

REVUE

2018/3

DE DROIT COMPARÉ
DU TRAVAIL
ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

REVUE SOUTENUE PAR L'INSTITUT DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES DU CNRS

International Association of Labor Law Journals

IALLJ

La **Revue de droit comparé du travail et de la sécurité sociale** est membre du « *International Association of Labor Law Journals* », réseau d'échange de publications, d'idées, de développements juridiques et économiques.

Les autres membres de l'association sont :

Análisis Laboral (Pérou)
Arbeit und Recht (Allemagne)
Australian Journal of Labor Law (Australie)
Bulletin on Comparative Labour Relations (Belgique)
Canadian Labour and Employment Law Journal (Canada)
Comparative Labor Law & Policy Journal (États-Unis)
Derecho de las Relaciones Laborales (Espagne)
Diritto delle Relazioni Industriali (Italie)
Diritti lavori mercati (Italie)
E-journal of International and Comparative Labour Studies (Italie)
Employees & Employers - Labour Law and Social Security Review : Delavci in delodajalci (Slovénie)
Europäische Zeitschrift für Arbeitsrecht : EuZA (Allemagne)
European Labour Law Journal (Belgique)
Giornale di Diritto del lavoro e relazioni industriali (Italie)
Industrial Law Journal (Royaume-Uni)
Industrial Law Journal (Afrique du Sud)
International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations (Pays-Bas)
International Labour Review (OIT)
Japan Labor Review (Japon)
Labour and Social Law (Biélorussie)
Labour Society and Law (Israël)
La Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale - RGL (Italie)
Lavoro e Diritto (Italie)
Pécs Labor Law Review (Hongrie)
Revista de Derecho Social (Espagne)
Revue de Droit comparé du travail et de la sécurité sociale (France)
Revue de Droit du Travail (France)
Rivista giuridica del lavoro e della sicurezza sociale (Italie)
Russian Yearbook of Labour Law (Russie)
Temas Laborales (Espagne)
Zeitschrift für ausländisches und internationales Arbeits- und Sozialrecht (Allemagne)

DOSSIER THÉMATIQUE

LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS DANS LA GRANDE ENTREPRISE PRIVÉE ET PUBLIQUE

COORDINATION PAR GILLES AUZERO ET MICHEL COUTU

- p. 5** LES DROITS DE PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS
MICHEL COUTU, GILLES AUZERO ET ISABELLE DAUGAREILH
- p. 14** LA PARTICIPATION : DE L'ASSOCIATION À LA COGESTION 150 ANS DE RÉFLEXIONS
DOMINIQUE MÉDA
- p. 28** LE DROIT DU TRAVAIL PARMIS LES DROITS CIVILS ET POLITIQUES ?
RÉFLEXIONS À PROPOS DE LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS
AU GOUVERNEMENT DE L'ENTREPRISE
ISABELLE FERRERAS
- p. 38** LA COGESTION DES SALARIÉS (MITBESTIMMUNG) EN DROIT ALLEMAND
CHRISTOPH TEICHMANN, JUSTIN MONSENEPWO
- p. 52** LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS EN NORVÈGE ET EN SUÈDE
BERNARD JOHANN MULDER
- p. 70** LE SYSTÈME ALLEMAND DE PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS AU NIVEAU
DE L'ENTREPRISE
WOLFGANG DÄUBLER
- p. 82** LE SYSTÈME NÉERLANDAIS DE PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS
J.M.B. (JAN) CREMERS
- p. 92** LE SYSTÈME QUÉBÉCOIS DE PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS :
VERS UNE REFONDATION
JULIE BOURGALT ET MICHEL COUTU
- p. 108** LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS DANS L'ENTREPRISE PUBLIQUE EN FRANCE
SYLVAIN NIQUÈGE
- p. 118** LE SYSTÈME DE PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS DANS L'ENTREPRISE
PRIVÉE EN FRANCE
GILLES AUZERO

ACTUALITÉS JURIDIQUES INTERNATIONALES

AFRIQUES

- p. 126 **ALGÉRIE** ZINA YACCOUB, Université de Béjaia
- p. 132 **RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO** PATTY KALAY KISALA,
Université Protestante au Congo, Kinshasa

AMÉRIQUES

- p. 136 **ARGENTINE** JUAN PABLO MUGNOLO, Université de Buenos Aires
- p. 140 **CANADA** LUCIE LAMARCHE, Université du Québec à Montréal
- p. 144 **CHILI** PABLO ARELLANO ORTIZ, Département de la Gouvernance
et du Tripartisme de l'OIT
Faculté de droit, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
- p. 148 **MEXIQUE** GABRIELA MENDIZÁBAL BERMÚDEZ,
Université Autonome d'État de Morelos
- p. 152 **USA** RISA L. LIEBERWITZ,
Cornell University - School of Industrial and Labor Relations

ASIE - OCÉANIE

- p. 156 **AUSTRALIE** DOMINIQUE ALLEN, Université de Monash

EUROPE

- p. 160 **BELGIQUE** VANESSA DE GREEF, Université Libre de Bruxelles
- p. 166 **ESPAGNE** JOSÉ LUIS GIL Y GIL, Université Alcalá de Henares
- p. 170 **FÉDÉRATION DE RUSSIE** ANNA ALEKSANDROVA,
Université d'État de Penza
- p. 174 **FRANCE** PAULINE FLEURY, Comptasec, Université de Bordeaux
- p. 178 **IRLANDE** MICHELLE O'SULLIVAN, Université de Limerick
- p. 182 **PORTUGAL** TERESA COELHO MOREIRA, Université de Minho
- p. 186 **ROUMANIE** FELICIA ROSIORU, Université Babes-Bolyai de Cluj-Napoca
- p. 190 **ROYAUME-UNI** PASCALE LORBER, Université de Leicester
- p. 194 **SUISSE** KURT PÄRLI ET ANNE MEIER, Université de Bâle

DOSSIER THÉMATIQUE

LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS
DANS LA GRANDE ENTREPRISE
PRIVÉE ET PUBLIQUE



LE SYSTÈME NÉERLANDAIS DE PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS



ABSTRACT

The contribution describes the main architecture of the institutionalised system of workers' representation in the Netherlands. After second world war period, the Dutch legislator and the social partners have developed a conventional and regulatory frame that defines and recognises the partners at company level, provides minimum requirements for a dialogue and promotes the negotiations in the shadow of the law. The contribution focusses on three main forms of representation, respectively the work of trade unions at plant level, the rights and competences of works councils and the employee board level representation. The representation in the supervisory board is much weaker than in countries like Germany, Austria, or Sweden. However, the works council system is well-advanced and equipped with rather strong competences, based on consultation and consent rights on items and policies that are often decided in other countries at the level of the supervisory board. Trade unions tend to rely only on the indirect participation in the board in situations of high urgency, whilst the focus is in general much more on consultation matters that are dealt with in works councils. If the choice has to be made between strengthening the position of works council in codetermination or broadening of the supervisory board towards more workers' participation, the trade unions have so far clearly opted for the first option.

KEY WORDS : *Industrial Relations, Workers' Participation, Corporate Governance, Works Councils, Social Dialogue.*

RÉSUMÉ

Cet article décrit l'architecture du système institutionnalisé de représentation des travailleurs aux Pays-Bas. A l'après-guerre, le législateur néerlandais et les partenaires sociaux ont élaboré un cadre conventionnel et réglementaire qui définit et reconnaît les partenaires au niveau de l'entreprise, établit les conditions minimales d'un dialogue et encourage les négociations dans l'ombre de la loi. Cet article se concentre sur trois principales formes de représentation, respectivement le travail des syndicats au niveau de l'établissement, les droits et compétences des comités d'entreprise et la représentation au niveau des conseils d'administration. La représentation au sein du conseil de surveillance est beaucoup plus faible que dans des pays comme l'Allemagne, l'Autriche ou la Suède. Cependant, le système des comités d'entreprise est bien avancé et doté de compétences plutôt solides, basées sur des droits de consultation et de consentement sur des éléments et des politiques qui sont souvent décidés dans d'autres pays au niveau du conseil de surveillance. Les syndicats ont tendance à compter sur la participation indirecte au conseil seulement dans les situations de grande urgence. En général, l'accent est davantage mis sur les questions de consultation traitées dans les comités d'entreprise. Si un choix doit être fait entre le renforcement de la position du comité d'entreprise dans la codétermination ou l'élargissement du conseil de surveillance vers une plus grande participation des travailleurs, les syndicats ont jusqu'ici clairement opté pour la première option.

MOTS CLÉS : *Relations industrielles, participation des travailleurs, gouvernance d'entreprise, comités d'entreprise, dialogue social.*

Cette contribution porte sur les systèmes d'implication institutionnalisés des travailleurs, basés sur le dialogue entre les acteurs représentatifs. Par le passé, nous avons examiné les conditions d'un dialogue fructueux, au niveau européen, national et de l'entreprise. Certaines de ces conditions sont liées à l'équilibre du pouvoir dans une entreprise - les travailleurs doivent avoir leur mot à dire et avoir la possibilité d'agir au niveau décisionnel et de parler des questions qui importent réellement pour l'entreprise. D'autres conditions sont le climat « positif » permettant un dialogue au sein d'une entreprise. Les recherches consacrées à la qualité et à l'impact du travail des comités d'entreprise révèlent que la stabilité du partenariat, la prise en compte sérieuse de la contribution des travailleurs et la tradition du consentement contribuent à des relations sociales plus stables au niveau des entreprises¹. La confiance et le respect mutuels, même lorsque les positions sont divergentes, permettent à la direction et aux travailleurs d'entrer en conflit tout en poursuivant la coopération dans d'autres domaines.

Il existe des preuves suggérant que les formes stables et structurées de participation et de dialogue des travailleurs conduisent à des relations de travail positives et à une meilleure performance de l'entreprise. Ainsi, la politique classique en matière de ressources humaines consistant à « s'occuper des salariés » ne suffit pas et la position de la soi-disant « gestion scientifique », selon laquelle les travailleurs sont traités comme des marchandises, n'est certainement pas un point de départ constructif. La participation et la cogestion des travailleurs doivent faire partie intégrante de la culture de l'entreprise et constituer la pierre angulaire des évolutions de l'environnement de travail, l'organisation du travail et de la politique globale de l'entreprise. C'est pour cette raison que les types d'implication directe, tels qu'on les observe parfois dans des systèmes juridiques sans ou avec des formes affaiblies de participation (comme dans les pays anglo-saxons) ne seront pas abordés ici.

Ces considérations incitent à questionner le rôle du législateur. Si le dialogue est la clé pour parvenir à un partenariat durable et sur mesure, jusqu'à quel point est-il nécessaire que le législateur agisse? Au fil des années, le législateur néerlandais et les partenaires sociaux ont créé les bases d'un cadre réglementaire d'accompagnement qui identifie et reconnaît les partenaires au niveau de l'entreprise, prévoit des exigences minimales pour le dialogue et favorise les négociations dans l'ombre de la loi. Ce cadre n'est ni parfait ni transférable, et il présente des avantages et des inconvénients.

1 J. Cremers, «Management and worker involvement: cat and mouse or win-win?» in N. Kluge et S. Vitols (ed.), *The Sustainable Company: a new approach to corporate governance*, Bruxelles, ETUI, 2011. J. Cremers, «The learning works council», *Transfert* n° 3, SAGE, 2008.

I - LES SYSTÈMES DE REPRÉSENTATION AUX PAYS-BAS

A - TRAVAIL SYNDICAL À L'ÉCHELLE DE L'ENTREPRISE / DU LIEU DE TRAVAIL

Dans le cadre du développement de la participation des travailleurs et de l'expression des travailleurs aux Pays-Bas, la position des sections syndicales à l'échelle du lieu de travail n'a pas vraiment été inscrite dans la législation néerlandaise. La situation actuelle a été établie dans les années 1970. Dans un avis important du SER (le conseil socio-économique qui est le principal organe consultatif du gouvernement), les partenaires sociaux ont estimé que le cadre légal du travail syndical sur un lieu de travail devait être limité à quelques dispositions, telles que celles sur la protection juridique des représentants syndicaux au niveau de l'établissement². Selon le SER, la nature même du travail, les dispositions et le niveau des ressources pratiques pour un tel rôle devaient être traitées par les partenaires dans la négociation collective, et non par le législateur. Les partenaires sociaux ont convenu de ne pas travailler à une structure de concertation formelle pour les représentants syndicaux au niveau de l'entreprise. En résumé, il n'existe donc aucun cadre légal strict pour le travail syndical au niveau de l'entreprise.

En pratique, les parties à la négociation collective peuvent convenir de la manière dont cette action syndicale est structurée et financée. La majorité des conventions collectives offrent aux représentants des sections syndicales une protection juridique et des ressources (le plus souvent limitées). Certaines dispositions collectives concernant les activités des représentants syndicaux peuvent être rendues généralement contraignantes par la loi sur la négociation collective (« Wet AVV » où loi des accords généralement contraignants), telles que la définition de l'action syndicale au niveau de l'entreprise, le droit de nommer des personnes en contact avec les syndicats, la protection spéciale accordée aux représentants, la participation à la négociation collective, les facilités de formation et les jours de congé (rémunérés ou non) pour les réunions et conférences syndicales. Cependant, d'autres dispositions qui sont susceptibles d'être convenues collectivement ne peuvent pas être rendues contraignantes, comme par exemple l'accès aux lieux de travail des dirigeants syndicaux, les locaux syndicaux et les publications, les visites d'entreprises ou les réunions à l'intérieur de l'entreprise.

En conséquence, la présence des syndicats au niveau de l'usine est modeste, à l'exception de certaines grandes usines et entreprises traditionnelles où la mise en place de sections locales a été négociée et où des unités syndicales étaient et sont actives. Dans la plupart des entreprises, les syndicats se sont concentrés sur le travail représentatif dans les comités d'entreprise (voir ci-dessous). En général, les comités d'entreprise sont devenus, pour les syndicats, l'organe majeur ayant le plus d'impact. Les antennes syndicales existantes fonctionnent souvent comme l'épine dorsale des délégations syndicales dans les comités d'entreprise. Les représentants à ce niveau servent de personnes de contact, fournissent des informations sur les politiques syndicales, exercent la fonction de médiateur et parlent au nom des collègues. La tâche qui est devenue de plus en plus importante au fil des ans

2 Advies inzake het vakbondswerk in de onderneming (Conseils sur le travail syndical au niveau de l'entreprise), SER, 1977, La Haye. https://www.ser.nl/~media/db_adviezen/1970_1979/1977/b05312.ashx

est la participation aux processus de négociation collective ; à partir du milieu des années 1990, la décentralisation de la négociation collective est devenue un sujet d'actualité³.

B - LES COMITÉS D'ENTREPRISE

Dans les relations industrielles néerlandaises, le comité d'entreprise est le principal moyen d'expression des travailleurs. Certaines des caractéristiques du comité d'entreprise sont issues du développement spécifique du capitalisme et de l'État-providence néerlandais. La nation a longtemps été dominée par le commerce. Après un début tardif de l'industrialisation, le Parlement a établi la première législation du travail en 1875 (la loi contre le travail des enfants). Deux décennies plus tard, les premiers syndicats « modernes » ont été créés (les travailleurs du diamant en 1894, la première confédération syndicale nationale en 1906). Jusqu'à la Seconde Guerre mondiale, deux types de représentation des travailleurs étaient déjà présents dans certaines grandes entreprises : les conseils d'établissement et les groupes de base de l'entreprise. Les conseils d'établissement contrôlaient le respect des salaires et des conditions de travail convenus collectivement, tandis que le groupe de base de l'entreprise agissait comme une association de travailleurs dans une entreprise qui négociait des accords avec les dirigeants de l'entreprise au niveau local. La loi néerlandaise sur les comités d'entreprise (ci-après WOR), établie par le législateur en 1950, combinait dans une certaine mesure ses deux objectifs fondamentaux. Le comité d'entreprise veille au respect des conventions collectives applicables et fonctionne comme un groupe d'intérêt et de représentation des travailleurs dans une entreprise. Les comités d'entreprise ont commencé dans l'après-guerre comme une plate-forme de concertation. La reconstruction du pays a servi d'argument principal pour la recherche du consensus dans les relations industrielles⁴.

La loi sur les comités d'entreprise WOR dispose que toute entreprise comptant au moins 50 salariés aux Pays-Bas est tenue de créer un comité d'entreprise disposant de toute une série de droits d'information et de consultation. En outre, les entreprises de 10 à 50 salariés doivent, à la demande de la majorité des salariés, mettre en place une représentation du personnel (PVT). Le PVT est une représentation des travailleurs avec certaines des compétences du comité d'entreprise (ceci n'est pas traité plus en détail dans cet article). La loi sur les comités d'entreprise prescrit que, lorsque plusieurs entreprises appartiennent à un même groupe, un comité d'entreprise central (COR) peut être mis en place. Le COR est composé de représentants des comités existants au niveau infra de l'entreprise ou au niveau des entreprises. Il est également possible de créer un comité d'entreprise de niveau intermédiaire (GOR) lorsque plusieurs groupes d'entreprises dépendent d'une même société holding. Depuis 1995, la loi sur les comités d'entreprise s'applique également au secteur public.

3 Les partenaires sociaux néerlandais ont publié en 1997 un aperçu des tâches accomplies dans les conventions collectives. Le document formulait des considérations et des recommandations pour l'avenir, y compris celle d'accorder un rôle plus important dans la négociation décentralisée. Stichting van de Arbeid (Fondation du travail), La Haye, 1997.
http://www.stvda.nl/~media/Files/Stvda/Aanbevelingen/1990_1999/1997/19970422.ashx

4 J. Cremers, *Visie op medezeggenschap*, La Haye, Elsevier, « GBIO-Katernen », 2001.

Au cours des 65 dernières années, la loi sur les comités d'entreprise a été révisée à plusieurs reprises et les droits et les compétences des travailleurs qui peuvent découler de cette loi ont été considérablement accrus. La loi confère au comité d'entreprise trois principaux types de droits : les droits à l'information, les droits de consultation et les droits de « consentement ». En outre, le comité d'entreprise a le droit d'initiative et de compétence pour faire des propositions auxquelles l'employeur doit répondre⁵. En outre, depuis le 1^{er} juillet 2010, les comités d'entreprise des sociétés anonymes (cotées et non cotées) ont le droit d'exprimer leur avis lors de l'assemblée générale des actionnaires (AG ci-après) sur les principales décisions de gestion qui doivent être approuvées par l'AG. Ce droit de parole se limite aux décisions ayant un impact majeur, telles que les fusions, acquisitions ou cessions, à la nomination et à la révocation des membres du conseil d'administration et du conseil de surveillance (voir ci-dessous) et aux politiques de rémunération. L'AG n'est pas tenue de suivre l'avis du comité d'entreprise⁶.

Les droits d'information, énoncés aux articles 31 à 31f de la loi sur les comités d'entreprise, obligent la direction à fournir au comité d'entreprise des informations sur diverses questions financières ou économiques, notamment la structure et l'organisation de l'entreprise, les tendances en matière d'emploi et la politique relative au personnel, les pratiques en matière de compte rendu et de comptabilité, les perspectives et les plans d'entreprise à long terme. En 2006, le législateur a ajouté le droit d'être informé de la rémunération financière des membres du conseil d'administration (article 31d).

Les droits de consultation, formulés à l'article 25 de la loi sur les comités d'entreprise, concernent des questions économiques, telles que les restructurations. La consultation est obligatoire si la direction prévoit des cessions (de parties) de la société, des fusions, des prises de contrôle ou des changements substantiels de l'activité ou de l'organisation de la société. Les droits de consultation entraînent de sérieux retards (au moins d'un mois) en cas de désaccord entre la direction et le comité d'entreprise. Un instrument important à cet égard est le droit d'appel. Le comité d'entreprise peut faire appel devant la Chambre de commerce de la Cour d'appel d'Amsterdam, conformément à l'article 26 de la loi sur les comités d'entreprise, au cas où la direction aurait négligé les devoirs d'information et de consultation ou n'aurait pas pris suffisamment en compte les intérêts des salariés. La juridiction a le pouvoir de bloquer la décision et les mesures prévues.

L'article 27 de la loi sur les comités d'entreprise accorde au comité d'entreprise des droits de « consentement ». Les éléments énumérés dans cet article appartiennent au domaine classique de la gestion des RH, tels que le consentement sur les dispositions relatives aux retraites, les régimes de temps de travail, les salaires et les barèmes, la politique de réintégration, le recrutement et les autres politiques relatives au personnel. Si le comité d'entreprise n'est pas d'accord avec les mesures prévues, après au moins une réunion consultative entre la direction et le comité, la direction peut demander à un tribunal de district de passer outre la position du conseil. Le tribunal est tenu d'examiner la nécessité organisationnelle ou économique des mesures prévues et d'évaluer si la position du conseil est déraisonnable. Le tribunal de district peut déclarer nulles et non avenues les mesures prises par la direction, à l'initiative du comité d'entreprise.

5 R. van het Kaar, Frans Vink, *Inzicht in de Ondernemingsraad 2017*, La Haye, Sdu, 2017.

6 J. Cremers, E. Wolters (eds.) *EU and national company law - fixation on attractiveness*. Bruxelles, ETUI, 2011.

C - LA REPRÉSENTATION DES TRAVAILLEURS AU NIVEAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (BLER)

Le Code civil néerlandais prévoit que les grandes entreprises situées aux Pays-Bas, définies comme des entreprises dont le capital social est supérieur à 16 millions d'euros, qui comptent au moins 100 salariés et un comité d'entreprise (obligatoire pour les entreprises de plus de 50 salariés), doivent avoir une participation indirecte des salariés au niveau du conseil de surveillance⁷.

II - EXAMEN APPROFONDI DE LA REPRÉSENTATION DES TRAVAILLEURS AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

A - LA STRUCTURE ET LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

La structure de gouvernance de l'entreprise néerlandaise repose traditionnellement sur un modèle de gouvernance dualiste. Les sociétés ayant une structure de gouvernance dualiste confient la gestion et la supervision à deux organes de la société : le directoire et le conseil de surveillance⁸. Selon le Code civil et le Code des sociétés,

Le conseil de surveillance doit superviser les politiques menées par le directoire et les affaires générales de la société et de ses entreprises affiliées. Entre autres tâches, le conseil de surveillance doit se concentrer sur l'efficacité des systèmes internes de gestion et de contrôle des risques de l'entreprise ainsi que sur l'intégrité et la qualité de l'information financière. Le conseil, composé d'au moins trois membres, nomme et révoque la direction et approuve les principales décisions de gestion. Ces exigences ne s'appliquent qu'aux entreprises ayant une majorité de salariés aux Pays-Bas. Les groupes internationaux dont la majorité des salariés sont hors des Pays-Bas sont exemptés de ces obligations, bien que les holdings pour les filiales néerlandaises soient couvertes, certes par des dispositions moins strictes. La composition du conseil de surveillance doit garantir l'expertise, les antécédents, les compétences et l'indépendance demandés pour que le conseil puisse s'acquitter correctement de ses tâches. Chaque membre du conseil de surveillance doit être capable d'évaluer les grandes lignes de la gestion globale. L'assemblée générale des actionnaires approuve les nominations des membres du conseil de surveillance. L'assemblée générale peut rejeter les candidatures au conseil de surveillance, mais elle ne peut pas désigner elle-même les candidats - seul le conseil de surveillance peut le faire. Si les nominations du conseil de surveillance sont rejetées, il doit désigner un ou plusieurs nouveaux candidats. Le principe de base est que les membres du comité de surveillance sont nommés pour deux mandats de quatre ans (cette durée peut être prolongée). Tout renouvellement de mandat doit être pris en compte dans un rapport du conseil de surveillance⁹.

7 Code civil, volume 2, article 158.

8 Depuis 2013, il est possible de choisir une structure de gouvernance à un seul niveau pour laquelle fonctionne un seul conseil de gestion, composé d'administrateurs exécutifs et non exécutifs, sans conseil de surveillance. Dans cette situation, les administrateurs non exécutifs supervisent l'exécutif. Les administrateurs non exécutifs et les administrateurs exécutifs ont la responsabilité conjointe de la direction.

9 Le Code néerlandais des sociétés 2016 révisé, tel que publié par le Comité de suivi, La Haye, 2016. <http://www.mccg.nl/?page=4738>

Le mandat du conseil de surveillance doit inclure un paragraphe traitant de ses relations avec le directoire, l'assemblée générale des actionnaires, l'organe de représentation des travailleurs de l'entreprise (tel que le comité d'entreprise) et le comité exécutif. Le président du conseil de surveillance a la tâche explicite de développer des contacts appropriés avec le comité d'entreprise. Les nouveaux membres doivent être familiarisés avec les structures de participation des travailleurs existantes.

La compétence pour décider de la composition du conseil de surveillance est entre les mains de l'assemblée générale. L'assemblée générale peut adopter une résolution pour annuler la proposition de nomination d'un membre du conseil d'administration ou de la direction à la majorité absolue des suffrages exprimés. Les salariés, grands actionnaires, (anciens) clients ou (anciens) dirigeants d'une entreprise sont exclus du conseil de surveillance. L'argument principal est que les membres du conseil de surveillance ne peuvent pas agir en tant que représentants d'intérêts partiels, que ce soit les intérêts des actionnaires, des banques ou des salariés. Les membres du conseil de surveillance doivent agir dans l'intérêt de la société et de l'entreprise dans son ensemble. Un membre du conseil de surveillance est considéré comme n'étant pas indépendant si, au cours des cinq années précédant une nomination, il a été salarié ou membre du directoire.

B - LE DROIT DE NOMINATION DU COMITÉ D'ENTREPRISE

Dans certains cas, les structures de gouvernance d'entreprise aux Pays-Bas confèrent au comité d'entreprise des droits de nomination pour un nombre de sièges pouvant atteindre jusqu'à un tiers du total des sièges au conseil de surveillance¹⁰. En outre, le comité d'entreprise a le droit d'être entendu par le conseil de surveillance avant que toutes les nominations au conseil de surveillance ne soient transmises à l'assemblée générale. Cela donne la possibilité d'exercer une influence sur la composition du conseil de surveillance. Afin de parvenir à un tiers du nombre des membres du conseil de surveillance, le comité d'entreprise a le droit de nommer un membre du conseil pour un poste vacant sur deux, jusqu'à ce que la proportion d'un tiers soit atteinte. Ce droit s'applique aux deux entités nationales (la « nv » et la « bv ») qui ont installé un conseil de surveillance conformément aux règles du régime dualiste dit du « régime de structure ». Les autres conditions sont un capital émis de plus de 16 millions d'euros, au moins 100 salariés et un comité d'entreprise existant. Cependant, une mise en œuvre volontaire est possible dans d'autres entreprises.

Le comité d'entreprise ne peut pas nommer un de ses membres. Comme indiqué précédemment, les salariés d'une entreprise ou les représentants syndicaux directement impliqués dans des négociations syndicales sont exclus de la nomination au conseil de surveillance. En conséquence, les comités d'entreprise se fient souvent à la proposition du conseil d'administration portant sur des candidats qui ont manifesté un certain attachement aux intérêts des travailleurs (anciens syndicalistes, politiciens, experts en relations industrielles et en ressources humaines). Il en résulte évidemment que les membres du conseil ont une certaine distance par rapport aux problèmes quotidiens pratiques et politiques auxquels le comité d'entreprise est confronté.

La loi dispose qu'en principe, le conseil de surveillance accepte la nomination et la soumet à l'assemblée générale des actionnaires pour approbation finale. Le conseil de surveillance peut s'opposer à la nomination dans deux cas : le candidat n'est pas qualifié pour

10 Code civil, volume 2, article 158.5 et 158.6.

les tâches dévolues aux membres du conseil ou la nomination conduit à un déséquilibre dans sa composition. Le conseil de surveillance est tenu de discuter de ces objections avec le comité d'entreprise afin de parvenir à un consensus sur la candidature. En cas d'échec, le conseil de surveillance a la possibilité de faire appel auprès de la Chambre d'Entreprise de la Cour d'appel d'Amsterdam et de demander le rejet de la nomination. En cas de rejet, le comité d'entreprise a le droit de proposer un autre candidat. Les objections du côté du comité d'entreprise, concernant les autres membres du conseil d'administration, sont portées à l'attention de l'assemblée générale des actionnaires, sans autre impact. Les actionnaires peuvent rejeter une nomination par le comité d'entreprise présentée à l'assemblée générale à la majorité absolue des voix exprimées lors de l'assemblée, à condition qu'au moins un tiers des parts de capital soient représentées. Il n'y a pas d'appel prévu dans le Code civil pour le cas d'un rejet par l'assemblée générale des actionnaires. Il appartient alors au conseil de surveillance de lancer une nouvelle procédure. La législation permet au conseil de surveillance, à l'assemblée générale des actionnaires et au comité d'entreprise de convenir d'arrangements ayant une portée plus large, bien que le droit des actionnaires de rejeter une nomination ne puisse être supprimé. Dans certaines entreprises, le droit de nomination a été renforcé à la suite de négociations collectives ou de formulations plus strictes dans les statuts de la société¹¹.

Une autre forme d'influence peut être exercée par la formulation du profil du membre du conseil. Les nominations doivent provenir du conseil de surveillance conformément à un profil souhaité de la composition du conseil. Le conseil de surveillance a l'obligation de discuter de ce profil avec le comité d'entreprise lors de la mise en place du conseil et lors de la formulation des modifications¹². Ce profil concerne non seulement la composition du conseil, mais aussi la réglementation de la nomination par le comité d'entreprise et la qualité et l'expertise demandées.

Une dernière disposition à citer ici est le droit du comité d'entreprise de demander la révocation d'un membre du conseil de surveillance. Le comité d'entreprise peut faire appel auprès de la Chambre de commerce de la Cour d'appel d'Amsterdam et demander une telle exclusion - un droit rarement utilisé. Les motifs sont la négligence des tâches prescrites, des disputes et désaccords importants ou le changement structurel de l'entreprise qui font qu'une personne n'est plus la plus appropriée pour siéger au conseil.

Les expériences pratiques concernant ces droits de nomination sont mitigées. Très souvent, le conseil de surveillance est composé de cinq membres, avec pour conséquence qu'un seul membre du conseil est nommé par le comité d'entreprise. Des recherches antérieures suggèrent également que les comités d'entreprise n'utilisent pas pleinement leurs droits de nomination. Il est probable que le nombre total réel de représentants

11 Voir par exemple l'affaire NRC, <https://uitspraken.rechtspraak.nl/inziendocument?id=ECLI:NL:RBAMS:2014:5462>

12 Code civil, volume 2, article 158.3.

des travailleurs au sein des conseils soit largement inférieur à 150¹³. Van het Kaar donne plusieurs raisons à ce phénomène. La première est la résistance des conseils de surveillance (et souvent de la direction, qui n'aime pas les « étrangers »). Les conseils, simplement pour pouvoir suivre leur propre inclination, négligent (et enfreignent formellement) les droits des comités d'entreprise, ou poussent les comités d'entreprise à accepter les candidats qui ont leur préférence (en les étiquetant parfois comme ayant été désignés par le comité d'entreprise). Du point de vue des salariés, une deuxième raison semble plus importante : soit les comités d'entreprise ne connaissent pas leurs droits, soit, ce qui semble plus pertinent, ils les considèrent comme peu importants et, en tout cas, moins importants que leurs droits découlant de la loi sur les comités d'entreprise. Sur le plan matériel, cela peut très bien être un argument valable : les travailleurs et les dirigeants syndicaux ne sont pas autorisés à siéger au conseil d'administration, les membres du conseil d'administration ne peuvent pas représenter des intérêts spécifiques (y compris les intérêts des travailleurs) et les comités d'entreprise ne peuvent que proposer et non nommer des membres du conseil. Selon Van het Kaar, les droits néerlandais en matière de représentation au niveau des conseils d'administration sont beaucoup plus faibles qu'en Allemagne, en Autriche et en Suède, par exemple.

C - LES CHANGEMENTS RÉCENTS

Au cours des dernières décennies, il y a eu relativement peu de changements dans la structure de la gouvernance d'entreprise aux Pays-Bas. Le changement le plus important a eu lieu en 2004. Cette année-là, le système néerlandais de représentation au niveau du conseil a été modifié. L'équilibre des pouvoirs dans les sociétés anonymes dites au « régime de structure » s'est déplacé du conseil de surveillance vers l'assemblée générale des actionnaires (AGA ci-après). L'un des principaux changements a été le droit de l'AGA de nommer et de révoquer le conseil de surveillance. Avant 2004, les membres du conseil de surveillance étaient cooptés par ledit conseil en place. Le droit du comité d'entreprise de nommer des membres du conseil de surveillance a été renforcé et ses nominations ne peuvent être rejetées par le conseil de surveillance que pour deux motifs bien définis, mais son droit de s'opposer efficacement à la nomination d'un nouveau membre du conseil a été perdu.

Un autre changement a eu lieu en 2013 : le choix entre une structure de gouvernance d'entreprise dualiste, avec un directoire et un conseil de surveillance, et une structure moniste avec un seul conseil d'administration, a été rendu possible pour les sociétés anonymes et les entreprises publiques, y compris celles soumises au « régime de structure ». Ce changement n'a pas affecté le droit du comité d'entreprise de nommer des membres du conseil de surveillance.

13 Estimé par R. van het Kaar, « Chapitre 11 - Pays-Bas », in J. Cremers et S. Vitols *Exercising voice across borders: worker rights under the EU Cross-border Mergers Directive*, Brussels, ETUI, 2018 (à paraître).

Remarques finales

Parler de la situation aux Pays-Bas conduit souvent à des débats, notamment entre experts universitaires au niveau européen, sur les équivalents fonctionnels. Comme cela a été évoqué précédemment, le système néerlandais est plutôt autonome. La représentation dans le conseil de surveillance est beaucoup plus faible que dans des pays comme l'Allemagne, l'Autriche ou la Suède. D'un autre côté, le système des comités d'entreprise est bien avancé et doté de compétences assez solides, basées sur des droits de consultation et de « consentement » sur des éléments et des politiques souvent décidés dans d'autres pays au niveau du conseil de surveillance.

Les syndicats ont tendance à compter sur la participation indirecte au conseil seulement dans les situations de grande urgence. En général, l'accent est mis davantage sur les questions de consultation traitées par les comités d'entreprise. Si le choix doit être fait entre le renforcement de la position du comité d'entreprise dans la codétermination ou l'élargissement du conseil de surveillance vers une plus grande participation des travailleurs, les syndicats ont jusqu'ici clairement opté pour la première option.

JAN CREMERS

Associé à la Faculté de Droit de Tilburg, à l'Institut d'études avancées d'Amsterdam (AIAS). Ancien dirigeant syndical européen et membre du Parlement européen. Docteur honorifique ès Lettres à l'Université de Westminster « en reconnaissance de ses services à la politique sociale européenne ».

Thèmes de recherche : Participation des travailleurs, droit social européen, droit des sociétés, droits collectifs des travailleurs.

Publications :

~ J. Cremers, S. Vitols et M. Stollt, *A Decade of experience with the European Company*, ETUI, Bruxelles, 2013.

~ J. Cremers, S. Vitols, *Takeover with or without worker voice : workers' rights under the EU takeover bids directive*, ETUI, 2016.

~ J. Cremers et S. Vitols, *Exercising voice across borders: worker rights under the EU Cross-border Mergers Directive*, Brussels, ETUI, 2018 (à paraître).



Les manuscrits soumis pour publication dans la **Revue de droit comparé du travail et de la sécurité sociale** doivent être adressés par courrier électronique ou par voie postale avant le **1^{er} février** de chaque année (pour les **Études**, la **Jurisprudence Sociale Comparée**, et la **Jurisprudence Sociale Internationale**) et avant le **1^{er} juin** de chaque année pour le **Dossier Thématique**. Concernant les contributions à la rubrique **Actualités Juridiques Internationales**, elles doivent être adressées avant le **1^{er} février** (pour le premier numéro) et avant le **1^{er} septembre** (pour le troisième numéro).

Les opinions émises dans les articles n'engagent que leurs auteurs. Lorsqu'une traduction est effectuée en langue française, elle l'est sous la responsabilité du Rédacteur en chef et des membres du Comité éditorial.

Tout manuscrit est soumis, sans indication du nom de l'auteur, à deux lecteurs pour évaluation et avis de publication.

Une publication ultérieure dans une autre revue supposerait l'autorisation expresse de la Direction de la revue.



CONTACT

COMPTRASEC - UMR 5114

Mme Sandrine LAVIOLETTE

Université de Bordeaux

16, avenue Léon Duguit - CS 50057 - F 33608 PESSAC cedex

Tél : 33(0)5 56 84 54 74 - Fax : 33(0)5 56 84 85 12

sandrine.laviolette@u-bordeaux.fr

<http://comptrasec.u-bordeaux.fr/revue-de-droit-compare-du-travail-et-de-la-securite-sociale>

RECOMMANDATIONS AUX AUTEURS

MANUSCRITS

L'article doit être soumis de préférence en Français. L'Anglais et l'Espagnol sont également admis.

Les textes devront comporter :

- **40 000 caractères** - notes de bas de pages et espaces compris - pour les rubriques « **Études** » et « **Dossier Thématique** » lorsqu'ils sont soumis en Français. La limitation est fixée à **30 000 caractères** lorsqu'ils sont soumis en Anglais ou en Espagnol ;
- **25 000 caractères** - notes de bas de pages et espaces compris - pour la rubrique « **Jurisprudence Sociale Comparée** » et de « **Jurisprudence Sociale Internationale** » quelle que soit la langue de soumission de l'article ;
- **15 000 caractères** - notes de bas de pages et espaces compris - pour la rubrique « **Actualités Juridiques Internationales** » lorsqu'ils sont soumis en Français. La limitation est fixée à **12 000 caractères** lorsqu'ils ont soumis en Anglais ou en Espagnol.

Par ailleurs, tous les manuscrits devront être accompagnés des éléments suivants :

- 5 mots clés (en français et en anglais) permettant d'identifier le contenu de l'article ;
- l'institution de rattachement, le titre, ainsi que l'adresse postale et électronique de l'auteur ;
- le titre de l'article.

Les manuscrits destinés aux rubriques « **Études** », « **Dossier Thématique** » et « **Jurisprudence Sociale Internationale** » devront également comporter :

- un résumé, en français et en anglais (de **400 caractères** chacun) ;
- deux publications au choix.



NOTES ET RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Les annotations et références bibliographiques des ouvrages et articles cités doivent être intégrées au sein de l'article et placés en notes de bas de page.

Leur présentation sera la suivante :

- Pour un ouvrage : initiale du Prénom Nom, *Titre de l'ouvrage*, lieu, éditeur, « collection », date, p.
- Pour un article de revue : initiale du Prénom Nom, « Titre de l'article », *Titre de la revue*, n°, date, p.
- Pour une contribution dans un ouvrage collectif : initiale du Prénom Nom, « Titre de l'article », *in* initiale du Prénom Nom (dir.), *Titre de l'ouvrage*, lieu, éditeur, date, p.

REVUE DE L'ORGANISATION RESPONSABLE

RESPONSIBLE ORGANIZATION REVIEW

Parution bi-annuelle – Editions ESKA (ISSN : 1951-0187)

Directeur de publication
Serge Kebabtchieff, Editions ESKA

Rédaction en chef
Frédérique Déjean, Professeur des universités - Sciences de gestion - Université Paris Dauphine
Elise Penalva-Icher, Maître de conférences - Sociologie - Université Paris Dauphine
Nicolas Postel, Professeur des universités - Sciences économiques - Université de Lille
André Sobczak, Professeur - Droit - Audencia Business School

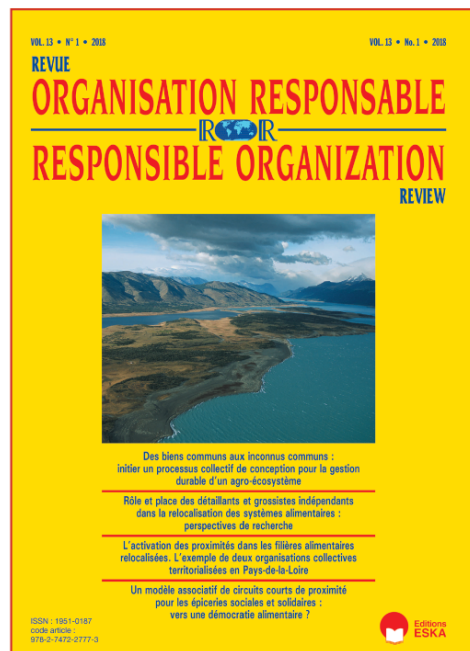
Secrétariat de rédaction
Sylvia Cheminel

La ROR est une revue fondée par Jacques Igalens et soutenue par le Réseau International de Recherche sur les Organisations et le Développement Durable (RIODD). Elle est disponible via l'abonnement Papier, Editions ESKA, 12 rue du Quatre-Septembre, 75002 Paris, ou sur Internet via l'abonnement à CAIRN.

La revue de l'Organisation Responsable publie des articles en français et en anglais sur les différentes thématiques de la responsabilité sociale de l'entreprise. Le thème est ancien mais c'est bien aujourd'hui qu'il devient une préoccupation essentielle, comme contrepartie du rôle majeur des entreprises dans un monde global, et ce dans des dimensions multiples : environnementales, salariales, sociales, financières, éthiques.

2018-1 : numéro spécial consacré à l'alimentation durable

- *Emilie Lanciano, Séverine Saleilles & Franck Aggeri* : Alimentation et développement durable : quelle durabilité des systèmes alimentaires relocalisés ?
- *Elsa T. Berthet & Blanche Segrestin, Benoit Weil* : Des biens communs aux inconnus communs : initier un processus collectif de conception pour la gestion durable d'un agro-écosystème.
- *Virginie Baritoux & Camille Billion* : Rôle et place des détaillants et grossistes indépendants dans la relocalisation des systèmes alimentaires : perspectives de recherche.
- *Julien Noël & Laurent Le Grel* : L'activation des proximités dans les filières alimentaires relocalisées. L'exemple de deux organisations collectives territorialisées en Pays-de-la-Loire.
- *Dominique Paturel & Aurélie Carimentrand* : Un modèle associatif de circuits courts de proximité pour les épiceries sociales et solidaires : vers une démocratie alimentaire ?



BON DE COMMANDE / ORDER FORM / HOJA DE PEDIDO

TARIFS 2019

REVUE DE DROIT COMPARÉ
DU TRAVAIL ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

(PAPIER) ISSN 2117-4350
(E-JOURNAL) ISSN 2262-9815

PAR AN

3 NUMÉROS PAPIERS (FRANÇAIS)
1 NNUMÉO ÉLECTRONIQUE (ANGLAIS)

COMPTRASEC
UMR 5114

Mme Sandrine Laviolette
UNIVERSITÉ DE BORDEAUX
Avenue Léon Duguit - 33608 PESSAC cedex
Tél. 33(0)5 56 84 54 74
Fax 33(0)5 56 84 85 12
Email : revue.comptrasec@u-bordeaux.fr

Nom/Name/Nombre

Adresse/Address/Direcció

Code postal/Zip Code/Codigo postal Ville/City/Ciudad

Pays/Country/Pais

① / @

		Prix/Price/Precio
Abonnement Annuel Annual Subscrip- tion Suscripción anual	Revue Papier / Print Journal / Revista Impresa (3 n° en français / 3 issues in French / 3 números en francés)	105 €
	Revue électronique / E-journal/ Revista Electrónica (1 n° en anglais/1 issue in English, 1 número en inglés)	70 €
	Pack Revues papier et électronique / Printed copies & E-journal / Revistas impresa y electrónica (3 n° en français & 1 n° en anglais/ 3 issues in French & 1 in English/ 3 números en francés & 1 en inglés)	145 €
Prix à l'unité Unit Price Precio unitario	Revue Papier / Print Journal/ Revista Impresa	40 €
	Revue électronique /E-Journal/Revista Electrónica	70 €
	Article / Journal article/Artículo	6 €
<i>Frais de port compris / Postal charges included / Gastos de envío incluidos</i>		
TVA VAT IVA	Livraison / Delivery/Entrega : 2,10% France / 1,05% DOM & Corse / 0% CEE & hors CEE	TOTAL

MODE DE RÈGLEMENT/MODE DE PAYMENT/FORMA DE PAGO

PAIEMENT EN LIGNE / ONLINE PAYMENT / PAGO EN LINEA
(Carte de crédit - Credit card - Tarjeta de credito)

CHÈQUE / CHEK
À libeller à l'ordre de / Make out to / A la orden de
Monsieur l'agent comptable de l'Université de Bordeaux

NB : Le paiement en ligne est à privilégier

Online payment is preferred / El pago en linea se prefiere

Date Signature

Préciser ici les numéros de la Revue qui vous intéressent ou l'année à partir de laquelle vous souhaitez souscrire un abonnement / Please mention here the issues you are interested in / Por favor, especifique aqui los numeros de la revista que desea

**Pour souscrire
un abonnement permanent**
(renouvellement annuel automatique).
cocher la case ci-dessous



ABONNEMENT PERMANENT
PERMANENT SUBSCRIPTION
SUSCRIPCIÓN PERMANENTE



Dépôt légal : Octobre 2018

Achévé d'imprimer par
Imprimerie de l'Université de Bordeaux
16 avenue Léon Duguit - CS 50057 - F 33608 PESSAC cedex

