



LE POINT DE VUE D'UN SYNDICAT SUR L'ACTIONNARIAT SALARIÉ

MARIE ODILE PAULET*

Les syndicats interviennent depuis longtemps dans les questions d'épargne salariale (plans d'épargne d'entreprise, intéressement, etc.). Ils ont même contribué, dans le passé, à l'organisation des salariés impliqués dans le capital de leurs entreprises (cf. la tradition des coopératives ouvrières et les quelques Sociétés Anonymes à Participation Ouvrière - SAPO - comme l'était UTA ou la simple application de la loi gaulliste sur l'actionnariat). Ils sont, cependant, venus beaucoup plus récemment, pour la plupart, à se poser la question de l'actionnariat salarié.

Trois faits nouveaux y contribuent.

En premier lieu, avec les offres préférentielles d'actions aux salariés de l'entreprise, les privatisations ont amené des pourcentages majoritaires des salariés des entreprises privatisées à en devenir actionnaires. Effet d'aubaine financière, patriotisme d'entreprise, ou raison d'un troisième type ? Sans doute, une combinaison de ces motifs, qui de toute façon au départ n'étaient pas du tout étayés par une volonté syndicale quelconque de faire du capital un enjeu d'intervention.

Pour les dirigeants, l'intérêt est clair : la stabilité de cette part de capital face aux grandes manœuvres des financiers aujourd'hui, une part de sécurité person-

nelle face aux risques de renvoi brutal par des administrateurs mécontents, une motivation des salariés au développement de leur entreprise...

Deuxième fait nouveau, le développement de la pratique des *stock options* pour les cadres. Il est le plus souvent limité en nombre de bénéficiaires dans les entreprises concernées, puisqu'essentiellement réservé en France à un petit groupe de cadres dirigeants, ou de cadres supérieurs choisis par les dirigeants.

Face à cette pratique, les questions posées par le syndicalisme sont reliées à celles de l'évolution des politiques salariales des entreprises, du contenu des « *packages* » de revenus salariaux proposé aux cadres. Ceux-ci sont de plus en plus diversifiés au plus haut niveau, mais aussi de plus en plus opaques pour les salariés et les syndicats, car établis sur des critères inconnus et illisibles pour tous, hors de toute négociation de la politique salariale. De plus, il ne faut pas assimiler les *stock options* des grandes entreprises bien assises dans leurs activités et bien cotées en Bourse et celles des PME naissantes. Dans le premier cas, la réalisation des *stock options* crée souvent un profit d'aubaine. Dans le second, les *stock options* représentent un revenu du travail différé, complément d'un salaire modeste, dont la valeur ne se concrétisera que lorsque

* Secrétaire générale de l'UCC-CFDT

l'entreprise aura pris son assise et assuré un minimum de développement.

De plus, le syndicalisme pose la question, nouvelle, de la fiscalisation de ces sommes, et celle de la contribution de ces ressources à la protection sociale - malgré les difficultés réglementaires - puisqu'elles constituent un élément de rémunération.

Enfin, troisième nouveauté, l'ouverture importante du capital des entreprises françaises aux capitaux étrangers et tout particulièrement aux fonds de pension anglo-saxons. Contrairement à une image assez répandue bien que fautive, le capitalisme français est très pénétré par les capitaux étrangers, beaucoup plus que bien d'autres pays. Faut-il alors laisser les gestionnaires de l'épargne, des veuves écossaises ou des universitaires californiens, décider seuls des choix stratégiques des entreprises où se situe une partie importante de l'emploi des salariés français ?

Tel est l'état récent de la question pour nous, qui explique que la CFDT ait décidé de s'emparer de cette question et de bâtir une position et un mode d'intervention. Cela n'allait pas forcément de soi, et pour que le choix soit clair, il a fait l'objet d'un débat en décembre 1998, au congrès de Lille, qui a confirmé la volonté de s'emparer rapidement de la question. Le débat pouvait s'appuyer sur des pratiques syndicales existant dans quelques entreprises, là où l'histoire avait déjà obligé les salariés à s'engager sur cette question ; nos militants eux-mêmes, qui avaient dû prendre position dans leur entreprise, souhaitaient confronter leur choix avec d'autres expériences et les situer dans une réflexion plus large que leur simple réalité d'entreprise. Face à ces problèmes nouveaux, les pratiques étaient variées ; ils sentaient le besoin de les charpenter. Le congrès de Lille leur a répondu « *banco* » ; et c'est cette phase que nous menons en ce moment.

Or, pour le syndicalisme français, les questions sous-jacentes sont redoutables. D'une part, la société française n'est pas

véritablement une société d'actionnaires, les petits porteurs ne sont pas nombreux et la détention des titres est souvent peu durable. D'autre part, le poids nouveau des actionnaires dans la vie des entreprises a, pour l'instant, renforcé les exigences de rentabilité au détriment de l'emploi. Au premier abord, ça ne renforce pas l'intérêt d'un actionariat populaire ! De plus, en France, la séparation entre capital et travail est complète, il n'y a pas l'équivalent de la *codétermination* allemande, et la raison n'en incombe pas qu'aux conceptions des salariés ! Le patronat français a une conception très monarchique du pouvoir et le passage à des dirigeants non propriétaires, formés dans les grands corps, n'a pas changé profondément la situation.

Le syndicalisme a cependant plusieurs bonnes raisons d'être présent dans le débat :

1) à la première interrogation qui est : *laissons-nous cette question nous échapper ?* la CFDT vient de répondre *non*, car même si certaines questions sont déroutantes, ne pas les traiter ne les effacerait pas mais nous mettrait simplement en situation d'impuissance ; et il est heureux que d'autres syndicats commencent à aborder la même question, voire envisagent d'y apporter des réponses proches des nôtres. Si le pouvoir des actionnaires se renforce et intervient de plus en plus dans la vie des entreprises, le syndicalisme doit s'en préoccuper. Quand les salariés deviennent actionnaires à 60 ou 70 % dans les entreprises qui le proposent, le syndicalisme doit être présent et être capable de leur proposer une stratégie.

2) la douzaine d'années d'actionariat salarié que nous pouvons analyser montre, d'ailleurs, que le fait d'être actionnaires n'a pas fondamentalement changé la vie des salariés. Souvent actionariat d'aubaine, en raison des conditions favorables qui leur sont faites, ces nouveaux actionnaires se sont contentés d'attendre



le retour financier - généralement bon - de leur épargne. Dans ce cas, il s'agit pour ces *sleeping partners* d'un complément de revenu salarial et c'est bien ainsi que les stock options sont proposées dans un *package* salarial à certains cadres.

Les salariés doivent-ils rester des *sleeping partners* ? la part, le plus souvent limitée, détenue par les salariés, encourage leur immobilisme, encore plus si le reste du capital est concentré entre quelques mains. Mais dans un certain nombre de cas, ils représentent une part non négligeable du capital, voire le premier actionnaire et un des actionnaires de référence. Comment accepter alors la réponse d'un dirigeant, faite dans un colloque public fin 1998, affirmant qu'il ne souhaitait pas avoir d'administrateur représentant les salariés actionnaires de son entreprise parce qu'il avait déjà des administrateurs salariés, issus de la loi de démocratisation des entreprises publiques et qui avaient été maintenus après la privatisation ? C'est méconnaître les droits nouveaux des salariés dans l'entreprise, en tant que détenteurs du capital et donc ayant légitimement le droit à une participation aux décisions engageant la vie de l'entreprise. La conséquence de tels comportements est, dans ce cas précis, le faible pourcentage des droits de vote réellement exercés par les salariés dans les assemblées générales.

On retrouve aussi ce sentiment de mise à l'écart dans la plupart des fusions, telles les opérations lourdes que nous connaissons cette année. Quelle y a été la place des salariés, même actionnaires ? Dans le pétrole, ils ont ressenti une marginalisation, qu'ils ont refusée notamment en raison du pressentiment de conséquences importantes sur l'emploi. Au contraire, dans la fusion bancaire, on peut voir combien la part des salariés actionnaires de la Société générale (entre 8 et 9 %) a joué dans le maintien de son indépendance par rapport à la BNP. C'est une deuxième raison pour nous de ne pas en rester au *statu quo*

antérieur qui faisait des salariés actionnaires de commodes endormis.

3) Quelle place pour les salariés ? S'impliquer jusque dans la vie capitaliste d'entreprises suppose de traiter de nouvelles questions. Car les intérêts des salariés et ceux du capital de l'entreprise sont loin d'être les mêmes. Et la stratégie des entreprises est loin de suivre le schéma de *Modernisation, mode d'emploi* (Rapport d'Antoine Riboud au Premier ministre, 1988) qui préconisait d'accomplir les modernisations avec tous les salariés au lieu de procéder à la facilité des licenciements. Les financiers cherchent à imposer ces fameux ratios de rendement annuel des fonds propres. Même si cela procure, à coup sûr, des dividendes intéressants, les salariés savent que ça joue immédiatement sur leur emploi. Des arbitrages sont donc à faire entre des intérêts contradictoires. Il me paraît important que le syndicalisme acquière la capacité de les faire en son sein et ne les laisse pas aux directions : celles-ci pourraient être tentées de profiter de la double représentation des salariés, celle du syndicat dans son rôle traditionnel de défense des salariés, et celle de l'association d'actionnaires salariés assurant la défense des intérêts d'actionnaires de ces mêmes individus. D'ailleurs, salariés actionnaires ou actionnaires salariés ? L'ordre des mots n'est pas innocent ; et alors que nous disons *salariés actionnaires*, les associations parlent le plus souvent d'*actionnaires salariés*. C'est bien démontrer notre conception : le salarié reste avant tout un salarié, et le fait pour lui d'être en plus actionnaire représente un élément nouveau que le syndicalisme doit intégrer et utiliser comme atouts d'intervention en faveur de l'objectif emploi et du développement des entreprises.

Cela suppose que nous nous impliquions dans le montage d'outils collectifs qui regroupent ces salariés actionnaires, tels les fonds communs de placement ou autres formules qui peuvent exister, afin de rassembler ces petits actionnaires pour faire

entendre leur voix, leurs demandes et leurs propositions dans les assemblées générales et même dans les conseils d'administration : certaines de nos équipes commencent à présenter des candidatures, quelques-uns sont déjà en responsabilité dans les conseils de surveillance, conseils d'administration de ces structures de regroupement, ou même administrateurs de l'entreprise.

Pour que nous puissions remplir le rôle que nous commençons à dessiner, nous devons être producteurs de nouveaux outils de gestion. Car une de nos principales critiques est le monolithisme et la pauvreté des ratios à partir desquels se fait la décision : les ratios financiers à court terme dominant beaucoup trop, laissant en jachère des pans entiers de la vie des entreprises et de la société ; ainsi, ils ne tiennent pas compte des critères permettant de préparer le développement de nouveaux produits ou *process*, qui nécessitent un regard à plus long terme et qui amènent d'autres utilisations de la marge brute d'exploitation et d'autres ratios d'investissement pour préparer l'avenir, des critères sociaux et sociétaux d'emploi et donc de poids des charges sociales, des critères de développement durable et d'environnement, qui interviennent sur le niveau de la fiscalité. C'est un travail mené par l'UCC-CFDT (l'Union confédérale des ingénieurs et cadres de la CFDT) depuis trois ans, qui commence à apporter des propositions précises. Notre plaidoyer n'est d'ailleurs plus isolé : des économistes de renommée et de responsabilité mondiales commencent à dénoncer un gâchis prévisible pour les entreprises, si elles en restent à leurs seuls ratios actuels. Notre implication nouvelle dans l'actionnariat salarié va forcément jusque-là, une volonté de peser sur les critères des décisions économiques et financières, pour qu'elles intègrent des paramètres aujourd'hui négligés, voire refusés, dans l'acceptation d'une responsabilité globale par rapport à leur environne-

ment humain. C'est une troisième raison de nous y impliquer.

Les éléments principaux sont là, ils guideront nos choix. Mais toute décision de notre part suppose de pouvoir avancer sur un certain nombre de points, qui, sinon, rendraient nos choix illusoire :

- nous avons besoin de la transparence de l'information pour les salariés actionnaires et leurs administrateurs, avant les assemblées générales et les conseils d'administration, ainsi qu'aux moments stratégiques pour l'entreprise ;

- nous devons savoir aussi quelle participation aux décisions est possible, à quel niveau, dans quelles limites, ce qui veut donc dire des assemblées générales - et même des conseils d'administration - qui réellement soient des lieux de décision et permettent des choix clairs, appuyés sur une prise de connaissance approfondie de l'entreprise ;

- nous devons aussi pouvoir organiser, pour les administrateurs, la possibilité de rendre compte à leurs mandants, salariés actionnaires et éventuellement de les consulter ;

- nous serons attentifs à la façon dont cela s'inscrit à côté de la politique salariale de l'entreprise, pour éviter le risque de substitution de ces avantages périphériques au salaire, le risque aussi d'évitement des charges sociales, alors que l'on en connaît les conséquences sur les régimes de protection sociale.

Nous savons enfin que notre regard doit être international, puisque les capitaux investis viennent de beaucoup de pays et que les entreprises et les capitaux ne connaissent plus les frontières. Les entreprises françaises où les salariés sont actionnaires ont des filiales au Japon, en Europe, aux Etats-Unis, etc. De même, de nombreux salariés français dépendent des capitaux de salariés d'autres pays. L'hexagonal est encore une fois dépassé. A nous de



situer notre intervention au bon échelon géographique. Notre coopération syndicale internationale, déjà entamée, doit se renforcer pour être à même de traiter ces questions en y intégrant la solidarité entre des salariés refusant de jouer par intérêt les uns contre les autres : c'est la seule façon que le solde collectif soit en fin de compte positif.

De même que cette coopération syndicale, au-delà des frontières, devra avoir comme objectif la coordination avec les

salariés et retraités des *pension funds*, il s'agira, notamment, de permettre à l'actionnariat salarié d'un même groupe international de dépasser les frontières et de regrouper au sein de structures internationales les salariés actionnaires d'où émergeront des « élus internationaux ».

On voit là que des pans nouveaux d'intervention sont possibles pour le syndicalisme, s'il choisit de jouer aussi son rôle auprès des salariés quand ils sont dans la situation d'actionnaires.



