



HAL
open science

Les partenaires sociaux et la demande d'information comptable

Bruno Henriet

► **To cite this version:**

Bruno Henriet. Les partenaires sociaux et la demande d'information comptable. 9e congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Association Francophone de Comptabilité, May 1988, Nice, France. pp.cd-rom. hal-00823782

HAL Id: hal-00823782

<https://hal.science/hal-00823782>

Submitted on 14 Aug 2014

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LES PARTENAIRES SOCIAUX
ET LA DEMANDE D'INFORMATION COMPTABLE

HENRIET Bruno

BRUNO HENRIET
MAITRE DE CONFERENCE DE GESTION

I. U. T. PARIS (G. E. A.)

LES PARTENAIRES SOCIAUX ET LA DEMANDE D'INFORMATION COMPTABLE

Même si certains signes récents laissent supposer un déclin de la représentation syndicale et de la combativité des salariés, on ne peut sous-estimer cependant le rôle majeur joué par les partenaires sociaux tant au niveau de l'entreprise qu'à celui de la nation.

Leur souci quotidien de défense des intérêts des salariés à une période où les fruits de la croissance sont particulièrement modestes, passe désormais par une meilleure connaissance de ce qui se décide dans l'entreprise afin d'en comprendre les mécanismes et d'en prévenir l'impact sur les conditions d'emploi et de travail. Ainsi, comme cela a été noté par de nombreux auteurs⁽¹⁾, l'intervention des partenaires a tout intérêt de se situer en amont des décisions de manière à faire prendre en compte les exigences des salariés ou du moins à les exprimer. Pour ce faire, l'obtention et l'usage d'une information comptable et financière, suffisamment parlante, constitue une nécessité. Si pendant longtemps les élus ont été tenus éloignés de l'univers de la gestion pour rester confinés dans le "social", c'est en grande partie en raison d'une sous-information imputable, certes, à une attitude patronale de suspicion, mais aussi au caractère quelque peu illusoire d'une telle démarche, au profit de salariés peu formés aux mystères de la gestion.

Plusieurs instances représentatives des salariés interviennent dans la vie de l'entreprise. S'il s'agit de négocier, sur les salaires, le temps de travail... ou d'appeler à la grève, ce sont les syndicats qui entrent en jeu ; s'il s'agit de s'exprimer, de donner son avis et de se défendre, ce sont les délégués du personnel et les élus au Comité d'Entreprise qui alors interviennent.

Ces instances ont besoin d'informations précises, leur permettant des comparaisons, des extrapolations et d'informations données suffisamment à l'avance pour leur laisser le temps de réagir. Il leur faudrait à la limite se trouver dans une position proche de celle des décideurs, de ceux qui récoltent et analysent l'information, pour exercer en parallèle leur activité. Sans bénéficier de telles prérogatives, le C.E. dispose aujourd'hui des principales informations internes données par la direction. Il devient ainsi une source précieuse de renseignements pour les syndicats.

C'est pour cette raison, que nous allons nous intéresser à la demande d'information comptable émanant du C.E. pour tenter d'examiner comment, dans l'état actuel de la législation, les élus peuvent accéder à une meilleure intelligence des comptes et à une vision claire de la gestion menée par l'entreprise.

Mais au delà de cette première interrogation, nous voudrions aussi savoir, si l'accès à une information de gestion plus précise n'est pas sans effet la logique d'action des partenaires sociaux. Ceux-ci, plus au fait des exigences "objectives" de la gestion ne risquent-ils pas de passer insensiblement d'une logique de la contestation à une logique de la codécision?

(1) J. ROJOT Les syndicats et les entreprises face au nouvel environnement des relations de travail. R.F.G N°65 Nov. 1987
J.F. AMADIEU Vers un syndicalisme d'entreprise. Sociologie du Travail. N°3 1986

Notre présentation s'articulera autour de deux grands axes. Nous mettrons d'abord en évidence l'évolution notable de "l'offre" d'information comptable telle qu'elle est prévue par le législateur; cette évolution n'est cependant n'est pas exempte de limites, surtout si elle veut permettre aux élus un réel suivi de la gestion.

Nous analyserons ensuite l'usage qui en est fait et l'éventuel impact qu'une meilleure compréhension de la gestion peut avoir sur la logique d'action des partenaires sociaux.

I UNE EVOLUTION NOTABLE QUI N'EST PAS EXEMPTÉ DE LIMITES.

L'accroissement des informations données au C.E., bien que très rapide ces dernières années, reste le fruit d'une dynamique de longue période. C'est en effet dans les années 70, avec les premières difficultés économiques, qu'une exigence d'information réelle et précise s'est développée. Certes le texte de 1945 prévoyait déjà un minimum d'information en particulier sur l'activité passée, sur le bénéfice réalisé et sur les questions salariales. Les seules S.A. avaient en outre l'obligation de transmettre au C.E. les documents fournis pour l'assemblée des actionnaires. C'est l'insuffisance manifeste de ces informations et le caractère très général de la législation, qui a incité les élus à recourir à l'assistance d'un expert comptable (à la charge de la direction dans le cas d'une S.A.) pour d'abord vérifier la fiabilité des informations et pour s'initier ensuite au langage et aux mécanismes comptables. Fruit de longues années de revendications, l'amélioration de l'information comptable a bénéficié ces dernières années de l'effet conjugué des lois AUROUX, texte du 28 Octobre 1982, de la mise en place du nouveau Plan Comptable et du texte sur la prévention et le règlement des difficultés entré en application le 1 Mars 1985.

Cette évolution se manifeste aujourd'hui par la multiplication des informations comptables et financières données périodiquement aux élus et par l'amélioration des possibilités d'investigation offertes lors de consultation importantes, liées à des projets de licenciement ou à des mutations technologiques. A ces informations s'ajoutent un ensemble de données chiffrées sur le personnel de l'entreprise. (1) Celles-ci ne sont pas spécifiquement comptables mais contribuent bien sûr à l'analyse de la situation sociale de l'entreprise. Si l'on se borne à l'examen du premier type d'information on peut noter une évolution qui va dans le sens d'une meilleure connaissance des instances de décision et de la manière dont sont affectées les ressources, mais qui permet aussi une meilleure appréciation des risques encourus et une perception plus précise de l'avenir. Afin de rendre cette présentation moins fastidieuse nous avons présentée, sous forme de tableau, le système d'information dont peut disposer désormais le C.E..

(1) Loi du 12 Juillet 1977 instituant le Bilan Social. Loi du 13 juillet 1983 concernant l'égalité professionnelle, hommes femmes.

Le souci initial d'un suivi régulier de l'activité s'est perpétué depuis 1945 sous la forme des trois informations économiques données trimestriellement.

L'évolution générale des commandes

L'exécution des programmes de production .

Les projets concernant l'équipement et les méthodes de

production

Il va sans dire que de telles informations sont très générales et ne permettent pas de comprendre les raisons profondes des faits constatés, ni de connaître les décisions prises en ce domaine. Quelle politique de prix, de marge, de promotion, a été pratiquée? Dans quelle mesure ces politiques expliquent-elles ces résultats?

Ce suivi de l'activité fut amélioré en 1982 par l'ajout d'informations périodiques nouvelles. Dans la documentation remise au comité un mois après chaque élection, doit apparaître la position de l'entreprise dans la branche d'activité à la quelle elle appartient, donc sa situation par rapport à la concurrence. Mais même avec une information sur la part de marché détenue par l'entreprise, les élus ont du mal à saisir la contribution de chaque produit ainsi que leur évolution. Les risques ne sont pas les mêmes selon les produits; une situation globale risque de masquer des positions qui se dégradent. Or c'est ce niveau de détail qui constitue l'exigence minimum pour faire le diagnostic d'une situation.

D'autres informations abordent le problème de l'activité par un biais interne, en s'intéressant plutôt à la charge de travail et donc aux incidences éventuelles sur l'emploi.

Chaque année, dans un rapport écrit sur l'ensemble de l'activité de l'entreprise, une information doit être donnée sur:

La situation de sous-traitance.

Le taux d'utilisation des capacités de production.

L'évolution de la productivité.

Les résultats globaux de la production en valeur et en

volume.

Les investissements réalisés.

Les trois premiers indicateurs sont bien souvent difficiles à établir. Mis en relation avec l'évolution de l'activité, ils peuvent permettre aux élus de mieux comprendre ce qui s'est passé dans l'année. Pourquoi l'emploi ne s'est-il pas développé en liaison étroite avec l'activité: investissement de productivité, politique de sous-traitance? Inversement, pourquoi l'investissement est-il resté aussi faible: taux d'utilisation des capacités de production juge déjà très insuffisant? Pourquoi le chiffre d'affaire a stagné: évolution défavorable de la productivité?

D'où provient la divergence volume / valeur constatée: problème de marketing-mix?...etc?.

Autant d'hypothèses à envisager, si les élus veulent mieux décortiquer les déterminants de l'activité observée.

Mais c'est surtout l'obligation de transmettre, avant l'assemblée générale des actionnaires, l'ensemble des documents comptables de fin d'exercice, qui constitue une source d'information précieuse sur l'activité et les résultats de l'entreprise. Les membres du C.E. ont droit en effet aux mêmes communications et aux mêmes copies que les

actionnaires et aux mêmes époques. Dans les autres formes de société, le C.E. ne reçoit que les documents comptables par elles établis. Cette extension ne date que de 1982. Avec la mise en place du nouveau Plan Comptable, cette généralisation permet une meilleure analyse de l'activité.

En effet, même si dans certaines entreprises les documents présentés se limitent à la liasse fiscale, un minimum d'informations nouvelles peuvent en être tirées et des comparaisons avec les années passées effectuées. Cela nécessite un apprentissage des techniques comptables ou à défaut l'intervention de l'expert comptable du C.E.. Ce dernier ayant légalement l'accès aux mêmes informations que le commissaire au compte, peut effectuer une analyse en profondeur. Si cela lui est difficile pour diverses raisons, sur les quelles nous reviendrons, il peut cependant expliquer la formation du résultat global et calculer les soldes intermédiaires de gestion. Les élus peuvent ainsi connaître la Valeur Ajoutée et l'Excédent Brut d'Exploitation et mesurer l'enrichissement de l'entreprise, son évolution et son utilisation. Le calcul de ratios simples tels que VA/Effectif moyen ou VA/ INMO et Immo/Effectif moyen, peut leur permettre d'apprécier leur contribution individuelle, la productivité des facteurs et l'intensité capitalistique. L'examen plus approfondi des consommations en provenance des tiers peut donner des informations précises sur le coût des approvisionnements intervenant dans la production: leur évolution est-elle le reflet d'un environnement subi ou des choix effectués en matière de fournisseurs ?

Le montant de la sous-traitance confiée à l'extérieur et les dépenses de travail temporaire peuvent renseigner les élus sur ce qui "échappe" au personnel de l'entreprise. Mais s'agit-il d'une nécessité technique ou de choix stratégiques pour ne pas trop développer l'emploi permanent? Peut-on bien distinguer sous-traitance d'activité et sous-traitance de spécialité?

D'autre part les loyers versés pour du matériel en crédit-bail, ne sont pas sans intérêt pour déterminer les engagements pris et le niveau de la capacité productive. Mais à quel type de stratégie cela répond-il? Enfin quelques précisions sur des services extérieurs tels que les dépenses de publicité, les charges d'entretien ou les rémunérations d'intermédiaires peuvent permettre aux élus d'apprécier les efforts en vue d'une meilleure rentabilité. Mais l'impact est-il réel et comment le mesurer ?

Autant de questions qui peuvent apparaître banales ou maladroitement mais qui reflètent l'incertitude et l'apprehension dans lesquelles se trouvent des élus, qui tentent de pénétrer dans un système d'information, où les règles et les procédures sont perçues comme des stratagèmes pour cacher une réalité. (1) Cette profusion de questions masque bien sûr une incertitude sur le diagnostic et conduit à une demande accrue d'informations comptables. Celle-ci est en partie satisfaite par le développement récent des informations financières tant patrimoniales que prévisionnelles. Les rouages financiers sont alors mieux décrits, les choix pour l'avenir mieux précisés.

(1) Telles sont les impressions que nous avons pu collecter lors d'une enquête sur les C.E. : Les comités d'entreprise, moyens d'action et intervention économique. Rapport CRESST, Sceaux, 1987.

Depuis le texte de 1982, le chef d'entreprise doit communiquer après chaque élection du C.E., une documentation économique et financière qui précise la forme juridique, la répartition du capital entre les actionnaires qui en détiennent plus de 10% et, le cas échéant, la position de l'entreprise au sein d'un groupe. Dans le rapport annuel il doit en outre signaler les transferts importants de capitaux entre la société mère et les filiales. Quant à la situation des filiales et des participations elle doit être annexée au bilan. Toutes ces informations concourent à une meilleure appréciation des centres de décision et de l'autonomie réelle de l'entreprise. Dans ce domaine l'amélioration est notable ; avec la mise en place de comités de groupe, les élus d'une entreprise ont un meilleur accès aux informations stratégiques et peuvent, sinon défendre leur position, du moins saisir les contours de leur situation. C'est ce que l'on a pu observer lors de restructurations industrielles récentes.

L'essentiel de l'information financière demandé par les élus concerne en fait la capacité de développement de l'entreprise et les risques qu'elle encourt.

Si dès 1945, une information devait être donnée sur les bénéfices réalisés, c'est surtout le texte de 1982 qui rend cette information un peu plus opérationnelle. Le législateur demande de préciser le montant du bénéfice et son affectation. Cela laisse supposer des informations sur la répartition entre les réserves et les apporteurs de capitaux, mais aussi sur l'utilisation financière interne de ces ressources. D'autre part, en demandant de préciser les diverses aides ou avantages financiers accordés par les collectivités publiques, le texte sur les C.E. tente de donner du résultat une image plus fidèle et faire de la rentabilité un critère de comparaison pertinent. La détermination du bénéfice étant cependant largement fonction, des méthodes utilisées pour l'évaluation des stocks et du montant des amortissements subis, un indicateur tel que la Capacité d'autofinancement est bien sûr mieux adapté pour apprécier le potentiel de développement de l'entreprise. Il importe alors aux élus d'en déterminer le montant. Ils peuvent être aidés par la nouvelle méthodologie comptable ou à défaut par leur expert.

En ce qui concerne la santé financière de l'entreprise, le texte de 1982 prévoit une information trimestrielle sur la situation financière et sur la situation de l'entreprise au regard des cotisations de sécurité sociale; si le second terme est clair et concerne en fait le non paiement, le concept de situation financière reste très vague, s'agit-il du niveau des liquidités, du fonds de roulement permanent ou de l'examen détaillé de l'état des créances et des dettes voire de l'évolution de la position de change? Doit-on aussi connaître des éléments annexés au bilan tels que l'état des sûretés, des cautionnements, avals et garanties données? Doit-on, enfin, faire référence aux engagements hors bilan tels que les opérations de crédit-bail?

L'examen des textes nous précise qu'aucune condition de forme n'est requise pour les informations trimestrielles; cela laisse supposer une prédominance de l'information orale, une appréciation de la direction plus qu'un chiffrage détaillé.

C'est donc une amélioration importante, qu'introduit le texte du 1^{er} mars 1984, en prévoyant une information semestrielle sur l'actif réalisable (excepté les valeurs d'exploitation) et disponible et sur le passif exigible.

Cependant, seuls les C.E. des S.A. semblent bénéficier de cette innovation. En effet, d'après les textes, le conseil d'administration ou le directoire doit non seulement établir ce nouveau document, mais doit aussi l'analyser dans un rapport écrit consacré à l'évolution de la société. Ce rapport est ensuite communiqué avec les documents analysés au C.E.. Dans les autres sociétés, si l'on s'en tient à la lettre, le C.E. ne serait destinataire que du rapport et non des documents, interprétation bien sûr discutable.

Quoiqu'il en soit, cette première information à laquelle s'ajoute chaque année:

Le tableau de financement... mais surtout
Le plan de financement prévisionnel
Le compte de résultat prévisionnel,
constitue une avancée significative.

Les risques sont mieux perçus par les élus s'ils savent d'abord comment les investissements ont été financés, quel est le niveau d'endettement à plus d'un an qui en a résulté, dans quelle proportion le fonds de roulement a-t-il été modifié, quels actifs ont été cédés... D'autre part l'obligation de préciser désormais l'état des suretés consenties (hypothèques, nantissements) et des cautionnements donnés peut améliorer la perception des risques.

La mise en place très récente du texte (1/3/1985) ne permet pas encore des comparaisons temporelles très significatives mais laisse supposer un usage dynamique, surtout si l'enchaînement avec le prévisionnel se fait bien. En effet ce ne sont plus de simples perspectives, se résumant souvent à une évolution globale du chiffre d'affaire, qui sont données. En exigeant un compte de résultat prévisionnel, révisable au bout de 6 mois, ainsi qu'un plan de financement, le législateur apporte au C.E. des données très précieuses. Les élus peuvent ainsi apprécier l'évolution escomptée des différentes charges d'exploitation, mesurer en terme de produit l'impact des décisions prises pour l'année et surtout poser des questions sur les inévitables inflexions observées, modification de la structure des charges, accès ou perte de marchés, stockage de production...

Mais les limites sont bien sûr évidentes : l'intelligence de la gestion est loin d'être facile, à la fois pour des raisons propres à toute information comptable, mais aussi en raison du comportement des acteurs en présence.

Se retrouvant dans une situation très proche de celle de l'actionnaire, le C.E. bénéficie des mêmes informations obligatoires, mais n'a qu'une information tardive, complexe et en majeure partie retrospective. Les données périodiques mettent l'accent sur des points particuliers mais sont très incomplètes; il faut attendre la fin de l'exercice pour avoir le détail des charges, pour apprécier les mouvements financiers. Entre les informations sur l'activité, données souvent oralement et sous forme qualitative et le formalisme comptable des documents annuels, il existe un tel écart, que la compréhension des enchaînements n'est pas évidente, que ce qui semble avoir été observé dans le quotidien par les salariés ne se retrouve pas clairement au niveau des comptes. Cela ne signifie pas que l'image n'est pas fidèle,

mais provient plutôt des multiples variables, comptables, légales, fiscales, qui vont in fine faire apparaître un résultat. Cette difficulté est bien sûr surmontable; la possibilité de se former à la gestion, grâce à la nouvelle dotation de 0,2% , va dans ce sens. (1) Mais ce sont plutôt les délais pour donner un avis circonstancié qui sont alors insuffisants.

Quant au caractère essentiellement retrospectif, même si celui a été récemment corrigé, il constitue un élément majeur d'insatisfaction; les élus savent ce qui s'est passé mais n'arrivent pas très bien à savoir si cela aurait pu se passer autrement. Or même sans pouvoir de décision, c'est bien au moment des arbitrages, que le point de vue des salariés a tout intérêt à se faire entendre.

Le comportement des acteurs modifie cette donnée de départ ; la tendance spontanée des directions les oriente vers un information minimum, qui respecte certes la loi, mais qui se garde bien d'aller au delà si celle-ci n'apporte pas de plus amples précisions(2). Les directives des syndicats professionnels, sont elles aussi allées dans ce sens. Mais les élus eux mêmes, mais préparés à ce type d'approche ne font pas toujours les efforts suffisants pour savoir à quelles informations ils ont droit et pour les traiter d'une manière constructive . Ainsi l'information obtenue est bien souvent orale et au coup par coup.

Mais au delà de ces écarts inévitables , l'insatisfaction des élus reste forte lorsqu'ils s'inquiètent de la rentabilité de l'entreprise et qu'ils n'ont à leur disposition que le compte de résultat. Même dans le rapport annuel, qui leur est spécialement destiné le législateur ne parle que de résultat globaux de la production en valeur et en volume , ce qui n'apprend rien sur les différents produits qui ont contribué à ce résultat, sur les marges pratiquées suivant les produits et les marchés, sur les coûts qui participent au prix de revient , sur les conditions réelles de l'approvisionnement. L'absence quasi totale d'informations de comptabilité analytique ne permet pas un suivi rigoureux de l'exploitation. Parce qu'elle n'est pas obligatoire la comptabilité analytique (et donc toutes les informations de base qui permettent de l'établir) n'est pas communiquée. De multiples raisons peuvent expliquer cette situation. Outil de gestion interne la comptabilité analytique est une méthodologie propre à chaque entreprise ; pour des raisons de confidentialité et de climat social celle-ci n'a pas à être divulguée. Telle est l'argumentation centrale des directions.

En effet il apparaît tout à fait imprudent de donner des informations sur des points aussi sensibles que la structure des coûts et le montant des marges à des élus qui, bien qu'engagés à en respecter la confidentialité, peuvent s'en servir pour faire des comparaisons avec d'autres entreprises de la même branche , mais surtout peuvent en divulguer le contenu à l'extérieur de l'entreprise. C'est donc un problème de concurrence qui se pose.

Mais l'information peut aussi avoir des incidences internes en suscitant des interprétations hasardeuses; le strict respect des textes est en lui même une stratégie d'information, en dire plus ou en dire

(1) L'utilisation du 0,2% pour la formation à la gestion, reste peu fréquente . C'est bien souvent la formation reçue dans un cadre syndical, qui permet à un ou deux leader de suivre la gestion.

(2) La circulaire du 30 novembre 1984 DRT apporte des précisions.

moins suscite l'interrogation ,et peut modifier le climat social, en créant suspicion et inquiétude. Même si ces réactions peuvent être justifiées , elles sont jugées néfastes, voire contraires aux intérêts des salariés. Ce qui est frappant dans le comportement legaliste , c'est l'aveu sous jacent de l'inutilité de toute information de gestion; la seule information importante consiste à la limite à dire ...que l'information est bien donnée!

Toutes les directions n'adoptent pas ce point de vue et lorsqu'un effort de communication interne est observée, l'information comptable donnée aux élus est donnée par écrit, de manière plus fréquente, tous les mois, et plus détaillée, décomposition des ventes par produit, par marchés. Un tableau de bord est possible ,.mais la décomposition des coûts y est absente.

Le recours éventuel à un expert comptable devrait modifier quelque peu cette situation ; grace à l'accès aux mêmes documents que ceux communiqués au commissaire aux comptes, ce dernier peut réaliser un diagnostic approfondi de la situation. Cependant cet accès est étroitement lié à sa mission. Si celle-ci se limite à l'appréciation de la situation de l'entreprise, la communication des documents comptables officiels peut être jugée suffisante. Les élus n'ayant pas à intervenir dans la gestion , ils n'ont donc aucunement besoin de ces données. C'est un domaine où la jurisprudence n'est d'ailleurs pas toujours unanime.

Ce rappel des principaux traits de la situation actuelle , nous conduit à examiner maintenant les usages qui sont effectivement faits de cette information comptable, pour nous interroger ensuite sur le rôle dévolu aujourd'hui aux partenaires sociaux dans le domaine de la gestion.

II DES USAGES DIFFERENCIÉS QUI METTENT EN EVIDENCE UN POSITIONNEMENT
DIFFICILE A TROUVER

Deux phénomènes majeurs peuvent être observés. Les informations comptables ont des usages très différents selon la phase dans laquelle se situe l'entreprise et en fonction du lien qu'elles peuvent entretenir avec les conditions d'emploi de la main d'oeuvre. Pour ce faire nous prendrons appui sur les résultats de l'enquête citée précédemment et menée en 1986 1987, auprès des C.E. (1)

En période normale et en simplifiant quelque peu, la demande d'information comptable et financière n'est pas très vive, elle est souvent fonction du niveau de formation et de motivation de certains élus, et elle ne canalise pas toute l'attention du C.E. Celui ayant dans le domaine "social" d'autres prérogatives, on comprend volontiers que l'essentiel de son action ne puisse y être consacré. Ce faisant c'est un suivi lointain qui est effectué par la plupart des élus, laissant bien souvent cette tâche ingrate à celui qui leur paraît le plus compétent ou à défaut le plus motivé.

Cette attitude peut changer lorsque des enjeux immédiats apparaissent. Les uns sont liés à l'existence d'accords de participation aux bénéfices, les autres à des situations brutales de crise. Dans le premier le suivi plus régulier de l'activité se comprend aisément; la moindre information peut être perçue comme une récompense ou comme un encouragement à mieux faire. Les intérêts sont partagés.

Inversement lorsque des restructurations sont envisagées, des licenciements projetés, la mobilisation pour avoir de l'information devient très forte. Bien souvent le premier réflexe est celui de la contestation. La décision n'est pas fondée; c'est l'expression de l'arbitraire patronal, il suffit d'examiner les comptes pour voir que tout cela est tromperie. La demande d'information, faite par l'intermédiaire de l'expert s'apparente à une investigation policière devant aboutir à la découverte de trésors cachés ou à la mise en évidence d'une volonté délibérée de s'attaquer aux salaires de l'entreprise.

Si aucune malveillance n'est observable, la demande d'information comptable change alors de registre et s'attache à trouver des moyens d'inflexion. Si l'état des lieux n'est pas contestable, les solutions préconisées ne vont pas forcément dans un sens souhaitable pour les salariés et c'est alors des contre propositions qui sont avancées. Or celles-ci ne s'improvisent pas; si aucune réflexion ni aucune suggestion n'a été faite auparavant, il y a peu de chance pour qu'en un temps record une nouvelle politique soit mise sur pied. Certes d'autres informations comptables peuvent être demandées lors des consultations prévues en cas de difficulté. C'est ainsi que l'expert comptable peut intervenir lors d'un plan de licenciement et tenter d'obtenir des informations complémentaires. Qui a pris la décision? Pourquoi a-t-elle cette ampleur? Qu'est-ce qui explique les pertes de marché? etc...

(1) Etude citée CRESST Sceaux 1987 et B. HENRIET. Evolution du rôle et des interventions économiques du comité d'entreprise. Droit Social, 1988

Après de tels événements le niveau d'information et de compréhension de la gestion s'élève ; l'incitation à une vigilance de tous les instants s'en trouve bien sûr accrue. Nous avons même rencontré des C.E. , qui ont averti les actionnaires des difficultés réelles de l'entreprise et de la mauvaise gestion qui y était effectué. D'une certaine façon les parties prenantes à la gestion ont pu ainsi apprécier les différences dans les discours qui leur étaient adressés. La souveraineté de l'entreprise n'est pas modifiée , mais l'intérêt pour la gestion gagne du terrain parmi les élus.

Il existe cependant un domaine dans lequel l'information comptable acquiert une place certaine: le domaine de la gestion du personnel. Les occasions sont nombreuses et en plus du bilan social où tout n'est pas spécifiquement comptable, le rapport annuel au C.E. doit faire ressortir l'évolution des rémunérations moyennes horaires et mensuelles ainsi que celle des rémunérations minimales et maximales. Cette information sur les salaires permet une analyse approfondie de la masse salariale, selon de multiples critères tels l'âge , le sexe, la qualification, et donne une idée de la répartition des coûts salariaux par établissement . Ces informations alliées à une bonne connaissance des individus et de l'entreprise , permettant un début de ventilation des coûts salariaux par produit. C'est là un premier usage auquel s'ajoute bien sûr une fonction de revendication, lorsque des disparités sont observées ou lorsque l'évolution apparaît insuffisante . Ce n'est pas au comité d'entreprise de négocier les salaires, mais celui-ci peut servir de source précieuse d'information aux syndicats. L'obligation annuelle de négocier, instituée par la loi de novembre 1982, en faisant référence à des salaires réels et non à des minimas , rend nécessaire une information comptable précise. Enfin les informations données trimestriellement sur l'emploi et les effectifs en distinguant les statuts et les qualifications, ne sont pas à proprement parler comptables , mais permettent aux élus un suivi et un contrôle de la gestion de la main-d'oeuvre. Leur souci central est bien sûr la préservation de l'emploi ; ainsi tout ce qui peut être perçu comme dérogatoire aux normes de travail (horaire hebdomadaire légal , contrat à durée indéterminée, lien contractuel direct) est dénoncé. Dans ce domaine , la législation y a beaucoup contribué, l'intervention des élus est plus régulière. Le suivi des entrées, des sorties, des statuts avec leur raison d'être , l'observation de la mobilité interne, constituent les terrains d'intervention privilégiés; d'une certaine façon c'est un domaine où la direction doit rendre des comptes , c'est un domaine aussi, où les décisions sont plus visibles.

Ces divers usages conduisent à nous interroger sur les finalités de l'information comptable donnée aux élus. Si traditionnellement leur fonction consiste à défendre les intérêts collectifs des salariés, à les faire prendre en compte dans les décisions relatives à la gestion, on peut se demander aujourd'hui comment celle-ci se manifeste.

- S'agit il encore de contester , de revendiquer , de s'opposer?
- Sommes nous toujours en présence d'un jeu à somme nulle, où ce que l'un gagne l'autre le perd?

- Ou va-t-on dans le sens d'un jeu mixte , où les intérêts ne sont pas forcément contradictoires et où chacun peut tirer un avantage à voir l'information se développer ?

Poser ces questions c'est reposer en fait le problème de l'information dans la stratégie des acteurs en présence. La rétention de l'information est , comme on le sait , élément de pouvoir ; c'est un moyen de délimiter la zone d'incertitude de l'adversaire. On comprend dès lors que sa conquête constitue un enjeu et soit elle même source de revendication. (1) Tout en restant limitée , l'information sur la gestion s'est notablement améliorée. Pour ceux qui émettent comme pour ceux qui reçoivent , cette inflexion n'est pas sans incidences .

Pour les directions d'abord , la diffusion de l'information comptable sera plus aisée , si celles-ci développent par ailleurs une politique générale d'information . Elle sera plus douloureuse et a priori balbutiante , si l'état d'esprit général reste celui du secret , du domaine réservé. La satisfaction des partenaires sociaux sera d'abord fonction de cet état d'esprit.

Dans une perspective purement managériale, le fait d'avoir des élus et donc des salariés, mieux informés de la réalité économique, peut être un facteur de cohésion sociale et donc un atout en cas de difficulté. Ainsi le pouvoir-que donne-la maîtrise parfaite et solitaire de l'information de gestion , doit-il être comparé aux atouts que peut constituer un personnel "au courant" des contraintes de la gestion et donc conscient des données incontournables. N'y a-t-il pas derrière les antagonismes d'intérêt un avantage à prendre comme point de départ des données communes objectives et incontestées , qui enlèveraient ainsi un peu de soupçon et faciliteraient la recherche en commun de solutions lorsque les intérêts des salariés sont en jeu ?

Il faut noter cependant que l'effort pédagogique réalisé par les cabinets d'expertise spécialisés pour rendre l'information comptable plus parlante, a largement devancé l'effort fait par les directions dans le même sens.

Pour les partenaires sociaux, la demande d'information comptable, revendication pour une meilleure défense des intérêts, peut être une arme à double tranchant si elle se transforme en cautionnement de la direction . C'est tout le problème de l'information "objective". En effet , en pénétrant dans l'univers de la gestion, les élus découvrent que les directions ne peuvent pas tout faire et qu'elles n'agissent pas forcément pour nuire aux intérêts de leurs salariés. Ce faisant ils doivent faire des propositions qui vont dans le sens de leurs intérêts mais qui sont en même temps viables et rentables pour l'entreprise. Mieux informés leur intervention ne peut plus se permettre de ne pas être crédible; c'est là une exigence nouvelle considérable. Elle laisse supposer un travail d'investigation et de proposition de tous les instants; elle laisse craindre des marges de manoeuvre réduites.

(1) J.D.REYNAUD Sociologie des conflits du travail . P.U.F., Paris 1983.

Entre une logique de contestation et une logique de concertation, le positionnement des élus est délicat. On sait aujourd'hui que dans quelques domaines, la consultation peut exister, nous pensons à la formation et à l'amélioration des conditions de travail. Il s'agit, bien sûr, non pas de décisions stratégiques, mais d'aménagements. Les tentatives balbutiantes de concertation dans le domaine des investissements en nouvelles technologies, montrent qu'il est très difficile d'étendre une démarche concertée si les enjeux sont plus décisifs. Entre l'opposition et le cautionnement, une place plus grande devrait donc être donnée à la consultation, à tout ce qui peut permettre de faire entendre un point de vue différent.

L'omniprésence de la gestion a incité le législateur à rendre obligatoire une information minimum sur les comptes de l'entreprise. Cet effort est récent et la multiplicité des textes rend souvent difficile la confection de documents réellement utilisables. Des chevauchements et des doubles emplois existent fréquemment. La gestion du personnel est sur représentée par rapport à d'autres branches totalement absentes. Cet effort est souvent perçu comme illusoire par les directions qui se contentent dans le meilleur des cas d'une information minimum, conscientes qu'elles sont de l'investissement en formation à réaliser et des préoccupations sociales et culturelles de la plupart des élus.

Cependant, l'ensemble des modifications institutionnelles qui ont pour conséquence une plus grande interpénétration des domaines d'action, projet d'entreprise, cercles de qualité, rendent nécessaire l'accès des élus à des systèmes d'information comptables devenus aujourd'hui plus performants. Sans gommer les oppositions d'intérêt, le dialogue sur des éléments de convergence, ne peut qu'enrichir le débat social.