à PSA.

De manière plus générale, une recherche récente montre que cet exemple est révélateur d'une pratique courante qui consiste à présenter un résultat comptable volontairement affaibli en période de suppressions d'emplois afin de faciliter l'acceptation de ces mesures par les

représentants des salariés et par l'opinion publique.

Dans ces conditions comment favoriser un dialogue social sain entre la direction et les représentants des salariés ? L'un des moyens serait de rendre obligatoire le recours par les comités d'entreprise à un expert-comptable en période de réductions d'effectifs. En effet, bien que la loi française les autorise à recourir à un expert, en pratique, seulement un tiers des comités d'entreprise font aujourd'hui la démarche.

Loin de la cogestion à l'allemande

Cela leur permettrait pourtant de bénéficier d'un regard expert, indépendant de la direction, sur une information comptable complexe. Une présence accrue des représentants des salariés dans les conseils de direction pourrait également avoir des effets bénéfiques dans la mesure où elle leur ferait prendre part en amont aux décisions stratégiques et permettrait ainsi de rechercher ensemble des solutions aux difficultés supportées par l'entreprise.

Le rapport Gallois préconisait ainsi en 2012 d'attribuer dans les conseils d'administration et de surveillance 4 sièges aux salariés (sans dépasser le tiers des membres). La loi sur la sécurisation de l'emploi de juin 2013 n'est pas allée si loin. Les entreprises françaises qui emploient plus de 5 000 permanents doivent désormais avoir au moins deux représentants des salariés au sein de ses conseils quand

elles ont plus de douze administrateurs.

Même s'il s'agit d'un progrès, on reste loin de la cogestion à l'allemande qui prévoit que les salariés occupent la moitié des sièges dans les conseils de direction des entreprises de plus de 2000 salariés.

Pour que le dialogue social ne conduise plus en France à de violentes dérives entre directions et salariés, il est crucial aujourd'hui d'améliorer la qualité de l'information transmise aux salariés et d'engager une véritable dynamique de confiance entre les individus en associant davantage les

salariés aux décisions majeures de l'entreprise. Ce n'est qu'à ce prix qu'on pourra envisager un dialogue social sain et équitable.

© 2015 *Le Monde.fr*. Tous droits réservés. ; CEDROM-SNi inc.

PUBLI-Cnews-20151020-LMF-4792962 - Date d'émission : 2015-10-26

Ce certificat est émis à UNIVERSITE-DE-TOULOUSE à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

[Retour à la table des matières](#)