



Junio 2011

# GUÍA

## Reforzar la implicación del « encadrement » de los comités de empresa europeos

COMMISSION EUROPÉENNE



Este proyecto ha sido realizado con el apoyo de la Comisión Europea

*Esta guía redactada como continuación sólo concierne al auto,  
la Comisión Europea no es responsable del uso del que se pueda hacer ni de las informaciones que contiene*



# SUMARIO

<b>LA PALABRA DEL PRESIDENTE : LA AVENTURA DE PERCEE SE HA LANZADO</b>	<b>5</b>
--	----------

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>7</b>
---------------------	----------

**« ¿POR QUÉ UNA GUÍA PARA REFORZAR LA IMPLICACIÓN DEL « ENCADREMENT » EN EL CEE ? »**

<b><u>PARTE 1</u> - PREPARAR LA IMPLANTACIÓN DEL CEE O LA EVOLUCIÓN DEL CEE EXISTENTE</b>	<b>11</b>
---	-----------

<b>A - La sensibilizarse con el CEE</b>	<b>11</b>
---	-----------

1 - <u>Conocer su grupo o su empresa de dimensión comunitaria</u>	11
2 - <u>Constituir su caja de herramientas</u>	16

<b>B - La organización de la negociación o de la renegociación</b>	<b>19</b>
--	-----------

1 - <u>La demanda de apertura a la (re)negociación</u>	19
2 - <u>La composición del Grupo Especial de Negociación (GSN) y del nombramiento de sus miembros</u>	20
3 - <u>Información de las organizaciones europeas competentes</u>	22
4 - <u>¿Qué idiomas para la negociación ?</u>	22
5 - <u>La utilidad de las formaciones</u>	23
6 - <u>Optimizar las reuniones sin la Dirección</u>	23
7 - <u>El recurso a los expertos</u>	24
8 - <u>La importancia de un acuerdo</u>	24

<b><u>PARTE 2</u> – NEGOCIAR LA IMPLANTACIÓN DEL CEE O LA EVOLUCIÓN DEL CEE EXISTENTE</b>	<b>26</b>
---	-----------

1 - <u>El campo de aplicación del acuerdo</u>	27
2 - <u>Las misiones de información y de consulta del CEE</u>	28
3 - <u>La composición del CEE</u>	34

4 -	<u>Las derivaciones del CEE : el comité limitado, junta, comisión y otros subcomités</u>	36
5 -	<u>La organización de las funciones del CEE</u>	38
6 -	<u>La duración del acuerdo y del procedimiento de renegociación</u>	43
7 -	<u>Los signatarios del acuerdo</u>	44

### **PARTE 3 – FACILITAR LA LABOR DEL CEE : la situación de los miembros del CEE**

46

El derecho a la información y a la consulta del CEE dentro del grupo es aplicable por diferentes canales a través de :

1-	<u>Las cualidades de los miembros del CEE</u>	46
2	<u>La organización del trabajo del CEE</u>	52
3	<u>El contenido de información y de consulta/deliberación del CEE</u>	54
4	<u>El seguimiento de los trabajos del CEE</u>	57
5	<u>Hacer frente a las dificultades de funcionamiento</u>	60

CONCLUSION 63

BIBLIOGRAPHY 65

NETWORK 73

APPENDIX 77

\* Los marcos indican las experiencias prácticas de los grupos entrevistados a lo largo de nuestra encuesta sobre cada tema de esta guía

## **¡EL LANZAMIENTO DE LA AVENTURA PERCEE !**

*La CFE-CGC está convencida de la necesidad de la construcción europea, ¿pues quién mejor que el « encadrement » se encuentra en el corazón de las evoluciones del mundo, de las evoluciones económicas y, evidentemente, en tanto que organización sindical, de las evoluciones sociales ?*

*Esta preocupación no es nueva de hoy. Acompañando el desarrollo de las instituciones europeas y la ampliación del espacio comunitario, los sucesivos dirigentes de nuestra organización se han preocupado siempre de aportar la riqueza del sindicalismo de control al diálogo social, el cual se ha convertido también en europeo.*

*Así es como la CFE-CGC es miembro fundador de la CEC, Confederación Europea de Directivos, junto con la CIDA (Italia) y la ULA (Alemania) y desde siempre ha tenido un papel particularmente activo.*

*Es por esta razón, que estamos orgullosos de haber lanzado el proyecto PERCEE « Plataforma del « Encadrement » por una Red de Comités de Empresa Europeos » hace casi dos años. Con la refundación de la directiva europea del comité de empresa europeo, junto con el trabajo de la CEC y de sus federaciones para ser una organización sindical europea competente y reconocida para representar específicamente a los directivos en el diálogo social transnacional. Las circunstancias exigían una implicación más dinámica sobre el tema de los CEE por parte de los directivos de Europa. La CFE-CGC se propuso como portador de proyecto, apoyado por agentes entusiastas y disponibles.*

*El proyecto PERCEE atrajo la atención de la Comisión Europea, acordándole una cofinanciación. La modesta encuesta que llevamos a cabo a partir de julio del 2010 ante representantes de grupo y de asalariados en el seno de los CEE, así como en el seno de empresas europeas sin presencia de dichos comités, la cualidad de participación y de intercambios a lo largo del coloquio celebrado el 14 y 15 de octubre de 2010, y la excelente implicación de los miembros del comité de pilotaje, nos confirmaron la conveniencia de nuestra elección. ¡Agradecemos a todas aquellas personas que han respondido a nuestras demandas y que nos han dado su confianza y nos han dedicado algunos minutos o incluso horas de su precioso tiempo!*

*La guía que tienen entre las manos ha sido enriquecida con resultados instructivos de la encuesta, de valiosos intercambios obtenidos durante el coloquio y de la preciosa experiencia de los miembros del comité de pilotaje procedentes de diversos horizontes, tanto de Direcciones de empresas como de federaciones sindicales, de los sectores de la industria , de los servicios, así como de la economía social (sociedades cooperativas, instituciones paritarias).*

*Esta guía tiene una vocación pedagógica : está destinada a aquellas personas interesadas , motivadas o no en el tema de los CEE. Contiene, al mismo tiempo, informaciones elementales y recomendaciones. Tiene como objetivo incentivar a los actores, ya sean las Direcciones como los representantes de los asalariados, de invertir en el diálogo social transnacional, a pesar de las dificultades económicas y sociales, a pesar de las reticencias de trabajar con otros representantes de diferentes países, de una u otra cultura, con otra manera de pensar y, a veces, opuestos.*

*La información y la consulta de los representantes de los asalariados y de los directivos, en concreto, a un nivel europeo es un derecho fundamental pero reciente. Queda mucho camino por hacer. ¡El proyecto PERCEE espera contribuir a consolidar este camino !*

*Bernard Van Craeynest, Presidente de la CFE-CGC*



## INTRODUCCIÓN

### ¿Por qué una guía para reforzar en « encadrement » en el CEE ?

#### ¿El CEE para que sirve?

*« El funcionamiento del mercado interior de la Unión Europea conlleva un proceso de concentraciones de empresas, de fusiones transfronterizas, de absorciones y de asociaciones y, en consiguiente, una transnacionalización de empresas y de grupos de empresas. Para asegurar un desarrollo armonioso de las actividades económicas, es necesario que las empresas y los grupos de empresas que operan en los diferentes estados miembros informen y consulten a los representantes de sus trabajadores afectados por sus decisiones.*

*Se deben tomar disposiciones apropiadas para velar para que los trabajadores empleados en empresas o grupos de empresas de dimensión comunitaria sean correctamente informados y consultados cuando las decisiones que les conciernen son tomadas en un u otro estado miembro del de donde trabajan.*

*Para asegurar que los trabajadores de empresas o grupos de empresas operando en diferentes estados miembros sean correctamente informados y consultados , se tiene que instaurar un comité de empresa europeo ».*

Leer los preámbulos (o los considerandos) de un texto legislativo es siempre muy útil para entender las razones del origen de este texto y el objetivo indicado.

La transcripción citada más abajo de los considerandos 10, 12, 13 y 14 de la directiva 2009/38/CE del 6 de mayo de 2009 confirma este principio.

El reconocimiento al derecho a la información y a la consulta de los trabajadores a nivel europeo es un aspecto primordial de la Europa social.

La directiva 2009/38/CE refuerza la que la precedente directiva instituyendo el comité de empresa europeo (CEE), la directiva 94/45/CE del 22 de septiembre de 1994, había iniciado.

La esencia original está intacta : *« sólo un diálogo al nivel donde se elaboran las orientaciones y una implicación efectiva de los representantes de los trabajadores les lleva a ellos mismos a responder a las necesidades de anticipación y de acompañamiento del cambio ».*

La nueva directiva del 6 de mayo del 2009 consolida los recursos puestos a disposición de las Directivas y de los representantes de trabajadores para facilitar la labor, aplicar y respetar la información y la consulta a partir del CEE.

Tener las informaciones presentadas por la Dirección Central del grupo o de la empresa en ella misma, sin Dirección Local intermediaria, poder preguntar sobre la estrategia, la situación financiera y económica directamente a esta Dirección Central, escuchar sus indicaciones o precisiones en pleno, poder dar una opinión que dará lugar a una respuesta motivada por parte de esta misma Dirección Central es todo lo que puede ofrecer un CEE.

El CEE es un lugar de construcción de una comunidad de asalariados transnacional trabajando en el seno de un mismo grupo. El CEE no sustituye las instituciones nacionales o locales. Permite un derecho a la información más allá de las fronteras del país.

El CEE permite tener informaciones comprendidas dentro de una perspectiva global, más allá de la visión local, considerar con detenimiento, hacer abstracción del sentimiento local, y al mismo tiempo ofreciendo la posibilidad de expresar a la Dirección Central, a este nivel global del grupo, las consecuencias de las decisiones previstas o tomadas justamente a nivel local. El CEE es el lugar de reencuentro de dos dimensiones que se alimentan mutuamente.

Es por esta razón que es importante tener un CEE, un CEE que cumpla correctamente sus misiones.

### **¿Por qué focalizar la guía sobre el « encadrement »?**

*- Pongámonos de acuerdo sobre el término « encadrement »*

« L'encadrement » es un término genérico francés que abarca varias categorías profesionales que tienen un punto en común : un nivel de experiencia significativo reconocido por un diploma o por un nivel de cargo ocupado (por ejemplo : técnico, ingeniero, jefe de proyecto) y/o por las responsabilidades de dirección de personas (por ejemplo : responsable de equipo, directivo). Estas categorías no son miembros de la Dirección de la empresa pero tienen un papel de declinación de decisiones de ésta. Esta situación los sitúa en una posición intermedia entre la mayoría de los asalariados y de la Dirección. Estas categorías son el sistema nervioso de la empresa : sin la cabeza y los miembros, el sistema nervioso no puede ejercer su función. Pero la cabeza y los miembros necesitan de dicho sistema nervioso para coordinarse y caminar, correr, escribir, hablar...

En la guía que tenéis en las manos, los términos « encadrement » y « directivos » se utilizan como sinónimos para designar estas categorías profesionales expertas y responsables de equipo. La razón es pedagógica y viene dada a causa de la traducción a diferentes idiomas y, por lo tanto en diferentes culturas. El problema ha sido encontrar uno o dos términos que permitan a cuantos más mejor de saber de qué asalariados hablamos.

*- ¿Qué tienen de especial estos asalariados de dirección o asalariados directivos ?*

Los directivos no pertenecen a la Dirección y no pueden ser considerados al igual que el conjunto de trabajadores a causa de sus funciones de dirección de equipo, de evaluación y de sus posiciones de declinación operacional de decisiones centrales.

Estas situaciones los llevan a encontrar problemáticas profesionales específicas que ni la Dirección (representando al empresario) ni los asalariados mayoritariamente no directivos, no pueden correctamente valorar. Deben poder expresarlas en calidad de directivos o bien a través de un representante de directivos.

Muy pocos países reconocen este derecho de los directivos para expresar específicamente por la vía sindical sus opiniones sobre sus condiciones de trabajo y de empleo. Francia es el único país que reconoce en su derecho del trabajo una representación elegida de directivos (a través de un reparto de asalariados en los colegios electorales profesionales : obreros/empleados ; técnicos/encargados ; directivos e ingenieros) y una representación sindical de directivos mediante el reconocimiento de los sindicatos de clase, pudiendo llevar a cabo una acción sindical al igual de los que no lo son.

Por eso es importante que a nivel nacional, esta especificidad de los directivos pueda ser reconocida.



Sin embargo, la necesidad de una representación específica de los directivos es también una realidad a nivel del diálogo social europeo. Además, es reconocido a través de dos organizaciones europeas : la CEC y Eurocadres. Estas dos organizaciones forman parte de las organizaciones consultadas obligatoriamente por la Comisión sobre los proyectos de directivas europeas en el campo de las condiciones de trabajo y de los miembros de las delegaciones que negocian los acuerdos europeos.

La representación sindical de directivos es reconocida a nivel europeo. Participa en las negociaciones de acuerdos europeos interprofesionales. Tiene su plaza en el CEE.

Sin embargo, se constata que los directivos están poco presentes en los CEE y cuando lo están, a menudo es en la delegación francesa, o son miembros de la Dirección o bien representan al conjunto de los asalariados. Muy raramente, los directivos miembros del CEE representan a los propios directivos.

Ahora bien, la necesidad de una representación específica existe. Y el proyecto PERCEE tiene como objetivo, con la realización de esta guía, de desarrollar la representación de los directivos en el CEE.

### ¿Cómo utilizar esta guía?

La guía consta de 3 apartados :

- un apartado donde se desarrollan recomendaciones para reforzar la implicación del « encadrement » de los CEE. Este apartado se divide, al mismo tiempo, en 3 partes : la preparación la negociación para la implantación o la evolución del CEE, la negociación al acuerdo del CEE y mejora de funcionamiento del CEE ;
- un apartado que comporta una bibliografía de los principales documentos relacionados con los CEE y organizado en 6 temas : marco reglamentario, encuestas y trabajos de investigación, obras de referencia, posiciones de los actores sindicales y profesionales, base de datos, revistas especializadas y sitios web dedicados ;
- un apartado presentando una red de corresponsales, de referencias institucionales europeas o nacionales que pueden necesitarse sobre cuestiones relacionadas con los CEE. Los patrocinadores del proyecto PERCEE tienen, evidentemente, un lugar importante en esta red a la luz de su dimensión europea, incluso internacional, de su experiencia en el diálogo y de su implicación en la promoción de una economía donde sitúa mujeres y hombres en el corazón del sistema.

Queremos agradecer el apoyo al proyecto PERCEE y al que van a dar los lectores de esta guía que los solicitaran :

- la **CEC** (Confédération Européenne des Cadres) European Managers
- la **FECCIA** (Fédération Européenne des Cadres de la Chimie et des Industries Annexes)
- l'**AECA** (Association Européenne des Cadres de l'Assurance)
- la **FECEC** (Fédération Européenne des Cadres des Etablissements Bancaires)
- la **FECC** (Fédération Européenne des Cadres de la Construction)
- l'**ETIC** (Fédération Européenne de Managers des Technologies de l'Information et de la Communication)
- la **FICT** (Fédération Internationale des Cadres des Transports)
- la **FEDEM** (Fédération Européenne de l'Encadrement de la Métallurgie)
- l'**ICOSI** (Institut de Coopération Sociale Internationale)

Los datos de estos patrocinadores, así como de otras estructuras competentes, aparecen en la parte Red de la guía.

Evidentemente, esta guía no es exhaustiva. El campo de la información y de la consulta a nivel europeo es amplio y las actuaciones muy variadas. Seguramente, aparecerán cuestiones que no tendrán forzosamente una respuesta en esta guía. Sin embargo, el objetivo de la guía es al menos de permitir tener un principio de respuesta !

Las presentaciones están hechas. ¡Ahora ya se puede empezar la lectura ! Se pueden saltar las páginas, ir de un apartado al otro sin estar obligados a leerlo todo. Esta guía es para el lector y la puede leer como quiera.

Sin embargo, hay una lógica cronológica y temática que acompaña las explicaciones. Se recomienda una lectura completa para poder obtener un buen resultado.

## PARTE 1

# PREPARAR LA IMPLANTACIÓN DEL CEE O LA EVOLUCIÓN DEL CEE EXISTENTE

Piensen que el grupo o la empresa en la cual trabajan tiene una dimensión europea suficiente que permite tener informaciones y hacer consultas a nivel europeo en un comité de empresa europeo. Pero, ¿cómo se pueden comprobar ? ¿Qué es exactamente un CEE ? ¿Cómo se implanta ?

Pertencen a un grupo o a una empresa dotada de un organismo de información y consulta a nivel europeo (un CEE, un fórum, un comité de grupo europeo...). Se les ha informado que hay una nueva directiva europea relativa a los CEE que va entrar en vigor. ¿Cuál es el impacto que va a tener sobre la ya existente ? ¿Es obligatorio hacer evolucionar la institución ya existente ?

Esta primera parte se centra en dar orientaciones y herramientas para encontrar las principales respuestas a estas cuestiones.

### A- LA SENSIBILIDAD SOBRE EL CEE

Para saber si un CEE puede establecerse en el grupo o en la empresa donde se trabaja, o bien si el que ya existe debe evolucionar respecto a la nueva directiva, es indispensable comprobar la composición y la organización del grupo o de la empresa ; así como preparar los contactos con los actores que trabajan en la información y consulta de los trabajadores a nivel europeo.

#### 1) Conocer su grupo o empresa de dimensión comunitaria

- **Conocer la composición y la organización de su grupo o empresa de dimensión comunitaria**

La directiva 94/45/CE del 22 de septiembre de 1994 relativa a la implantación de un CEE ha sido objeto de una reforma. En lo sucesivo, la directiva 2009/38/CE del 6 de mayo de 2009 se convierte en el marco de referencia.

Sin embargo, el ámbito de aplicación de la directiva no ha cambiado (artículo 2.1) : la existencia de un CEE concierne a : « *aquellas empresas o grupos de empresas que emplean al menos 1000 trabajadores dentro los Estados miembros y, en al menos en dos de ellos, 150 trabajadores en cada uno* ».

En el caso de los grupos de dimensión europea, o incluso mundial, es importante poder identificar quién ejerce el control sobre los otros para poder saber si está bien situado dentro del territorio de un Estado miembro y, por tanto, sometido a la directiva de los CEE.

La directiva 2009/38/CE, como la precedente, precisa en su artículo 3.6 que « *la legislación aplicable para determinar si una empresa es una empresa que ejerce el control es la del Estado miembro del que depende. Si la legislación que rige en la empresa no es la de un Estado miembro, se aplica la del Estado miembro donde se encuentra situado su representante o, si por falta de dicho representante, la del Estado miembro sobre el territorio donde se sitúa la Dirección Central de la empresa del grupo que emplea el mayor número de trabajadores* ».

### **La importancia de conocer las entidades del grupo o de la empresa**

Conocer la composición de la empresa o del grupo, así como su organización administrativa, sobretodo su sede social « europea », es indispensable. Es necesario identificar las entidades que componen el grupo o los establecimientos que componen la empresa, su localización en el territorio de la UE y los efectivos que trabajan.

El lugar de la sede social determina donde se encuentra la Dirección Central y, a menudo también la Dirección de Relaciones Humanas que está sujeta al CEE existente o futuro.

Si esta sede se encuentra en uno de los 27 Estados miembros o dentro del EEE (los 27+Noruega, Lichtenstein e Islandia), la directiva se aplica al grupo o a la empresa y será la Dirección Central o su DRH el interlocutor para tener las informaciones del grupo o de la empresa dirigir las negociaciones del CEE.

Si la sede social se encuentra en Suiza, en los USA o en otra parte del mundo, la Dirección Central « europea » o su Dirección de Recursos Humanos encargada de las negociaciones estará determinada por el país donde el grupo haya decidido designar su representante « europeo ». A veces, se escoge Bruselas para destacar la pertenencia a Europa, o también una ciudad de Irlanda por el uso del inglés o por su reglamentación favorable para las empresas. A falta de representante « europeo », la Dirección Central o su DRH, interlocutora a nivel europeo, será la de donde la implantación del grupo sea mayoritaria en términos de efectivos.

### **La importancia de conocer los efectivos**

Es importante conocer los efectivos globales de la empresa o del grupo y su distribución por países y por plantas, ya que permite comprobar si se cumplen los criterios de efectivos para aplicar la directiva.

Para obtener estas informaciones del grupo, la directiva 2009/38/CE detalla en el artículo 4.4 que « *toda Dirección de una empresa formando parte de un grupo de dimensión comunitaria, así como la Dirección Central, es responsable de obtener y transmitir las informaciones indispensables para la apertura de las negociaciones, particularmente aquellas relativas a la estructura de la empresa o del grupo y de sus efectivos* ».

Las informaciones sobre la composición del grupo, su organización y sus efectivos por países y por plantas se pueden pedir a la Dirección Central y también a la Dirección Nacional.

Estas informaciones permiten comprobar el campo de aplicación del CEE y preparar su futura composición, en función del peso de los efectivos de las implantaciones nacionales.

Aunque no sea obligatorio, es útil pedir también una distribución de los efectivos por sector de actividad (cuando el grupo tiene diferentes actividades), por género y por categorías de trabajadores (por ejemplo, obreros, empleados, directivos, ingenieros).

Formar parte de un sector de actividad es importante para motivar la creación de un CEE o renovarlo. Por lo tanto, los sectores industriales como el de la metalurgia, el de la química o el de la energía son sectores competitivos que se reestructuran a menudo y un CEE corresponde a la imagen de responsabilidad social que la Dirección del grupo quiere mostrar. En los sectores terciarios, como el bancario, el de los seguros o el de la hostelería-restauración ; el interés por un CEE es más reciente y tiene tendencia a convertirse en menos secundario.

Relativo a la demanda de una distribución de los efectivos entre categorías de trabajadores, la Dirección puede sentirse incomodada por la cuestión de la homogeneidad entre las categorías de trabajadores de una planta a otra o de un país a otro.

Cierto es que las definiciones de categorías de trabajadores se atienen a las diferentes clasificaciones nacionales según a las categorías de empleo. Se pueden, entonces, encontrar situaciones profesionales muy diversas. Sin embargo, observándolas de más cerca, estas situaciones cubren una realidad común de denominación : obreros, empleados, ingenieros, directivos ; directivos/no directivos ; así como una realidad común de función que se puede denominar por un término profesional común.

Los elementos sobre la distribución entre categorías profesionales serán de extrema importancia para construir esta representación equilibrada. Permiten empezar a construir un vocabulario común de categorías de trabajadores y poder así, sensibilizar a la Dirección y a los representantes de los trabajadores de las realidad sobre las diferentes y diversas categorías de trabajadores, pero que al mismo tiempo abarcan realidades comunes.

Por lo tanto, no se pueden subestimar las dificultades y es posible perseverar en la demanda, sin frenar todo el proceso de discusión.

### ***¿El CEE en lugar del comité de grupo ?***

La nueva directiva insiste encarecidamente sobre la articulación entre las misiones del CEE y las de las instituciones nacionales ya existentes.

Una de estas articulaciones concierne a la que hay entre el comité de grupo y el CEE.

El comité de grupo permite a los representantes de los trabajadores tener, a nivel nacional, informaciones que provienen de la central relativas a sus filiales. Estos comités de grupo están dotados de legislaciones nacionales, a menudo más antiguas que los textos europeos sobre los CEE y que han inspirado las directivas europeas de la información y de la consulta.

Puede ser tentador frenar la implantación de un CEE a causa de la existencia de un comité de grupo, así como también lo puede ser el de su implantación suprimiendo, a su vez, el comité de grupo ya existente. Las Direcciones Centrales pueden estimar que la coexistencia de estas dos instituciones es redundante, acapara tiempo y es costosa. Por este motivo, los representantes pueden dudar en lanzarse en la creación de un CEE por miedo a perder una institución nacional que conocen bien, en lugar de una de europea pero más alejada y menos controlable.

La legislación francesa del trabajo reconoce un comité de grupo que tiene prerrogativas a nivel nacional parecidas a las del CEE a nivel europeo. Pero algunas veces, empresas francesas han suprimido sus comités de grupo cuando el CEE se ha implantado, o bien han establecido directamente un CEE sin implantar el comité de grupo, el cual es obligatorio.

Aunque el comité de grupo y el CEE sean 2 instituciones cercanas, también son complementarias.

La existencia de un comité de grupo a nivel nacional permite a los representantes que ocupan un cargo estar ya familiarizados con una visión global del grupo y no sólo limitada a la planta donde trabajan, con datos relativos al grupo y no solamente a la empresa que los contrata. El comité de grupo contribuye a compartir la información del grupo entre personas que no se conocen pero que están unidas por su trabajo común en el seno del grupo. Por un lado, permite a la Dirección Central federar una cultura de grupo entre los asalariados y, por otro lado, hacer que los representantes del personal comprendan mejor el entorno del grupo, estar en contacto con la Dirección global del grupo y, así pues, cumplir mejor su mandato de representación ante la Dirección estratégica.

El comité de grupo puede, así, ser la antecámara de un CEE : es el formador de los representantes de los trabajadores que podrán ocupar una plaza algún día en un CEE y permite preparar y hacer el seguimiento de los trabajos de un CEE a nivel nacional ; también es una preparación para la Dirección Central para presentar informaciones transversales. Impulsa al funcionamiento del CEE.

La instauración de un CEE no debe hacerse en detrimento de un comité de grupo, sino ser una prolongación a nivel europeo de lo que se aplica a nivel nacional gracias al comité de grupo.

No se trata de acumular estructuras que conlleven una carga administrativa, sino lo que interesa es que hay que abordarlos desde el punto de vista de la complementariedad y de la dinámica del diálogo y de los intercambios.

- ***Preparar los contactos con los actores de la información y de la consulta a nivel europeo***

La información y la consulta de los trabajadores a nivel europeo descansa sobre diversos actores :

- Un sindicato de afiliación, en el caso que se sea miembro de uno ;
- La Dirección del grupo o de la empresa en la cual se trabaja ;
- Los otros sindicatos nacionales representados en la empresa o en el grupo ;
- Los sindicatos europeos.

Si se es miembro de un sindicato y se quiere crear un proyecto para implantar un CEE, o bien hacer avanzar el ya existente, el sindicato debe ser informado ya que podrá ofrecer una visión más amplia de su acción en cuestiones de un CEE cuando ésta sea desarrollada , un soporte técnico sobre el tema y una red de contactos conocedores en la materia.

En la guía, en el apartado la parte « Red », se encuentran los datos de referencias europeas y nacionales. Pero, la red a nivel local en el propio sindicato, en el propio sector de actividad o en el propio territorio es un canal que tiene que ser movilizado.

En el seno de la CFE-CGC, la federación de la metalurgia y la federación de las industrias químicas han creado un referente para los CEE. Cuando un militante tiene una pregunta sobre el funcionamiento de su CEE y quiere tener informaciones sobre la implantación de un CEE, puede contactar con dicho referente para poder obtener, de esta manera información y/o ayuda

La Dirección de la empresa o del grupo es un actor ineludible. El diálogo social transnacional necesita a los representantes de los asalariados y a los representantes de la Dirección.

Según las relaciones más o menos estrechas y el grado de seguimiento llevado a cabo con la Dirección de la empresa o del grupo donde se trabaja, en tanto que representante sindical o como directivo, se recomienda encontrarse de manera informal con la Dirección o su DRH para intercambiar informaciones sobre la situación económica y social europea y mundial. Estos intercambios informales pueden ser una manera de someter a prueba la dimensión transnacional de cuestiones que afectan al funcionamiento de la empresa o del grupo.

En todo caso, dichos encuentros informales son el preámbulo de una eventual negociación. Más allá de la madurez de las cuestiones transnacionales, se trata de determinar quién va a tomar la iniciativa de la demanda de negociación.

Cuando los intercambios informales empiezan a abordar este tema de forma más concreta, los directivos no pueden aislarse de las otras organizaciones sindicales locales, ya que el futuro de su representación en las negociaciones y en el CEE depende de ello. Es necesario que el contacto con la Dirección, siendo informal, no sea confidencial para que los Directivos estén representados a este nivel. Las organizaciones sindicales locales tienen que incorporarse en estas tomas de contacto.

A partir del momento en que se formula la cuestión de la implantación del CEE o de su evolución , hay 3 escenarios posibles :

- La Dirección está preparada para tomar esta iniciativa y es ella misma quien va a proponer un texto para implantar el CEE ;
- La Dirección no está preparada y es pasiva delante las solicitudes o bien rechaza darle curso, y es cuando la demanda tendrá que venir de la parte de los asalariados : entonces habrá que reunir las firmas de los elegidos de los comités de empresa que conciernan como mínimo a dos empresas situadas en al menos dos países. Algunas federaciones europeas organizan reuniones en su seno. También es posible reunir 100 firmas de trabajadores pertenecientes a dos empresas situadas como mínimo en dos países diferentes (artículo 5.1 de la directiva 2009/38/CE) ;
- La Dirección autoriza encuentros con las federaciones europeas que empiecen la preparación de las discusiones sin que la Dirección Central o su DRH se implique demasiado.

En cada uno de los escenarios, y vis-a-vis de la Dirección, las organizaciones sindicales tendrán que mostrar una unidad de reivindicación. Por lo tanto, la costumbre quiere que las delegaciones de un país se pongan de acuerdo en su mensaje para que sea comprensible para las delegaciones de otros países, en las cuales se pueden encontrar importantes diferencias culturales. El aprendizaje de la negociación europea no se aprende en los libros, sino sobre el terreno y a través de un respeto mutuo. Para que la aportación de los directivos sea bien percibida por las delegaciones nacionales es importante vigilar la calidad de los interlocutores nacionales y su comprensión de los problemas transnacionales.

Paralelamente a estos contactos, es indispensable hacer simulaciones de perímetro del grupo para conocer los aliados potenciales.

Por lo tanto, puede ser que el tamaño de las filiales varíe de forma considerable de un país a otro. Algunos países tendrán más facilidades que otros para formar su delegación. Todos estos casos de figura deberán ser objeto de simulaciones para respetar la expresión de todos los países, teniendo en cuenta su tamaño y un número razonable de miembros del CEE (no limitado en la directiva, pero a veces sí en las legislaciones nacionales. Por ejemplo, en el derecho francés : 30 miembros como máximo). El tema puede abordarse a lo largo de la negociación, pero también se puede analizar antes de comenzar para determinar mejor los medios a implantar. La experiencia muestra que los miembros del grupo especial de negociación también lo serán del CEE dada su experiencia : es difícil rechazarle a una persona que ha negociado el CEE, en el seno del grupo especial de negociación, su incorporación como miembro del CEE que se deriva de dicha negociación...

Para que los directivos sean representados en la negociación y en el CEE, ¡ellos tienen que ponerlo todo de su parte !

La directiva 2009/38/CE en previsión de una información de la cúpula de las organizaciones sindicales europeas competentes y reconocidas de la apertura de una negociación o de una renegociación del CEE, es importante informarse sobre las organizaciones sindicales europeas concernientes y acercarse a ellas en vista de una eventual participación en las discusiones.

El contacto con el sindicato de afiliación puede permitir saber si éste es miembro de una organización afiliada a un organismo europeo.

La CFE-CGC está afiliada a la CEC, organización europea competente y reconocida en el seno de la directiva. Las federaciones afiliadas a la CFE-CGC pueden estarlo también a una federación europea propia a su sector (ej.: la federación de Seguros de la CFE-CGC está afiliada a la AECA ; la federación Finanza y Banca de la CFE-CGC está afiliada a la FECEC ; la federación de la Construcción de la CFE-CGC está afiliada a la FECC...).

Los datos de estas organizaciones sindicales europeas están disponibles en el apartado « Red » de la guía.

## **2) Elaborar la caja de herramientas**

- ***Reunir los documentos indispensables***

Lanzarse en la implantación de un CEE o en la evolución de uno existente exige un mínimo de conocimientos técnicos de las reglas a respetar.

La bibliografía que se encuentra en la guía tiene como objetivo ayudar a escoger lo que se necesita entre la multitud de documentos relacionados con el tema. Está organizada por temas, en función de lo que se busque : marco reglamentario, encuestas y documentos de investigación, posiciones sindicales, páginas webs relacionadas, revistas especializadas...

Entre todos estos documentos, algunos de ellos son más prioritarios que otros.



En primer lugar, es necesario disponer de los textos de base relativos a los CEE : las directivas aplicables (como mínimo la última directiva 2009/38/CE; están disponibles prácticamente en todos los idiomas) y los textos de transposición en los diferentes países miembros de la UE. Los numerosos comentarios que interpretan estos textos en un lenguaje menos jurídico pueden encontrarse en la web de la Comisión, y a nivel nacional en páginas webs dedicadas a ello.

La directiva 2009/38/CE prevé un periodo de transición para su aplicación en los acuerdos que establecen a los CEE existentes y firmados, en virtud de la directiva precedente 94/45/CE o antes de la entrada en aplicación de esta primera directiva. Por esto, es muy importante conocer en que situación se encuentra la empresa o el grupo donde se trabaja: ¿Existe ya en el grupo o en la empresa un CEE o una procedimiento de información y de consulta equivalente ? Si es que sí, ¿es gracias a un acuerdo que ha habido dicha implantación ? Si la respuesta es afirmativa, ¿cuál es la fecha de dicho acuerdo ?

En función de esta fecha, se deberá comprobar si la directiva 2009/38/CE es inmediatamente aplicable o no. Evidentemente, puede hacerse ayudar por personas habituadas a tratar este tipo de cuestiones. ¡La red está hecha para esto !

Se tienen que conocer las reglas nacionales aplicables en su país sobre los CEE y en el país donde la legislación se aplica a la empresa dominante.

En Francia es la ley quien da a conocer las directivas de los CEE y esta ley se encuentra en el Código del Trabajo francés, en los artículos L. 2341-1 à L.2346-1. Francia tiene la particularidad de tener un derecho del trabajo que asegura una distribución de los asalariados en un colegio electoral según su categoría profesional (obreros-empleados/técnicos, encargados/ingenieros y directivos). Este sistema de representación por categoría profesional facilita la representación de las personas del « encadrement » en el seno de las delegaciones francesas del CEE.

Para recapitular, los textos prioritarios a tener en cuenta son :

- Las directivas sobre el CEE (hay 2) ;
- El acuerdo eventual instaurando un CEE o equivalente en el grupo o en la empresa donde se trabaja ;
- Los textos que dan a conocer a nivel nacional (en su país o en el país de la empresa dominante si éste es diferente) las reglas de las 2 directivas.

- ***Preparar la lista de argumentos de una representación de directivos en nombre de la representación equilibrada de categorías de trabajadores en las negociaciones y en el seno de un CEE***

Gran victoria de la CEC cuando elaboró la directiva 2009/38/CE que en su artículo 6.2b prevé que el acuerdo que establece el CEE determina « *la composición de un CEE, el número de miembros , la repartición de escaños que permite tener en cuenta, tanto como sea posible, la necesidad de representación equilibrada de trabajadores según las actividades, las categorías de trabajadores y el sexo* ».

La presencia del personal del « encadrement » tiene que reivindicarse de una forma clara desde el principio de las discusiones de la implantación de un CEE o en el marco de una evolución.

¿Qué argumentos se pueden presentar para reivindicar una representación de directivos ?

- Los directivos son asalariados diplomados con conocimientos lingüísticos, técnicos y de « management » que les permite abordar cuestiones europeas con una competencia de antemano reconocida ;
- Los directivos pueden aportar toda la dimensión de su contribución socioeconómica experta cuando se trata de expresarse en nombre de los asalariados directivos que representan ; en cambio, su contribución se diluye en la masa representado a todos los asalariados, mayoritariamente obreros o empleados, con el riesgo de ser inaudible y no tomada en cuenta ;
- Esta representación específica entre los asalariados, es reconocida a nivel europeo por la resolución Gil-Robles del Parlamento Europeo de 1993 ;
- La CEC-European Managers (Confédération Européenne des Cadres) (Confederación Europea de Directivos), donde está afiliada la CFE-CGC, es reconocida como representativa por la Comisión Europea y por el Tratado de Lisboa (en el título del artículo 153). La CEC, o una federación afiliada, forma parte de las organizaciones europeas competentes y reconocidas habilitadas para participar a las negociaciones con el fin de garantizar esta representación específica.

- **Informarse y formarse**

La lectura ineludible sobre los CEE es la primera etapa para sensibilizarse. La segunda es la información interactiva y la formación. Esta etapa permite asimilar más fácilmente las informaciones leídas y de ponerlas en perspectiva o en una situación concreta y compartida. ¡No nos tenemos que aislar !

Las formaciones sobre la UE, sobre los CEE y sobre los sistemas de diálogo social de otros países de la UE constituyen una ayuda considerable para poder interpretar de forma correcta el contexto institucional y social. Las relaciones con los otros actores pueden así mejorarse de forma considerable. Los contactos son optimizados.

Las formaciones sobre Europa, el CEE o sobre el sistema de diálogo social en otros países se encuentran a menudo a nivel nacional ; la información sobre la existencia de este tipo de formaciones o de soportes de informaciones disponibles sobre este tema pueden solicitarse en la CEC o en sus federaciones afiliadas, las cuales pueden tener la respuesta o bien orientar la demanda hacia la persona competente.

La participación en conferencias europeas es, también, un medio eficaz de seguir los temas de actualidad donde Europa toma posiciones que más tarde se darán a conocer en los Estados miembros.

La CFE-CGC propone a sus representantes sindicales 2 tipos de cursos sobre Europa :

- un curso de 2 días sobre el funcionamiento de la UE y sobre el diálogo social a nivel europeo
- un curso de 2 días sobre el CEE

La CFE-CGC anima, a su vez, una red federal que reagrupa los responsables encargados de las cuestiones europeas en el seno de sus federación sindical, con el fin de intercambiar informaciones sobre la situación económica y social de su sector y compartir las prácticas de diálogo social (negociación de acuerdos transnacionales, CEE,...). Este grupo se desplaza una vez al año a instituciones europeas para conocer mejor algunas reglamentaciones europeas

## B- LA ORGANIZACIÓN DE LA NEGOCIACIÓN O DE LA RENEGOCIACIÓN

Cuando se está sensibilizado con el tema de los CEE se han sensibilizado a los actores concernientes y se ha creado una caja de herramientas : los primeros pasos que llevan a la negociación de un acuerdo sobre el CEE han sido superados.

Ha llegado el momento de poner en marcha el proceso de negociación de un CEE o de la evolución de uno ya existente.

Es una fase importante : una negociación mal entablada es como una salida nula en una carrera. En general, se tiene que empezar de nuevo con el riesgo de ser descalificado y ver como la carrera es anulada.

### 1) La demanda de apertura de (re)negociación

- **En el caso de una implantación del CEE**

Relativo a la implantación de un CEE, la directiva 2009/38/CE, así como su precedente, prevé en su artículo 5.1 que « *la Dirección Central empiece la negociación para la instauración de un CEE por iniciativa propia, o bien a la demanda escrita de al menos 100 trabajadores, o de sus representantes, reuniendo como mínimo 2 empresas o establecimientos situados en al menos 2 Estados miembros diferentes* ».

La Dirección Central es la encargada de abrir de forma categórica la apertura de la negociación, sea cual sea la iniciativa de la demanda.

La directiva no prevé formalismos especiales para oficializar la apertura.

Un escrito oficial por parte de la Dirección Central, transmitido también por las Direcciones Locales (de manera a implicarlas también), mencionando el lanzamiento del proceso a los sindicatos locales, o en su defecto, a los representantes de los trabajadores no sindicados, puede ser un mensaje lleno de implicación en el diálogo social. Esta información de las Direcciones Locales es obligatoria para la primera reunión del grupo especial de negociación. El hacerlo aún más relevante refuerza el compromiso y la implicación del conjunto de las Direcciones en el diálogo social.

Cuando la demanda de negociación viene de la parte de los representantes de los asalariados o de los asalariados mismos, esta demanda debe hacerse por escrito y dirigirla a la Dirección Central. Esta demanda tiene un plazo de 6 meses para ser rechazada por parte de la Dirección Central y otro plazo de 3 años para negociar.

Estos plazos no son neutros. La directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 7 que cuando la Dirección Central rechaza en un plazo de 6 meses abrir una negociación, las disposiciones mínimas se aplican de pleno derecho. Sucede lo mismo si al cabo de 3 años la negociación no conduce a un acuerdo y que el grupo social de negociación no ha rechazado negociar o anular las negociaciones en curso.

- **En el caso de una evolución de un CEE ya existente**

- *El CEE ha sido instaurado por acuerdo*

Las modalidades de evolución de un CEE normalmente están previstas en el acuerdo que establece el CEE.

En su defecto, al término del acuerdo, si hay una duración determinada, los miembros del CEE pueden establecer un balance de mandato y transmitirlo a la Dirección para pedir mejoras.

En el caso de modificaciones importantes en la estructura de la empresa o del grupo, y cuando el acuerdo no ha previsto las modalidades de evolución, la directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 13 que « *la Dirección Central inicie la negociación por propia iniciativa o a la demanda de como mínimo 100 trabajadores o de sus representante de al menos 2 empresas o establecimientos, en al menos 2 Estados miembros.* ».

Nos encontramos de nuevo con el derecho común de la negociación sobre la implantación de un CEE

- *El CEE ha sido establecido en aplicación a las únicas disposiciones subsidiarias*

Cuando el CEE ha sido establecido en aplicación a las únicas disposiciones subsidiarias, la directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 1.f de sus disposiciones subsidiarias que « *4 años después del establecimiento del CEE, éste examina si es conveniente iniciar negociaciones en vistas a concluir un acuerdo o de mantener la aplicación de disposiciones subsidiarias* ».

En este caso concreto, son los miembros del CEE quienes examinan la oportunidad de abrir las negociaciones.

## **2) La composición del grupo especial de negociación (GSN) y el nombramiento de sus miembros**

El grupo especial de negociación es el órgano que representa a los trabajadores en la negociación o en la renegociación del CEE con la Dirección Central.

En vistas de concluir un acuerdo, la Dirección Central convoca una reunión con el GSN e informa a las Direcciones Locales.

¿Quién es miembro del GSN ? ¿Cómo se puede ser miembro del GSN ?

Las reglas de composición del GSN y del nombramiento de sus miembros son comunes a las de la negociación o renegociación, pero con 2 excepciones.

- **Las reglas comunes**

El GSN se compone en función de la implantación geográfica de los establecimientos o de las empresas en los Estados miembros.

La directiva 2009/38/CE fija un marco para determinar el número de escaños por países, que las legislaciones nacionales pueden modificar. Sin embargo, el principio de un escaño por país donde la empresa tiene una planta tiene que ser respetado.

El número de escaños por países viene determinado por la Dirección de la sociedad dominante, en función de los efectivos por países y según las modalidades definidas por el Código del Trabajo del país correspondiente, de aquí el interés de conocer debidamente el perímetro del grupo o de la empresa antes de abrir las negociaciones con el GSN.

Las modalidades de nombramiento se rigen, a su vez, por las reglas nacionales. En ningún caso, los negociadores en el seno del GSN pueden decidir entre ellos las modalidades de nombramiento de los representantes de los trabajadores por países. Las reglas constatan la competencia de las legislaciones nacionales en nombre del principio de subsidiaridad.

De este modo, en un grupo o empresa europea de dominancia francesa o simple filial o establecimiento francés, es el Código del Trabajo francés que se aplica para nombrar a los miembros representantes de los asalariados franceses en el seno del GSN.

Conforme a la ley francesa, artículo L.2344-2 del Código del Trabajo, los representantes de los asalariados de los establecimientos o empresas situadas en Francia, y pertenecientes a una empresa o a un grupo de dimensión comunitaria para la constitución de un grupo especial de negociación en un otro Estado que no sea Francia, serán nombrados por las organizaciones sindicales formadas por los miembros electos de los comités de empresa o de los establecimientos, o bien por su representantes sindicales en la empresa o el grupo, a partir de los resultados de la últimas elecciones.

Pese a que la filial francesa aplica las consignas de la sede central implantada en otro Estado miembro, no puede incumplir las reglas del Código del Trabajo francés que prevé que el o los miembros de la delegación francesa en el seno del GSN sean nombrados por los sindicatos, y entre los que figuran los miembros electos o sus representantes sindicales. No pueden ser nombrados por otra instancia, aunque el derecho nacional de la sociedad dominante lo prevea para los establecimientos o empresas de su país.

- **Las 2 excepciones**

*La composición del GSN en caso de modificaciones importantes en la estructura de la empresa o del grupo.*

En el caso de modificaciones importantes en la estructura de la empresa o del grupo, y cuando el acuerdo no ha previsto las modalidades de evolución, la directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 13 que « al menos 3 miembros del CEE existente o de cada uno de los CEE existentes son miembros del Grupo Especial de Negociación » en su composición de base.

Nos encontramos de nuevo con el derecho común de las negociaciones sobre la implantación de un CEE, completando las delegaciones de miembros del o de los CEE existentes.

*La negociación de un acuerdo de CEE existente en aplicación a las disposiciones subsidiarias.*

Cuando se ha implantado el CEE en aplicación de las únicas disposiciones subsidiarias, la directiva 2009/38/CE prevé en el artículo 1.f de sus disposiciones subsidiarias que cuando el CEE haya decidido negociar un acuerdo, éste será negociado por los miembros del CEE y no por los del GSN.

### **3) Información de las organizaciones europeas competentes**

La directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 5.2.c, que « *las organizaciones europeas de trabajadores y empresarios competentes serán informadas de la composición del GSN desde el principio de las negociaciones* ».

La CES y la CEC son organizaciones europeas competentes en el seno de la directiva.

Tienen que ser informadas por los actores que toman la iniciativa de la implantación del GSN : Por la Dirección Central o por los representantes de los trabajadores, o por ambas. La idea es que todos los actores estén en la misma línea de salida : Dirección Central, Dirección Local, representantes de los trabajadores, representantes de las organizaciones europeas competentes.

Para facilitar la difusión por parte de la Dirección Central o por parte de los representantes de los asalariados, las informaciones relativas a la composición del GSN y a la apertura de las negociaciones, la CEC ha creado una dirección electrónica dedicada a los CEE : [ewc@cec-managers.org](mailto:ewc@cec-managers.org). Es pues imprescindible transmitir esta dirección a la Dirección Central así como a los otros representantes de asalariados en el momento idóneo. Esto emprenderá la toma de contacto entre un representante de la CEC, la Dirección Central y los miembros del GSN.

Luego, le toca a la CEC hacer llegar las informaciones a las estructuras afiliadas relacionadas y catalogar las negociaciones abiertas, finalizadas y los resultados obtenidos.

### **4) ¿Qué idiomas para la negociación?**

Llegar a un acuerdo respetando a los negociadores exige un reparto, un acceso y una comprensión de los elementos por parte de todas las personas que forman parte de la discusión.

El tener en cuenta los idiomas de los países representados en el seno del GSN es la clave del éxito. Cada uno contribuye mejor si lo hace en su propio idioma.

Cuando todavía no existe un CEE, el GSN representa la primera gran paso de familiarización con el diálogo intercultural y transnacional.

El principio debería ser, por lo tanto, tener en cuenta la diversidad de idiomas representados, haciendo uso de intérpretes a lo largo de las reuniones y de traductores para los documentos escritos.

Esto no prejuzga a los idiomas de trabajo, lo cuales se utilizarán para el funcionamiento del CEE (ver parte 2). Pero el GSN es la instancia fundadora del diálogo social transnacional y no puede ser unilingüe.

Eso significa medias du interpretación y traducción respecto a :

- Las discusiones en sesión común (Dirección Central y GSN°), y para las que son sin la Dirección Central. Es posible apoyarse en el texto de la directiva 2009/38/CE que prevé en su artículo 5.4 que el GSN puede reunirse sin la Dirección, « con los medios necesarios para su comunicación» ;
- Los documentos escritos, texto del acuerdo final incluido. La traducción a varios idiomas del del acuerdo es imprescindible para la información de las Direcciones Locales y de los representantes de los trabajadores a nivel de plantas ;

- Los lugares de las reuniones deben ser lo suficientemente grandes para acoger a los participantes y a los intérpretes.

## 5) La utilidad de las formaciones

¡Un negociador formado en el tema en el que negocia, vale por 2 !

La directiva 2099/38/CE prevé en su artículo 10.4 que *« cuando sea necesario al ejercicio de su función representativa en un marco internacional, los miembros del GSN podrán beneficiarse de formaciones sin pérdida de salario »*.

El que haya o no un CEE (los miembros del GSN. pueden ser diferentes a los del CEE) en el grupo o empresa dificulta el hecho de convertirse en especialista del tema cuando el negociador no ha discutido nunca, en un marco multicultural, de derecho a la información y a la consulta sobre la base de una directiva europea transpuesta al derecho nacional, el cual puede ser conocido o no.

Una formación sobre el marco reglamentario del CEE y/o sobre la relaciones multiculturales no es una cuestión superflua.

Las formaciones dirigidas a los representantes de los trabajadores deben estar garantizadas por las organizaciones sindicales nacionales y/o europeas, por delegación nacional o en común en el seno del GSN.

## 6) Optimizar las reuniones sin la Dirección

La directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 5.4 que *« antes o después de toda reunión con la Dirección Central, el GSN. está habilitado a reunirse, con los medios necesarios para su comunicación, sin que los representantes de la Dirección estén presentes »*.

Las reuniones de los miembros del GSN sin la Dirección son necesarias para coordinar las diversas posiciones de las delegaciones nacionales. Estas reuniones pueden tener lugar antes o después de la reunión en común con la Dirección Central.

Es importante optimizar estos encuentros para comenzar a construir esta cultura europea del diálogo entre los representantes de los trabajadores de las diferentes plantas de la empresa o del grupo. Estas reuniones permiten, así, apoyarse entre miembros del GSN del mandato del cual disponen ante la organización nacional de la que son competencia.

Es en estos momentos cuando la comunicación es importante. La interpretación tiene que ser prevista para estas reuniones.

## 7) El recurso a los expertos

La directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 5.4 que « *por necesidad en las negociaciones, el GSN puede pedir ser ayudado en su trabajo por expertos de su elección, entre los cuales pueden figurar los representantes de organizaciones sindicales competentes y reconocidas a nivel comunitario. Estos expertos y representantes de organizaciones sindicales pueden asistir, a título consultivo, a las reuniones de negociación bajo demanda del GSN*».

Es necesario, ponerse de acuerdo sobre el término « experto ».

El experto que puede venir a reforzar la competencia de los representantes de los trabajadores puede ser un experto « técnico » (abogado, jurista, formador, ...°) o un experto « sindical » (un representante de una organización sindical representativa). No es una persona elegida por los trabajadores pero tiene una experiencia reconocida.

Relativo al experto sindical, éste puede ser un coordinador de varios CEE o GSN del sector de actividades o de la zona geográfica ; también puede ser un representante de la federación sindical del sector o un asalariado del grupo con un mandato específico de representación en calidad de experto sindical.

Es posible beneficiarse de la ayuda de varios expertos. No existe pues la imposibilidad que un experto sindical por organización sindical europea competente asista al GSN, bajo su demanda. De esta manera, puede asegurarse una representación específica de directivos con la presencia de un experto sindical de la CEE o de una de sus federaciones afiliadas. Un miembro CFE-CGC de un grupo del sector químico puede pedir la presencia de un experto de la FECCIA (Federación Europea de Directivos de Industrias Químicas y derivadas).

Sin embargo, es necesario señalar que la directiva 2009/38/CE autoriza a los Estados miembros a limitar los gastos cubiertos a un solo experto (artículo 5.6.). Es necesario, pues, comprobar si el derecho nacional que se aplica en la negociación ha previsto o no dicha limitación (por ejemplo, la ley francesa ha limitado los gastos cubiertos a un solo experto). Aunque haya un límite legal, siempre es posible, en el marco de las negociaciones, intentar encontrar un punto de entendimiento con la Dirección Central...

En todo momento se puede recurrir a los expertos , bajo demanda de los miembros del GSN (es aconsejable el recurso a un voto). Cuanto antes se soliciten sus servicios, antes podrá aportar toda su contribución a la negociación...

## 8) La importancia de un acuerdo

El funcionamiento del CEE descansa filosóficamente en un acuerdo escrito. El logro de un acuerdo formalizado traduce la capacidad del diálogo social de un grupo o de la empresa de dimensión comunitaria (representantes de trabajadores/Dirección) a encontrar el marco de funcionamiento de la información y de la consulta de los trabajadores mejor adaptado a la situación del grupo o de la empresa y, pues, a priori, el más eficaz.

El Grupo Especial de Negociación es el actor principal del proceso de negociación



El GSN puede decidir firmar el acuerdo, puede decidir no abrir la negociación o anular las negociaciones en curso (artículo 5.5 de la directiva 2009/38/CE). Decide con la mayoría de los 2 tercios de los votos. En este caso, ninguna instancia es implantada. Se necesitará esperar 2 años para pedir de nuevo una apertura de negociación, excepto si el GSN ha previsto un plazo más corto.

### ***¿Qué pasa cuando no hay acuerdo ?***

La directiva prevé disposiciones subsidiarias que se aplican cuando :

- La Dirección Central rechaza abrir las negociaciones en los 6 meses siguientes a la demanda hecha por los representantes de los trabajadores ;
- La negociación no se finaliza en el plazo de 3 años a contar desde la demanda.

En estos casos, se aplican las reglas legales y no las reglas negociadas.

Las disposiciones subsidiarias se exponen en el Anexo 1 de la directiva 2009/38/CE ; en ellas se define la competencia del CEE, las modalidades de su composición y la repartición de los escaños, la constitución de un comité limitado con un reglamento interior, las modalidades de reunión (una reunión al año, reunión sin la Dirección y reunión con la Dirección), las modalidades de información y de consulta, incluyendo, en caso de situaciones excepcionales, el recurso a experto y el principio que la Dirección Central cubra los gastos de funcionamiento del CEE.

Si la negociación no tiene éxito, existe un dispositivo de seguridad, pero es sólo un dispositivo...

### ***Esforzarse para encontrar un acuerdo***

Las disposiciones subsidiarias son una base mínima.

El objetivo de la negociación es el de obtener una mejora de esta base mínima sobre los puntos más significativos con respecto a las actuaciones del diálogo social en el grupo o en la empresa. La representación equilibrada de las categorías de asalariados que puede permitir una representación de los directivos en el CEE debe estar prevista por un acuerdo. Las disposiciones subsidiarias no mencionan nada respecto a este punto.

Además, un acuerdo siempre hace que los actores se impliquen más (Dirección como representantes de los trabajadores) que la simple aplicación de las reglas preestablecidas. Más allá del compromiso jurídico, hay un compromiso de consideración y de respeto mutuo.

El acuerdo sobre el CEE significa todo esto.

A veces, este acuerdo no puede firmarse directamente después de la implantación del CEE. La falta de motivación, el desánimo, la pérdida de referencias en el objetivo son factores de fracaso. En una situación de mínimos, el CEE puede funcionar sobre las bases de las disposiciones subsidiarias. Las Direcciones de grupos o de empresas como los representantes de los trabajadores pueden tener la necesidad de reflexionar sobre el tema, de coger experiencia. Pero esta situación no tiene que ser más que una etapa para llegar mejor a un acuerdo.

Es necesario saber aceptar el tomarse su tiempo y, a la vez, mantenerse firme en el objetivo: asegurando un derecho efectivo a la información y a la consulta de los asalariados, directivos incluidos, y que sólo un acuerdo lo permite.

## PARTE 2

### NEGOCIAR LA IMPLANTACIÓN DEL CEE O LA EVOLUCIÓN DEL CEE EXISTENTE

Todo el trabajo preliminar está acabado, la empresa o el grupo reúne los criterios para la implantación del Comité de Empresa Europeo. La caja de herramientas a punto, la primera sesión de negociación ha sido fijada. ¡Qué empiece la negociación !

El Grupo Especial de Negociación va a centrarse en su misión principal : negociar el acuerdo que instituye el CEE.

La directiva 2009/38/CE, como la directiva 94/45/CE precedente, precisa, en su artículo 6.2.a a g, los puntos que se tienen que abordar en la negociación :

- El campo de aplicación del acuerdo (las empresas o establecimientos miembros del grupo o de la empresa europea concernidos por el acuerdo) ;
- La composición del Comité de Empresa Europeo : número de miembros, repartición de escaños, con el objetivo de satisfacer la necesidad de representación equilibrada de trabajadores y especialmente según las categorías de trabajadores ;
- Las atribuciones y el procedimiento de información y consulta del CEE, abordando la cuestión de la articulación de este derecho europeo con las instancias nacionales ;
- El lugar, la frecuencia y la duración de las reuniones del CEE ;
- Eventualmente, dónde está previsto, la composición, las modalidades de nombramiento, las atribuciones y las modalidades de reunión del comité limitado constituido en el seno del CEE ;
- Los recursos financieros y materiales asignados al CEE ;
- La fecha de entrada en vigor del acuerdo, su duración, las modalidades de revisión, de denuncia y de renegociación con el procedimiento de modificación que se aplicará.

Los dominios cubiertos por la negociación son, por lo tanto, a la vez precisos y amplios. La negociación puede ser fácil en ciertos puntos y en otros más difícil.

Para no perderse y concentrarse sobre lo que permite un fortalecimiento real de la implicación del « encadrement », se han retenido 7 puntos, sin prejuzgar el orden con el cual serán:

- El campo de aplicación del acuerdo ;
- Las misiones de información y de consulta del CEE ;
- La composición del CEE ;
- Las derivaciones del CEE, tales como el comité limitado, la junta, el subcomité... ;
- La organización de las misiones del CEE ;
- La duración y el procedimiento de renegociación ;
- La firma del acuerdo.

## 1) El campo de aplicación del acuerdo

El campo de aplicación del acuerdo es muy importante. Delimita el perímetro en el cual los trabajadores tendrán derecho a una información y a una consulta a nivel europeo. Influye en la composición del CEE que es responsabilidad del número de países cubiertos y de los umbrales de efectivos por país.

La directiva 2009/38/CE (artículo 1.6) prevé que el CEE concierne a todos los establecimientos o empresas situados en los Estados miembros. El campo de aplicación del acuerdo es, por lo tanto y por definición, el de todos los establecimientos o filiales presentes en el territorio de la Unión Europea.

*¿Los establecimientos situados en países no miembros de la UE están afectados ?*

La directiva 2009/38/CE se aplica de derecho a los Estados miembros de la UE, así como a los Estados miembros del Espacio Económico Europeo (EEE), conforme con el anexo VIII.

Esto representa 30 países : los 27 países de la UE y a los cuales se les añade Noruega, Lichtenstein e Islandia.

Además, numerosos grupos o empresas tienen implantaciones en otros países del continente europeo, como por ejemplo Suiza.

Aunque la directiva 2009/38/CE no se aplique a estos países, es posible que el acuerdo negociado considere que el procedimiento de información y de consulta cubra un campo más amplio, asociando de esta manera a los trabajadores de países de fuera de la UE

BOUYGUES : el acuerdo del CEE incluye Suiza SANDVIK TOOLING : el acuerdo del CEE cubre Noruega RANDSTAD : el acuerdo del CEE abarca Suiza y Noruega
---

Esta elección impactará en la composición del CEE que es el reflejo del campo de aplicación del acuerdo.

*¿Cuál es el campo de aplicación del acuerdo para un grupo europeo compuesto en él mismo por empresas o grupos de empresas de dimensión comunitaria ?*

Existen grupos que llenan ellos mismos los criterios de implantación del CEE que están compuestos por empresas o grupos ellos mismos de dimensión comunitaria.

La directiva 2009/38/CE (artículo 1.5) interrumpe el principio en el que CEE es creado a nivel europeo, excepto si el acuerdo en negociación prevé otras modalidades.

EADS : el grupo consta de 5 CEE uno de los cuales está a la cabeza del grupo : EADS, Airbus, Astrium, Eurocopter, Cassidian (ver esquema en el anexo)
---

## 2) Las misiones de información y de consulta del CEE

El CEE es competente para ser informado y consultado en cuestiones transnacionales.

El coloquio celebrado el 14 y 15 de octubre de 2010 señaló que el significado de las palabras « información » y « consulta » puede variar de un país a otro, de una cultura de diálogo social a otra, con usos, actuaciones y prácticas diferentes. Así, hay países donde la consulta a los representantes es casi inexistente y en otros países está tan integrada que se ha transformado en co-gestión.

La directiva 2009/38/CE aporta precisiones muy importantes en nociones de transnacionalidad, de información y de consulta. Por lo tanto, es primordial apoyarse en las definiciones previstas en la directiva pues ayudan a ponerse de acuerdo entre los representantes de trabajadores y la Dirección y entre los mismos representantes, respecto a nociones comunes.

### a) ***Las aportaciones de las definiciones de la nueva directiva afectadas por la cuestión transnacional, la información y la consulta***

#### - La definición de la cuestión transnacional

El derecho a la información y a la consulta en el seno del CEE lleva a las cuestiones transnacionales.

La directiva 2009/38/CE (artículo 1.4) define el carácter transnacional de la siguiente manera:  
*« Se consideran como transnacionales aquellas cuestiones que afectan al conjunto de la empresa de dimensión comunitaria, o al menos a dos empresas o establecimientos de la empresa o del grupo situados en dos Estados miembros diferentes ».*

El considerando 16 de la directiva 2009/38/CE explicita la dimensión transnacional de la cuestión, teniendo en cuenta tanto el alcance de los efectos potenciales de ésta, como el nivel de Dirección y de representación que ella implica. En esta lógica, *« se consideran como transnacionales las cuestiones que, independientemente del número de Estados miembros afectados, revisten de la importancia para los trabajadores, según la amplitud de su impacto potencial, o que implican transferencias de actividades entre los Estados ».*

Para que la información y la consulta a nivel europeo sean de utilidad y aporten una plusvalía a las legislaciones nacionales preveyendo este derecho en un marco local, es importante que todas las evoluciones económicas del grupo o de la empresa cuyos efectos rebasen el marco de un país, puedan entrar en el campo de información y consulta del CEE.

Algunos acuerdos también declinan esta problemática dentro de una dimensión de actividad : se consideran como transnacionales las cuestiones que afectan a las divisiones del grupo, tal o tal actividad.

EADS : *« Se consideran como transnacionales las cuestiones que afectan EADS NV o al conjunto del grupo EADS, o al menos un grupo de empresas de EADS situado en al menos 2 estados miembros diferentes »*

- La definición de información

La directiva 2009/38/CE, en su artículo 2.1f, define la información como « *la transmisión de datos por parte del empresario a los representantes de los trabajadores para permitirles que tomen conocimiento del tema tratado y examinarlo ; la información se lleva a cabo en un momento, de una manera y con un contenido apropiado que permite, particularmente, a los representantes de los trabajadores proceder hacia una evolución profunda de la eventual incidencia y preparar, llegado el caso, las consultas con el órgano competente de la empresa de dimensión comunitaria o del grupo de empresas de dimensión comunitaria.* ».

El considerando 22 de la directiva 2009/38/CE expone los principios de esta definición, precisando que este examen por parte de los representantes de los trabajadores se efectúa « *sin aminorar el proceso decisonal en el seno de las empresas* ».

La directiva traza, así, un equilibrio entre la vida de la empresa y el derecho a la información con un contenido cualitativo que puede concluir con una consulta. Para no aminorar el proceso de decisión, se insta a la empresa a integrar de forma significativa la implicación del CEE.

Según las disposiciones subsidiarias (párrafo 1a), las informaciones transmitidas se basan en la estructura, la situación económica y financiera, la probable evolución de las actividades, la producción y las ventas de la empresa o del grupo.

Según el mismo texto, las informaciones que dan lugar a la consulta « *se basan, especialmente, en la situación y la probable evolución del empleo ; en las inversiones ; en los cambios sustanciales relacionados con la organización ; en la introducción de nuevos métodos de trabajo o de nuevos procedimientos de producción ; en las transferencias de producción ; en las fusiones y en la reducción del tamaño o cierre de empresas , de establecimientos o de partes importantes de éstos, y en los despidos colectivos* ».

Estas explicitaciones en el campo de la información son de gran utilidad para un entendimiento común del derecho a la información y de su perímetro entre los representantes de los trabajadores y de éstos con la Dirección.

Con estas definiciones, los negociadores tienen herramientas para arropar lo mejor posible la esfera de la información del CEE.

VINCI : el acuerdo del CEE prevé que la reunión del CEE « *se basa a nivel transnacional, especialmente, en la situación del grupo ; en la situación económica y financiera ; en la evolución probable de sus actividades ; en la producción y las ventas ; en la situación y probable evolución del empleo ; en la evolución de las competencias y de la formación ; en la seguridad en el trabajo ; en las inversiones ; en los cambios sustanciales relacionados con la organización ; la introducción de nuevos métodos de trabajo o de nuevos procedimientos de producción ; en las transferencias de producción ; en las fusiones ; en la reducción del tamaño o el cierre de empresas, de establecimientos o de partes importantes de éstos ; en los despidos colectivos, etc.* »

- La definición de consulta

La directiva 2009/38/CE, en su artículo 2.1g, define la consulta como « *el establecimiento de un diálogo y el intercambio de puntos de vista entre los representantes de trabajadores y la Dirección Central u otro nivel más apropiado de Dirección, en un momento, de una forma y con un contenido que permitan a los representantes de los trabajadores expresar con base a las informaciones proporcionadas una opinión respecto a las medidas propuestas, la cual podrá tenerse en cuenta en el seno de la empresa o del grupo* ».

El considerando 23 de la directiva 2009/38/CE precisa que « *el término « consulta » tiene que definirse teniendo en cuenta el objetivo de la expresión de una opinión que pueda ser de utilidad para la toma de decisión, lo que supone que la consulta se efectúa en un momento, de una forma y con un contenido apropiado* ».

Las disposiciones subsidiarias (párrafo 1a) explicitan el campo de la consulta : « *la información y la consulta del CEE se basan, especialmente, en la situación y la evolución probable del empleo ; en las inversiones ; en los cambios sustanciales que afectan a la organización ; a la introducción de nuevos métodos de trabajo o de nuevos procedimientos de producción ; a las transferencias de producción ; a las fusiones ; a la reducción del tamaño o del cierre de empresas, establecimientos o partes importantes de éstos, y a los despidos colectivos. La consulta se lleva a cabo de manera que permita a los representantes de los trabajadores reunirse con la Dirección Central y obtener una respuesta que incite a toda opinión que éstos últimos pudieran manifestar*».

**b) Definir un procedimiento completo de consulta: de la expresión de la opinión a la respuesta motivada del empresario**

La consulta es un tema sensible y que puede ser conflictivo como lo demostró la encuesta PERCEE (resultados de la cuestión 54).

La directiva 2009/38/CE consagra este derecho que resalta un procedimiento que conduce a : el derecho de los representantes de los trabajadores de manifestar una opinión que acompañe de pleno derecho a los representantes de los trabajadores a pedir una respuesta impulsada por el empresario.

La implicación de la Dirección Central está organizada estructuralmente. Cada vez será más difícil aislar el CEE, dejándole una simple y formal función de fórum, de plataforma de intercambios.

La opinión puede expresarse a través de una o varias delegaciones nacionales de trabajadores o en nombre del conjunto del CEE (opinión común). Cuando se considera la opinión común es necesario precisar estas formas de adopción (con mayoría absoluta, simple o de calidad de los miembros del CEE

La respuesta impulsada por el empresario tiene que añadirse a cada una de las opiniones manifestadas

El procedimiento mencionado en el acuerdo tiene pues que referirse a todas las formas de opinión formuladas por los miembros del CEE y las respuestas impulsadas por la Dirección.

Para construir progresivamente este procedimiento completo de consulta, las disposiciones subsidiarias, anteriorente mencionadas, constituyen una base sólida de discusión.

También puede ser de utilidad apoyarse en las legislaciones nacionales que desde hace tiempo organizan la información y la consulta de los representantes de los trabajadores (por ejemplo, la legislación francesa) y se inspiran y las adaptan al nivel europeo junto con las otras culturas representadas en la mesa de negociaciones.

**c) Prever la articulación de este procedimiento con las instituciones nacionales**

La implantación de un CEE aspira a reforzar la eficacia del diálogo a nivel transnacional y permitir una articulación adecuada y complementaria entre los niveles nacional y transnacional.

La implantación de un CEE no debe conducir a la reducción de los derechos de información y consulta nacionales. Este principio está garantizado en el artículo 12 y el considerando 37 de la directiva 2009/38/CE.

La complementariedad se debe buscar con el fin de que la información y la consulta sean eficaces para los trabajadores.

La consulta del CEE puede, por lo tanto, tener lugar antes o al mismo tiempo que la de las instancias nacionales, sin frenar el proceso nacional de consulta y sin vaciarlo de su contenido.

Forma parte del acuerdo el construir esta complementariedad. Para hacerlo, será necesario tomar conocimiento de las reglas aplicables en los diferentes países representados en el GSN sobre las prácticas de consulta, así como conocer específicamente las de la legislación que regirá el acuerdo.

SOLVAY : antes de cada reunión del CEE, los representantes del personal a nivel nacional pueden reunirse de pleno derecho para aportar todo lo que será examinado en el CEE. La DRH de la Dirección Central ha elaborado un manual donde se describen los procedimientos de información y de consulta del CEE en relación con las instituciones nacionales (preparación y restitución de las reuniones del CEE)

EADS : en caso de tema transnacional, afectando al menos a 2 divisiones del grupo, el CEE de EADS NV, y luego los comités europeos de divisiones son informados o consultados con prioridad. Cuando el tema transnacional afecta a una sola división el procedimiento de información o de consulta es primero entablado a nivel del comité europeo de la división. En la medida en que el tema resulte ser de importancia, el CEE EADS NV es a continuación informado con motivo de la reunión con la Dirección General correspondiente

Los procedimientos se entablan conforme a las leyes nacionales en vigor, y al concluir la primera reunión del CEE EADS NV y/o de las reuniones de los comités europeos de las divisiones afectadas.

En el caso de circunstancias excepcionales, las instancias representativas nacionales del personal pueden estar sujetas en paralelo al CEE EADS NV o a los comités europeos de las divisiones sin perjudicar a las prerrogativas de cada uno de ellos

ARCELOR : las atribuciones y las competencias de las instancias representativas no se pueden ver afectadas en ningún caso por el ejercicio de competencias del CEE, salvo disposiciones legales expresas

En caso de aplicación nacional de una decisión transnacional, la buena información y consulta de los representantes del personal conducirá a las partes a buscar la concomitancia de las instancias nacionales y europeas, esto enmarcado en un afán de coherencia. El CEE, en el ejercicio de sus misiones, tiene informadas a las instancias nacionales de la porción de sus trabajos

SAINT GOBAIN : la Dirección fomenta la implantación de un comité de grupo en cada uno de los países incumbidos por el acuerdo del CEE, aún cuando la legislación nacional no lo prevé, con el fin de articular correctamente los perímetros de competencias del CEE a la luz de las cuestiones nacionales

L'OREAL : el acuerdo prevé un procedimiento de consulta en 3 etapas y que varía según el número de países afectados :

- En caso de proyectos transnacionales que conlleven consultas locales en al menos 2 países representados en el seno del CEE, el procedimiento de consulta transnacional del Secretaría de Enlace ampliado se pone en marcha

Esta consulta se basa en los aspectos transnacionales del proyecto y no sustituye a las consultas nacionales

- Hasta 3 o 4 países afectados por las consultas locales, el procedimiento de consulta es el siguiente :

Fase 1 : la Secretaría de Enlace es informada del proyecto según su naturaleza, tan pronto como la información de las instancias nacionales ha sido hecha, o bien al mismo tiempo

Fase 2 : una reunión de información y consulta con el Secretaría de Enlace es organizada en los 20 días siguientes. A petición de la Secretaría de Enlace, un miembro de cada país afectado por una consulta local participará en esta reunión, formando, así, una Secretaría de Enlace ampliada. Esta reunión permite a la Secretaría de Enlace ampliada dar informaciones relacionadas con los aspectos transnacionales del proyecto

Fase 3 : la Secretaría de Enlace puede emitir una opinión en nombre del CEE, asegurándose que representa su punto de vista. El plazo para poder expresar esta opinión es de 2 semanas

- Más allá de 3 o 4 países afectados por las consultas locales o si el tema, independientemente del número de países afectados, reviste de una importancia estratégica teniendo un impacto mayor en el conjunto de países del CEE, la reunión de información y consulta de la Secretaría de Enlace podrá, si es necesario, ser substituida por una reunión extraordinaria del CEE o, si el calendario establecido lo permite, por una parte de la reunión plenaria o preparatoria

#### **d) El caso de las circunstancias excepcionales**

La información y la consulta a nivel transnacional están previstas en el marco de un buen funcionamiento general de la empresa o del grupo. También están a fortiori garantizadas cuando la empresa o el grupo atraviesan situaciones excepcionales.

La directiva 2009/38/CE considera este caso en su considerando 43 y en sus disposiciones subsidiarias.



El considerando 43 prevé que « *un cierto número de decisiones afectando considerablemenet los intereses de los trabajadores deben ser objeto de una información y de una consulta de los representantes de los trabajadores en el mejor plazo posible*».

Las disposiciones subsidiarias (punto 3) son más precisas: « *cuando circunstancias excepcionales o cuando intervienen decisiones que afectan considerablemente los intereses de los trabajadores, especialmente en caso de deslocalización, de cierre de empresas o de establecimientos o de despidos colectivos, el comité limitado o, si éste no existe, el CEE, tiene el derecho de estar informado. Tiene el derecho a reunirse, bajo su demanda, con la Dirección Central o todo otro nivel de Dirección que sea más apropiado en el seno de la empresa o del grupo, teniendo la competencia de tomar decisiones propias, con el fin de ser informado y consultado.*

*Esta reunión de información y consulta se efectúa en los mejores plazos, sobre la base de un dictamen establecido por la Dirección Central o por todo otro nivel de Dirección apropiado, sobre el cual podrá manifestar una opinión al concluir la reunión o en un plazo razonable.*».

El acuerdo debe, por lo tanto, prever este caso de manera que dé una visión tanto a la Dirección como a los representantes de los trabajadores en cuanto a la organización de la información y de la consulta en estos momentos. En este marco, se tiene que, igualmente, velar en definir las reglas de demanda de estas reuniones excepcionales : a la demanda de la Dirección Central, a la demanda de la mayoría (a definir) de los representantes de los trabajadores del CEE (o de su comité limitado).

EADS : en caso de circunstancias excepcionales que afectan considerablemente los intereses de los asalariados de al menos 2 sociedades establecidas en 2 Estados miembros diferentes, el CEE o el comité económico puede pedir a la Dirección General organizar una reunión extraordinaria, de la misma manera la Dirección General puede pedir que una reunión extraordinaria sea organizada

### **e) La cuestión de la confidencialidad**

La confidencialidad de las informaciones puede comprenderse. La Dirección nunca presentará los proyectos sensibles a los representantes de los trabajadores si sabe que serán divulgados inmediatamente después. Por lo tanto, es importante respetar esta confidencialidad. Por otra parte, la Dirección Central invoca, a menudo, este argumento para no autorizar la presencia de terceras personas en las reuniones del CEE (por ejemplo, los representantes de las federaciones europeas que pueden ser asalariados de la competencia).

Paralelamente, la confidencialidad no debe neutralizar el derecho a la información y a la consulta a nivel del CEE, como resultado de la reunión del CEE, cuando los representantes rinden cuentas a los colegas nacionales.

Se trata, entonces, de una cuestión de equilibrio y de confianza mutua.

La directiva 2009/38/CE consagra un largo artículo (artículo 8) a la confidencialidad.

El principio es un reenvío de las legislaciones nacionales para no autorizar a los participantes su entrada al GSN así como al CEE (expertos invitados incluidos) a dar a conocer a terceros las informaciones que les han sido expresamente comunicadas a título confidencial.

Por lo tanto, es previsible que la Dirección aborde este tema durante la negociación. Sin embargo, no es necesario que el acuerdo haga referencia al principio de confidencialidad para que las reglas nacionales de confidencialidad se apliquen en el momento requerido. Ellas se aplican por derecho, con o sin acuerdo. Además, es en la práctica que la confidencialidad verá su perímetro definido en función de la actualidad del grupo o de la empresa (ver Parte 3 : Facilitar la labor del CEE).

### 3) La composición del CEE

Conforme al artículo 6 de la directiva 2009/38/CE, el acuerdo tiene que abordar la composición del CEE que abarca el número de miembros y la composición de escaños que permiten tener en cuenta, en la medida de lo posible, la necesidad de una representación equilibrada de los trabajadores según las actividades, las categorías de trabajadores y el sexo y la duración del mandato.

La lista de puntos es larga pero hay 3 que deben atraer nuestra atención : la idea de la representación equilibrada de las categorías de trabajadores, la existencia de suplentes y la representación de las federaciones sectoriales europeas.

#### a) *Asegurar una representación equilibrada de las categorías de trabajadores*

Una de las aportaciones fundamentales de la directiva 2009/38/CE es la invitación de los negociadores a tener en cuenta la necesidad de una representación equilibrada de trabajadores según las actividades, las categorías de trabajadores y el sexo.

La CEE ha luchado para obtener esta consideración de una representación del amplio abanico de categorías de trabajadores y, por lo tanto, de los directivos los cuales son siempre una minoría, y es indispensable abordar este punto durante la negociación colectiva.

Existe la necesidad de una representación equilibrada de categorías de trabajadores, y a través de ésta la de los directivos, en el seno del CEE, así como en el del GSN (ver Parte 1).

Para responder a esta necesidad y asegurar de forma efectiva una representación de directivos (con derecho a voto) en la composición del CEE, la propuesta de un miembro de pleno derecho parece la más apropiada, por 3 razones al menos :

- La representación equilibrada de las categorías de trabajadores tiene que asegurarse a partir de un criterio profesional y no de nacionalidad. Por lo tanto, el número de miembros del CEE está determinado, en primer lugar, en función del número de países implicados (criterio de nacionalidad). La representación según el criterio profesional no puede, en ningún caso, organizarse en detrimento del número de escaños que pertocan a cada delegación nacional ;
- La representación equilibrada de las categorías de trabajadores en el CEE no puede determinarse a partir de las delegaciones nacionales de trabajadores, el nombramiento de los miembros del CEE responde a las reglas nacionales (directiva 2009/38/CE considerando 20, disposiciones subsidiarias párrafo 1 c). Estas reglas prevén, rara vez, la posibilidad de una representación de la gestión del « encadrement » en las empresas, y cuando la prevé, el criterio mayoritario del número de elegidos o de votos obtenidos en las elecciones termina por hacer desaparecer toda posibilidad de una representación específica. Por lo tanto, no es posible remitirse a los niveles nacionales ;

- La representación de los directivos en el seno del CEE, en tanto que asalariados, no puede asegurarse por un miembro de la Dirección pues, en esta situación, el directivo representa a la Dirección, al empresario, y no a los asalariados. Lo mismo, para un directivo elegido o nominado por el conjunto de asalariados para representar una planta o un país, no tiene poder para hablar en nombre de los directivos, ya que representa a todos los trabajadores de una planta o de un país.

Para asegurar una representación de los directivos específica, distinta, e identificada como tal en el seno del CEE, se necesita un miembro de pleno derecho. Este miembro no pertenece a las delegaciones nacionales, no es miembro de la Dirección de la empresa. Representa a los directivos del grupo o de la empresa de dimensión comunitaria en el seno del CEE, y tiene derecho a voto como los otros representantes.

Este representante, ¿de dónde viene y por quién es nombrado ?

El representante de los directivos en el seno del CEE es un asalariado directivo del grupo. Éste debe tener una legitimidad para representar a los directivos. La persona nominada tiene que ser tan legítima como los otros representantes de trabajadores y tiene que saber, como ellos, a quién debe rendir cuentas de su mandato. Si esta legitimidad no puede venir de su país (no puede ser elegido por los directivos a nivel nacional, ya que la legislación no prevé dicha posibilidad), vendrá del nombramiento por parte de un actor representativo a nivel europeo : la federación sectorial europea que representa a los directivos del sector o, en su defecto, si dicha federación no existe, por la confederación europea que representa a los directivos (la CEC, concretamente).

Este razonamiento debe encontrar, evidentemente, su traducción en los resultados del CEE, en concreto en el comité limitado (ver más adelante).

#### **b) Prever la existencia de sustitutos**

A la luz de las misiones atribuidas al CEE, es necesario que los miembros puedan seguir el curso del CEE, tanto en situaciones tranquilas como agitadas (circunstancias excepcionales, especialmente).

El prever titulares de mandatos y sus sustitutos es un medio que permite a los trabajadores tener siempre un representante, inclusive cuando el representante titular no está presente o no está disponible.

El acuerdo debe frenar el principio de sustitución cuando el titular está imposibilitado.

En cuanto a su papel, éste puede ser detallado pero no es obligatorio. Es en la práctica que su papel tomará toda su dimensión, de forma espontánea o bien ganándosela (ver Parte 3 : Facilitar la labor del CEE).

Por parte de la Dirección no se habla propiamente del titular y del sustituto. Sin embargo, la lógica de la perennidad de la representación de la Dirección a su más alto nivel, sean cuáles sean las circunstancias, tiene también que ser tomada en cuenta.

SOLVAY : el acuerdo del CEE prevé el nombramiento de sustitutos, los cuales son destinatarios de las mismas informaciones que los titulares
---

### c) **Permitir una representación de las organizaciones sindicales europeas**

La directiva 2009/38/CE prevé la posibilidad de asistencia en el seno del GSN de un representante de las organizaciones sindicales competentes y reconocidas a nivel comunitario (ver Parte 1).

Como recordatorio, las organizaciones sindicales europeas competentes y reconocidas son aquellas que son consultadas por la Comisión en el título del artículo 152 (ex 138) del Tratado. La CEC forma parte de estas organizaciones sindicales competentes y reconocidas.

La directiva prevé, igualmente, en sus disposiciones subsidiarias (punto 5) que el comité limitado puede ser asistido por expertos de su elección en la medida en que sea necesario para el cumplimiento de sus labores.

Tal representación es reveladora de la elección de los negociadores. La presencia de un representante de organizaciones sindicales europeas permite el seguimiento de la aplicación del acuerdo que éstas han firmado y permite aportar una mirada exterior al grupo, especialmente en lo referente a la existencia de otras prácticas de información y de consulta.

Según el grado de implicación que se quiera dar a las organizaciones sindicales europeas competentes y reconocidas, su representación puede tener 2 papeles :

- Una asistencia a la delegación de trabajadores que conduce a una presencia durante las reuniones de trabajadores (reuniones preparatorias, reuniones sin la Dirección) ;
- Un seguimiento del acuerdo firmado que conlleva a una presencia en las reuniones con la Dirección, con derecho a expresarse (pero no con derecho a voto).

La representación de organizaciones sindicales europeas puede ser plural. Por lo tanto, la directiva 2009/38/CE prevé la obligación de información de las organizaciones sindicales europeas competentes y reconocidas durante la apertura de la negociación sobre la implantación o la evolución del CEE. Estas organizaciones son, actualmente, la CES y la CEC. Éstas están las dos habilitadas a través de sus federaciones y, llegado el caso, a estar en la mesa de negociaciones, a firmar el acuerdo que establece el CEE (ver 7), en la firma del acuerdo y a seguirlo. También están habilitadas para ser escogidas tanto por los miembros del GSN como por los del CEE para asistir y ocupar un escaño durante las reuniones.

En este caso, es lógico atribuir un cargo de representante a cada una de las organizaciones sindicales europeas competentes.

VINCI : el acuerdo del CEE prevé la posibilidad por parte del secretariado (comité limitado) de ser asistido por un representante nombrado por la federación FETBB y otro representante nombrado por la federación FECC

## 4) **Las derivaciones del CEE : el comité limitado, la junta, etc.**

### a) **Diferentes derivaciones del CEE**

La directiva 2009/38/CE prevé una posible derivación del CEE: el comité limitado. Sin embargo, la práctica que se desarrolla desde la directiva 94/45 precedente, ha dado lugar a la aparición de todo

tipo de derivaciones del CEE : comité limitado, junta, junta ampliada, subcomité, comisión, grupo ad hoc y otros. Todos son el resultado del CEE pero tienen composiciones y papeles diferentes, en función de la vida del grupo o de la empresa y del grado de diálogo social transnacional impulsado por la Dirección y/o por los representantes de los trabajadores (ver Parte 3).

Estas variantes en las derivaciones que se han instalado con las prácticas pueden ser, evidentemente, integradas en el acuerdo durante su renegociación o en el primer acuerdo si existe la madurez de un cierto « ajuste » a instancias europeas.

En el caso de un primer acuerdo, es posible contentarse con el comité limitado.

## **b) El comité limitado**

Con el fin de permitir una coordinación y una mayor eficacia de la actividad regular del CEE, así como una información y una consulta en los mejores plazos posibles en caso de circunstancias excepcionales, la directiva 2009/38/CE confirma la posibilidad de constituir en el seno del CEE un comité limitado (artículo 6.2e) : « *el GSN determina, llegado el caso, la composición, las modalidades de nombramiento, las atribuciones y las modalidades de reunión del comité limitado constituido en el seno del CEE* ».

Las disposiciones subsidiarias (punto 1d) indican que « *para asegurar la coordinación de sus actividades, el CEE elige en su seno un comité limitado contando hasta un máximo de 5 miembros, que debe beneficiarse de condiciones que le permitan ejercer su actividad de forma regular* ».

Se trata pues de un órgano cuya existencia se discute durante las negociaciones.

### - Su papel

El comité limitado es una derivación del CEE.

El acuerdo debe definir su papel y los límites de su campo de acción respecto a las prerrogativas fundamentales del CEE.

A la luz de sus misiones de coordinación y de seguimiento de la actividad tanto regular como excepcional del CEE, el comité limitado puede tener un amplio abanico de intervenciones. Puede tener el derecho de ser informado en el marco de circunstancias excepcionales que afectan a los intereses de los trabajadores, poder ser autorizado a hacerse asistir por miembros de su elección y estar habilitado a reunirse en ausencia de la Dirección.

Siendo el CEE la instancia soberana, el comité limitado no debe estar habilitado para administrarlo todo, en lugar del CEE. El acuerdo tiene que velar para no delegarlo todo y evitar transformar las reuniones del CEE en una sala de grabación o en una cita turística. Los negociadores tienen que ser conscientes de todo lo que está en juego.

El comité limitado puede permitir asegurar la continuidad de la acción del CEE entre las reuniones del CEE y, sobretodo, cuando hay sólo una reunión al año (ver parte sobre las reuniones). En este caso, hay un papel de seguimiento de las acciones decididas durante las reuniones con la Dirección.

El comité limitado puede también facilitar el funcionamiento del CEE : elaboración del orden del día, envío de convocatorias, planning de las reuniones, envío de documentos...

Es en caso de circunstancias excepcionales que el comité limitado puede tener un papel más activo. Por lo tanto, (disposiciones subsidiarias punto 3) le confieren un papel particular :

« Cuando circunstancias excepcionales o intervienen decisiones que afectan considerablemente a los intereses de los trabajadores, especialmente en caso de deslocalización, de cierre de empresas o de establecimientos o de despidos colectivos, el comité limitado o, si éste no existe, el comité de empresa europeo tiene el derecho de ser informado. Tiene derecho a reunirse, bajo su demanda, con la Dirección Central o con todo otro nivel de Dirección más apropiado en el seno de la empresa de dimensión comunitaria, teniendo competencia para tomar decisiones propias a fin de ser informado y consultado».

Puede constituir el puesto avanzado del CEE para reunir las informaciones de la Dirección o ante un experto, para tratar las informaciones y facilitar la comprensión de los miembros del CEE durante la reunión, para preparar las cuestiones o un anteproyecto de consejos que será validado por las delegaciones de trabajadores durante las reuniones sin la Dirección.

El acuerdo definirá los principios y un reglamento interno podrá explicitar las modalidades concretas del funcionamiento y el perímetro de las misiones del comité limitado (ver Parte 3 : Facilitar la labor del CEE).

- Su composición

El comité limitado es constituido en el seno del CEE. Sus miembros son, pues, los representantes de los trabajadores miembros del CEE

Las disposiciones subsidiarias (punto 1d) prevén una composición máxima del comité de 5 miembros.

Se trata de un máximo en ausencia de acuerdo. Cuando hay un acuerdo, los negociadores pueden prever un número más elevado si estiman que está más adaptado.

GDF SUEZ : el comité limitado consta de 13 miembros COVERTEAM / SOLVAY : el comité limitado consta de 3 miembros VEOLIA : el comité limitado consta de 7 miembros ARCELOR : el comité limitado consta de 16 miembros
---

La elección del número debe centrarse en permitir una coordinación rápida, fluida y eficaz sin detrimento del reflejo fiel de la composición del CEE. Es lógico que los miembros del comité limitado representen una diversidad de países y una diversidad profesional.

A este título, el comité limitado tiene que prever una representación de directivos de pleno derecho, según el mismo razonamiento con el que se ha desarrollado la composición del CEE

Se debe señalar que durante estas circunstancias excepcionales, el comité limitado debe ser ampliado con los miembros del CEE que representan a los establecimientos o empresas afectadas por las circunstancias o decisiones especialmente importantes.

## 5) La organización de las misiones del CEE

La organización de las misiones del CEE necesita familiarizarse con todos los tipos de reuniones que puedan existir, establecer los idiomas a utilizar para comunicar oralmente y por escrito, para ponerse de acuerdo sobre la frecuencia de las reuniones y definir los medios materiales y financieros a disposición de los miembros del CEE.

### a) *Las tipologías de reunión*

La directiva 2009/38/CE prevé en sus disposiciones subsidiarias (puntos del 2 al 4) un « fundamento » que prevé las reuniones « *con la Dirección Central* » y « *sin la Dirección Central* », tanto para el CEE como para el comité.

La práctica de 15 años del CEE ha demostrado el recurso a otros tipos de reuniones (ver Parte 3 Facilitar la laor del CEE).

Para poder desenvolverse e identificar las reuniones mejor adaptadas a la situación del grupo que negocia un acuerdo sobre el CEE o su evolución, seguidamente se presenta una selección de los diferentes tipos de reuniones:

- \* Las reuniones **con la Dirección Central** (o reunión plenaria con la Dirección) : mínimo una vez al año para ser informado y consultado.
- \* Las reuniones **sin la Dirección Central** (o reunión previa, preliminar/reunión plenaria sin la Dirección) : antes de las reuniones con la Dirección Central, el comité de empresa europeo o el comité limitado están habilitados para reunirse sin la Dirección Central.
- \* Las reuniones **del comité limitado**: calcado del funcionamiento del CEE, el comité limitado puede reunirse con la Dirección Central o sin ella.
- \* Las reuniones **por circunstancias excepcionales**.
- \* Las reuniones **de seguimiento**: resultantes de la práctica, existen reuniones de seguimiento después de la reunión con la Dirección tras la reunión plenaria.
- \* Las reuniones de **grupos ad hoc** permanentes o puntuales: también como resultado de la práctica, se han instaurado grupos de trabajo o comisiones sobre temas definidos : salud en el trabajo, comisión económica...

### b) *La cuestión de los idiomas de trabajo*

Un derecho a la información y a la consulta sólo se concive compartiendo elementos que son accesibles y entendidos por todos los miembros del CEE

En una institución multicultural, la comprensión mutua es indispensable para una buena coordinación, para evitar malos entendidos y torpezas para alcanzar un diálogo con sentido.

El tener en cuenta los idiomas de los países representados en el seno del CEE es el vector de este éxito. Cada uno aporta una mejor contribución si lo hace en su idioma materno.

El GSN es una primera etapa para familiarizarse con el reto de los idiomas en una negociación transnacional. El CEE será una etapa de consolidación para efectuar un trabajo de representación de los trabajadores a nivel europeo a lo largo del año.

Cuanto más países compongan el grupo, más complejo será administrar la cuestión de los idiomas de trabajo. Además, en términos de reactividad y de intercambios informales entre los miembros (mensajes electrónicos, contactos telefónicos) se exige el dominio de al menos un idioma común.

En estas condiciones, es aconsejable escoger los idiomas necesarios para que los miembros representados del CEE se expresen. Esto significa una pluralidad de idiomas de referencia (oral y escrito) pero en número limitado. Así, la elección de los idiomas de trabajo puede ser en función de los idiomas más empleados en el grupo. Cuando el o los idiomas de referencia no son las lenguas maternas de los miembros del CEE, éstos tienen que obligatoriamente aprender los idiomas de referencia.

Los documentos tienen que traducirse a los idiomas de referencia y a cargo de la Dirección Central. Los documentos escritos traducidos a los idiomas de referencia tienen que transmitirse a los miembros para que puedan analizarlos (en un plazo asignado para que los traductores puedan tener tiempo de hacer correctamente su trabajo de traducción).

CREDIT AGRICOLE / EUROTUNNEL : hay dos idiomas de referencia (oral y escrito) : inglés y francés  
 GENERALI : la traducción y la interpretación están aseguradas en italiano, inglés, francés, alemán y español  
 SOLVAY / VEOLIA : la traducción y la interpretación están aseguradas en todos los idiomas de los miembros del CEE  
 EDF : la traducción y la interpretación están aseguradas en francés, alemán, neerlandés, polonés, eslovaco, inglés y húngaro  
 EADS : 4 idiomas son utilizados: francés, alemán, inglés y español  
 ARCELOR : se utilizan simultáneamente el francés, el neerlandés, el alemán, el español y el italiano

**c) La frecuencia de las reuniones del CEE**

El acuerdo debe definir la frecuencia de las reuniones del CEE

Las disposiciones subsidiarias (punto 2) prevén una reunión al año del CEE con la Dirección.

El acuerdo del CEE tiene que ir más allá de las disposiciones subsidiarias y garantizar una reactividad delante los acontecimientos vividos por el grupo o la empresa.

Una sola reunión al año no es suficiente para tratar las informaciones que afectan al conjunto de la vida del grupo o de la empresa, como son los resultados financieros del año anterior o las previsiones financieras y económicas del año a venir.

Para cubrir esta visión global de la actividad de la empresa o del grupo se necesitan, al menos, dos reuniones del CEE : la primera entre abril y junio, cuando se conocen y se hacen públicos los resultados anuales de la empresa o del grupo ; la segunda en octubre-noviembre para una información y una consulta eventuales sobre las previsiones económicas y financieras a venir.

Por parte de la Dirección, dar ritmo de esta manera al diálogo social en el seno del CEE muestra un fuerte mensaje sobre la implicación de la Dirección Central en el proceso de responsabilidad social de las empresas, el cual integra el diálogo social como vector de esta responsabilidad social.

GENERALI : el CEE se reúne 2 veces al año con la Dirección  
 AIR FRANCE KLM : el CEE se reúne con la Dirección entre 2 y 3 veces al año  
 SAFRAN : el CEE se reúne 1 vez al año  
 VEOLIA : el CEE se reúne 2 vez al año



Para preparar y seguir los trabajos durante las reuniones formales anuales es necesario yuxtaponer reuniones sin la Dirección (de preparación) y reuniones de seguimiento sólo con los representantes de los trabajadores, en número equivalente.

Referente a la frecuencia de las reuniones en caso de circunstancias excepcionales, es necesario dejar cierta flexibilidad y prever en el acuerdo que la frecuencia depende de la apreciación de los representantes de los trabajadores, especialmente del comité limitado, en función de la amplitud de las evoluciones que influyen en el grupo y en los trabajadores.

#### **d) Los medios materiales y financieros asignados al CEE**

El acuerdo tiene que prever los recursos financieros y materiales asignados al CEE

Las disposiciones subsidiarias (punto 6) fijan el principio que es la Dirección Central (salvo si la Dirección Central lo decide de otro modo) quien se hace cargo de los gastos de funcionamiento del del CEE (y del comité limitado cuando éste existe).

Más allá de este principio que tiene que recuperarse en el acuerdo, es necesario que las discusiones entre los negociadores encuentren las reglas, en cuanto a las disponibilidad para los representantes de los trabajadores, a su derecho a formarse y a recurrir a expertos técnicos

##### - El tiempo para ejercer el mandato

Uno de los recursos del cual debe disponer los miembros del CEE para llevar a cabo correctamente sus tareas es el factor tiempo.

El acuerdo tiene que prever el tiempo necesario a los representantes de los trabajadores para cumplir con sus misiones. Esta misión requiere un tiempo para la preparación de la reunión (lectura de documentos, intercambios con los otros miembros), para la participación a la reunión (tiempo de desplazamiento, tiempo de presencia y de expresión durante la sesión) y para rendir cuentas a nivel europeo (en caso de reunión de seguimiento) y a nivel nacional (ante los trabajadores locales de su país).

Tal visión sobre la disponibilidad permite al representante y a su Dirección evaluar el volumen de trabajo a realizar durante el ejercicio del mandato y, así, poder adaptarlo a su puesto de trabajo a nivel local.

Cuando hay un comité limitado, es recomendable prever un tiempo específico para sus miembros. Debido a su acreciente implicación en el seno del CEE, los miembros del comité limitado son los primeros a ser solicitados y a iniciar todo el proceso de información y de consulta del CEE, en interfaz con la Dirección Central.

TOTAL : 4 días al año están previstos para los miembros del CEE GENERALI : 11 días al año están previstos para los miembros del CEE RANDSTADT : 2 días al año están previstos para los miembros del CEE
---

Incluso es posible aumentar el tiempo necesario para el secretario de la institución.

CREDIT AGRICOLE : 60 horas para cada miembro de la junta y 100 horas para el secretario VINCI : 120 horas para los miembros de la secretaría y 168 horas para el secretario VALEO : tantas horas como sean necesarias SOLVAY : tantas horas como sean necesarias para los miembros del comité limitado
---

- El derecho a la formación

La directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 10.4 que « *en la medida de lo necesario para el ejercicio de su función de representación en un contexto internacional, los miembros del CEE benefician de formaciones sin pérdida de salario* ».

La formación es una condición indispensable al ejercicio de la misión de representante en el seno del CEE. Los representantes de los trabajadores tienen que ser capaces de comprender las informaciones dadas, estar en medida de analizar el contenido de los proyectos, de los documentos presentados por la Dirección y poder expresar un punto de vista claro, alimentar el debate, incluso contribuir en las posiciones comunes de la delegación de los trabajadores.

Debe fijar este principio de formación, sin pérdida de salario y con una regularidad a lo largo de todo el mandato (ritmo anual, por ejemplo).

El contenido de la formación y sus modalidades no tienen que estar escritos forzosamente en el acuerdo que regula el marco general. Éstas pueden desarrollarse a lo largo de la implantación del CEE, por ejemplo en el reglamento interior.

- Recurrir a los expertos técnicos

Para algunos temas o en algunas circunstancias, las formaciones no son suficientes para descodificar las informaciones. Se necesita una visión más técnica, con más perspectiva. Los miembros del CEE o del comité limitado pueden, si lo necesitan, recurrir a expertos técnicos.

El acuerdo debe poder permitirles tal recurso.

No se trata de un experto sindical (agregado a una organización sindical europea), sino de un soporte técnico que intervendrá puntualmente y cuyos gastos serán cubiertos por la Dirección Central. La evaluación podrá hacerla un abogado, un perito contable, un experto técnico,..., sobre un punto concreto o de manera regular.

Las disposiciones subsidiarias (punto 6) prevén que las legislaciones nacionales fijen las reglas presupuestarias relacionadas con el funcionamiento del Comité de Empresa Europeo y limitando los gastos financieros a un sólo experto.

El acuerdo establece que el CEE puede, evidentemente, prever los gastos de varios tipos de expertos técnicos.

L'OREAL : el acuerdo prevé que, durante las reuniones preparatorias, los miembros del CEE puedan ser asistidos por un perito contable del Comité de Grupo Francés, y también por un representante de cada organización sindical francesa o europea signatario del acuerdo

De acuerdo con la Dirección del Grupo, si las circunstancias excepcionales lo justifican, los miembros del CEE pueden ser asistidos a lo largo de las reuniones preparatorias por otro experto que no sea el perito contable del Comité de Grupo Francés

## 6) La duración del acuerdo y el procedimiento de renegociación

Como en todo acuerdo, las diferentes partes de la negociación son libres para fijar la duración que les parezca más adecuada para una mejor aplicación y eficacia de las reglas que decidan.

Sin predeterminedar una duración precisa, la ideal es aquella que permite al CEE encontrar su lugar, a la Dirección de organizar su implicación en el tiempo y establecer los circuitos de agrupar y difundir las informaciones a proporcionar y a los representantes de los trabajadores a conocerse y establecer relaciones.

La duración puede estar relacionada al de los mandatos de los representantes de los trabajadores a nivel nacional : la duración de los mandatos prevista por la legislación que se aplica en el CEE, la duración más larga de los mandatos a la luz del conjunto de las legislaciones de los países representados y una duración media de los mandatos a la luz de estas mismas legislaciones.

Las disposiciones subsidiarias (párrafo 1f) apuntan a un periodo de 4 años, al vencimiento del cual conviene considerar la apertura de una negociación del CEE que desgraciadamente no pudo fundar su existencia a partir de un acuerdo.

VINCI : el acuerdo tiene una duración de 4 años

L'OREAL : el acuerdo tiene una duración de 4 años y se debe realizar un balance 4 meses antes del vencimiento del acuerdo

RANDSTAD : el acuerdo tiene una duración de 2 años

Relativo a los procedimientos de la renegociación de los acuerdos estableciendo el C.E.E, la directiva 2009/38/CE precisa el marco en el cual esta negociación debe efectuarse :

Considerando 28 : « *los acuerdos que rigen el establecimiento y el funcionamiento de los CEE deben r constar de las modalidades de su modificación, denuncia o renegociación cuando ésto sea necesario, especialmente cuando el perímetro o la estructura de la empresa o del grupo se modifican* ».

Artículo 6.2g : el acuerdo determina : « *las modalidades según las cuales el acuerdo puede ser enmendado o denunciado, así como en los casos en los cuales el acuerdo tiene que ser renegociado, inclusive el procedimiento de su renegociación, llegado el caso, cuando las modificaciones intervienen en la estructura de la empresa europea o del grupo europeo* ».

Artículo 13 : « cuando modificaciones significativas intervienen en la estructura de la empresa o del grupo europea, sea por ausencia de disposiciones previstas en el acuerdo, sea en caso de conflictos entre las disposiciones de dos o varios acuerdos aplicables, la Dirección Central inicia la negociación por propia iniciativa o bajo la demanda escrita, de al menos cien trabajadores o de sus representantes en al menos dos empresas o establecimientos en al menos en dos Estados miembros diferentes.

Al menos tres miembros del CEE existente o de cada uno de los CEE existentes son miembros del GSN, además de los miembros elegidos o designados en el seno del GSN

Durante el periodo de esta negociación, el o los CEE existentes continúan funcionando según las modalidades, eventualmente adaptadas por el acuerdo firmado entre los miembros del o de los CEE y la Dirección Central».

No hay ambigüedad : las discusiones durante la negociación tienen que abordar las adaptaciones del funcionamiento del CEE y del acuerdo, en caso de modificación del perímetro del grupo o de la empresa.

Tal anticipación en frío, proporciona una visión tanto a la Dirección Central como a los representantes de los trabajadores sobre el método a seguir en caso de acontecimientos mayores con un impacto sobre el grupo o la empresa. Ésto refuerza la búsqueda del funcionamiento del CEE y, por lo tanto, de la información y de la consulta en un contexto inestable, asegurando una representación de los trabajadores adaptada al nuevo perímetro del grupo después de la firma del acuerdo.

Tampoco existe ambigüedad en el órgano que renegocia : la renegociación se desarrolla en el seno de un GSN y no en el seno del CEE existente o en el de su comité limitado.

El acuerdo debe, por lo tanto, reanudar estos principios, añadiendo un plazo de renegociación y las modalidades de atenciones de las organizaciones sindicales competentes europeas, teniendo que informarlas de esta renegociación.

L'OREAL : el acuerdo ha sido firmado por una duración de 4 años. Seguidamente, es renovado por periodos sucesivos de 4 años por tácita reconducción, salvo denuncia de la Dirección o de dos tercios de las organizaciones sindicales signatarias, una de las cuales es al menos organización europea, 3 meses antes de la expiración del periodo en curso. 4 meses antes de la expiración del primer periodo cuatrienal, se organiza una reunión de balance entre la Dirección y las organizaciones sindicales representativas que han firmado el acuerdo  
En caso de denuncia, los miembros del CEE y su Secretaría de Enlace continúan ejerciendo sus funciones hasta el vencimiento del acuerdo

## 7) Los signatarios del acuerdo

El acuerdo que establece el CEE está firmado entre la Dirección Central y el GSN. Les toca, por lo tanto, a los miembros del GSN de firmarlo y, son aconsejables, las precisiones siguientes :

- De la parte de los representantes de los trabajadores, su nombre, hacer mención de su país y de la organización sindical que representan llegado el caso,

- De la parte de la Dirección Central, el nombre y hacer mención de la calidad del representante del empresario y, eventualmente, el nombre y la calidad del representante de las Direcciones de cada país (tal proceso sensibiliza y responsabiliza a las Direcciones locales).

Es posible añadir a las firmas de los miembros del GSN, la firma de las organizaciones sindicales europeas y reconocidas, en la medida en la que han sido informadas de la apertura de la negociación y tienen que ser invitadas a la sesión de la firma del acuerdo.

VINCI : el acuerdo estableciendo el CEE está firmado por la FECC, representando a los directivos de la construcción y afiliada a la CEC y por la FETBB, representando a los asalariados europeos de la construcción y de la madera, afiliada a la CES

L'OREAL : el acuerdo del CEE está firmado por la FECCIA, representando a los directivos del sector químico y afiliada a la CEC, y por la EMCEF, representando a los asalariados del sector químico y afiliada a la CES

## PARTE 3

### FACILITAR LA LABOR DEL CEE : LA SITUACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL CEE

Un CEE existe en el grupo o en la empresa. Siempre existe la posibilidad de optimizar su funcionamiento. Esta 3ª parte pretende compartir diferentes prácticas que permiten conocer funcionamientos de CEE en diferentes sectores.

La información y la consulta se efectúan por diferentes canales :

- las cualidades de quienes son miembros del CEE
- la organización del trabajo del CEE
- el contenido de la reunión de información y de consulta
- el seguimiento de los trabajos del CEE

#### 1) Las cualidades de los miembros del CEE

Ellos son los actores del derecho a la información y a la consulta del CEE. Son ellos quienes hacen vivir a diario el diálogo social transnacional.

El CEE está compuesto por representantes de los trabajadores y por representantes de la Dirección.

##### a) *Las cualidades de los representantes de los trabajadores*

Para cumplir mejor su mandato, los representantes de los trabajadores tienen que ser legítimos, formados, disponibles y pudiéndose apoyar sobre los sustitutos y, eventualmente sobre los representantes de las federaciones sectoriales europeas.

##### - La legitimidad

Las reglas de nombramiento de los representantes de los trabajadores pertenecen a las legislaciones y prácticas nacionales. El o los representantes de los trabajadores de cada país representado en el CEE será nombrado en función de su o sus legislaciones nacionales.

Sean cuales sean las disposiciones nacionales, es importante que estos representantes sean legítimos y representativos de la colectividad de trabajo de la que proceden. Es la base del crédito a su implicación frente a la Dirección, frente a los otros miembros del CEE y frente a los asalariados que representan y a los cuales tienen que rendir cuentas.

Un representante de los trabajadores no puede considerarse como legítimo para representar a los trabajadores o a los directivos cuando :

- Por falta de elecciones de un representante por parte de los trabajadores de un país, la Dirección designa a uno de sus miembros para representar a los trabajadores del país ;

- La representación de los directivos en el seno del CEE se considera asegurada por los directivos miembros de la delegación representando a la Dirección Central o Local.

La legitimidad se asegura a través de una expresión clara y visible de los trabajadores de un país (elección, nombramiento sindical), o a través del nombramiento de un asalariado de un grupo por parte de una federación europea, cuando dicha elección o nombramiento por parte de los trabajadores no puede estar garantizada.

VINCI : el acuerdo menciona expresamente que ningún miembro no puede ser nombrado por la Dirección. Además, el acuerdo prevé que la designación de los miembros del CEE se efectúe a través de las federaciones europeas FETBB (afiliada a la CES) y FECC (afiliada a la CEC)  
SOLVAY : el acuerdo menciona que los miembros son elegidos o nombrados por las instituciones representativas del personal cualificado según las disposiciones legales o los usos propios de cada país

#### - La protección en el ejercicio de las funciones

La directiva 2009/38/CE acompaña esta legitimidad a través de un principio de protección de los representantes de los trabajadores contra la discriminación del hecho del ejercicio legítimo de su actividad, al mismo nivel que el que es previsto para los representantes de los trabajadores a nivel nacional.

La directiva 2009/38/CE recuerda en el artículo 10.3 y en su considerando 34 el principio de base según el cual « *los miembros del CEE gozan, durante el ejercicio de sus funciones, de una protección y de garantías similares a las previstas para los representantes de los trabajadores por la legislación o las prácticas nacionales de sus países de empleo. Ésto concierne a la participación en las reuniones y al pago de su sueldo durante una duración de ausencia necesaria al ejercicio de sus funciones*» (artículo 10.3).

« *No deben padecer discriminación alguna del hecho del ejercicio legítimo de su actividad y deben gozar de una protección adecuada por lo que se refiere al despido y a otras sanciones*» (considerando 34).

En función de las legislaciones nacionales, los representantes de los trabajadores tienen que ser pagados durante las reuniones relacionadas con el funcionamiento del CEE, ser pagados como si trabajaran en su sitio, no ser sancionados o despedidos por si pudieran expresar un punto de vista que no conviene a la Dirección Central o en el marco del diálogo transnacional.

#### - La disponibilidad

Los representantes de los trabajadores tienen que ejecutar un mandato que exige tiempo para cumplirlo (preparación de reuniones, desplazamientos, participación a reuniones, rendir cuentas de las reuniones a nivel europeo y nacional, formación). La cualidad del diálogo social pasa por consagrar suficiente tiempo al conjunto de los diferentes momentos del mandato.

El acuerdo estableciendo el CEE ha podido prever un número de horas o de días puestos a disposición de los miembros, cúmulo de tiempo, a veces, sobrecargado por los miembros del comité limitado o por el secretario.

L'OREAL : los miembros del CEE tienen 2 días/año con el fin de ejercer sus misiones, sin contar el tiempo pasado en las reuniones. Los miembros de la Secretaría de Enlace (comité limitado) tienen 20 días/año + 3 días por cada consulta relacionada con los proyectos transnacionales

AIR FRANCE KLM : los miembros del CEE tienen un mínimo de 3 días/año con el fin de ejercer sus misiones, sin contar el tiempo pasado en las reuniones. El tiempo puede ser aumentado según las necesidades. Los miembros de la junta se benefician de un volumen de tiempo suplementario tanto como sea necesario

Ya que está prevista en los acuerdos, la disponibilidad de los representantes tiene que también ser efectiva en la práctica. En caso de dificultades en la disponibilidad, por ejemplo a nivel nacional, cuando la Dirección Local no facilita la ausencia de los representantes de los asalariados, y en particular del representante de los directivos, es importante advertir a la Dirección Central que es la garante del buen funcionamiento del CEE a fin de encontrar una solución.

- La libertad de desplazamiento

Es importante que los miembros del CEE puedan beneficiarse de una libertad de desplazamiento en la planta.

El desplazamiento puede intervenir en el marco de todo contexto, no sólo durante circunstancias excepcionales.

Los miembros del CEE pueden querer desplazarse para conocer mejor las plantas y las prácticas locales de diálogo social en el grupo.

Los desplazamientos de los miembros del CEE pueden constituir también un medio de comunicación de los trabajos y de las acciones del CEE.

- La formación

La directiva 2009/38/CE prevé en su artículo 10.4 que « *en la medida donde esto sea necesario al ejercicio de su función representativa en un contexto internacional, los miembros del GSN y del CEE benefician de formaciones sin pérdida de salario* ».

Es raro encontrar un representante de los trabajadores que tenga inmediatamente todas las competencias requeridas para cumplir el mandato en el seno del CEE. Lo mismo para el representante de los directivos con su formación técnica y de « management » reconocida, abierto a otras culturas y, a menudo multilingüe, que no puede improvisarse competente en el conjunto de misiones del CEE

La formación es, por lo tanto, un tema inevitable y una etapa casi obligatoria.

Diferentes formaciones son posibles. Depende del objetivo que se busque para :

- Vencer a las dificultades de comunicación, se tratará de la formación idiomática. Esta formación debe ser obligatoria cuando la Dirección suprime o reduce los intérpretes y los traductores ;
- Familiarizarse con los diferentes sistemas de representación de trabajadores, se tratará de formación cultural interprofesional o sectorial ;



- Comprender mejor los datos económicos o las reglas europeas relacionadas con el CEE, se tratará de formaciones económicas y jurídicas.

VALEO : los miembros del CEE hacen una formación sobre el funcionamiento de los CEE y la legislación social europea comparada  
TOTAL : los miembros del CEE hacen una formación sindical y económica  
VINCI : el acuerdo prevé una formación jurídica, económica y social de 8 días, repartidos durante la duración del mandato

Para facilitar el ejercicio del mandato en el seno del CEE, se recomienda construir una vía de formación para los representantes de los trabajadores:

- Desde su toma de funciones, el representantes debe seguir una formación sobre :
  - las misiones y el funcionamiento del CEE
  - la representación de los trabajadores en los países representados en el CEE
- A lo largo de todo el mandato, el representante tendrá que tener acceso regularmente a :
  - una formación lingüística, en función de los idiomas de referencia elegidos y de su propio nivel de conocimientos en idiomas. Los miembros del CEE pueden seguir estas formaciones lingüísticas conjuntamente, mezclando así las nacionalidades, lo que puede reforzar el « desarrollo del equipo ».

SANDVIK TOOLING : la formación en inglés que es el idioma único de trabajo tiene lugar cada 2 años durante 4 días consecutivos en Cambrigde, en grupos de 3 o 4 miembros originarios de diferentes países  
L'OREAL : una formación en francés está prevista para los miembros del CEE que lo deseen  
SOLVAY : se prevé una formación en inglés o en francés para todos los miembros titulares o suplentes. Una media jornada de formación anual económica, social y cultural se lleva a cabo después de las reuniones plenarias anuales del CEE

- formaciones económicas y jurídicas a lo largo de todo el mandato, relacionadas con el contexto económico y jurídico del grupo o de la empresa.

El principio del seguimiento de una formación sin pérdida salario consta en la directiva. Los gastos de formación, así como el mantenimiento de los salarios pueden correr a cargo de la Dirección Central o de la Dirección Local. Es útil que estos principios sean siempre recordados en el acuerdo que establece el CEE.

#### - El lugar de los suplentes

Cuando el acuerdo ha previsto suplentes, éstos tienen que estar preparados para intervenir cuando el representante titular no puede, estar al corriente de los informes, formarse y ser conocidos por los otros miembros del CEE. De esto depende la eficacia del derecho a la formación y a la consulta.

Para llevarlo a cabo, es importante que los suplentes se formen al igual que los titulares (el mismo programa de formación y que puede realizarse al mismo tiempo), que reciban los documentos que han sido enviados a los miembros del CEE (por el titular o por la Dirección) y que se asocien a las reuniones de las delegaciones de trabajadores.

SANDVIK TOOLING : sólo los titulares participan a la sesión durante las reuniones del CEE. Sin embargo, a más de todos los titulares, los suplentes del país donde se desarrolla la reunión del CEE están invitados

- El lugar de los representantes de las organizaciones sindicales europeas

En la práctica, resalta que la participación de las organizaciones sindicales europeas a las reuniones del CEE es una realidad frecuente pero de geometría variable.

Esto depende de lo que el acuerdo prevé.

Si el acuerdo ha sido firmado por organizaciones sindicales confederales o sectoriales europeas es lógico que en calidad de signatarias éstas estén asociadas al funcionamiento del CEE, con el fin de seguir la vida de la institución y aportar, tanto a los representantes de los trabajadores como a la Dirección, un punto de vista exterior que engloba el sector de actividades prácticas de diálogo transnacional.

Sin embargo, estos representantes de organizaciones sindicales, cuando se les ha prevenido en el seno del CEE, tienen un puesto de observadores y sólo pueden ser invitados a algunas reuniones (reuniones sin la Dirección, reuniones del comité limitado).

GSK : ningún otro participante, fuera de los representantes de los empleados y trabajadores, puede participar en las reuniones CEE

GDF SUEZ : representantes de la organización sindical sectorial europea participan en las reuniones del CEE

ARKEMA : los representantes de las organizaciones sindicales sectoriales están presentes en todos los tipos de reuniones : reuniones con la Dirección, reuniones sin la Dirección, reuniones informales de una delegación de trabajadores de un país con la Dirección

**b) Las cualidades de los representantes del empresario**

La representación del empresario, a través de la Dirección Central, constituye el otro componente del CEE.

La Dirección Central tiene una responsabilidad importante en el buen desarrollo de la información y de la consulta. Es ella, junto con el jefe de fila de los representantes de los trabajadores, quien elabora la planificación de las reuniones y el orden del día de las reuniones, da las informaciones previstas, asiste a las reuniones del CEE, responde a las cuestiones y aporta una respuesta motivada por el CEE.

La manera en la que la Dirección Central se implica da el tono del diálogo social transnacional que la empresa o el grupo quiere desarrollar y promover.

Este diálogo será de mejor cualidad si la Dirección Central se implica de manera directa y permanente, si las Direcciones operacionales son solicitadas y están disponibles para intervenir en función del orden del día y que la talla de la delegación del empresario durante las reuniones está adaptada.

- La participación permanente de la Dirección General

Un dirección perenne de las reuniones por parte del más alto nivel Direccional es esencial para garantizar la eficacia de las reuniones. El CEE constituye el sólo lugar donde los representantes de los trabajadores pueden encontrarse con la Dirección Central del grupo o de la empresa d dimensión comunitaria. ¡Y recíprocamente ! Para la Dirección Central es, igualmente, el lugar donde puede entender directamente la expresión de los trabajadores, sin el intermediario de las Direcciones Locales.

Una representación permanente de la Dirección Central en las reuniones del CEE traduce el compromiso del más alto nivel de la Dirección de la empresa en diálogo social ascendente y descendente.

VINCI : el acuerdo prevé en la composición del CEE que para la Dirección del grupo « *el Presidente de VINCI o su representante participe a las reuniones asistido por 2 personas de su elección con voz consultiva*»

SOLVAY : el acuerdo prevé que el Presidente del Comité ejecutivo presida la reunión asistido por el Director General RH, el Director de Relaciones Sociales Europa y el Secretario General del grupo.

- La implicación de los directores operacionales en función del orden del día

Para aportar una información adecuada al orden del día y a las expectativas de los representantes de los trabajadores, la delegación del empresario en las reuniones del CEE tiene que estar formada por representantes del sector de actividades o de las filiales como mucho, para estar en condiciones de presentar los documentos en la sesión, responder a las cuestiones y aportar contenidos suplementarios.

De este modo, la delegación del empresario se adapta en función del orden del día de la reunión del CEE o del comité limitado. Algunos temas afectan sobretodo a la DRRHH (DRH) y a la Dirección Financiera. Debe destacarse que en caso de reuniones por circunstancias excepcionales, el CEE o el comité limitado pueden recurrir al nivel de Dirección más adecuado (punto 3 de las disposiciones subsidiarias).

Los representantes de las Direcciones Locales pueden, por lo tanto, tener una plaza en las reuniones. Esta participación puede ser de utilidad para sensibilizar a las Direcciones Locales respecto al diálogo social y facilitar la aplicación de decisiones debatidas ante el CEE y, eventualmente, hacer respetar a nivel local los compromisos tomados por la Dirección Central.

- El número de representantes durante las reuniones

Es la observación de las prácticas que permite ver los indicadores respecto al número de representantes.

El número de representantes está relacionada, a menudo, con la visión de la Dirección Central del diálogo social. Ésta puede considerar que el diálogo tiene que ser paritario en número y, por lo tanto, que los miembros que componen la delegación del empresario tienen que ser en número equivalente a los de la delegación de los trabajadores.

WHIRLPOOL EUROPE : el CEE cuenta con 16 representantes de trabajadores y 16 representantes de empresarios  
GSK : hay tantos representantes de trabajadores como representantes de empresarios  
SOLVAY : el CEE cuenta con 24 miembros originarios de 13 países de la UE y 4 miembros de la Dirección Central  
L'OREAL : el CEE cuenta con 30 representantes de trabajadores y la Dirección Central está representada por el Director General, el Vice-Presidente responsable de la Dirección General de Relaciones Humanas, el Director General de Relaciones Sociales, y de toda otra persona de su elección del grupo l'Oréal

## 2) La organización del trabajo del CEE

### - Un lugar de reunión adaptado

El lugar de la reunión tiene que estar definido en el acuerdo. Tiene que estar adaptado a la configuración de la reunión para permitir una eficacia optimal de la reunión.

El lugar tiene que ser accesible fácilmente por todas las delegaciones.

Éste tiene que ser un lugar que aporte un sentido : no tiene que ser una especie de « programa turístico », evitando las reuniones « banquete », los hoteles de 3 estrellas. En este sentido, la Dirección puede escoger un lugar específico de reunión sumergiendo a los representantes de los trabajadores en un marco lujoso con acceso ilimitado a las bebidas..., lo que puede perjudicar a la eficacia de las reuniones.

Sin llegar a estos extremos, es posible compaginar trabajo y « confort » para los miembros del CEE. Los intercambios entre los miembros del CEE no se llevan a cabo solamente durante las reuniones. Las pausas y las comidas constituyen momentos informales de discusión, sobretodo de las prácticas locales de cada uno de ellos. El corazón de la Europa multicultural bate, igualmente, gracias a estos momentos en « off ». El lugar de reunión tiene que contribuir a esta convivialidad sin salirse de un marco profesional.

Lo esencial es que las reuniones se desarrollen en locales adaptados y equipados facilitando los intercambios y que no obstaculicen la eficacia de los debates.

ARKEMA, INERGY AUTOMATIVE SYSTEMS : las reuniones del CEE se realizan en el país mismo  
GROUPAMA, SANDVIK TOOLING, SOLVAY : las reuniones del CEE se realizan en diferentes países  
EUROTUNNEL : las reuniones del CEE se realizan alternativamente en Francia e Inglaterra

Organizar las reuniones del CEE en un país diferente cada vez es oportuno cuando la reunión permite encontrar una realidad nacional del grupo. La reunión es una ocasión para los miembros del CEE ir al encuentro tanto de los asalariados del grupo como de sus representantes locales.

Otros grupos varían los lugares en función del tipo de reuniones : reunión del CEE o reunión del comité limitado o equivalente.

VINCI : el CEE se reúne cada año en un país diferente. La secretaría (comité limitado) se reúne, en principio, siempre en el mismo país  
EADS : las reuniones del CEE con la Dirección tienen lugar ya sea en Francia o en Alemania ; las reuniones internas entre los representantes de los trabajadores se desarrollan en Gran Bretaña y en España

- Una duración de la reunión que tiene en cuenta el orden del día

Las disposiciones subsidiarias no prevén ninguna « base » sobre este tema.

Es evidente que las reuniones no deben ser ni muy largas ni muy cortas. Se necesita prever una duración conveniente y encontrar el punto medio que permita un trabajo eficaz y completo.

La mayoría de las veces, la duración de la reunión está en función del orden del día. Por eso es difícil definir en el acuerdo una duración « fija ». En cambio, es posible prever una duración mínima.

SANDVIK TOOLING : llegada el lunes ; reunión sin la Dirección el martes ; reunión con la Dirección el miércoles ; reunión de seguimiento el jueves ; salida el viernes  
SOLVAY : llegada el lunes ; reunión sin la Dirección el martes ; reunión con la Dirección el miércoles ; reunión de control y media jornada de formación sin la Dirección el jueves ; salida el viernes

- Los plazos de convocatoria y envío de documentos necesarios

La cualidad de los intercambios durante la reunión del CEE, o de sus derivaciones en comité más limitado, está condicionada por un conocimiento del orden del día suficientemente en avance de la fecha de reunión y del plazo para la lectura y el análisis de los documentos enviados. Los miembros del CEE tienen que tener tiempo para preparar la reunión. Es necesario que tengan una visión sobre el tiempo a dedicar a esta preparación y, por lo tanto, de su carga de trabajo frente su Dirección Local y frente a sus colegas. Caso contrario, un plazo demasiado corto de atenciones puede trastornar la participación en las reuniones.

Además, cuando hay traducciones los traductores también tienen que tener el tiempo necesario para hacer correctamente su trabajo.

Un plazo razonable es, por lo tanto, de rigor tanto para el calendario de las reuniones como para el envío de los documentos.

REDIT AGRICOLE : el plazo de convocatoria a la reunión plenaria del CEE es de 10 días del calendario  
SANDVIK TOOLING : el plazo de convocatoria a la reunión plenaria es de 3 meses

Estos plazos son muy flexibles en caso de reuniones extraordinarias debidas a un contexto de urgencia.

- El interés de la elaboración de un reglamento interior

Los miembros del CEE pueden decidir constituir un reglamento interior para completar el acuerdo. El reglamento interior permite a los miembros del CEE mantener vivo día a día el CEE, hacerle « respirar » en un marco más flexible que el del acuerdo y adaptándose a los acontecimientos con los se encuentran los miembros del CEE.

Un reglamento interior se centra en fijar las reglas día a día del funcionamiento del CEE y de sus diferentes comités o juntas (lugar de las reuniones, duración de las reuniones con o sin la Dirección, plazos de envío de los documentos, procedimientos de voto...). Puede prever la creación de documentos estandarizados para preparar las reuniones y para informar a los trabajadores (página intranet, folletos,...). El reglamento interior puede también prever la posibilidad de instaurar grupos ad hoc.

SANDVIK TOOLING : el reglamento interior prevé « country report » estandarizados para facilitar la presentación de la situación y la composición del grupo  
 ARCELOR : el reglamento interior determina el procedimiento de voto en el seno del CEE para elegir al comité limitado, al Presidente y al secretario y para adoptar las deliberaciones del CEE y del comité limitado

El papel del reglamento interior no es paliar las reglas de un acuerdo que falla ni prever las disposiciones que normalmente determina el acuerdo. El RI existe para ayudar a organizar la práctica cotidiana de las misiones del CEE.

### 3) El contenido de la reunión de información y de consulta del CEE

#### a) *La preparación del contenido de la reunión del CEE*

- La elaboración del orden del día

La manera de elaborar el orden del día depende, a menudo, del tipo de cultura que prevalece en la empresa en materia de relaciones profesionales.

El contenido del orden del día puede ser definido conjuntamente por la Dirección Central y (el jefe de filas de los representantes de los trabajadores llamado secretario o presidente) o por varios representantes de los trabajadores del CEE (el comité limitado, la junta). Puede elaborarse unilateralmente por los representantes de los trabajadores.

Los resultados de la encuesta PERCEE confirman que el orden del día es, mayoritariamente, realizada conjuntamente entre los representantes de los trabajadores y el empresario.

TOTAL, GENERALI, VINCI, SOLVAY : el orden del día se elabora conjuntamente entre el Presidente y el representante de los trabajadores designado

Hay prácticas en las que el orden del día está bajo la sola responsabilidad del representante de los trabajadores.

HUNTSMANN, WHIRLPOOL EUROPE : el orden del día está bajo la responsabilidad del representante de los trabajadores designado

En todos los casos, el orden del día debe permitir al CEE ser informado y consultado sobre lo que pasa en el grupo o en la empresa, en la dimensión transnacional. Tiene que permitir intercambiar y expresar opiniones sobre la situación económica, financiera y social de la empresa o del grupo.

- La articulación con las instituciones nacionales

El grupo o la empresa puede permitir a los representantes locales preparar con sus representantes, en el seno del CEE, una consulta antes de la reunión del CEE. Estas reuniones entre los representantes del CEE del país y los representantes locales de este mismo país enriquecen el trabajo previo de los miembros del CEE y, por lo tanto, de los temas potenciales del orden del día de la reunión del CEE.

No se trata de apuntar los problemas nacionales al orden del día del CEE. La articulación entre el CEE y las instituciones nacionales permite filtrar las cuestiones puramente nacionales, asegurándose que dichas cuestiones no se plantean en otros países, pues en este caso se convierten en una cuestión transnacional...

SOLVAY : el acuerdo prevé, a nivel nacional, con la Dirección Local, reuniones previas y de seguimiento (una jornada para cada una) con motivo de las reuniones del CEE y ante los representantes del personal del país examinado

SAINT GOBAIN : la Dirección Central inicia el establecimiento de los comités de grupo nacionales

- El recurso a un experto

Las informaciones enviadas por la Dirección Central, en el marco del orden del día, pueden ser voluminosas y técnicas en diferentes dominios (jurídico, contable...) o, al contrario, muy someras y puede relevarse necesario para los miembros del CEE y/o del comité limitado recurrir a un experto jurídico, contable o económico :

- \* Sea para descodificar las innumerables informaciones transmitidas, escoger entre los datos importantes y los secundarios ;
- \* Sea para ver las informaciones que faltan y estar en medida de pedir, de forma muy precisa, a la Dirección Central los elementos necesarios para la buena comprensión de la situación de la empresa o del grupo.

El recurso al experto pone de manifiesto la decisión de los miembros del CEE, la cual puede decir en todo momento el experto que aportará su ayuda sobre todos los puntos del orden del día, así como en otros, en función de la misión que le sea asignada.

- La reunión de la delegación de los trabajadores sin la Dirección

El CEE y/o el comité limitado tienen el derecho de reunirse sin la Dirección Central. Ésto puede ser el caso antes de las reuniones del CEE con la Dirección.

Estas reuniones previas (antes de la reunión con la Dirección) permiten a los representantes de los trabajadores debatir sobre el orden del día ; sobre los documentos enviados ; discutir con los expertos sindicales o técnicos ; coordinar las posiciones entre los representantes de los trabajadores antes de la discusión con la Dirección ; intentar finalizar una opinión común...

Por parte de la Dirección Central, este tipo de reunión ofrece, igualmente, un momento para prepararse también para la reunión común, coordinar las intervenciones entre los diferentes directores, preparar las respuestas a las posibles cuestiones y elaborar la respuesta motivada por una eventual opinión del CEE.

- La movilización de las Direcciones operacionales por la Dirección Central

Al mismo título que los representantes de los asalariados en el seno del CEE con las instituciones nacionales de representación del personal, los miembros de la Dirección Central se organizan para consultar y movilizar a sus Direcciones operacionales en vista a elaborar los documentos para enviar, coordinar las posibles presentaciones y preparar los comentarios de los trabajos de los expertos mandatarios del CEE, así como las respuestas motivadas por las opiniones ya manifestadas o susceptibles de hacerlo durante la sesión.

**b) La discusión durante la reunión del CEE**

- La presidencia de la reunión

No se impone ninguna modalidad obligatoria a lo que se refiere al Presidente de la reunión plenaria. No obstante, las disposiciones subsidiarias de la directiva 2009/38/CE prevén, en el punto 4, que « *los Estados miembros pueden fijar las reglas relativas a la presidencia de las reuniones de información y de consulta* ».

La presidencia de la reunión, así como la elaboración del orden del día, depende a menudo de la cultura de diálogo social que prevalece en el grupo o en la empresa.

Algunos acuerdos estipulan que la reunión es presidida por los representantes del personal o por los del empresario, o por turnos o de manera conjunta.

<p>En los grupos con dominancia cultural francesa, las reuniones del CEE son presididas por los representantes de la Dirección Central GSK : la presidencia se hace conjuntamente con los representantes de la Dirección y los del personal</p>
---



- El tiempo de intercambios

Las reuniones del CEE son un lugar de intercambio de informaciones de la Dirección hacia los representantes de los trabajadores pero también de los representantes hacia el empresario.

El desarrollo de la reunión permite estos dos sentidos de intercambios. La reunión del CEE con la Dirección no es un monólogo de los miembros de la Dirección Central. Sin embargo, tampoco tiene que serlo para la delegación nacional de trabajadores que, por tiempo de intervención demasiado largo y sin mandato de los otros miembros del CEE, privaría a las otras delegaciones de trabajadores la posibilidad de preguntar o exponer sus comentarios y opiniones.

El reglamento interior puede considerar el mencionar el principio del respeto del tiempo de palabra razonable para cada uno y cuyo presidente de sesión es el garante. Este principio puede también ser recordado al principio de la reunión del CEE con la Dirección.

- Formalizar la opinión del CEE

La directiva 2009/38/CE no dice nada respecto las modalidades para formalizar la opinión del CEE. Son pues los negociadores y los miembros del CEE quienes organizan en la práctica esta formalidad.

Las opiniones derivadas de la reunión del CEE pueden salir de cada delegación nacional, o de un portavoz miembro del CEE que se expresa en nombre de todas las delegaciones o de algunas de ellas. Cada delegación nacional es, así, libre de expresar una opinión pero, igualmente, de dar mandato para una opinión expresada por otra persona.

Es muy aconsejable que las opiniones expuestas se escriban. Ésto permite tener una prueba escrita de lo que se ha declarado, facilitar las actas de la reunión y, por lo tanto, la buena comprensión de las posiciones gracias a las traducciones de las que irán seguidas

#### **4) El seguimiento de los trabajos del CEE**

##### **a) *En el seno del CEE***

- Reuniones sin la Dirección después de la reunión del CEE con la Dirección

Como resultado de la reunión con la Dirección, el CEE o el comité limitado pueden reunirse sin la Dirección, sólo entre los representantes de los trabajadores. Son las llamadas reuniones de seguimiento.

Una vez finalizada la reunión, los miembros del CEE están en posesión de informaciones sobre los documentos y las posiciones de unos y otros. Puede ser de utilidad analizar la situación de la reunión y debatir sobre el seguimiento de las cuestiones planteadas.

Cuando existen estas reuniones de seguimiento, éstas se desarrollan, en general, directamente después de las reuniones del CEE con la Dirección.

- La respuesta motivada por el empresario

Las opiniones pueden ser expresadas por cada delegación de trabajadores, o por varias delegaciones en nombre del conjunto del CEE, y la Dirección Central está obligada a aportar una respuesta motivada para todas las opiniones formuladas.

La respuesta tendrá que formularse por escrito, en paralelo a la forma escrita de la opinión, y tendrá que enviarse e incluso presentarla comunamente a todos los miembros del CEE.

La respuesta formulada no está sometida a ningún plazo, pero tendrá que ser dada como muy tarde en la reunión siguiente del CEE o de una de sus derivaciones si así se ha previsto.

- La implantación de grupos ad hoc

Sobre las bases de los temas que se debaten durante las reuniones del CEE, los representantes de los asalariados y la Dirección Central pueden decidir crear grupos de trabajo específicos sobre una temática en nombre del CEE para profundizar en un tema (temporal), o comisiones especializadas sobre un tema recurrente y de competencia del CEE con el fin de preparar los trabajos en reuniones del CEE.

SOLVAY : los miembros del CEE han instaurado un grupo de trabajo « Desarrollo Durable» que se ha concluido con la elaboración de 4 cartas : subcontrato, política social, sanidad y seguridad, desarrollo durable y RSE

TOTAL : ha sido creada una comisión del CEE dedicada al Desarrollo Durable

EADS : se ha creado en el seno del CEE el comité económico

GDF SUEZ : se han establecido en el seno del CEE diferentes comisiones : empleo/formación/mobilidad/diversidad ; sanidad/seguridad ; garantías sociales y reporting social

El acuerdo puede parar el principio de la posibilidad de organizar, en el seno del CEE, tales comisiones si los miembros del CEE así lo deciden. Las modalidades prácticas pueden ser reenviadas al reglamento interior.

**b) Ante las entidades nacionales**

- La cuestión de la confidencialidad

El artículo 8 de la directiva 2009/38/CE prevé disposiciones respecto a la confidencialidad de las informaciones sumisas a los miembros del CEE (ver Parte 2).

La Dirección puede invocar el carácter confidencial de las informaciones presentadas al CEE con el fin de limitar la posibilidad de difusión de dichas informaciones.

Este procedimiento es delicado, pues los proyectos u orientaciones presentados durante las reuniones del CEE tienen, a menudo, efectos a nivel local. Frente a los asalariados del grupo, la confidencialidad impuesta a los representantes del CEE acaba chocando con la esencia misma de sus funciones : representar e informar a los asalariados.

En la práctica, ¿ cómo administrar la cuestión de la confidencialidad ?

Tratándose de informaciones que tienen consecuencias directas en las plantas del grupo, la obligación de confidencialidad será tanto más flexible cuando :

- la articulación de la información y de la consulta entre el nivel europeo y el nivel nacional esté bien organizada ;
- los representantes de la Dirección, así como los de los asalariados estén sometidos, lo que conduce a que esta obligación sea circunscrita en el tiempo, bajo pena de ver las orientaciones no aplicadas...

Sin embargo, cuando se trata de proyectos a medio plazo, ¿cómo integrar a los representantes de los asalariados en el enriquecimiento del contenido de estos proyectos, prohibiéndoles, al mismo tiempo, rendir cuentas a sus mandatarios, hasta que los proyectos no sean más precisos y operacionales ?

La cuestión del aspecto temporal de la confidencialidad salió de nuevo a la luz y claramente durante el coloquio celebrado el 14 y 15 de octubre de 2010 : ¿ a partir de qué momento es necesario hablar de un proyecto de adaptación o de reestructuración, teniendo en cuenta los desafíos de la consulta previa a la decisión y a la confidencialidad ?

Tratándose de la obligación de confidencialidad frente a los interlocutores externos, dicha obligación está estrechamente ligada a la manera que tiene la Dirección de comunicar fuera de la empresa (prensa especializada...).

- La difusión de la información sobre el trabajo del CEE por la Dirección a las filiales

La difusión de los trabajos del CEE no es un monopolio de los representantes de los asalariados. Tanto la Dirección Central como los representantes de los trabajadores miembros del CEE tienen que informar a las entidades locales, cada una ante sus representantes.

La difusión de la información por parte de la Dirección Central es facilitada por la implicación de las Direcciones Locales en la preparación de las reuniones del CEE (por ejemplo, apoyo de los comités de grupo nacionales) a su nivel nacional y por la participación a las reuniones del CEE, en función del orden del día.

La difusión de informaciones ante las Direcciones Locales se facilita cuando las Direcciones Locales son el relevo, casi exclusivo, de las actas de las reuniones ante los representantes de los asalariados locales.

TOTAL, BOUYGUES, CREDIT AGRICOLE, L'OREAL, SOLVAY : el proceso-verbal de la reunión del CEE se se comunica a las Direcciones Locales. Es responsabilidad de éstas traducirlas y transmitir las a los representantes de los asalariados locales

- La difusión de informaciones sobre el trabajo del CEE por los representantes de los asalariados a los asalariados

La directiva 2009/38/CE da los elementos de enfoque sobre la comunicación hacia los asalariados en su considerando 33 y en el artículo 10.2 :

Considerando 33 : « *Con el fin de poder ejercer plenamente su función y asegurar una utilidad al Comité de Empresa Europeo, los representantes de los trabajadores tienen que rendir cuentas a los trabajadores que representan y poder beneficiarse de la formación que les sea necesaria* ».

Artículo 10.2 : « *los miembros del CEE informan a los representantes de los trabajadores de los establecimientos o empresas del grupo o, al menos, de los resultados del procedimiento de información y de consulta* ».

Las reuniones para presentar acta de los trabajos del CEE también pueden tener lugar a nivel nacional por parte de los miembros del CEE, durante las reuniones de las instituciones nacionales.

L'OREAL : un acta de síntesis de la reunión plenaria, llamada « compte rendu flash », es primero establecida por la Secretaría de Enlace en los quince días siguientes a la reunión y difundida lo más rápidamente posible en acuerdo con la Dirección. Cada reunión de la Dirección con la Secretaría de Enlace puede ser el objeto de un acta establecida por la Dirección y la Secretaría y difundida al conjunto del personal en los países miembros del CEE, según las prácticas locales en vigor para las comunicaciones de la misma naturaleza. Estos documentos se transmiten a los países miembros del IEDS/CEE

SOLVAY : a nivel nacional, se organizan reuniones entre los miembros del CEE y las instituciones locales de sus países para presentar acta de los trabajos del CEE

VALEO, GDF SUEZ : el proceso-verbal es comunicado a las Direcciones Locales y a los representantes de los asalariados locales

## 5) Hacer frente a las dificultades de funcionamiento

La vida del grupo o de las entidades locales, la situación de los representantes de la Dirección Central, así como la de los trabajadores, van a evolucionar irremediablemente durante el periodo de la duración del mandato. Estas evoluciones pueden conducir a dificultades de funcionamiento del CEE y a tensiones en la información y la consulta a nivel transnacional.

La manera en que estas dificultades o tensiones van a resolverse depende de la cualidad del diálogo social en el seno del CEE.

La resolución de los conflictos pasa primero por los miembros del CEE.

Si resulta que el acuerdo o las reglas relativas a la información y a la consulta a nivel transnacional no son respetadas, entonces se tiene que alertar a los signatarios del acuerdo que son los garantes de la buena aplicación del acuerdo.

Es indispensable advertirles la aparición de una discrepancia en cuanto al respeto del acuerdo o del reglamento interior del CEE. Son los signatarios (la Dirección Central y, eventualmente las Direcciones Locales, los miembros del GSN y las organizaciones sindicales europeas) quienes son los más capacitados para responder a los problemas de comprensión y/o de declinar el acuerdo que han firmado.

Cuando el CEE no ha sido establecido a través de un acuerdo, los representantes de los trabajadores deben someter el problema a la Dirección Central. Si la discrepancia persiste, alertar a las organizaciones sindicales europeas puede constituir una mediación con la intención de encontrar una solución.

Si a pesar de todas estas etapas, la discrepancia no se resuelve se tiene que considerar un recurso delante el juez competente.

La mención en el acuerdo de la legislación aplicable a éste es, entonces, un elemento importante. Es a la luz de esta legislación que se tendrá que remitir primero para las modalidades de polémica delante del juez.

Si el litigio se basa en la interpretación de las reglas nacionales relacionadas con la designación de representantes (por ejemplo, el representante tiene que ser elegido y no lo es) será conveniente recurrir al juez competente para interpretar la regla nacional y controlar su buena aplicación (el juez del país de la legislación a priori mal aplicada).



## **CONCLUSIÓN : ¡ADELANTE LA REPRESENTACIÓN DE LOS DIRECTIVOS !**

La directiva 2009/38/CE moderniza la legislación comunitaria en materia de información y de consulta transnacional de los trabajadores, con el objetivo de asegurar la eficacia de los derechos de información y de consulta y acrecentar la proporción de CEE permitiendo el funcionamiento continuado de los acuerdos existentes.

Las novedades que aporta van a hacer su tiempo a través de la transposición en las legislaciones nacionales y a través de las negociaciones de nuevos acuerdos o las renegociaciones de acuerdos ya existentes relativos al CEE.

Existen, y existirán, cada vez más empresas o grupos que alcanzan la talla y la configuración para implantar un CEE. Algunos están preparados para dar el paso. El coloquio PERCEE del 14 y 15 de octubre de 2010 dedicó un tiempo al testimonio de las direcciones de grupo, como el grupo Chèques Déjeuner que acababan de lanzar el proceso de contactos para la implantación de un CEE.

La directiva 2009/38/CE evoca el derecho transnacional a la información y a la consulta.

En el aspecto de modernización, ésta permite, igualmente, una representación precisa de las categorías de trabajadores. Allí donde las reglas conducen mecánicamente a una representación de categorías mayoritariamente de asalariados, la nueva directiva se abre a la lógica del equilibrio y, por lo tanto, del acceso al GSN y al CEE de categorías de trabajadores no representados o subrepresentados : los directivos.

La convicción, la determinación y la perseverancia de la CEC y de sus miembros afiliados ha permitido este resultado. Nos toca a nosotros hacerlo existir. En algunos países, empresas o grupos se tratará de una verdadera conquista, y en otros de una consolidación de una frágil situación. ¡Estarán siempre avanzados !

Es el conjunto del colectivo del trabajo quien saldrá beneficiado. Cuando los directivos están presentes al lado de las otras categorías de trabajadores en el diálogo social en número suficiente y de forma perenne, dicho diálogo gana en calidad y en madurez.

La base de datos EWADB, así como otros estudios sobre los acuerdos transnacionales, muestra que numerosos CEE experimentan prácticas que van más allá de las primeras misiones : instauración de grupos ad hoc, apropiación de nuevos temas (desarrollo durable, empleo/formación), elaboración de cartas y conclusión de acuerdos. Cuando se observan de más cerca estas prácticas, destaca que entre los miembros de estos CEE, los cuales están muy a la vanguardia sobre estas nuevas prácticas, hay una representación de directivos propia. Los trabajos de la FECCIA presentados durante la conferencia de 2009 sobre los acuerdos transnacionales en los grupos químicos europeos son una buena ilustración.

La directiva 2009/38/CE será objeto de una evaluación sobre la aplicación de las disposiciones por parte de la Comisión no más tarde del 5 de junio de 2016. ¡Con este horizonte de 2016 quedan 5 años para defender los colores de la representación de los directivos !





# **BIBLIOGRAPHY**

TITRE	YEAR	AUTOR	LINK	ORIGIN
<b>REGULATIONS FRAMEWORK</b>				
Directive 94/45/CE du 22 septembre 1994, concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs	sept-94	EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31994L0045:FR:NOT">http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31994L0045:FR:NOT</a>	INTERNET
Directive 97/74/CE du 15 décembre 1997 étendant au Royaume-Uni la directive 94/45/CE concernant l'institution d'un Comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs	déc-97	EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31997L0074:FR:NOT">http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31997L0074:FR:NOT</a>	INTERNET
Directive 2002/14/CE du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2002 établissant un cadre général relatif à l'information et la consultation des travailleurs dans la Communauté européenne - Déclaration conjointe du Parlement européen, du Conseil et de la Commission sur la représentation des travailleurs	mar-02	EUROPA	<a href="http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/c10817_fr.htm">http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/c10817_fr.htm</a>	INTERNET
Directive 2006/109/CE du 20 novembre 2006 portant adaptation de la directive 94/45/CE concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs, en raison de l'adhésion de la Bulgarie et de la Roumanie	nov-06	EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32006L0109:FR:NOT">http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32006L0109:FR:NOT</a>	INTERNET

TITEL	YEAR	AUTOR	LINK	ORIGIN
<b>REGULATIONS FRAMEWORK</b>				
Directive 2009/38/CE du 6 mai 2009 concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs (refonte) (Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE.)	mai-09	EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32009L0038:FR:NOT">http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32009L0038:FR:NOT</a>	INTERNET
L'information consultation au niveau européen,		EUROPA	<a href="http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/em0019_fr.htm">http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/em0019_fr.htm</a>	INTERNET
Synthèses de la législation de l'UE		EUROPA	<a href="http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/c10805_fr.htm">http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/c10805_fr.htm</a>	INTERNET
Projet de loi portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière de santé, de travail et de communications électroniques		SENAT	<a href="http://www.senat.fr/rap/10-256/10-25618.html">http://www.senat.fr/rap/10-256/10-25618.html</a>	INTERNET
La directive sur le CEE entre en vigueur le 5 juin		WK CE	<a href="http://www.wk-ce.fr/actualites/detail/12222/la-directive-sur-le-ce-europeen-entre-entrevigueur-le-5-juin.html">http://www.wk-ce.fr/actualites/detail/12222/la-directive-sur-le-ce-europeen-entre-entrevigueur-le-5-juin.html</a>	INTERNET
Transposition de la nouvelle directive sur les comités d'entreprise européens d'ici à la mi-2011		NET-IRIS	<a href="http://www.net-iris.fr/veille-juridique/actualite/22178/transposition-de-la-nouvelle-directive-sur-les-comites-entreprise-europeens-ici-a-la-mi-2011.php">http://www.net-iris.fr/veille-juridique/actualite/22178/transposition-de-la-nouvelle-directive-sur-les-comites-entreprise-europeens-ici-a-la-mi-2011.php</a>	INTERNET
Comité d'entreprise européen institué par accord		CODE DU TRAVAIL	<a href="http://droit-finances.commentcamarche.net/legifrance/61-code-du-travail/171841/comite-d-entreprise-europeen-institue-par-accord">http://droit-finances.commentcamarche.net/legifrance/61-code-du-travail/171841/comite-d-entreprise-europeen-institue-par-accord</a>	INTERNET
DISPOSITIONS DU NOUVEAU CODE DU TRAVAIL		LEXINTER	<a href="http://www.lexinter.net/Legislation5/comite_entreprise_europeen.htm">http://www.lexinter.net/Legislation5/comite_entreprise_europeen.htm</a>	INTERNET
Le Code du Travail	2008	Laurent Moins		LIVRE
Décision de la Commission du 20 mai 1998 concernant l'institution de comités de dialogue sectoriel ...	mai-98	EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31998D0500:FR:HTML">http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31998D0500:FR:HTML</a>	INTERNET
Décision de la Commission du 20 mai 1998 concernant l'institution de comités de dialogue sectoriel ...	mai-98	EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:1998D0500:20070101:FR:HTML">http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:1998D0500:20070101:FR:HTML</a>	INTERNET

TITEL	YEAR	AUTOR	LINK	ORIGIN
<b>REGULATIONS FRAMEWORK</b>				
Assistance technique dans la gestion du dialogue social sectoriel au niveau communautaire		EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/Notice.do?val=210260:cs&amp;lang=fr&amp;list=226215:cs.451687:cs.210260:cs.&amp;pos=3&amp;page=1&amp;nbl=3&amp;pgs=10&amp;hwords=dialogue--sectoriel~">http://eur-lex.europa.eu/Notice.do?val=210260:cs&amp;lang=fr&amp;list=226215:cs.451687:cs.210260:cs.&amp;pos=3&amp;page=1&amp;nbl=3&amp;pgs=10&amp;hwords=dialogue~sectoriel~</a>	INTERNET
La direction générale «Emploi, affaires sociales et égalité des chances» de la Commission européenne oeuvre à la création d'emplois plus nombreux et de meilleure qualité, à l'ouverture de la société à tous les citoyens et à l'égalité des chances pour tous.		COMMISSION EUROPEENE	<a href="http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=fr&amp;catId=656">http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=fr&amp;catId=656</a>	INTERNET
Statut de la Société européenne	oct-01	EUROPA	<a href="http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/126016_fr.htm">http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_dialogue/126016_fr.htm</a>	INTERNET
Rectificatif au règlement (CE) n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la société européenne (SE) (JO L 294 du 10.11.2001)	oct-01	EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi:celexplusprod!DocNumber&amp;lg=fr&amp;ty pe_doc=Regulation&amp;an_doc=2001&amp;nu_doc=2157">http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi:celexplusprod!DocNumber&amp;lg=fr&amp;ty pe_doc=Regulation&amp;an_doc=2001&amp;nu_doc=2157</a>	INTERNET
Directive 2001/86/CE du Conseil du 8 octobre 2001 complétant le statut de la Société européenne pour ce qui concerne l'implication des travailleurs	oct-01	EURLEX	<a href="http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi:celexplusprod!DocNumber&amp;lg=fr&amp;ty pe_doc=Directive&amp;an_doc=2001&amp;nu_doc=86">http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi:celexplusprod!DocNumber&amp;lg=fr&amp;ty pe_doc=Directive&amp;an_doc=2001&amp;nu_doc=86</a>	INTERNET
Société Européenne	août-06	LEGILUX	<a href="http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2006/0152/2006A2684A.html">http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2006/0152/2006A2684A.html</a>	INTERNET
Statut/Société européenne - implication des travailleurs	août-06	LEGILUX	<a href="http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2006/0152/2006A2706A.html">http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2006/0152/2006A2706A.html</a>	INTERNET
La société européenne arrive (enfin) en France !		NETPME	<a href="http://www.netpme.fr/creation-entreprise/590-societe-europeenne-arrive-enfin-en-france.html">http://www.netpme.fr/creation-entreprise/590-societe-europeenne-arrive-enfin-en-france.html</a>	INTERNET
Créer une société européenne (SE)	août-07	Ministère de La Justice et des Libertés – France	<a href="http://www.justice.gouv.fr/actualite-du-ministere-10030/creer-une-societe-europeenne-12945.html">http://www.justice.gouv.fr/actualite-du-ministere-10030/creer-une-societe-europeenne-12945.html</a>	INTERNET
Société Européenne	juin-05	NOUVEAU CHEF D'ENTREPRISE	<a href="http://www.apce.com/pid2791/societe-europeenne.html?espace=3">http://www.apce.com/pid2791/societe-europeenne.html?espace=3</a>	INTERNET
Connaître les caractéristiques d'une société européenne (SE)		GUICHET PUBLIC - Luxembourg	<a href="http://www.guichet.public.lu/fr/entreprises/creation/forme-juridique/societe-capitaux/caracteristiques-se/index.html">http://www.guichet.public.lu/fr/entreprises/creation/forme-juridique/societe-capitaux/caracteristiques-se/index.html</a>	INTERNET

TITEL	YEAR	AUTOR	LINK	ORIGIN
<b>REGULATIONS FRAMEWORK</b>				
Société européenne		CNRS	<a href="http://www.dgdr.cnrs.fr/daj/partenariat/partenariat/structpersomorale/se.htm">http://www.dgdr.cnrs.fr/daj/partenariat/partenariat/structpersomorale/se.htm</a>	
Société européenne		LEXINTER	<a href="http://www.lexinter.net/Legislation/societe_europeenne.htm">http://www.lexinter.net/Legislation/societe_europeenne.htm</a>	
La Société Européenne	juin-05	Patrick Saerens		LIVRE
La Société Européenne (droit des sociétés, social, fiscal, droit comparé)	2005	Editions Francis Lefebvre		LIVRE
La Société Européenne (Societas Europea)	2004	Jean-Pierre Bertrel		LIVRE
<b>GUIDES</b>				
Comités d'entreprise européens : désignation des représentants		LEXTENSO	<a href="http://www.lextenso.fr/weblextenso/chronique/afficher?id=domain-7/chronique_1241532876907/">http://www.lextenso.fr/weblextenso/chronique/afficher?id=domain-7/chronique_1241532876907/</a>	INTERNET
Formation : Mettre en place et faire vivre un comité d'entreprise européen		CEGOS	<a href="http://www.cegos.fr/formation-animer-comite-entreprise-europeen/p-20107340-2010.htm">http://www.cegos.fr/formation-animer-comite-entreprise-europeen/p-20107340-2010.htm</a>	INTERNET
Key Aspects of German Employment and Labour Law	juil-05	Jens Kirchner, Pascal R. Kremp, Michael Magotsch		LIVRE
Mémoire Comités d'entreprise européens	juin-05	ETUI - Jeremy Waddington	<a href="http://www.etui.org/research/activities/Workers-representation/Reports-and-working-papers/Memorandum-Comites-d-entreprise-europeens">http://www.etui.org/research/activities/Workers-representation/Reports-and-working-papers/Memorandum-Comites-d-entreprise-europeens</a>	INTERNET
Publications de l'ETUI		ETUI	<a href="http://www.etui.org/fr/Publications">http://www.etui.org/fr/Publications</a>	INTERNET
Le défi du changement : Méthodes d'action pour les CEE	avr-07	SDA	<a href="http://www.sda-asbl.org/TestiPdf/Report-EWCcasestudiesFR.pdf">http://www.sda-asbl.org/TestiPdf/Report-EWCcasestudiesFR.pdf</a>	INTERNET
Atelier sur les CEE : Améliorer les qualifications et les compétences pour les membres du CEE	mai-08	SDA		INTERNET
Société européenne		WIKIPEDIA	<a href="http://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9_europ%C3%A9enne">http://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9_europ%C3%A9enne</a>	INTERNET
Société européenne		APCE	<a href="http://www.apce.com/pid2791/societe-europeenne.html?espace=3">http://www.apce.com/pid2791/societe-europeenne.html?espace=3</a>	
Société européenne		HEC PARIS	<a href="http://www.hec.fr/Institut-de-l-Europe/Publications/Societe-Europeenne">http://www.hec.fr/Institut-de-l-Europe/Publications/Societe-Europeenne</a>	
Rapport de conférence sur le rôle de l'encadrement au sein des CEE et autres instances d'information et de consultation des salariés	juin-08	CEC	<a href="http://www.cec-managers.org/fileadmin/user_upload/PDF/Press_Room/Publications/Francais/2006_2010/CECrapportdeconferenceToulouseFR.pdf">http://www.cec-managers.org/fileadmin/user_upload/PDF/Press_Room/Publications/Francais/2006_2010/CECrapportdeconferenceToulouseFR.pdf</a>	INTERNET

TITEL	YEAR	AUTOR	LINK	ORIGIN
<b>GUIDES</b>				
Guide de bonnes pratiques		FECCIA	<a href="http://www.feccia.org/archives/guide_accords-transnationaux_fr.pdf">http://www.feccia.org/archives/guide_accords-transnationaux_fr.pdf</a>	INTERNET
Guide de mise en place de la nouvelle directive	2009	EUROPA	<a href="http://ec.europa.eu/social/BIobServlet?docId=3978&amp;langId=fr">http://ec.europa.eu/social/BIobServlet?docId=3978&amp;langId=fr</a>	INTERNET
Projet de recommandations concernant les négociations pendant la période de transposition		SDA	<a href="http://www.sda-asbi.org/testiPdf/EIF_common%20recommendations%20FR%20no%20ETF.pdf">http://www.sda-asbi.org/testiPdf/EIF_common%20recommendations%20FR%20no%20ETF.pdf</a>	INTERNET
Recommandations concernant les négociations pendant la période de transposition (du 5 juin 2009 au 5 juin 2011)		SDA	<a href="http://www.sda-asbi.org/TestiPdf/EIF_common_recommendations_trilingual.pdf">http://www.sda-asbi.org/TestiPdf/EIF_common_recommendations_trilingual.pdf</a>	INTERNET
The New European Works Council Directive ('Recast')		ETUC	<a href="http://www.sda-asbi.org/TestiPDF/CES-D%C3%A9pliant%20The%20New%20Recast%20Directive%20def.pdf">http://www.sda-asbi.org/TestiPDF/CES-D%C3%A9pliant%20The%20New%20Recast%20Directive%20def.pdf</a>	INTERNET
Recommandations concernant les négociations pendant la période de transposition (du 5 juin 2009 au 5 juin 2011)		EMF SDA	<a href="http://www.emf-fem.org/Press/Publications/The-New-EWC-Directive">http://www.emf-fem.org/Press/Publications/The-New-EWC-Directive</a> <a href="http://www.sda-asbi.org/TestiPdf/EIF_common_recommendations_trilingual.pdf">http://www.sda-asbi.org/TestiPdf/EIF_common_recommendations_trilingual.pdf</a>	INTERNET
EMF guidelines on legal actions concerning EWCs (anglais, français, allemand)		EMF	<a href="http://www.emf-fem.org/Areas-of-work/Company-Policy/EWC-SE/EWC-legal-issues/EMF-guidelines-on-legal-actions-concerning-EWCs">http://www.emf-fem.org/Areas-of-work/Company-Policy/EWC-SE/EWC-legal-issues/EMF-guidelines-on-legal-actions-concerning-EWCs</a>	INTERNET
EMF guidelines in EWC negotiations (français, anglais, allemand)		EMF	<a href="http://www.emf-fem.org/Areas-of-work/Company-Policy/EWC-SE/The-New-EWC-Directive/EMF-guidelines-in-EWC-negotiations">http://www.emf-fem.org/Areas-of-work/Company-Policy/EWC-SE/The-New-EWC-Directive/EMF-guidelines-in-EWC-negotiations</a>	INTERNET
<b>TRADE UNIONS' POSITION</b>				
REPRESENTATIVITE DES PARTENAIRES SOCIAUX ET COMITE D'ENTREPRISE EUROPEEN	sept.-08	E.Jahan - Air France	<a href="http://www.ceep-france.org/IMG/pdf/Representativite_des_partenaires_sociaux.pdf">http://www.ceep-france.org/IMG/pdf/Representativite_des_partenaires_sociaux.pdf</a>	INTERNET
Les comités d'entreprise européens (CEE)	mai-08	CES	<a href="http://www.etuc.org/a/495">http://www.etuc.org/a/495</a>	INTERNET
La participation des travailleurs à la directive sur la Société européenne - Cadre pour les directives sur les fusions transfrontalières et le transfert du siège social	mars-04	CES	<a href="http://www.etuc.org/a/844">http://www.etuc.org/a/844</a>	INTERNET
Le CE Européen Michelin		CFE-CGC	<a href="http://www.cfecgmichelin.org/Le-CE-Europeen-Michelin-.html">http://www.cfecgmichelin.org/Le-CE-Europeen-Michelin-.html</a>	INTERNET
Comité d'entreprise européen		CFTC	<a href="http://www.cftcmetallurgie.com/fr/comite-d-entreprise-europeen-,92.html">http://www.cftcmetallurgie.com/fr/comite-d-entreprise-europeen-,92.html</a>	INTERNET
Les comités d'entreprise européens, comment ça marche ?		CGT	<a href="http://www.cgt.fr/spip.php?article37597">http://www.cgt.fr/spip.php?article37597</a>	INTERNET
Comités d'entreprise européens		FECCIA	<a href="http://www.feccia.org/index_cee.htm">http://www.feccia.org/index_cee.htm</a>	INTERNET

TITEL	YEAR	AUTOR	LINK	ORIGIN
<b>TRADE UNIONS' POSITION</b>				
European works council	sept-97	François Vincent	<a href="http://www.feccia.org/index_ewc.htm">http://www.feccia.org/index_ewc.htm</a>	INTERNET
European works council			<a href="http://www.unicreditgroup.eu/en/Governance/European_Works_Council.htm">http://www.unicreditgroup.eu/en/Governance/European_Works_Council.htm</a>	INTERNET
Les sociétés européennes accusées de bafouer le droit de leurs salariés américains	avr-10	RFI	<a href="http://www.rfi.fr/europe/20100902-societes-europeennes-accusees-bafouer-le-droit-leurs-salaries-americains">http://www.rfi.fr/europe/20100902-societes-europeennes-accusees-bafouer-le-droit-leurs-salaries-americains</a>	INTERNET
<b>-SEMINAR PROCEEDINGS AND SURVEYS</b>				
Les actes de la conférence des 29-30 septembre 2009 sur les accords transnationaux		FECCIA	<a href="http://www.feccia.org/archives/actes_colloque_accords-transnationaux_fr.pdf">http://www.feccia.org/archives/actes_colloque_accords-transnationaux_fr.pdf</a>	INTERNET
La Société Européenne (contributions du colloque international qui s'est déroulé au Sénat et à la Sorbonne	oct-02	Klaus J. Hopt, Michel Menjucq, E. Wymeersch		LIVRE
La Société Européenne (journée d'étude)	déc-04	Jacques Makherbe Michel Coipel		LIVRE
Mission "L'Europe dans la Mondialisation"	nov-07	Ministère des affaires sociales – France	<a href="http://www.euromonde2015.eu/spip.php?article10">http://www.euromonde2015.eu/spip.php?article10</a>	INTERNET
Travail et Emploi – Multinationales françaises et relations d'emploi dans les pays d'Europe centrale et de l'est	2010	DARES	<a href="http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/etudes-recherche-statistiques-de,76/etudes-et-recherche,77/publications-dares,98/revue-travail-et-emploi,103/no-123-revue-travail-et-emploi,13363.html">http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/etudes-recherche-statistiques-de,76/etudes-et-recherche,77/publications-dares,98/revue-travail-et-emploi,103/no-123-revue-travail-et-emploi,13363.html</a>	INTERNET
Les actes du colloque des 14 et 15 octobre 2010 PERCEE		CFE-CGC	<a href="http://www.cfecgc.org">www.cfecgc.org</a>	INTERNET
<b>REFERENCE BOOKS</b>				
Comité d'entreprise européen		OBOULO	<a href="http://www.oboulo.com/comite+entreprise+europeen">http://www.oboulo.com/comite+entreprise+europeen</a>	INTERNET
Comité d'entreprise européen - Définition		GUIDE DU TRAVAIL	<a href="http://www.guide-du-travail.com/lexique/c/comite-d-entreprise-europeen,,284.html">http://www.guide-du-travail.com/lexique/c/comite-d-entreprise-europeen,,284.html</a>	INTERNET
Le CE européen, un outil au service de l'Europe sociale	oct.-07	Christophe Rieuzé	<a href="http://christopherieuze.rsfblog.org/archive/2007/10/03/le-ce-europeen-un-outil-au-service-de-l-europe-sociale.html">http://christopherieuze.rsfblog.org/archive/2007/10/03/le-ce-europeen-un-outil-au-service-de-l-europe-sociale.html</a>	INTERNET
Définition de Comité d'entreprise européen		TISSOT EDITION	<a href="http://www.editions-tissot.fr/droit-travail/dictionnaire-droit-travail.aspx?definition=Comit%C3%A9+d%27entreprise+europ%C3%A9en">http://www.editions-tissot.fr/droit-travail/dictionnaire-droit-travail.aspx?definition=Comit%C3%A9+d%27entreprise+europ%C3%A9en</a>	INTERNET

Comité d'entreprise européen	ASSEMBLEE NATIONALE			<a href="http://www.assemblee-nationale.fr/13/dossiers/comite_entreprise_europeen.asp">http://www.assemblee-nationale.fr/13/dossiers/comite_entreprise_europeen.asp</a>	INTERNET
Expertise-conseil du Comité d'entreprise européen	SECAFI			<a href="http://www.secafi.com/fr/domaines-interventions/expertise-conseil-comite2.html">http://www.secafi.com/fr/domaines-interventions/expertise-conseil-comite2.html</a>	INTERNET
TITEL	AUTOR	YEAR		LINK	ORIGIN
<b>REFERENCE BOOKS</b>					
Le Comité d'Entreprise Européen, outil du dialogue social ?	LAFARGE	oct-06		<a href="http://www.institut-entreprise.fr/fileadmin/Docs_PDF/travaux_reflexions/Dialogue_social/Lafarge_edc.pdf">http://www.institut-entreprise.fr/fileadmin/Docs_PDF/travaux_reflexions/Dialogue_social/Lafarge_edc.pdf</a>	INTERNET
Le Comité d'Entreprise Européen	Bernard Teyssié	1997			LIVRE
Le Comité d'Entreprise Européen; une instance en devenir	Jean-Paul Jacquier	1997			LIVRE
Le Comité d'Entreprise Européen; instrument du dialogue social	Eric Borrell	1999			LIVRE
<b>DATA BASES</b>					
ETUI database integrating previous ETUI and SDA databases				<a href="http://www.ewcdb.eu/">http://www.ewcdb.eu/</a>	INTERNET
<b>WEB SITES AND REVIEWS</b>					
European works council		nov-09		<a href="http://www.cipd.co.uk/subjects/empreltns/wkcncls/eurwcon.htm">http://www.cipd.co.uk/subjects/empreltns/wkcncls/eurwcon.htm</a>	INTERNET
Réseau et abonnement à une lettre d'information	EURO CE			<a href="http://www.euro-worksouncil.net/fr/111.php">http://www.euro-worksouncil.net/fr/111.php</a>	INTERNET
Reconstruire les fondements du social	ASTREES			<a href="http://www.astrees.org/">http://www.astrees.org/</a>	INTERNET
Association Europe et Société	EUROPE ET SOCIETE			<a href="http://www.europeetsociete.com/">http://www.europeetsociete.com/</a>	INTERNET
Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail	EUROPA			<a href="http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/c11111_fr.htm">http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/c11111_fr.htm</a>	INTERNET
Department for Business Enterprise & Regulatory Reform		sept-08		<a href="http://www.bis.gov.uk/files/file47617.pdf">http://www.bis.gov.uk/files/file47617.pdf</a>	INTERNET
Liaisons Sociales Europe				<a href="http://www.wk-rh.fr/consultation/sommaire.php?acronyme=lse">http://www.wk-rh.fr/consultation/sommaire.php?acronyme=lse</a>	INTERNET



# NETWORK

- Contact details of the European trade union organisations
- Members of the PERCEE Steering Committee
- European Referents CFE-CGC by sector

## Contact details of the European trade union organisations

Sector	organization	web site	Contact details
Interprofessionnal level and Sector without dedicated federation	CEC European Managers	<a href="http://www.cec-managers.org">www.cec-managers.org</a>	<a href="mailto:office@cec-managers.org">office@cec-managers.org</a> <a href="mailto:ewc@cec-managers.org">ewc@cec-managers.org</a> dedicated E-mail for EWC
Insurance company	AECA	<a href="http://www.cgc-assurance.com">www.cgc-assurance.com</a>	<a href="mailto:asso.euro.cadres@cgc-assurance.com">asso.euro.cadres@cgc-assurance.com</a>
Technologies of information and communication	ETIC	<a href="http://www.etic-managers.eu">www.etic-managers.eu</a>	<a href="mailto:contact@etic-managers.eu">contact@etic-managers.eu</a>
Commercial managers	ECMF	<a href="http://www.ecmf-europa.eu">www.ecmf-europa.eu</a>	<a href="mailto:info@ecmf-europa.eu">info@ecmf-europa.eu</a>
Construction industry	FECC		<a href="mailto:paolkhan@libero.it">paolkhan@libero.it</a> (President)
Chemical industry	FECCIA	<a href="http://www.feccia.org">www.feccia.org</a>	<a href="mailto:info.feccia@feccia.org">info.feccia@feccia.org</a>
Banking	FECEC	<a href="http://www.fecec.eu">www.fecec.eu</a>	<a href="mailto:snb@fr.oleane.com">snb@fr.oleane.com</a> (France)
Energy	FECER	<a href="http://www.fecer.eu">www.fecer.eu</a>	<a href="mailto:francois.perniola@edf.fr">francois.perniola@edf.fr</a> (President)
Metalworking industry	FEDEM		<a href="mailto:norb.mueller@web.de">norb.mueller@web.de</a> (President)
Transport industry	FICT	<a href="http://www.fict-transport-international.com">www.fict-transport-international.com</a>	<a href="mailto:fict@live.fr">fict@live.fr</a>

## MEMBERS of the PERCEE STEERING COMMITTEE

### Representatives of the professional and managerial staff :

**Italien :** M. Luigi BOSCO  
ALITALIA  
[luigi.bosco1@libero.it](mailto:luigi.bosco1@libero.it)

**Allemand :** M. Gerhard KRONISCH  
VAA  
[Gerhard.kronisch@vaa.de](mailto:Gerhard.kronisch@vaa.de)

### Representatives of the employer :

M. Jean-Claude GAUDRIOT  
Conseiller Relations sociales ECEG  
[jcgaudriot@wanadoo.fr](mailto:jcgaudriot@wanadoo.fr)

M. Emmanuel JULIEN  
MEDEF  
[ejulien@medef.fr](mailto:ejulien@medef.fr)

### Representative of an European sector-based federation having the experience (experiment) of negotiation of EWC

M. François VINCENT  
FECCIA  
[francois.vincent@numericable.com](mailto:francois.vincent@numericable.com)

### Representatives of present professional and managerial employees in EWCC of French law

M. Patrick DESWARTE  
VEOLIA  
[pdeswarte@dalkia.com](mailto:pdeswarte@dalkia.com)

M. Antonio PARANHOS NETO  
ARKEMA  
[antonio.paranhos-neto@arkema.com](mailto:antonio.paranhos-neto@arkema.com)

### Representatives of present employees in EWCCof not French law

Mme Anne Catherine CUDENNEC  
EADS (droit néerlandais)  
[anne-catherine.cudennec@eads.net](mailto:anne-catherine.cudennec@eads.net)

M. Didier QUINTIN  
SANDVIK TOOLING (droit suédois)  
[didier.quintin@sandvik.com](mailto:didier.quintin@sandvik.com)

M. Denis SUIRE  
GSK (droit anglais)  
[denis.x.suire@gsk.com](mailto:denis.x.suire@gsk.com)

M. Frank SETRUK  
IBM (droit allemand)  
[frank\\_setruk@fr.ibm.com](mailto:frank_setruk@fr.ibm.com)

### Representatives of ICOSI (institute of international social cooperation)

M. François YENCE  
[fyf@gagnac.org](mailto:fyf@gagnac.org)

M. Arnaud BREUIL  
[abreuil@icosi.org](mailto:abreuil@icosi.org)

### Representatives of the PERCEE project partners

AECA  
M. Christophe LEFEVRE  
[christophe.lefevre@cfecgc.fr](mailto:christophe.lefevre@cfecgc.fr)

CEC  
Mme Marie Anne de la BROÏSE  
[delabroise@cec-managers.org](mailto:delabroise@cec-managers.org)

ETIC  
M. Eric PIGAL  
[eric.pigal@cfecgc.fr](mailto:eric.pigal@cfecgc.fr)

FECC  
M. Jean GAUDIN  
[gaudin.jean3@wanadoo.fr](mailto:gaudin.jean3@wanadoo.fr)

FECEC  
M. Jean-Marc GUEGUEN  
[snb@fr.oleane.com](mailto:snb@fr.oleane.com)

FEDEM  
M. Jean-Pierre CHAFFIN  
[jean-pierre.chaffin@metallurgie-cfecgc.com](mailto:jean-pierre.chaffin@metallurgie-cfecgc.com)

### FICT

M. Michel YARD  
[michel.yard@laposte.net](mailto:michel.yard@laposte.net)

### Representatives of CFE-CGC, The PERCEE project manager

M. François HOMMERIL  
Project Manager PERCEE  
[francois.hommeril@cfecgc.fr](mailto:francois.hommeril@cfecgc.fr)

Mme Laurence MATTHYS  
Expert Europe et International  
[laurence.matthys@cfecgc.fr](mailto:laurence.matthys@cfecgc.fr)

Mme Francesca BREUIL  
Expert Europe et International  
[francesca.breuil@cfecgc.fr](mailto:francesca.breuil@cfecgc.fr)

Melle Barbara REGINATO  
Project Expert PERCEE  
[barbara.reginato@cfecgc.fr](mailto:barbara.reginato@cfecgc.fr)

Mme Sylvie LAPIERRE  
Project Assistant PERCEE  
[sylvie.lapierre@cfecgc.fr](mailto:sylvie.lapierre@cfecgc.fr)

## EUROPEAN REFERENTS / CFE -CGC

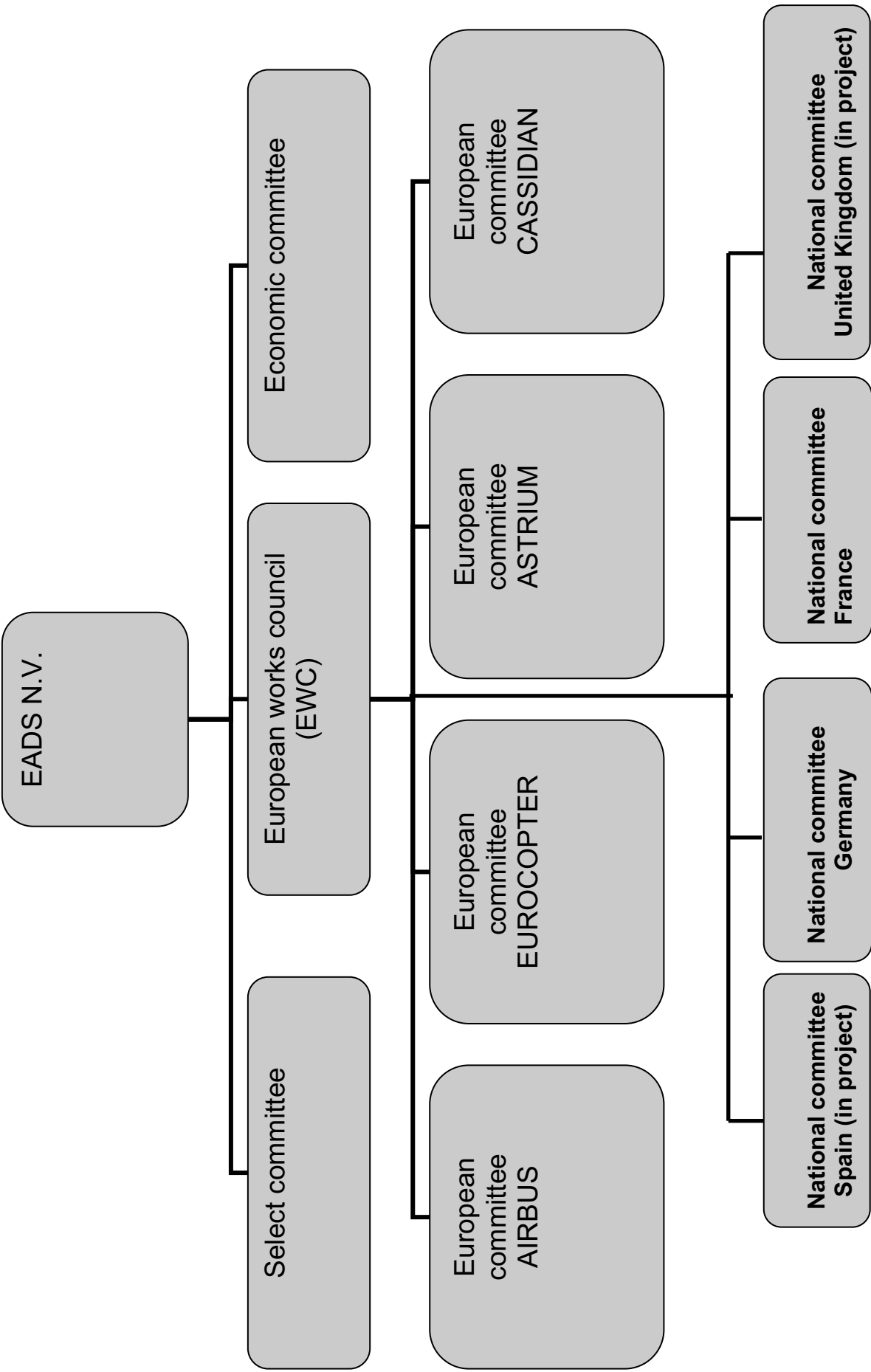
### BY SECTOR

SECTOR	FIRST NAME	NAME	E-MAIL
Food-processing industry	Alain	DE LA CLERGERIE	<a href="mailto:alain.declargerie@fr.imptob.com">alain.declargerie@fr.imptob.com</a>
Insurance company	Christophe	LEFEVRE	<a href="mailto:christophe.lefevre@cfecgc.fr">christophe.lefevre@cfecgc.fr</a>
Insurance company	Mohamed	TESKRAT	<a href="mailto:mteskrat@generali.fr">mteskrat@generali.fr</a>
Banking	Yves	GUERIF	<a href="mailto:yvesnquerif@nicolas-querif.com">yvesnquerif@nicolas-querif.com</a>
Textile Industry	Frédéric	BESACIER	<a href="mailto:fredbesacier@aol.com">fredbesacier@aol.com</a>
Chemical industry	Antonio	PARANHOS NETO	<a href="mailto:antonio.paranhos-neto@arkema.com">antonio.paranhos-neto@arkema.com</a>
Pharmaceutical industry)	Denis	SUIRE	<a href="mailto:denis.x.suire@gsk.com">denis.x.suire@gsk.com</a>
Business and service	Kader	RAMDANE	<a href="mailto:kax@neuf.fr">kax@neuf.fr</a>
Construction industry	Jean	GAUDIN	<a href="mailto:gaudin.jean3@wanadoo.fr">gaudin.jean3@wanadoo.fr</a>
Construction industry	Dominique	LEJEUNE	<a href="mailto:dominique.lejeune@cqcbtp.com">dominique.lejeune@cqcbtp.com</a>
Social economy	François	YENCE	<a href="mailto:fyf@gagnac.org">fyf@gagnac.org</a>
Energy	Joël	AUTIE	<a href="mailto:joel.autie@total.com">joel.autie@total.com</a>
Energy	Lise	BACHMANN WATRINET	<a href="mailto:lise.watrinet@gdfsuez.com">lise.watrinet@gdfsuez.com</a>
Energy	Guy	MASMONTEIL	<a href="mailto:guy@masmonteil.net">guy@masmonteil.net</a>
Energy	François	PERNIOLA	<a href="mailto:francois.perniola@edf.fr">francois.perniola@edf.fr</a>
Hotel business and restoration	Didier	CHASTRUSSE	<a href="mailto:didier.chastrusse@cfecgc.fr">didier.chastrusse@cfecgc.fr</a>
Metalworking industry	Anne Catherine	CUDENNEC	<a href="mailto:anne-catherine.cudennec@metallurgie-cfecgc.com">anne-catherine.cudennec@metallurgie-cfecgc.com</a>
Health	Jean-Paul	ZERBIB	<a href="mailto:jp.zerbib@orange.fr">jp.zerbib@orange.fr</a>
Health	Paul	CHAUVOT	<a href="mailto:paul.chauvot@gmail.com">paul.chauvot@gmail.com</a>
Retired People	Robert	CHIRAT	<a href="mailto:robert.chirat@gmail.com">robert.chirat@gmail.com</a>
Technologies of information	Eric	PIGAL	<a href="mailto:eric.pigal@accenture.com">eric.pigal@accenture.com</a>
Technologies of information	Giovanni	SERRAVALLE	<a href="mailto:giovanni.serravalle@econocom.fr">giovanni.serravalle@econocom.fr</a>
Telecommunication	Thierry	MEURGUES	<a href="mailto:thierry.meurgues@orange-ftgroup.com">thierry.meurgues@orange-ftgroup.com</a>
Air transport	Véronique	GHIELMETTI	<a href="mailto:vero.ghielmetti@wanadoo.fr">vero.ghielmetti@wanadoo.fr</a>
Transport industry	Michel	YARD	<a href="mailto:michel.yard@laposte.net">michel.yard@laposte.net</a>

# APPENDIX

- Structure EWC of EADS
- Glossary of Abbreviations

Structure EWC of EADS



## GLOSSAIRE DES ABREVIATIONS / GLOSSARY OF ABBREVIATIONS

**AECA** : Association Européenne des Cadres de l'Assurance / European Association of Insurance Company Managers

**CEC** : Confédération Européenne des Cadres / European Managers

**CEE** : Comité d'Entreprise Européen / European Works Council (EWC)

**CES** : Confédération Européenne des Syndicats / European Trade Union Confederation (ETUC)

**CFE-CGC** : Confédération Française de l'Encadrement – Confédération Générale des Cadres

**CIDA** : Confederazione Italiana dei Dirigenti e delle Alte Professionalità / Confédération italienne des Cadres Dirigeants / Italian Managers' Confederation

**DRH** : Direction des Ressources Humaines / Human Resources Department (HRD)

**ECEG** : European Chemical Employers Group / Groupe Européen des Employeurs de la Chimie

**EEE** : Espace Economique Européen / European Economic Area

**EMCEF** : European Mine, Chemical And Energy Workers' Federation / Fédération Européenne des Syndicats des Mines, de la Chimie et de l'Energie

**ETIC** : European Federation for Managers in Technologies of Information and Communication / Fédération Européenne des Cadres des Technologies de l'Information et de la Communication

**EWDCB** : European Works Council Data Base / Base de données sur les comités d'entreprise européens

**FECCIA** : Fédération Européenne des Cadres de la Chimie et des Industries Annexes / European Federation of Managers in the Chemical Industry

**FECC** : Fédération Européenne des Cadres de la Construction / European Federation of Managers in the Construction Industry

**FECEC** : Fédération Européenne des Cadres des Etablissements Bancaires / European Federation of Managers in the Banking Sector

**FEDEM** : Fédération Européenne de l'Encadrement de la Métallurgie / European Federation of Managers in the Steel Industry

**FETBB** : Fédération Européenne des Travailleurs du Bâtiment et du Bois / European Federation of Building and Woodworkers (EFBWW)

**FICT** : Fédération Internationale des Cadres du Transport / European Managers in the Transport Industry

**GSN** : Groupe Spécial de Négociation / Special Negotiation Body

**ICOSI** : Institut de Coopération Sociale Internationale / Institut of International Social Cooperation

**PERCEE** : Plate-forme de l'Encadrement pour un Réseau de Comités d'Entreprises Européens/ french acronym for Management platform for a network of European works councils

**RSE** : Responsabilité Sociétale des Entreprises / Corporate Social Responsibility (CSR)

**VAA** : Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie / Association of Chemical Industry Managers / Association des Cadres de la Chimie (Allemagne)

**UE** : Union Européenne / European Union

**ULA** : Deutscher Führungskräfteverband / German Managers' Confederation / Confédération allemande des Cadres



COMMISSION EUROPÉENNE



Este proyecto ha sido realizado con el apoyo de la Comisión Europea

*Esta guía redactada como continuación sólo concierne al auto,  
la Comisión Europea no es responsable del uso del que se pueda hacer ni de las informaciones que contiene*