

Cette publication est le résultat  
d'un projet co-financé par la DG Emploi,  
affaires sociales et inclusion  
de la Commission européenne



Commission  
européenne



# Gérer

## la représentation transnationale des travailleurs

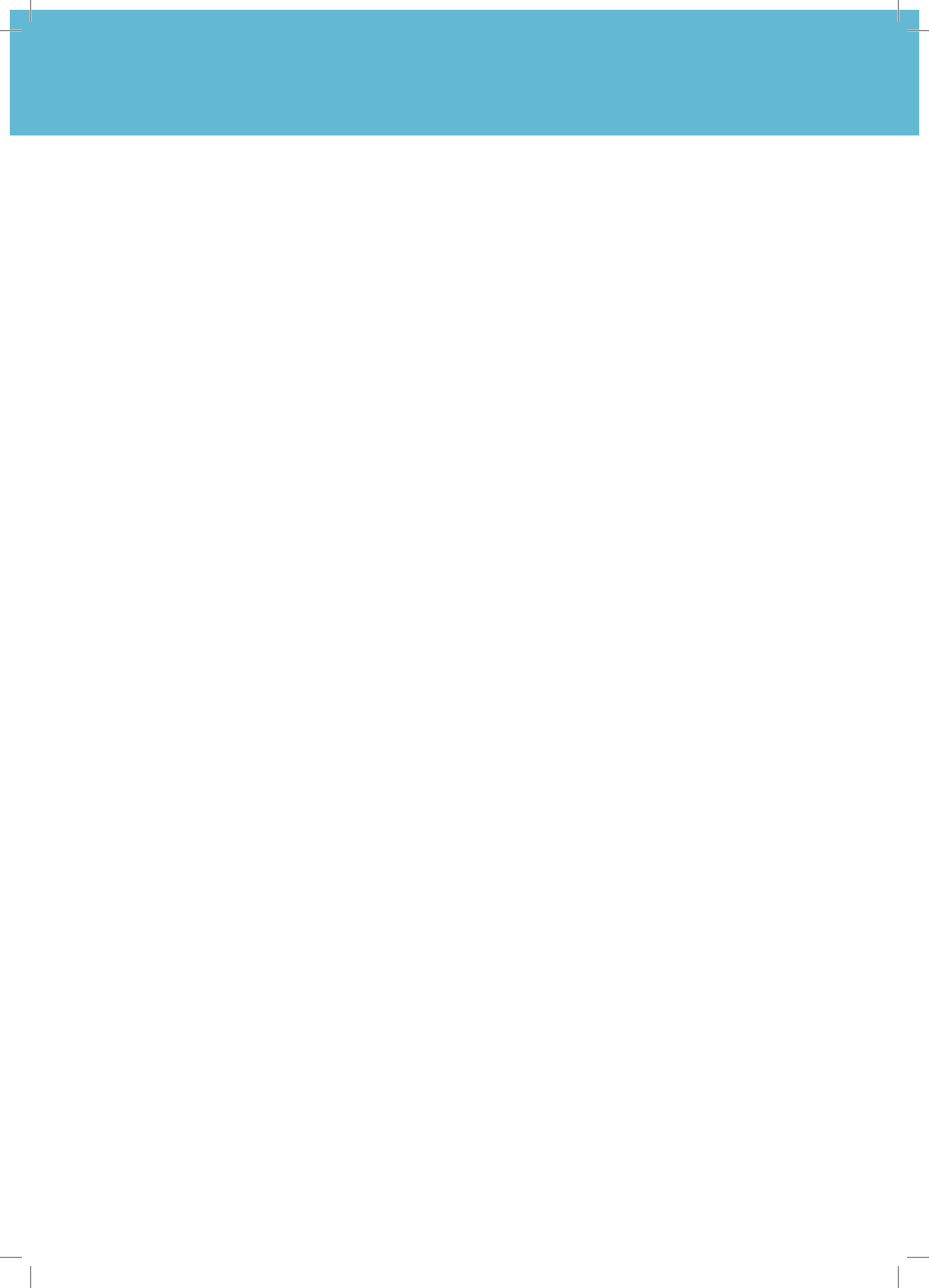
Comment relever  
efficacement le défi  
des comités d'entreprise  
européens

ASTREES

  
IRShare

  
www.sbiformaat.nl





La gestion de la représentation des travailleurs à l'échelle européenne est un processus complexe et représente un défi. La directive européenne concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen n'émet que des principes généraux, sans fournir aux partenaires sociaux au niveau de l'entreprise des recommandations suffisantes sur la façon d'organiser et d'impliquer efficacement le comité d'entreprise européen (CEE) dans les importantes questions relatives au groupe transnational.

Il en est particulièrement ainsi de trois questions spécifiques touchant directement au rôle des comités d'entreprise européens :

- **Quand une question est-elle transnationale ?**
- **Comment organiser efficacement le processus d'information et de consultation (processus I&C) ?**
- **Comment gérer la confidentialité au sein des CEE ?**

À cet égard, **ASTREES** (France), **EWC Services SBI Training en Advies & FNV Formaat** (Pays-Bas) et **IR Share** (France) ont lancé en 2015/2016 avec le soutien de la **Commission européenne (DG Emploi, Affaires sociales et Inclusion)** un projet dont le but est de promouvoir les bonnes pratiques dans la gestion des comités d'entreprise européens.

**Le Centre européen des entreprises à participation publique et des entreprises d'intérêt économique général (CEEP, Bruxelles)** et l'Association nationale néerlandaise des employeurs (**AWVN**) ont apporté leur soutien à ce projet et confié aux partenaires du projet l'organisation de trois ateliers. Chaque atelier a réuni des responsables RH chargés de l'animation de CEE de différents pays, secteurs et groupes. Chaque événement portait sur un thème spécifique. Un dernier événement a permis aux responsables RH et aux représentants des travailleurs au sein de différents CEE de partager les enseignements tirés des différents ateliers.

Le présent manuel est le résultat de ce projet excitant. Son objectif est d'éclaircir ces questions difficiles pour les responsables RH, mais aussi pour les représentants du personnel et managers à différents niveaux (européen bien sûr, mais également national ou local). Nous espérons qu'il sera utile à toutes les parties prenantes impliquées dans le fonctionnement des comités d'entreprise européens.

Les partenaires du projet croient résolument à la valeur ajoutée liée à un dialogue constructif sur les questions transnationales dans une entreprise multinationale. Ils pensent que le fait d'impliquer les salariés à un stade précoce permettra d'améliorer le processus décisionnel et de créer des entreprises plus compétitives.



Nous remercions par la présente tous les cadres de direction, représentants des travailleurs et organisations qui ont participé à ce projet ainsi que le CEEP, l'AWVN et la Commission européenne pour leur contribution à ce travail. Sans leur participation et leur soutien, cette publication n'aurait pas pu être menée à bien.

Nous tenons également à remercier tout particulièrement le groupe Solvay qui nous a accueillis à Lisbonne pour l'organisation de l'événement final qui s'est déroulé en mars 2016.

Enfin, je remercie personnellement Jacqueline Carlino et Laurence Danneaux (ASTREES), Petra Molenaar (SBI Formaats), Elza Novais (Solvay), Sebastian Schulze-Marmeling (ASTREES), Sjef Stoop (SBI Formaats), Frédéric Turlan (IR SHARE) et Marielle Van der Coelen (SBI Formaats) de leur fort engagement dans la mise en œuvre de ce projet.

**Christophe Teissier**

Directeur de projet  
ASTREES

# Gérer

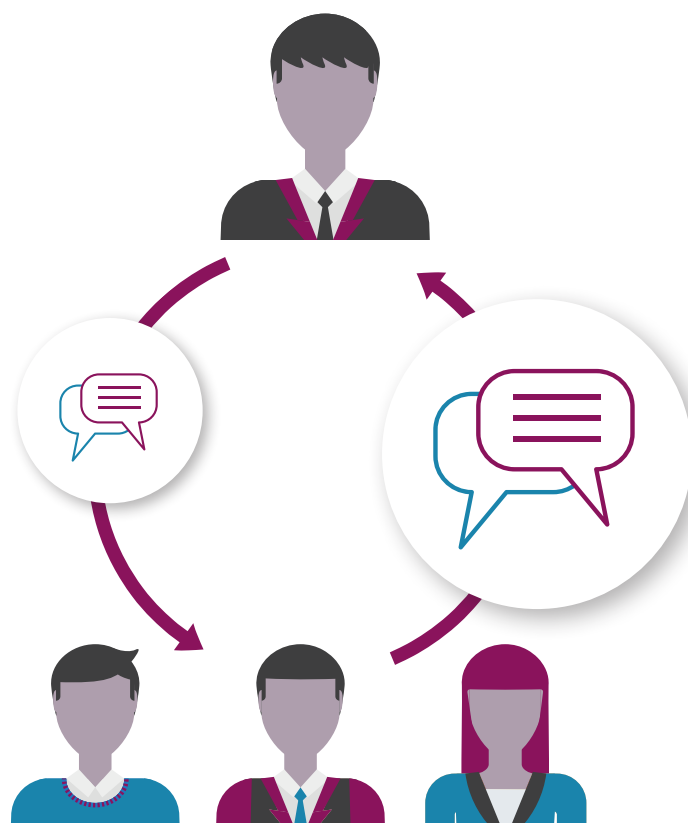
la représentation transnationale  
des travailleurs

## Sommaire

<b>La gestion des questions transnationales</b> au sein des comités d'entreprise européens .....	7
<b>Gérer l'information et la consultation</b> au sein des comités d'entreprise européens .....	17
<b>Gérer la confidentialité</b> au sein des comités d'entreprise européens .....	31



Commission  
européenne



## La gestion des questions transnationales au sein des comités d'entreprise européens

F. Turlan (coord.)

**G**érer les questions transnationales est le rôle principal d'un CEE. Même si la directive de la CE stipule que la transnationalité concerne la société **dans son ensemble** ou **au moins deux sites** situés dans **deux États membres différents**, la question de savoir si une question doit être estimée transnationale est souvent controversée. Étant donné que la directive de la CE n'indique pas de manière détaillée la façon dont l'ensemble du processus doit être mis en pratique, les partenaires sociaux se voient dans l'obligation d'établir leurs propres critères.

La présente partie du manuel est le résultat d'un séminaire qui s'est tenu les 9 et 10 avril 2015 et qui a réuni les responsables RH de différents groupes et secteurs dans le but d'éclaircir cette question difficile.

## Quel est l'enjeu ?

### → D'un point de vue légal

#### *Textes de la directive*

L'élément central de la directive contient deux articles :

- Article premier, alinéa 3 : « L'information et la consultation des travailleurs s'effectuent au **niveau pertinent** de direction et de représentation, en fonction du sujet traité. À cette fin, la compétence du comité d'entreprise européen et la portée de la procédure d'information et de consultation des travailleurs régie par la présente directive sont **limitées aux questions transnationales.** »
- Article premier, alinéa 4 : « Sont considérées comme transnationales les questions qui concernent **l'ensemble** de l'entreprise de dimension communautaire ou du groupe d'entreprises de dimension communautaire ou **au moins deux entreprises** ou établissements de l'entreprise ou du groupe situés dans **deux États membres différents.** »

Ces alinéas doivent être lus à la lumière du considérant 16, qui peut être utilisé par les tribunaux en cas de litige :

- Considérant 16 : « Il convient que le caractère transnational d'une question soit déterminé en prenant en compte tant l'étendue des **effets potentiels** de celle-ci, que le **niveau de direction et de représentation** qu'elle implique. À cette fin, sont considérées comme transnationales les questions qui concernent **l'ensemble de l'entreprise** ou du groupe ou au moins deux États membres. » Ceci inclut des questions qui, **indépendamment du nombre d'États membres concernés**, revêtent de **l'importance** pour les travailleurs européens, s'agissant de l'ampleur de leur impact potentiel, ou qui impliquent des transferts d'activité entre États membres. »

Ces dispositions fournissent certaines indications sur la portée d'une question transnationale. Il est assez clair qu'une question concernant deux sites dans deux États membres différents doit être considérée comme transnationale, tout comme une question ayant une incidence sur l'ensemble du groupe (p. ex. une restructuration à l'échelle communautaire ou une réorganisation de la structure de la société).

Cependant, les partenaires sociaux doivent faire face à de nombreuses « zones grises », là où le texte de la directive n'indique pas clairement si une question doit être considérée ou non comme transnationale. La même situation peut être considérée comme « revêtant de l'importance pour les travailleurs européens » et « transnationale » par les représentants des travailleurs, mais moins importante, voire non transnationale par les employeurs.



Le tableau ci-dessous montre les différentes « zones grises » :

**Tableau 1 : Lorsqu'une décision est considérée relever du champ d'application du CEE**

	Concernant l'ensemble du groupe ou au moins 2 sites dans 2 États membres	Importante pour les travailleurs de l'UE en raison de ses effets potentiels	La direction au niveau du groupe est le niveau de direction déterminant	Remarques
	X	X	X	... relève du champ d'application du CEE.
	0	X	X	... pourrait relever du champ si l'on tient compte du considérant 16 (« indépendamment du nombre d'États membres concernés »)
	X	0	X	... ne relève pas du champ d'application du CEE s'il n'y a pas d'effet important sur les travailleurs.
	X	X	0	... relève du champ d'application, même si la décision n'est pas prise par la direction centrale (mais par une direction régionale).
	0	0	X	Ne relève pas du champ d'application.
	0	X	0	... pourrait relever du champ d'application si le projet affecte un État membre, mais a un impact sur les travailleurs à l'échelle européenne.
	0	0	0	Ne relève pas du champ d'application.

→ Lorsque la décision...

## → **Élaboration pratique du cadre juridique**

La directive n'indique pas de manière détaillée la façon de gérer chaque situation. Et cela est voulu. La directive stipule explicitement ceci : « Conformément au principe de l'autonomie des parties, il appartient aux représentants des travailleurs et à la direction de l'entreprise ou de l'entreprise qui exerce le contrôle d'un groupe de déterminer d'un commun accord la nature, la composition, les attributions, les modalités de fonctionnement, les procédures et les ressources financières du comité d'entreprise européen (...), de manière à ce qu'elles soient adaptées à leur propre situation particulière. » (considérant 19).

Par conséquent, les partenaires sociaux ont tenté de négocier plusieurs types de clauses dans leurs accords visant à élaborer la manière dont ils souhaitent traiter les questions transnationales. Ces clauses prévoient :

- De fixer certains seuils pour réfléchir à ce qui est important pour les effectifs européens : une question sera posée au CEE si elle touche au moins 3 % des travailleurs européens, ou au moins 1 300 travailleurs, ou si l'activité concernée représente environ 5 % du chiffre d'affaires total du groupe. Cependant, le fait de combiner dans une seule clause le concept « considérable » avec la définition de la transnationalité n'est pas conforme à la directive, étant donné que la transnationalité y est définie sans référence aux termes « considérable » et « considérablement ». De plus, les participants de notre atelier n'ont pas pris en considération une telle clause comme bonne pratique, car elle revête une certaine rigidité, notamment lorsqu'elle se concentre sur le seuil de travailleurs touchés pour mesurer « l'incidence importante », étant donné que ce concept ne peut être défini qu'en cas de licenciements. Or, l'incidence peut constituer une augmentation dans la charge de travail pour les travailleurs qui restent, un risque commercial accru, ou encore un risque de perturbations au niveau de l'exploitation.
- D'adapter le considérant 16, avec pour objectif de convenir que certaines questions touchant un seul pays peuvent être soumises au CEE si elles revêtent une certaine importance (en fonction du nombre de travailleurs touchés).

### ***Le concept « transnational » dans un accord CEE tenant compte du considérant 16 (exemple) :***

*Une question est réputée transnationale si elle touche les travailleurs dans au moins deux pays concernés par le présent accord, ou si elle concerne le transfert d'activités entre les pays concernés par le présent accord. Les décisions prises dans un État membre qui affectent les travailleurs dans un autre État membre seront également réputées transnationales si, indépendamment du nombre de pays concernés, elles sont importantes pour les travailleurs européens dans l'étendue de leurs effets potentiels.*

- D'exclure explicitement du champ d'action du CEE toute question concernant un seul État membre.

Le recours à des moyens juridiques pour résoudre les conflits est délicat pour les deux parties. Si l'accord CEE ne prévoit pas de clause correspondante, le juge prendra en compte la réglementation nationale portant application et, si cette dernière ne contient pas non plus de clause y afférente, le texte de la directive à la lumière du considérant 16. Le résultat est très incertain pour les deux parties. Si l'accord CEE prévoit une clause correspondante, le juge prendra en compte cette clause. Il y a lieu d'inciter fortement les parties à négocier une telle clause, mais dans ce cas également le résultat pourra rester incertain.

## Questions pratiques et solutions possibles

*En résumé, quelles sont les difficultés rapportées par les sociétés et les représentants des travailleurs eu égard à la transnationalité ?*

### **A. Une question importante touchant un site dans un seul État membre peut-elle être considérée comme transnationale ?**

Cette question est très controversée si l'on en croit les résultats de l'atelier qui s'est tenu à Paris en mai 2015. Si les cadres de direction s'accordent pour dire qu'un événement important se produisant dans un État membre peut constituer une question d'information à l'échelle du CEE, voire pour certains d'entre eux une question de consultation, ils s'opposent fermement à considérer qu'une question touchant un établissement dans le même pays où se trouve le siège social pourrait être soumise au CEE, étant donné qu'il n'existe pas de lien transnational (voir encadré ci-dessous concernant Transdev). Leur crainte est que le CEE qualifie chaque décision d'importance transnationale (notamment dans les sociétés qui disposent de services de support transnational ou dans lesquelles la production est constamment transférée d'un pays à un autre). C'est pourquoi ils soulignent que dans une telle situation, il doit être prouvé que l'incidence sur les travailleurs est importante.

#### **Transdev**

*Le CEE a reproché à la direction de ne pas l'avoir consulté suite à la décision prise par Transdev de demander à l'une de ses filiales, la compagnie de transport maritime SNCM, laquelle opère uniquement en France, de rembourser un prêt, plaçant ainsi la SNCM en redressement judiciaire. Le tribunal souligne que « les questions qui nécessitent la consultation préalable du comité européen doivent (...) renfermer une dimension internationale ou européenne, par leur objet ou par leurs effets. À défaut de tout élément d'extranéité, la consultation du comité ne présente pas un caractère obligatoire ». Étant donné que le tribunal n'a trouvé aucun élément d'extranéité dans cette affaire, il a examiné si la décision de Transdev a eu une incidence importante sur les travailleurs européens. D'après lui, cela n'était pas le cas. C'est pourquoi une consultation du CEE n'était pas nécessaire. Cependant, Maître Rachid Brihi, avocat chez Brihi Koskas & Associés, lequel a défendu le comité d'entreprise européen de Transdev, a fait valoir ceci : le tribunal maintient que la décision prise par la direction de Transdev qui a entraîné le placement de sa filiale SNCM en redressement judiciaire pourrait avoir « des conséquences économiques et sociales importantes, à terme, pour l'ensemble du groupe et donc pour les salariés européens ». C'est pourquoi la possible dissolution ou vente de cette « petite » filiale française, dont le personnel représente seulement 2,5 % des effectifs du groupe, pourrait faire l'objet d'une consultation du comité d'entreprise européen.*

Toutefois, dans le cas de Heineken, il a été rapporté plus tard lors de l'atelier sur l'information et la consultation que l'approche est différente si l'établissement concerné est le siège du groupe. En effet, lorsque la société a prévu une restructuration entraînant des pertes d'emploi uniquement au niveau du siège social aux Pays-Bas, la direction a tout de même pensé qu'il convenait très clairement d'informer et de consulter le CEE en ce sens que le changement de structure de la société aurait une incidence sur la gestion globale de Heineken et, à cet égard, un effet sur toutes les filiales en Europe.

### **B. Une question transnationale doit-elle nécessairement concerner les travailleurs dans deux États membres différents ?**

La plupart du temps, les sociétés considèrent que seules les questions transnationales doivent être soumises au CEE, comme c'est le cas chez Michelin, le fabricant français de pneumatiques (65 000 employés). Cependant, ce groupe n'avait pas encore de CEE avant les années 2000 et essayait d'éviter tout organe d'information et de consultation. La société lançait des réorganisations dans un pays après l'autre, sans aucun plan explicite à l'échelle européenne. Michelin a finalement mis en place un CEE en 1999, et la direction a radicalement changé de position à partir de 2005. De nouvelles pratiques visant à améliorer la coopération et les échanges entre le CEE et la direction ont été mises en place. Ainsi, le groupe a annoncé en novembre 2015 une réorganisation à l'échelle européenne et une consultation de son CEE (voir encadré).

#### **Réorganisation à l'échelle européenne chez Michelin**

*Le comité restreint (CR) du CEE s'est réuni le 19 novembre 2015 à la suite de l'annonce le 3 novembre par la direction d'une restructuration touchant 1 600 emplois en Europe. Michelin a lancé un plan de réorganisation de ses activités au Royaume-Uni et en Italie, lequel devrait s'accompagner d'un investissement de 265 millions d'euros en vue de moderniser les installations de production et le réseau logistique dans ces pays. Le site « Oranienburg Pneu Laurent » en Allemagne cesserait son exploitation. Le groupe a annoncé des investissements et des fermetures de sites affectant principalement son activité avec les pneumatiques neufs et rechapés pour poids lourds. C'est pourquoi une réunion extraordinaire du comité restreint s'est tenue avec une représentation étendue, y compris des membres du CEE représentant les pays concernés. Dans une déclaration, les membres du comité restreint se sont prononcés défavorablement aux fermetures de sites prévues ». En ce qui concerne les mesures sociales connexes, le comité restreint a souligné qu'il n'était pas en mesure d'intervenir dans les négociations locales, mais a appelé à ce que l'accord-cadre européen soit observé et à ce que le point soit fait à chaque réunion du comité sur les avancées réalisées dans « l'établissement de mesures sociales négociées ».*

Cependant, en mars 2016, Michelin annonçait une réorganisation de ses activités à Clermont-Ferrand, où se situe son siège social, laquelle affecterait également l'activité de pneumatiques rechapés pour poids lourds (avec 330 remplacements internes) et ses activités d'ingénierie (avec 164 pertes d'emplois – sur un total de 970 – avec, à la clé, une proposition de remplacement au sein du groupe). Cette importante restructuration n'ayant pas été considérée comme question transnationale, le CEE n'a pas été consulté (comme visé à l'accord CEE, lequel parle de question transnationale lorsque au moins deux États membres sont concernés).

Ce cas souligne l'importance pour les sociétés de prouver l'existence d'une question « transnationale » pour justifier une consultation du CEE.

### C. Qu'entend-on par « effets » ? Sur l'emploi, l'organisation, autre ?

Les questions doivent revêtir une certaine importance pour les travailleurs européens, ce qui ne signifie pas forcément une incidence sur l'emploi. Ainsi, un changement du système de rémunération ou un changement dans le logiciel de gestion des ressources humaines ou de la comptabilité peut également produire des effets sur l'ensemble des effectifs. De même, la répartition de la production dans différents pays, même si elle n'a aucune incidence sur le nombre de travailleurs, mais sur l'organisation du travail ou la charge de travail. Comme l'ont mentionné les participants, une société transnationale est amenée à gérer de nombreuses questions transnationales, et certaines règles doivent être respectées afin d'éviter que toute question, quelle qu'elle soit, soit soumise au CEE. L'argument essentiel est que la question doit être importante (revêtir de l'importance pour les travailleurs européens) et que la procédure d'information et de consultation du CEE doit apporter une valeur ajoutée au processus décisionnel.

### D. Le terme « transnational » couvre-t-il les décisions prises au niveau central qui concernent un seul État membre ou n'ont d'effets que pour un seul État membre ?

Sur une base purement juridique, la réponse est négative si l'on tient compte de la directive CEE. Prévu par la directive SE, cela a cependant été refusé par les partenaires sociaux dans le cadre de la révision de la directive CEE en 2009. Toutefois, comme nous l'avons mentionné au point A, les partenaires sociaux au niveau de la société peuvent décider d'inclure une telle clause dans leurs accords, ou peuvent accepter de présenter une telle question au CEE s'ils pensent que la décision est importante et revêt de l'importance pour les travailleurs européens. En revanche, si la décision prise au niveau du siège social a une incidence sur l'État membre dans lequel est situé le siège social, les participants de notre atelier ont refusé à l'unanimité d'estimer qu'elle pouvait faire l'objet d'une information ou d'une consultation auprès du CEE. Néanmoins, le fait que les travailleurs ont le droit d'être informés et consultés lorsque des décisions qui les affectent sont prises dans un État membre autre que celui dans lequel ils travaillent (considérant 12 de la directive de 2009) pourrait être un point de départ important pour le CEE. Tandis que les participants de l'atelier pensent que le CEE ne peut être informé et consulté sur toutes les décisions prises par le siège social qui ont une incidence dans un seul pays, l'on pourrait songer à amener les questions ne touchant qu'un seul pays à la table du CEE pour le cas où les représentants nationaux des travailleurs arriveraient à leurs limites. Cela peut être fait en incluant dans l'accord un texte comme celui-ci :

**Les informations fournies par la direction centrale sur une question concernant un seul pays ne constitueront pas l'ouverture d'un processus de consultation, sauf si le niveau qui a pris la décision sur ladite question empêche les représentants nationaux des travailleurs d'être impliqués dans un processus I&C utile.**

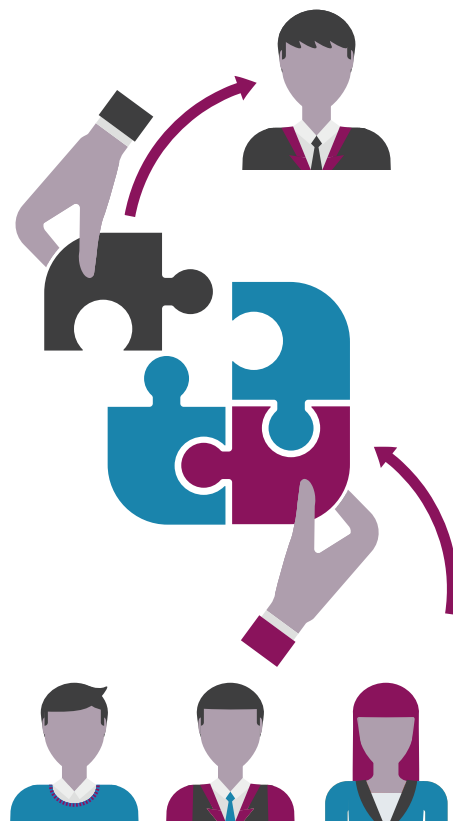
## Aller plus loin pour mieux gérer la question de la « transnationalité » ? Quelques lignes directrices destinées aux responsables RH

- **Gérer la transnationalité sans entraver le rôle des représentants au sein du CEE est une question de confiance.**
  - **À la lumière de cette déclaration, nous présentons ici un ensemble de lignes directrices possibles, en distinguant trois niveaux différents :**
- **Niveau 1 : les partenaires sociaux sont invités à inclure une clause sur la transnationalité dans l'accord CEE**
    - **Objectif** – adapter les règles fondamentales à la société plutôt que de juste « copier-coller » la définition de la directive.
    - **Mise en œuvre** – lancer une négociation collective avec le CEE dans le but de modifier l'accord. Cependant, les partenaires sociaux doivent éviter toute clause contenant une liste de questions considérées comme « importantes » ou « transnationales ». L'objectif est plutôt de fournir une clé interprétative de ce qui est important pour les représentants des travailleurs. Selon les participants aux séminaires, les questions doivent être soumises au CEE si elles sont importantes, et le processus I&C doit générer une valeur ajoutée pour les travailleurs européens. Il pourrait être utile d'expliquer dans quelles circonstances une question affectant un seul pays peut être considérée soit comme importante, soit ne devant pas à être soumise au CEE.
    - **Valeur ajoutée** – faire comprendre à toutes les parties prenantes que le CEE doit traiter des questions dont il peut tirer une valeur ajoutée. Faciliter aux cadres de direction la décision à prendre pour établir si une question doit être soumise ou non au CEE. Éviter les discussions répétées sur le concept de la transnationalité.

- **Niveau 2 : mettre en place un atelier avec le comité restreint et la direction pour discuter des questions de la « zone grise »**
  - **Objectif** – permettre une meilleure compréhension des questions qui doivent être soumises au CEE (ou uniquement à son comité restreint), et établir un climat de confiance entre les cadres de direction et les représentants des travailleurs.
  - **Mise en œuvre** – lancer un dialogue entre les cadres de direction et les représentants des travailleurs sur la base de différentes études de cas fictifs, afin de faciliter les futures décisions portant sur le fait de soumettre ou non une question au CEE. Les participants doivent décider des cas dans lesquels une consultation du CEE peut générer une valeur ajoutée dans le processus décisionnel, et quel genre de questions doivent être considérées comme importantes par les cadres de direction et les représentants des travailleurs.
  - **Valeur ajoutée** : accélérer l'établissement nécessaire d'un climat de confiance entre les partenaires sociaux, afin de faciliter le processus I&C et de parvenir à un consensus sur le concept de la transnationalité.
- **Niveau 3 : permettre au comité restreint de vérifier si une question doit faire l'objet d'une information et/ou d'une consultation**
  - **Objectif** – mettre en place une chaîne continue d'information entre la direction et le comité restreint afin d'établir un climat de confiance mutuelle et de pouvoir décider conjointement si une question est transnationale et importante ou non et, également, si la question doit être soumise à l'ensemble du CEE ou uniquement au comité restreint.
  - **Mise en œuvre** – lancer une négociation collective avec le CEE pour modifier l'accord. La clause doit définir le processus I&C entre le comité restreint et la direction. Elle peut également assurer la légitimité et la représentativité du comité restreint, de sorte que ses membres puissent être consultés sur certaines questions au nom du CEE. Cela est important, étant donné que le comité restreint prendra deux décisions pour toute information fournie par la direction : il décidera, d'une part, si elle est transnationale ou non et, d'autre part, si le CEE doit émettre un avis par le biais d'un processus de consultation ou non. Cela requiert non seulement une confiance mutuelle entre la direction et le comité restreint, mais aussi un niveau élevé de confiance mutuelle entre le comité restreint et le comité d'entreprise européen.
  - **Valeur ajoutée** – assurer un processus I&C permanent entre la direction et les représentants des travailleurs facilité par l'interaction entre les cadres de direction et un petit groupe (le comité restreint) au sein des représentants des travailleurs.



Commission  
européenne





## Gérer l'information et la consultation au sein des comités d'entreprise européens

### S. Stoop (coord.)

L'information et la consultation constituent l'activité principale d'un CEE. La gestion de ce processus s'avère souvent être compliquée, parfois même controversée. La directive de la CE est un outil législatif très bien conçu dans laquelle un grand nombre de questions compliquées sont résolues, mais elle n'indique pas en détail la manière de les appliquer dans la pratique.

La présente partie du manuel, issu d'un séminaire qui a réuni en juin 2015 des responsables RH de différents groupes et secteurs, a pour objectif de contribuer à éclaircir cette difficile question.

## Quel est l'enjeu ?

### → D'un point de vue légal

La directive 2009/38/CE concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen (refonte) fournit des définitions détaillées de l'information et de la consultation. Ces définitions, telles que transposées en droit national devant régir l'accord CEE, sont contraignantes. Tout écart par rapport à ces définitions serait nul et sans effet juridique.

#### **Article 2**

- (f) « information » : la transmission par l'employeur de données aux représentants des travailleurs afin de permettre à ceux-ci de prendre connaissance du sujet traité et de l'examiner ; l'information s'effectue à un moment, d'une façon et avec un contenu appropriés, qui permettent notamment aux représentants des travailleurs de procéder à une évaluation en profondeur de l'incidence éventuelle et de préparer, le cas échéant, des consultations avec l'organe compétent de l'entreprise de dimension communautaire ou du groupe d'entreprises de dimension communautaire ;
- (g) « consultation » : l'établissement d'un dialogue et l'échange de vues entre les représentants des travailleurs et la direction centrale ou tout autre niveau de direction plus approprié, à un moment, d'une façon et avec un contenu qui permettent aux représentants des travailleurs d'exprimer, sur la base des informations fournies et dans un délai raisonnable, un avis concernant les mesures proposées qui font l'objet de la consultation, sans préjudice des responsabilités de la direction, lequel pourra être pris en compte au sein de l'entreprise de dimension communautaire ou du groupe d'entreprises de dimension communautaire ;

Ces définitions doivent s'appliquer de manière combinée, notamment lorsqu'il s'agit du calendrier du processus. La partie « un avis (...), lequel pourra être pris en compte au sein de l'entreprise de dimension communautaire » signifierait que la direction doit remonter jusqu'au moment où l'entreprise souhaite prendre les premières mesures irréversibles en vue de l'exécution de ce qui a été proposé, pour convenir d'une date à laquelle l'information et la consultation peuvent avoir lieu en temps utile. Comme le stipule la directive, cela devrait permettre aux représentants des travailleurs :

- De procéder à une évaluation en profondeur de l'incidence éventuelle ;
- De préparer des consultations ;
- D'établir un dialogue et l'échange de vues entre les représentants des travailleurs et la direction centrale ;
- D'exprimer un avis sur la base des informations fournies.

Les prescriptions subsidiaires ajoutent une étape finale, que de nombreuses entreprises ont également copiée dans leur accord CEE :

- La consultation s'effectue de façon à permettre aux représentants des travailleurs de se réunir avec la direction centrale et d'obtenir une réponse motivée à tout avis qu'ils pourraient émettre.

En vertu de la directive, le CEE est également tenu de fournir cet avis dans un délai raisonnable. L'avis est sans préjudice des responsabilités de la direction, ce qui signifie que cette dernière reste en fin de compte libre de décider, une fois que la procédure aura été correctement suivie.

### → **Élaboration pratique du cadre juridique**

La gestion de ce processus peut constituer un défi important. En particulier la question de savoir ce qu'est un délai raisonnable pour fournir un avis s'avère souvent difficile à résoudre.

La directive européenne n'indique pas de manière détaillée la façon dont les dispositions doivent être appliquées dans la pratique. Et cela est voulu. La directive stipule explicitement ceci : « Conformément au principe de l'autonomie des parties, il appartient aux représentants des travailleurs et à la direction de l'entreprise ou de l'entreprise qui exerce le contrôle d'un groupe de déterminer d'un commun accord la nature, la composition, les attributions, les modalités de fonctionnement, les procédures et les ressources financières du comité d'entreprise européen (...), de manière à ce qu'elles soient adaptées à leur propre situation particulière. » (Considérant 19).

Il appartient donc aux partenaires sociaux de définir la manière dont ils souhaitent s'y prendre pour que le processus I&C soit efficace.

## Questions pratiques et solutions possibles

En résumé, quelles sont les difficultés rapportées par les sociétés et les représentants des travailleurs eu égard à l'information et la consultation ?

- **Le moment propice est une question cruciale : la direction s'inquiète des retards si la mise en œuvre des mesures ne peut être commencée à temps, tandis que les représentants des travailleurs souhaitent avoir suffisamment de temps pour le processus I&C.**
- **La « clause d'articulation ». L'article 12 de la directive appelle à une clause prévoyant l'articulation de l'information et la consultation du comité d'entreprise européen et de celles des instances nationales dans certains cas.**
- **Comment et quand la consultation commence-t-elle après l'information ?**
- **Comment gérer la différence entre la consultation « ordinaire » et la consultation dans des circonstances extraordinaires ?**
- **En quoi devrait consister le contenu approprié de l'information ? Qu'entend-on par information nécessaire, dans quelle mesure doit-elle être détaillée, et doit-elle contenir des détails concernant le niveau local ?**
- **Comment gérer la dynamique ? Comme on peut l'observer au sein des entreprises multinationales, la prise de décisions est de plus en plus**

**centralisée, ce qui entraîne de plus en plus de sujets transnationaux faisant l'objet d'une consultation auprès du CEE. Comment une entreprise qui n'a qu'une ou deux réunions par an avec le CEE peut-elle s'y retrouver ?**

- **Si le siège social est situé en dehors de l'Europe, ou si les différentes branches d'activité de la société sont gérées au niveau mondial, les responsables de l'information et de la consultation au sein du CEE ne sont parfois pas informés à temps.**
- **Comment définir « considérable » ?**

Les discussions qui ont été menées pendant le séminaire apportent une contribution utile au traitement des sujets mentionnés plus haut :

→ **Moment propice**

Quel est le moment propice pour informer le CEE ? Il est clair que la directive stipule qu'une période de temps suffisamment longue doit être accordée au CEE pendant le processus I&C pour émettre, dans un délai raisonnable, un avis basé sur une évaluation en profondeur de l'incidence éventuelle. L'avis du CEE peut être pris en compte par la société. Autrement dit, cela devrait au moins signifier que la société doit remonter jusqu'au moment initial où elle a envisagé de prendre les premières mesures irréversibles en vue de la mise en œuvre de la proposition, pour invoquer la période de temps raisonnable pendant laquelle le CEE peut faire valoir l'information et la consultation et commencer, au plus tard, le processus I&C à ce moment précis.

Le processus I&C décrit dans la directive ne correspond pas toujours au processus décisionnel des sociétés. Dans une stricte interprétation de la directive, la société doit en premier lieu fournir toutes les informations nécessaires au CEE, lequel les examine pour ensuite exprimer son avis. Aucune mesure irréversible en vue de la mise en œuvre de la proposition ne pourra être prise tant que la direction n'aura pas reçu cet avis. Dans la pratique, les décisions d'ordre initialement général sont, plus concrètement, prises dans le cadre d'un processus progressif, et au moment où toutes les informations ont été fournies, la décision est plus ou moins déjà fixée.

Les exemples de TNT et Heineken montrent un moyen de sortir de ce dilemme. La consultation revêt plus le caractère d'un dialogue continu, d'un processus progressif. Le CEE apporte sa contribution dès la phase de développement du plan. Cela convient mieux à un environnement dynamique. Dans cette approche, la probabilité que le retour d'information du CR/CEE affecte les plans définitifs est beaucoup plus élevée. Toutefois, elle requiert un haut niveau de confiance mutuelle. Sur ce point, les efforts entrepris par les deux parties en vue de parvenir à un moyen constructif et pragmatique de travailler porteront leurs fruits, en particulier dans des circonstances qui exigent une plus grande rapidité.

Même s'il est difficile de convenir de calendriers fixes pour toutes les situations prévisibles, un protocole d'information et de consultation pourrait être utile pour gérer ce processus (voir chapitre suivant).

### **Exemple de processus de consultation en cas de changement complexe au sein de la société**

*Un responsable RH a présenté un cas intéressant de changement complexe de la structure de la société entraînant une incidence pour les travailleurs dans un seul pays européen. Pour la direction, il ne faisait aucun doute que cette question relevait du champ d'action du CEE. Bien que des emplois aient été supprimés uniquement aux Pays-Bas, le changement structurel était suffisamment important pour avoir une incidence sur les autres pays.*

*Deux membres du comité restreint ont été informés avant que le processus I&C officiel ne soit mis en place. Ils ont dû signer un accord de non-divulgateur. La consultation officielle du CEE et du comité de groupe (CG) aux Pays-Bas ont commencé le même jour, avec la soumission d'une demande de consultation pour le CG et d'un document de consultation pour le CEE. L'ensemble du document d'informations du CEE a été envoyé le même jour, la société a publié la proposition conformément au règlement de la Bourse. Cela a donc constitué le début du processus I&C formel. Le CEE et le CG se sont réunis pour partager toute une série d'informations sensibles. Cela montre le haut niveau de confiance mutuelle entre les deux parties.*

*Le responsable RH a mentionné plusieurs défis liés à la consultation rencontrés pendant le processus :*

- *Différence de rôle et différences de consensus entre le CG et le CEE.*
- *L'incidence sur les effectifs s'applique dans un seul pays européen et, par conséquent, seul le CG est formellement impliqué dans le processus d'incidence sur les effectifs. Le CEE est confronté au changement général de stratégie.*
- *Complexité de la restructuration et, donc, des documents de consultation du CEE (près de 40 pages d'informations). Le CEE peut transmettre ce document au niveau local.*
- *Comment et sur quoi concentrer l'avis du CEE ? En l'espèce : le CG sera le premier à émettre son avis, car son rôle est nettement plus important, qu'il est mieux informé et que ses droits sont plus étendus. Le CEE peut utiliser les informations contenues dans l'avis du CG pour apporter sa contribution là où cela est possible.*
- *La plupart des membres du CEE se concentrent sur l'incidence au niveau local et moins sur celle au niveau mondial et régional.*
- *Comment consulter de manière appropriée les membres individuels du CEE, et comment les membres du CEE peuvent consulter leurs électeurs respectifs au niveau local ?*
- *Le dialogue au sein du CEE dépend essentiellement des réunions physiques et des traductions.*
- *Pendant le processus I&C, un certain nombre de choses dépendent du comité restreint. Par conséquent, le rôle de ce dernier est crucial.*
- *Le calendrier est difficile à organiser en raison de l'incidence sur les effectifs. Les organisations syndicales sont informées des licenciements collectifs. De nombreuses réunions ont lieu, et le plus tôt est le mieux, car le processus doit être finalisé avant la mise en œuvre. Si le CEE réagit rapidement, l'avis peut avoir un réel impact sur les décisions finales.*

### → **Articulation**

L'information et la consultation au niveau local et au sein du CEE doivent être articulées entre elles. Selon Madame Pichot de la Commission européenne, « 40 % de tous les accords CEE contiennent une clause sur ce sujet ». Le principe fondamental devrait consister à respecter les droits des deux niveaux. La question suivante se pose : y a-t-il une priorité ? Par où commencer en premier ? Les experts déclarent qu'il n'existe aucune priorité, étant donné que la jurisprudence prend sur ce point différentes directions. En l'espèce, nous pouvons uniquement conclure que cela dépend de la question examinée.

La question suivante se pose : sur quoi la discussion devrait-elle porter à chaque niveau ? Il faudrait éviter une duplication des tâches. Peut-on clairement distinguer les niveaux local et européen en vue d'éviter la duplication du travail ? Cela n'est pas toujours possible, mais il peut parfois être possible de réduire le risque de duplication du travail en divisant les décisions à caractère stratégique, qui devraient faire l'objet d'une consultation auprès du CEE, et les conséquences sur l'emploi, lesquelles appellent à une consultation ou une négociation au niveau local. Toutefois, le CEE pourrait invoquer le fait que pour permettre à l'entreprise de procéder à une « évaluation en profondeur de l'incidence éventuelle » d'une décision stratégique (comme le prévoit la directive), il a également besoin d'être informé des conséquences sur l'emploi.

La jurisprudence concernant Fujitsu Siemens (C-44/08) peut aider, même si l'arrêt n'entre pas dans le champ d'application de la directive sur les CEE, mais dans celui de la directive 98/59/CE relative aux licenciements collectifs. La cour a décidé qu'il n'y avait pas d'obligation de consultations au niveau local tant que la planification stratégique ne contient pas l'identification de filiales locales devant être touchées par la restructuration qui pourrait entraîner des licenciements collectifs. Cependant, dès qu'une filiale est identifiée dans un État membre, il y a une obligation de consultation au niveau local au sens de la directive 98/59/CE.

Il apparaît peu opportun de convenir d'un ensemble de règles prédéfinies ou d'une priorité préétablie. Au lieu de cela, une clause plus ouverte pourrait être utilisée, telle que la clause sur l'articulation dans l'accord TNT :

« L'information et la consultation au sein du CEE ne remplacera pas les éventuels droits d'information et de consultation au niveau local ou national. En cas de questions transnationales qui requièrent également des informations et consultations au niveau national ou local dans n'importe quel pays relevant du champ d'action du présent accord, le processus I&C au niveau européen et à tout niveau national commencera de manière coordonnée. Partout où cela est possible, tous les niveaux seront informés le plus tôt possible, afin que la consultation puisse avoir suffisamment le temps de produire un effet utile. Un calendrier plus détaillé permettant de coordonner les processus I&C sera arrêté – si nécessaire – entre les représentants de la direction et le CR, avec la participation additionnelle de tous les pays directement concernés, selon laquelle au moins :

- L'information et la consultation au niveau européen seront effectuées dans le respect des procédures fixées au présent accord ;
- L'information et la consultation au niveau national seront effectuées dans le respect des processus requis par le droit et/ou la pratique au niveau national. »

Chez Heineken, la question de l'articulation entre les niveaux européen et local/national d'information et de consultation est traitée de manière plus pragmatique. Chaque niveau assume son propre rôle ; « Si possible, nous les combinons ».

Comment gérer l'information et la consultation au sein du CEE et l'information aux directions locales ? Parfois, le CEE en sait plus que la direction locale. Une suggestion est d'envoyer ce qui a été présenté pendant la réunion du CEE directement au service RH local, en supposant que celui-ci diffusera l'information.

### → Comment et quand commencer la consultation ?

L'information est définie comme une obligation incombant à la direction, la consultation comme un droit que le CEE est susceptible d'exercer. Ces définitions supposent une différence entre la dynamique et l'organisation pratique. La directive n'oblige pas directement la direction à demander l'avis du CEE. La direction est en revanche tenue d'informer le CEE de manière telle à permettre au CEE de « préparer, le cas échéant, des consultations ». Par conséquent, le CEE devrait indiquer, après avoir été informé, s'il pense qu'une consultation doit avoir lieu ou non. Cependant, la direction aurait tout intérêt, après avoir informé le CEE, à lui demander s'il pense qu'une consultation doit suivre ou non. Cela pourrait éviter d'avoir des surprises et des retards par la suite. C'est pourquoi la pratique du CEE néerlandais consistant à soumettre une demande de consultation / avis au CEE peut être recommandée. Dans tous les cas, le CEE reste libre d'indiquer qu'il pourra s'abstenir d'exercer le droit d'émettre un avis sur la question examinée, par exemple au motif d'autres priorités.

À défaut de véritable dialogue, certains CEE entretiennent souvent de longues listes de questions, et il n'est pas toujours clair à quoi servent ces listes. La tendance générale au sein des CEE semble aller dans ce sens : persister à poser des questions. Or, à un moment ou à un autre, il faut pouvoir exprimer un avis. Le rôle du conseiller est d'aider le CEE à utiliser cette phase, non pas pour poser des questions, mais pour exprimer un avis. Souvent, les questions posées donnent, entre les lignes, un aperçu de l'avis qui doit être exprimé.

Une société a décidé de ne pas envoyer de listes de questions, mais d'inviter le directeur à la réunion pour mener une véritable discussion.

### → Comment gérer la différence entre la consultation « ordinaire » et la consultation dans des circonstances extraordinaires ?

De nombreuses sociétés ont repris dans leur accord l'exemple des prescriptions subsidiaires, en suggérant des listes étendues de questions relevant de l'information et de la consultation et en définissant de manière nettement plus limitée les circonstances extraordinaires. Seules ces dernières requièrent des réunions extraordinaires. Cependant, la définition de la directive relative à la consultation en temps utile s'applique également aux questions « ordinaires ». Reste à savoir comment une consultation peut être organisée en temps utile sur des questions de consultation « ordinaire », si des réunions ne sont pas tenues régulièrement à court terme et si elle ne remplit pas les critères requis pour une réunion extraordinaire.

C'est pourquoi, dans leur accord, certaines sociétés ne font plus la différence entre la consultation « ordinaire » et les circonstances extraordinaires. D'autres ont inclus une clause préconisant des procédures ad hoc pour les questions « non extraordinaires » pouvant être soulevées entre deux réunions régulières. Une solution peut également consister à planifier des réunions régulières avec le CR ; dans la pratique, cela peut être souvent suffisant pour traiter de questions « non extraordinaires » requérant une consultation.

→ **Quel doit être le contenu de l'information, qu'entend-on par information nécessaire, dans quelle mesure doit-elle être détaillée, doit-elle contenir des détails concernant le niveau local ?**

Des discussions peuvent être entamées si le CEE estime qu'il ne dispose pas suffisamment d'informations pour procéder à une évaluation approfondie. Les représentants du CEE peuvent affirmer avoir besoin d'obtenir des détails concernant le niveau local pour évaluer l'incidence éventuelle sur les travailleurs. Afin d'éviter des discussions infinies, surtout lorsque le temps presse, certains CEE et sociétés ont convenu d'un format standard des informations à fournir.

**Exemple d'informations à fournir en cas de circonstances extraordinaires, comme élément d'un protocole I&C :**

*Si la société vient à formuler des propositions telles que celles qui sont détaillées ci-dessus, elle soumettra les informations y afférentes au CR dans un rapport (« rapport spécial »). Le rapport spécial contiendra :*

- 1) Une description générale de la mesure envisagée ;*
- 2) Les principaux arguments/raisons pour lesquelles la direction centrale estime que la mesure est nécessaire ;*
- 3) Les détails d'autres propositions susceptibles d'avoir été considérées comme alternatives à la mesure envisagée ;*
- 4) Les pays concernés par la mesure ;*
- 5) Le nombre de travailleurs éventuellement concernés dans chaque pays ;*
- 6) Le calendrier envisagé pour la mise en œuvre de la mesure ;*
- 7) Les bénéfices commerciaux proposés ;*
- 8) Une analyse des risques ;*
- 9) Les décideurs et/ou l'équipe de projet impliqués.*

*Les représentants du CEE et la société reconnaissent qu'au moment de la fourniture du rapport spécial, la société ne sera peut-être pas toujours en mesure de fournir toutes les informations nécessaires permettant d'évaluer l'incidence des propositions. Des informations supplémentaires, dans la mesure où elles sont nécessaires, seront toutefois fournies dès qu'elles seront disponibles.*

Parfois, la discussion peut porter sur la question de savoir si l'information a été envoyée en temps utile. Afin de pouvoir mener à bien leur rapport, les représentants du CEE peuvent demander plus de temps que ce à quoi s'est attendue la direction. Des questions linguistiques peuvent également être en jeu.

→ **Comment gérer la dynamique ?**

Au sein des sociétés multinationales, les processus décisionnels sont de plus en plus centralisés, ce qui entraîne de plus en plus de questions d'ordre transnational susceptibles de faire l'objet d'une consultation du CEE. Comment une société qui n'a qu'une ou deux réunions par an avec le CEE peut-elle s'y retrouver ?



Une solution serait de faire passer la consultation par le comité restreint. Pour y parvenir, la direction devrait entretenir un contact étroit avec le comité restreint, par exemple par le biais de téléconférences pour les courtes informations et mises à jour. Dans ce cas, la consultation revêtirait plus l'aspect d'un dialogue continu.

Les circonstances exceptionnelles constituent un défi particulier : comment mettre rapidement en place le processus I&C ? Comme l'a exprimé un responsable RH : « *Les directeurs commerciaux m'annoncent parfois qu'ils vont prendre une décision d'ici un mois, et je me demande comment je vais faire pour mettre en place le processus en si peu de temps.* » Voici quelques-unes des solutions pratiques évoquées :

- Utiliser le comité restreint (et les pays directement concernés) plutôt que l'ensemble du CEE, si ce dernier fait suffisamment confiance au CR. Cela permet d'accélérer l'élaboration d'un avis écrit au nom du CEE. Prendre les dispositions nécessaires pour élargir le CR si l'information est importante.
- Des moyens modernes de communication, tels que l'audioconférence et la téléconférence, peuvent également être utilisés, mais seulement si les personnes concernées parlent l'anglais.
- L'un des participants a suggéré ceci : « Chez nous, le CR se réunit tous les mois. La réunion plénière a lieu une fois par an. Lorsqu'une procédure d'information et de consultation est nécessaire sur un sujet spécifique, nous mettons en place un groupe de travail. Nous disposons également d'un groupe de travail permanent dans le domaine de la santé et de la sécurité qui se réunit deux fois par an. Nous essayons de développer une charte pour le CR afin de mieux coordonner le processus IC& au sein du CEE et au niveau local. »
- Parfois, la finalisation d'une décision peut être différée, de sorte que l'information et la consultation peuvent avoir lieu lors d'une réunion planifiée auparavant.

→ **Que faire lorsque le siège social est situé en dehors de l'Europe, ou si différentes branches d'activité de la société sont gérées au niveau mondial ?**

Parfois, les cadres de direction en charge de l'information et de la consultation auprès du CEE ne sont pas informés à temps.

Cela représente un défi particulier qui ne peut pas toujours être évité dans la pratique. Voici quelques suggestions pour résoudre le problème :

- Obtenir le soutien explicite du PDG pour l'information et la consultation auprès du CEE ;
- S'assurer que le CEE fait l'objet de discussions lors des réunions RH au niveau européen, et/ou aborder ce sujet lors du contact régulier avec les interlocuteurs RH internationaux au niveau des entreprises ;
- Créer un document interne expliquant aux chefs d'entreprise comment impliquer le CEE ;
- Inclure dans la description des responsabilités des chefs d'entreprise la nécessité d'informer le CEE des décisions envisagées susceptibles de requérir la consultation du CEE ;
- Le CEE devrait se rendre plus visible comme force importante au sein de la société.

## → Comment définir « considérable » ?

Le mot « considérable » en liaison avec l'information et la consultation d'un CEE n'apparaît que dans une seule partie de la directive, à savoir comme suit dans le considérant 43 : « Un certain nombre de décisions affectant considérablement les intérêts des travailleurs doivent faire l'objet d'une information et d'une consultation des représentants désignés des travailleurs dans les meilleurs délais. »

Dans l'annexe « Prescriptions subsidiaires » de la directive, nous retrouvons un autre terme lié à ce concept, à savoir le mot « considérablement » : « Lorsque des circonstances exceptionnelles ou des décisions interviennent qui affectent considérablement les intérêts des travailleurs ».

Ces concepts, « considérable » et « considérablement », sont repris dans de nombreux accords CEE, en particulier pour ce qui concerne les réunions extraordinaires en cas de circonstances exceptionnelles. Afin que le CEE ait le droit d'être consulté, ces accords stipulent souvent que la question doit être transnationale et d'une importance considérable. Parfois, le concept « considérable » est combiné avec une clause contenant la définition du concept de transnationalité. Cela est incorrect. En effet, la transnationalité est définie dans la directive sans aucune référence à « considérable » ou « considérablement ». Nous sommes en présence de deux définitions distinctes l'une de l'autre, et les fusionner en une seule clause n'est ni claire, ni conforme à la loi eu égard à la définition de la transnationalité.

Cependant, il peut s'avérer nécessaire pour certaines sociétés dans lesquelles de nombreuses questions transnationales sont examinées, de limiter l'information et la consultation aux cas d'importance « considérable », ne serait-ce que pour continuer à pouvoir gérer le processus. Cela n'est pas facile. La taille de la société notamment doit être prise en compte, parmi d'autres facteurs.

### **Critères quantitatifs visés à la Directive 98/59/CE relative aux licenciements collectifs**

Article premier, alinéa 1 :

(a) on entend par « licenciements collectifs » : les licenciements (...) lorsque le nombre de licenciements intervenus est, selon le choix effectué par les États membres :

(i) soit, pour une période de trente jours :

- au moins égal à 10 dans les établissements employant habituellement plus de 20 et moins de 100 travailleurs,
- au moins égal à 10 % du nombre des travailleurs dans les établissements employant habituellement au moins 100 et moins de 300 travailleurs,
- au moins égal à 30 dans les établissements employant habituellement au moins 300 travailleurs ;

(ii) soit, pour une période de quatre-vingt-dix jours, au moins égal à 20, quel que soit le nombre des travailleurs habituellement employés dans les établissements concernés ;

Toutefois, il y a lieu de rappeler qu'une incidence importante n'est pas uniquement définie en termes de licenciements. Ainsi, l'incidence peut prendre la forme d'une charge de travail accrue pour les travailleurs qui restent, celle d'un risque commercial accru, ou encore d'un risque de perturbations au niveau des processus. De même, une incidence importante ne signifie pas forcément des conséquences négatives.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Voir Commission européenne : rapport du groupe d'experts sur la mise en œuvre de la directive 2009/38/CE (refonte) relative aux comités d'entreprise européens, décembre 2010, p. 19

Des questions tels que l'introduction de nouvelles méthodes de travail, des changements majeurs dans la stratégie ou les structures de la société, ou une nouvelle politique en matière de ressources humaines peuvent revêtir une importance considérable, sans pour autant entraîner des pertes d'emplois.

Cependant, la définition de « considérable » pourrait contenir comme élément constitutif un aspect quantitatif. Si une mesure proposée implique une éventuelle incidence d'une certaine importance sur l'emploi, la mesure est, par définition, d'importance considérable. Si elle ne remplit pas ce critère, elle peut cependant être réputée d'importance considérable pour d'autres raisons.

### **Exemple : critères quantitatifs comme élément de la définition de « considérable »**

*Incidence potentielle sur l'emploi correspondant à :*

- *au moins 150 personnes dans l'espace économique européen ;*
- **ou :**
- *au moins 2 pays concernés, si*
  - *au moins 15 emplois peuvent être perdus dans les pays employant moins de 100 travailleurs ;*
  - *au moins 25 emplois peuvent être perdus dans les pays employant de 100 à 250 travailleurs ;*
  - *au moins 40 emplois peuvent être perdus dans les pays employant plus de 250 travailleurs ;*
- **ou :**
- *un site, si au moins 30 % des emplois peuvent être perdus.*

## Aller plus loin pour mieux gérer le processus I&C ? Quelques lignes directrices destinées aux départements RH

Souvent, la gestion des questions mentionnées plus haut peut être optimisée en y intégrant un protocole ou un organigramme I&C. L'élaboration de ce protocole dans un document séparé plutôt que dans l'accord CEE officiel peut entraîner une approche plus pragmatique et flexible, sans juridisme excessif. En outre, nous sommes en présence d'un cas de « learning-by-doing » qui ne peut fonctionner que s'il existe une certaine confiance mutuelle entre les différentes parties prenantes.

### → Vers une procédure formalisée ? L'exemple de TNT

TNT utilise une demande formalisée pour une procédure d'avis en trois phases.

#### • Phase 1 : pré-information

- Deux fois par mois, la direction centrale se réunit avec le comité restreint pour informer ce dernier de tous les éventuels changements prévus au sein de la société.
- La pré-information est la clé de la réussite du processus. Elle implique la pré-information du CR et la discussion du processus en amont. Elle permet également de garantir que l'avis sera émis en temps utile. En outre, elle permet de résoudre certains problèmes liés au fait d'informer le CEE avant les autorités locales.

#### • Phase 2 : information

- La direction élabore une demande d'avis formelle pour le comité d'entreprise européen. Cette demande contient les informations qui intéressent le CEE et le sujet précis sur lequel la direction demande l'avis du CEE. Avant que la demande d'avis définitive ne soit envoyée au CEE, elle est discutée avec le comité restreint.
- En général, les informations destinées au CEE sont fournies avant que les processus ne soient mis en œuvre par pays. Le département RH européen veille à rester en contact étroit avec tous les directeurs RH, de manière à ce que ces derniers soient également au courant de ce qui se passe à ce niveau.

- **Phase 3 : consultation**

Dans la phase 3, le CEE émet un avis.

- Après s'être réuni avec la direction centrale et avoir reçu les informations de la part des membres du CEE, le CR élabore un avis. Le document est envoyé à tous les membres du CEE qui peuvent en discuter avec leurs groupes locaux. Le comité restreint présente également de manière informelle une ébauche d'avis à la direction. Sur l'accord du CEE, le CR transmet l'avis définitif à la direction. La direction peut ensuite prendre sa décision finale. La direction centrale informe le CEE de la décision qui a été prise, en réaction à l'avis exprimé par le CEE.
- En principe, le processus de consultation dure 6 à 8 semaines après la publication de la demande d'avis officielle. Le temps que prennent initialement les pré-discussions ainsi que l'élaboration de l'ébauche (demande d'avis, avis) accélèrent en fait le processus dans son ensemble.
- Non seulement l'avis a une certaine incidence, mais les pré-discussions peuvent également être utiles à la direction. Par conséquent, il est important que le chef d'entreprise puisse toujours pouvoir discuter de la question non seulement avec le CR, mais aussi avec le CEE. À cet effet, la société a créé un document interne destiné aux chefs d'entreprise qui leur explique la manière dont le CEE est impliqué.



Commission  
européenne



## Gérer la confidentialité au sein des comités d'entreprise européens

### C. Teissier (coord.)

Comme les membres du CEE sont censés prendre part à un stade précoce au processus décisionnel du niveau central en vertu de droits d'information et de consultation, ils sont souvent amenés à recevoir des informations à caractère stratégique. Dans ce cas, la question se pose de savoir ce que les membres du CEE peuvent faire des informations reçues sans porter atteinte aux intérêts de la société.

La présente partie du manuel est le résultat d'un séminaire qui s'est tenu les 1<sup>er</sup> et 2 octobre 2015, réunissant les responsables RH de différents groupes et secteurs dans le but d'éclaircir cette difficile question.

## Quel est l'enjeu ?

### → D'un point de vue légal

- La confidentialité est régie par la directive 2009/38/CE concernant les comités d'entreprise européens. La confidentialité au sein du CEE revêt deux aspects : d'une part, les membres du CEE peuvent être soumis à des règles de confidentialité, d'autre part la direction centrale a le droit de ne pas informer le CEE si certaines conditions sont réunies.

#### **Informations confidentielles (article 8 de la directive 2009/38/CE du 6 mai 2009)**

1. Les États membres prévoient que **les membres du groupe spécial de négociation et du comité d'entreprise européen ainsi que les experts qui les assistent éventuellement ne sont pas autorisés à révéler à des tiers les informations qui leur ont été expressément communiquées à titre confidentiel. (...)** Cette obligation subsiste, quel que soit le lieu où se trouvent les personnes visées aux premier et deuxième alinéas, même après l'expiration de leur mandat.
2. Chaque État membre prévoit que, **dans des cas spécifiques** et dans les conditions et limites fixées par la législation nationale, **la direction centrale située sur son territoire n'est pas obligée de communiquer des informations lorsque leur nature est telle que, selon des critères objectifs, elles entraveraient gravement le fonctionnement des entreprises concernées ou porteraient préjudice à celles-ci.** L'État membre concerné peut subordonner cette dispense à une autorisation administrative ou judiciaire préalable.

- Par conséquent, une distinction doit être faite entre « **secret** » et « **confidentialité** ».

Le **secret** désigne le droit de la direction centrale de ne pas être obligée à fournir des informations susceptibles d'entraver gravement, pour des raisons plausibles, le fonctionnement des entreprises concernées ou de porter préjudice à celles-ci.

**Droit de la direction**  
**Devoir des représentants des travailleurs**

Dans le cas de la **confidentialité**, les membres du CEE reçoivent les informations, mais sont limités dans la possibilité de les transmettre.



- Parallèlement, **les représentants des travailleurs au sein des CEE** ont l'obligation, en vertu de la directive, et par transposition en droit national :
  - **D'informer les représentants des travailleurs au sein de la société ou, à défaut de représentants des travailleurs, l'ensemble des travailleurs,**
  - **de la teneur et des résultats de la procédure d'information et de consultation,**
  - **sans préjudice de toute obligation de confidentialité leur incombant.**

### **Le rôle des représentants des travailleurs (article 10, alinéa 2 de la directive 2009/38/CE du 6 mai 2009)**

*Sans préjudice de l'article 8, les membres du comité d'entreprise européen informent les représentants des travailleurs des établissements ou des entreprises d'un groupe d'entreprises de dimension communautaire ou, à défaut de représentants, l'ensemble des travailleurs de la teneur et des résultats de la procédure d'information et de consultation mise en œuvre conformément aux dispositions de la présente directive.*

- La législation nationale peut prévoir une clause permettant, voire obligeant les représentants du CEE d'informer les représentants locaux des travailleurs (p. ex. Allemagne, Suède, Autriche, Luxembourg).
- Dans ce contexte général, la réglementation européenne ne définit pas avec précision la liste de questions ou le type de mesures à considérer comme secrètes (secret) ou confidentielles par nature, mais certaines indications peuvent être trouvées dans les différentes législations au niveau national.
  - Eu égard au **secret**, la loi peut, par exemple, le désigner comme le droit pour l'employeur de ne pas informer le CEE préalablement au lancement d'une offre publique d'acquisition (**cf. article L. 2341-11 du Code du travail français**).
  - Eu égard à la **confidentialité**, certaines législations nationales considèrent que certaine information est, par nature, confidentielle, mais dans de nombreuses situations il n'existe que des lignes directrices générales similaires à celles fournies par la directive européenne : les informations sont confidentielles si elles sont expressément transmises de manière confidentielle par l'employeur.
  - D'autres législations nationales s'avèrent en revanche plus exigeantes. **En France, par exemple**, une double condition est requise : pour être considérées comme confidentielles, les informations doivent l'être objectivement et présentées expressément comme telles par l'employeur.

### **Qu'entend-on par « information confidentielle » ? L'exemple français**

*L'article L.2325-5 du Code du travail, applicable à tous les représentants des travailleurs, y compris aux membres des CEE, requiert que les informations soient objectivement confidentielles ET présentées expressément comme telles par l'employeur. Dans certaines situations particulières, le Code du travail suppose que certaines informations sont confidentielles. Cela est par exemple le cas pour les informations financières transmises au comité d'entreprise, conformément à l'article L. 2323-10 du Code du travail.*

- Dans la **loi néerlandaise sur les CEE**, la disposition relative à la confidentialité est un peu plus problématique, car elle prête facilement à différentes interprétations. Les membres de CEE néerlandais doivent garder les informations confidentielles « dont ils devraient comprendre la nature confidentielle » :

### **Article 4, alinéa 4 de la loi néerlandaise du 23 janvier 1997 sur les comités d'entreprise européens :**

*(Les membres de CEE néerlandais) doivent traiter de manière confidentielle tous les secrets d'affaires et d'entreprise dont ils prennent connaissance en leur qualité de représentants ainsi que toutes les questions déclarées confidentielles ou dont ils devraient comprendre la nature confidentielle à la lumière de l'exigence de confidentialité imposée.*

- Dans l'ensemble, cela laisse une certaine marge d'interprétation, ouvrant la voie à des désaccords éventuels entre les représentants des travailleurs et la direction, voire à des conflits (cf. ci-dessous).

- L'influence du règlement de la Bourse ou de réglementations relatives aux opérations d'initiés

Le règlement général de la Bourse ou les lois sur les opérations d'initiés peuvent motiver la confidentialité, mais pas le secret.

Ces règles n'ont pas pour but de limiter les droits des représentants des travailleurs, mais de prévenir les distorsions sur les marchés boursiers dues à un accès inégal à l'information.

Par principe, la confidentialité requise par les réglementations financières n'est donc pas absolue et n'est pas susceptible de limiter les droits des représentants des travailleurs de communiquer dans toutes les situations.

### **Cour de justice de l'Union européenne, affaire n° C-384-02 6, arrêt du 22 novembre 2005**

*« L'article 3, sous a), de la directive 89/592/CEE du Conseil, du 13 novembre 1989, concernant la coordination des réglementations relatives aux opérations d'initiés, s'oppose à ce qu'une personne, qui reçoit des informations privilégiées en sa qualité de représentant des travailleurs au sein du conseil d'administration d'une société ou en sa qualité de membre du comité de liaison d'un groupe d'entreprises, communique de telles informations au président de l'organisation professionnelle qui regroupe ces travailleurs et qui a désigné cette personne comme membre du comité de liaison, sauf :  
- s'il existe un lien étroit entre la communication et l'exercice de son travail, de sa profession ou de ses fonctions, et - si cette communication est strictement nécessaire à l'exercice desdits travail, profession ou fonctions ».*

### → D'un point de vue pratique

En résumé, quelles sont les difficultés rapportées par les sociétés et les représentants des travailleurs eu égard à la confidentialité des informations ?

Préoccupations de la société	Ressenti des représentants des travailleurs
Éviter de donner aux concurrents la chance de réagir rapidement aux changements ou chiffres annoncés	Pourquoi la direction veut-elle nous informer si nous ne pouvons pas agir en notre qualité de représentant ?
Gérer la relation clients	Doit-on parfois faire « fuir » l'information ?
Éviter une inquiétude inutile ou intempestive parmi les travailleurs	En sommes-nous réduits à un rôle de coursier ?
Loyauté des fournisseurs	Pourquoi une information déjà publique est-elle considérée comme confidentielle ?
Sensibilité politique	Si la direction dit « 100 », ce sera beaucoup plus...
Incidence du règlement de la Bourse	Tout cela est-il un jeu ?

### → Et maintenant ? Les principaux enseignements retenus

- Une vue d'ensemble des dispositions légales régissant la confidentialité permet de constater certaines lacunes :
  - Les réglementations européennes ne définissent pas clairement ce qui est réputé confidentiel, d'où l'existence d'une certaine marge d'interprétation ;
  - Les législations nationales varient d'un pays à l'autre, ce qui rend la situation encore plus confuse, de sorte qu'il est difficile de savoir ce qui est réputé confidentiel au cas par cas ;
- De plus, le bras de fer entre les points de vue et préoccupations des sociétés, d'une part, et ceux des représentants des travailleurs, d'autre part, peut amener :
  - Les **sociétés** à définir de manière (trop) étendue leur droit dans ce domaine ;
  - Et, dans le même temps, les **représentants des travailleurs** à considérer la confidentialité comme un jeu plutôt qu'une obligation sérieuse.

## Qu'en est-il des conflits ?

Cette situation peut entraîner des conflits entre les entreprises et les représentants des travailleurs.

### → Possibilités juridiques pour les employeurs : envisager des sanctions contre les représentants des travailleurs au niveau national

- La législation nationale (droit pénal ou droit du travail) prévoit des procédures, sanctions (p. ex. suspension du CEE, licenciement) et/ou peines (prison, amende) pour tout travailleur qui enfreint l'obligation de confidentialité.

#### **Exemples nationaux**

##### **Allemagne : § 43 de la loi sur les comités d'entreprise européens - Sanctions :**

(1) *Quiconque abuse d'un secret professionnel ou d'exploitation en violation de la disposition § 35, alinéa 2 (...), sera puni d'une peine d'emprisonnement pouvant aller jusqu'à deux ans ou d'une amende pénale.*

(2) *Les contraventions ne seront poursuivies que sur demande.*

##### **Belgique : Art. 458 du Code pénal – Secrets professionnels**

*« Les médecins, chirurgiens, officiers de santé, pharmaciens, sages-femmes et toutes autres personnes dépositaires, par état ou par profession, des secrets qu'on leur confie, qui (...) les auront révélés, seront punis d'un emprisonnement de huit jours à six mois et d'une amende de cent euros à cinq cents euros ».*

### → Possibilités juridiques pour les travailleurs : modification ou suspension des exigences de confidentialité

- Cependant, un usage abusif des exigences de confidentialité par l'employeur peut également permettre de procéder à des contrôles et des sanctions à la demande des représentants des travailleurs, conformément à la loi nationale en vigueur.
- Dans certains pays, les lois prévoient certaines « procédures d'appel » en cas de discussion sur la catégorisation des informations spécifiques, à la requête des membres du CEE.

**Conformément à la loi néerlandaise sur les comités d'entreprise européens (5.2), les membres du CEE peuvent demander au tribunal de lever la confidentialité et/ou d'obliger la direction à fournir les informations correspondantes.**

**Dans la transposition au Royaume-Uni (décret-loi n° 3323 de 1999, réglementations relatives aux informations et consultations transnationales) et l'amendement par décret-loi n° 88 de 2010, du Royaume-Uni (Réglementation relative aux informations et consultations transnationales (TICE) de 2010) nous trouvons ce qui suit :**

« (6) Un destinataire à qui la direction centrale a confié toutes informations ou tous documents à la condition de les garder confidentiels peut demander au comité central d'arbitrage de déclarer s'il était raisonnable ou non d'imposer une telle exigence.

(7) Si le comité central d'arbitrage considère que la divulgation de l'information ou du document par le destinataire ne porte pas atteinte ou n'est pas susceptible de porter atteinte ou de causer de graves préjudices à l'entreprise, il fait une déclaration stipulant qu'il n'était pas raisonnable pour la direction centrale d'exiger du destinataire qu'il garde confidentiel l'information ou le document » (similaire au secret).

**Royaume Uni – Réglementations sur l'information et la consultation des travailleurs au niveau transnational, 2010**

« Les réglementations ne définissent pas ce qu'est une information confidentielle, mais si un membre quelconque du comité d'entreprise européen pense qu'une information importante est catégorisée par erreur comme confidentielle, il peut, en Grande-Bretagne, saisir le comité central d'arbitrage qui décidera si l'information doit être traitée ou non comme confidentielle ».

- Dans d'autres pays, comme la France, les représentants des travailleurs ont le droit de saisir les tribunaux pour supprimer des exigences de confidentialité.

**Cour de Cassation, décision du 11/05/2014 – N° 13-17270**

Cette décision concerne les droits des membres d'un comité d'entreprise local, mais peut être appliquée par transposition aux membres des CEE. Elle stipule que, sur la base du Code du travail, l'information donnée aux membres des comités d'entreprise doit non seulement être déclarée confidentielle par l'employeur, mais encore être de nature confidentielle, au regard des intérêts légitimes de l'entreprise, ce qu'il appartient à l'employeur d'établir. Dans ce cas, le fait que tous les documents fournis au comité d'entreprise central ont été présentés comme étant confidentiels sans justification précise, constitue un abus de l'obligation de confidentialité. Lire la décision complète : <http://bit.ly/1pkOZKJ>

### → Quel sont les enseignements retenus ?

- En cas de conflits relatifs à l'obligation de confidentialité, les employeurs et les représentants du CEE peuvent avoir recours à des outils juridiques, lesquels peuvent varier d'un État membre à un autre.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Pour une description détaillée de la mise en œuvre des prescriptions relatives à la confidentialité au niveau national, cf. R. Jagodzinski (ed.), Variations on a theme? The implementation of the EWC Recast Directive, ETUI, 2015, p. 48 à 55

- Toutefois, un recours éventuel à des moyens juridiques pour résoudre les conflits peut s'avérer délicat, voire coûteux, pour les deux parties : l'employeur peut être amené à prouver qu'il existe des raisons précises justifiant le besoin de confidentialité, et subir des sanctions s'il n'est pas en mesure de le faire. Les représentants des travailleurs peuvent subir des sanctions individuelles ; cependant, **de manière collective, pour le CEE en tant que tel, la sanction la plus importante sera la rupture de la confiance mutuelle nécessaire au processus d'information/de consultation, l'information risquant de ne plus passer.**
- En conséquence, il est préférable que l'employeur et les représentants des travailleurs aient un intérêt commun à avoir des points de vue identiques sur les exigences de confidentialité, tant en termes de définition que de processus.
- Pour les sociétés, il est en particulier important que les destinataires comprennent la raison pour laquelle l'information est confidentielle et que les deux parties aient intérêt à ce qu'il n'y ait pas de fuite de l'information.

## Questions pratiques et solutions possibles

- En dehors du cadre légal en vigueur, la confidentialité est régie, le cas échéant, par les accords CEE et par les pratiques quotidiennes mises en place par les responsables RH.

### → Diversité des accords CEE

- Souvent, les accords CEE ne font que « copier-coller » les dispositions de la directive européenne. L'ensemble des lacunes et des problèmes potentiels mentionnés précédemment est donc maintenu.
- Cependant, il faut remarquer que ce n'est pas toujours le cas, puisque certains accords CEE, en particulier les plus récents, tentent de réglementer plus en détail aussi bien la définition de la confidentialité que le processus y afférent.

Certains accords visent à clarifier **la définition du terme « confidentiel »**.

### **Accord CEE UP (uniquement en français, 2014) – article 15**

« Les membres du Comité d'Entreprise Européen ont une obligation de discrétion à l'égard des informations qui revêtent un caractère confidentiel et que l'employeur qualifie expressément comme tel ». « Une information ne peut être considérée comme confidentielle si elle est déjà largement connue du public et des salariés de l'entreprise. Une information est confidentielle si sa divulgation est de nature à nuire à l'intérêt de l'entreprise ».

### **Accord CEE Mc Bride (2016) – article 5.2**

« À des fins de clarté, toute information est considérée comme non confidentielle à moins que la société ne la qualifie comme telle lors de réunions. Si une information est considérée comme confidentielle, la société doit en expliquer la raison aux délégués du CEE. La direction ne divulguera aucune information sans justification. »

### **Accord CE PerkinElmer (2014) – article 16**

« Le dialogue entre la direction centrale et le CEE/comité restreint sera aussi ouvert que possible. La direction centrale et le président du CEE peuvent décider qu'une question spécifique en cours de discussion au sein de la CE soit confidentielle. Le président expliquera la raison pour laquelle cette information doit rester confidentielle et indiquera la durée de confidentialité. »

- Parfois, le processus de confidentialité (Qui reçoit l'information ? Qu'en faire et comment ?) est prévu.

### **Accord CE PerkinElmer (2014) – article 16**

La direction centrale doit indiquer la durée du maintien de l'exigence de confidentialité.

« Cette confidentialité n'est pas obligatoire au sein du CEE et dans la communication avec les instances de représentation des travailleurs au plan national qui, en vertu de la législation nationale, sont également liées au secret. »

### **Accord CEE UP (uniquement en français, 2014) – article 15**

« Lors de la remise des informations, l'employeur indique le caractère confidentiel de l'information ainsi que **la durée de cette confidentialité aux membres de l'instance** ».

**Dans certains accords CEE, la clause de confidentialité est inspirée de l'article 11.7 des restrictions subsidiaires de la loi néerlandaise sur les comités d'entreprise européens**, selon lequel la société doit respecter certaines conditions avant de transmettre des informations confidentielles au CEE :

« La direction centrale peut imposer l'obligation de confidentialité en matière d'information si des raisons raisonnables le justifient ; aussi tôt que possible avant l'ouverture de la discussion sur la question concernée, il est donné communication de la raison pour laquelle la confidentialité est imposée, des données écrites ou verbales auxquelles s'appliquent l'obligation de confidentialité, de la durée de cette obligation, et, le cas échéant, de l'identité des personnes à l'égard desquelles l'obligation de confidentialité peut ne pas être respectée ».

- Enfin, certaines procédures sont parfois définies en cas de désaccord entre la société et le CEE sur ce qui doit être considéré comme confidentiel.

**Accord CEE UP (uniquement en français, 2014) – article 15**

« En cas de contestation par le Comité Européen de la nature confidentielle d'une information, une discussion sera entamée avec les représentants de la Direction avant toute démarche légale. Les membres de l'instance pourront, s'ils l'estiment nécessaire, obtenir au préalable les conseils d'un juriste sur le bien-fondé de la confidentialité requise par la Direction ».

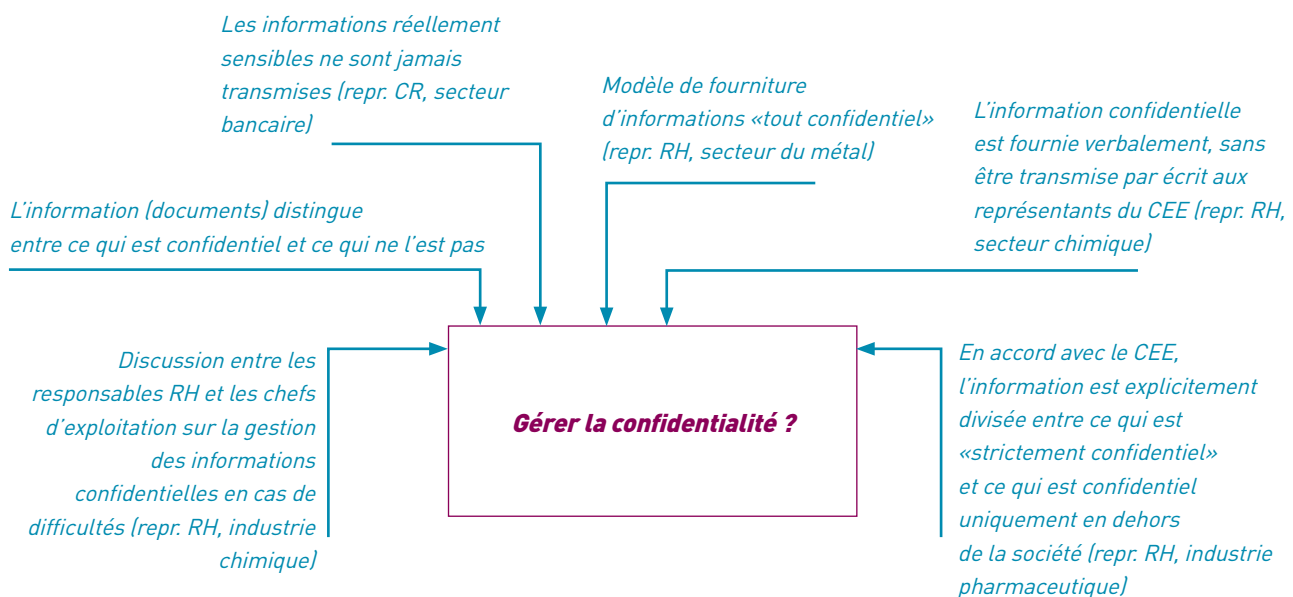
**Accord CE PerkinElmer (2014) – article 16**

« Le comité restreint peut contester les décisions de la direction en matière d'information confidentielle à travers des procédures prévues dans le droit anglais. »

- Il va de soi que les exemples susmentionnés ne reflètent pas l'ensemble des situations rencontrées dans la pratique. Cependant, ils montrent qu'il est parfois possible de « régler » les questions liées à la confidentialité à travers le dialogue social.

→ **La diversité des pratiques au-delà des accords**

- Sans aucune surprise et indépendamment des clauses visées aux accords CEE, diverses attitudes et pratiques liées à la gestion de la confidentialité peuvent être rapportées.<sup>3</sup>



3 Pratiques expressément rapportées pendant notre séminaire qui s'est déroulé à Bruxelles les 1<sup>er</sup> et 2 mars 2016



### Aller plus loin pour mieux gérer les questions liées à la confidentialité ? Quelques lignes directrices à destination des responsables RH

- **Gérer la confidentialité sans entraver le rôle des représentants du CEE est une question de confiance.**
  - **À la lumière de ce constat, nous présentons ici une série de lignes directrices possibles, en distinguant trois niveaux différents (du minimum au maximum/ au plus souhaitable).**
- **Niveau 1 : contrôler la nécessité de garder toutes les informations secrètes et/ou confidentielles avant toute communication au CEE**
    - **Objectif** – éviter une approche/culture « tout confidentiel ».
    - **Mise en œuvre** – développer un dialogue au cas par cas entre les responsables RH, la direction centrale et les chefs d'exploitation, afin de catégoriser l'information de confidentielle – en évitant de qualifier l'information de confidentielle lorsqu'elle est disponible par le biais d'autres canaux (relations avec les investisseurs, etc.).
    - **Valeur ajoutée** – réaffirmer devant tous que le choix de la confidentialité n'est pas seulement une prérogative de la société, mais qu'il a une incidence sur le rôle et les devoirs du CEE en tant que canal de transfert des informations.
  - **Niveau 2 : limiter unilatéralement à ce qui est nécessaire l'usage de la confidentialité, conformément aux besoins de communication du groupe avec le CEE**
    - **Objectif** – Assurer que les représentants du CEE comprennent la ou les raisons pour lesquelles une information est confidentielle/prévenir le risque de violation des obligations de confidentialité par les représentants du CEE
    - **Mise en œuvre** – la direction devrait unilatéralement :
      - Préciser ce qui est confidentiel<sup>4</sup> ;
      - Expliquer pour quelle(s) raison(s) l'information est confidentielle ;
      - Indiquer pendant combien de temps elle doit le rester ;

<sup>4</sup> En tenant compte du fait que la société est cotée ou non et du type d'informations devant être qualifiées de confidentielles : par exemple, les informations concernant la stratégie de la société peuvent être limitées, tandis que les informations concernant l'incidence sur l'emploi de projets de restructuration pourraient être plus ouvertement fournies et divulguées, comme c'est déjà le cas dans certains groupes, par exemple chez Air France KLM.

- Mentionner les personnes auxquelles les informations peuvent être divulguées (autres membres du CEE/autres représentants des travailleurs/experts/membres du conseil de surveillance, etc.).<sup>5</sup>
  - **Valeur ajoutée** – Créer une base visant à obtenir une meilleure compréhension mutuelle et à améliorer le climat de confiance entre la DC et les représentants du CEE
- **Niveau 3 : négocier la gestion de la confidentialité avec les représentants du CEE**
- **Objectif** – Assurer que les représentants du CEE comprennent le besoin de confidentialité et l'intérêt commun d'éviter toute fuite de l'information.
  - **Mise en œuvre** –
    - La direction devrait discuter avec le comité restreint du CEE des critères que doit remplir l'information pour être qualifiée de confidentielle, mais aussi de la durée des exigences de confidentialité et des personnes auxquelles l'information peut être divulguée.
    - Pour ce qui concerne la définition des personnes auxquelles une information spécifique peut être divulguée ou non, la discussion devrait avoir pour objet d'identifier des cercles de confidentialité : le besoin de confidentialité change au fur et à mesure que le projet avance – progressivement, le besoin de confidentialité diminue et de plus en plus d'informations doivent pouvoir être partagées avec un plus grand nombre de personnes – il faudrait identifier le plus précisément possible les parties tierces qui ne doivent jamais pouvoir accéder aux informations confidentielles avant que ces dernières ne soient rendues publiques ;
    - La discussion avec le CR devrait être organisée au cas par cas (projet) ;
    - Ce processus d'ensemble devrait être ancré dans un document de travail planifiant le processus susmentionné, cosigné par la direction et tous les membres du CEE ;
    - Parallèlement, le règlement intérieur du CEE devrait formaliser l'engagement des membres du CEE à adhérer au processus susmentionné : cela signifie en particulier que les représentants du CEE devraient s'engager eux-mêmes à maintenir la confidentialité conformément aux décisions au cas par cas. Le règlement intérieur du CEE devrait également prévoir que la diffusion des informations, lorsque cela devient possible conformément à ce qui a été mentionné précédemment, puisse pouvoir être décidée collectivement par le CR à la demande d'un représentant du CEE.
  - **Valeur ajoutée** – Renforcer la confiance entre la DC et les représentants du CEE et, donc, limiter les risques d'effets néfastes dus à une fuite de l'information.

<sup>5</sup> En tenant compte du fait que les pays représentés au sein du CEE, étant donné que l'étendue des obligations de confidentialité des représentants des travailleurs diffère d'un État membre à l'autre.

### **Exemple de bonne pratique : protocole Heineken sur l'information et la consultation – Confidentialité**

*En principe, les informations que la direction transmet au comité d'entreprise européen ne sont pas confidentielles et peuvent être partagées avec les représentants des travailleurs et les travailleurs représentés par le CEE.*

*En principe, les informations que la direction transmet au comité restreint ne sont pas confidentielles et peuvent être partagées avec les représentants des travailleurs. Les membres du CEE peuvent partager les informations avec les représentants des travailleurs et les travailleurs dans leurs pays respectifs.*

*En principe, le comité restreint constitue le plus petit cercle au sein duquel les informations peuvent être partagées de manière confidentielle. Toute exception à cette règle nécessite l'accord du comité restreint du CEE.*

*Dans des cas exceptionnels, la direction centrale peut demander une garantie de confidentialité auprès du comité restreint ou du comité d'entreprise européen, selon les conditions visées à l'article 12 de l'accord CEE de Heineken.*

*Si les informations sont fournies sous forme écrite ou dans une présentation PowerPoint, le niveau de confidentialité sera indiqué sur le papier ou dans la présentation.*

#### **Niveaux de confidentialité**

- A. Comité restreint
- B. Comité d'entreprise européen
- C. Représentants nationaux des travailleurs
- D. Travailleurs de la société

*Le CEE et la direction centrale reconnaissent que le CEE ne peut pas émettre d'avis tant que le comité restreint est (encore) soumis à une garantie de confidentialité vis-à-vis du CEE.*

*Le CEE et la direction centrale reconnaissent également que le CEE ne peut pas émettre d'avis dès lors que les membres du CEE, en raison d'une garantie de confidentialité, ne peuvent consulter leurs représentants nationaux des travailleurs. Dans des circonstances très spécifiques, il pourra être convenu que l'ensemble des informations soient partagées avec les représentants nationaux des travailleurs ou qu'il y ait certaines contraintes de temps.*

ASTREES

[www.astrees.org](http://www.astrees.org)

@AstreesLab



IRShare

[www.irshare.eu](http://www.irshare.eu)



[www.sbiformaat.nl](http://www.sbiformaat.nl)

<http://www.sbiformaat.nl/ewc-service>