

Avril 2007

**La participation,  
une idée toujours neuve et une impérieuse nécessité  
pour la bonne marche des petites entreprises**

Rapport sur la participation  
dans les entreprises de moins de 50 salariés,  
présenté par Monsieur Alain GOURNAC, Sénateur des Yvelines  
à Monsieur Dominique de VILLEPIN, Premier Ministre

Rapporteur : Paul MAILLARD

Avril 2007

**La participation,  
une idée toujours neuve et une impérieuse nécessité  
pour la bonne marche des petites entreprises**

Rapport sur la participation  
dans les entreprises de moins de 50 salariés,  
présenté par Monsieur Alain GOURNAC, Sénateur des Yvelines  
à Monsieur Dominique de VILLEPIN, Premier Ministre

Rapporteur : Paul MAILLARD

Avec la collaboration de : Jérôme SERRI  
Secrétariat : Monique LAUGIE

## **INTRODUCTION**

Parler de la participation

### **I. PRESENTATION DES TROIS MECANISMES DE L'EPARGNE SALARIALE**

1. La place de la participation dans l'épargne salariale
2. Les caractères particuliers de chacun des trois mécanismes constituant l'épargne salariale
3. La construction législative de l'ensemble
4. Les deux volets de la participation

### **II. POURQUOI CHOISIR DE METTRE EN PLACE UN ACCORD DE PARTICIPATION ?**

1. Un personnel en meilleure santé et plus impliqué
2. Une amélioration de la rentabilité des entreprises

### **III. QU'EN PENSENT LES PETITES ENTREPRISES QUI ONT MIS EN PLACE UN ACCORD DE PARTICIPATION VOLONTAIRE ?**

### **IV. PARTICIPATION, INTERESSEMENT, PLANS D'EPARGNE : BILAN 2003**

1. Le rapport du Conseil Supérieur de la Participation
2. Les résultats spécifiques de la participation dans les entreprises de moins de 50 salariés
3. Quelles conclusions tirer de ces résultats ?

### **V. LES FREINS A LA MISE EN PLACE DE LA PARTICIPATION DANS LES ENTREPRISES DE MOINS DE 50 SALARIES**

### **VI. PROPOSITIONS DE LA MISSION PARLEMENTAIRE**

## **CONCLUSION**

## INTRODUCTION

Parler de la participation, de surcroît pour les petites entreprises, cela a-t-il encore un sens en 2007 ?

Sans hésiter la réponse est oui.

L'ordonnance de 1959 sur la participation aura cinquante ans dans deux ans. Jamais dans cette histoire cinquantenaire, on aura autant parlé de la participation que depuis la loi du 19 février 2001. Cet intérêt a même suscité une abondance de textes qui, pour une part, nuisent à la compréhension de cette grande idée. Cette difficulté de compréhension est d'ailleurs un des reproches fréquemment entendus par la Mission. Nous y reviendrons en examinant précisément les obstacles, réels ou supposés, susceptibles de freiner sa mise en œuvre dans les entreprises de moins de 50 salariés.

Si celles-ci sont peu nombreuses à ce jour à pratiquer la participation, la Mission a toutefois noté une proportion exceptionnellement forte d'avis favorables voire enthousiastes. Pour certaines personnes, impliquées dans cette pratique ou proches d'elle, cette constatation du haut niveau d'actualité de la participation reflète depuis longtemps une évolution presque continuellement positive dont l'origine remonte à 1986.

Parmi les propos tenus par les personnes auditionnées et reconnaissant spontanément des qualités à la participation, la Mission a notamment retenu ceux-ci:

- « La participation contribue à l'établissement d'un bon climat de travail dans l'entreprise. Elle favorise une meilleure compréhension de l'utilité et du rôle de chacun et permet ainsi à l'entreprise d'être perçue par ceux qui y travaillent comme plus proche. »
- « La participation, c'est l'occasion de faire comprendre à l'ensemble du personnel ce qu'est la marche de l'entreprise : pourquoi et comment elle fait des bénéfices et ce qu'elle en fait. »
- « La participation offre au chef d'entreprise l'opportunité de mieux souder une équipe. Elle donne une certaine fierté aux travailleurs, celle de travailler dans cette entreprise-là et pas dans une autre. »
- « La participation a l'avantage de pouvoir améliorer les revenus des salariés même si c'est de manière quelque peu différé, et ce au meilleur compte puisqu'il n'y a ni charge ni impôt. »
- « La participation permet de pouvoir donner une sorte de prime aux salariés, non pas selon les mérites de chacun mais selon le niveau de résultats de l'entreprise et, qui plus est, sans charges. »
- « La participation, c'est la possibilité pour le salarié de se constituer une épargne sans effort ».
- « La participation, c'est un "plus" qui attire les salariés et les fidélise. »

- « La participation, c'est l'occasion de discuter avec le personnel de l'entreprise, de lui montrer ce que l'on a fait ensemble pour qu'il comprenne bien ce que veut dire le partage des résultats. »
- « La participation, c'est comme une prime mais sans les charges, et ça concerne toute l'équipe. »
- « Oui évidemment, quand c'est bloqué, c'est un peu gênant. Mais avec ma compagne, on vient d'acheter une maison ; c'était bien d'avoir cette participation sur un compte. Ça nous a aidés. »
- « Dans quelques années, je vais partir à la retraite. Il n'est pas sûr que quelqu'un reprenne l'entreprise. J'ai un cadre qui est là depuis quelques années ; peut-être sera-t-il intéressé. On en a déjà parlé un peu. Il voudrait se mettre à plusieurs, avec leur participation et leur plan d'épargne. »
- « Mettre en place la participation dans l'entreprise, c'est reconnaître la place de tous et de chacun. Il faut comprendre qu'on fait une œuvre commune et qu'on partage le produit. »

Qu'est ce donc que la participation?

## I. PRESENTATION DES TROIS MECANISMES DE L'EPARGNE SALARIALE

Le système de la "participation des salariés aux résultats de l'entreprise", pour lequel la Mission doit présenter des propositions susceptibles de la rendre plus attractive, est un système d'aide à la motivation autour duquel s'est construite l'épargne salariale.

### 1. Place de la participation dans l'épargne salariale

Les Systèmes constituant ce que l'on appelle couramment "l'épargne salariale" sont au nombre de trois :

- "**L'intéressement des salariés à l'entreprise**",
- "**Les plans d'épargne salariaux**" qui regroupent eux-mêmes divers types de plan d'épargne selon leur champ d'application, la durée minimale de placement et l'objectif du placement,
- "**La participation des salariés aux résultats de l'entreprise**".

Nous excluons volontairement les mécanismes des "Stocks-options", des "Obligations à bons de souscription d'actions" ainsi que toutes les formes dérivées qui sont le plus souvent des constructions d'optimisation "fiscalo-financière" et n'entrent pas dans l'esprit de la "PARTICIPATION". Celui-ci se présente en effet sous deux aspects étroitement liés pour ne pas dire indissociables : d'une part la participation à la vie et à la marche de l'entreprise sous forme de partage de connaissances, d'informations, d'implication dans la préparation des projets et éventuellement dans les prises de décisions, et d'autre part le partage des résultats financiers de l'entreprise, à savoir la distribution d'une partie du bénéfice réalisé.

Or, les mécanismes que nous venons de mentionner ne concernent généralement qu'un nombre limité de personnes et les actions obtenues ne sont conservées que quelques mois. Cela tend à montrer que le salarié ne s'attache à l'entreprise que pour autant qu'elle lui donne l'opportunité de réaliser assez rapidement une plus-value dans des conditions de fiscalité et de cotisations sociales intéressantes, parfois en substitution ou en complément de sa rémunération.

Il en va tout autrement des systèmes d'actionnariat ouverts à tous les salariés. Les actions achetées y étant le plus souvent conservées de nombreuses années, les salariés deviennent de véritables actionnaires de leur entreprise.

## 2. Caractères particuliers de chacun des trois mécanismes d'épargne salariale

Les **trois systèmes** que nous considérons comme les composants d'une véritable épargne salariale ne sont **ni identiques ni interchangeables**.

a) L'intéressement à l'entreprise apporte une assistance au management à court terme en contribuant à la motivation des hommes et des femmes au travail. Il propose des compléments de revenu collectifs, variables et aléatoires, négociés lors de la mise en place du système par la voie d'un accord. Celui-ci définit les critères sur lesquels seront calculées et réparties les sommes revenant aux salariés. Passé pour une période de trois ans et renégociable au terme de celle-ci, il prévoit une distribution au moins annuelle ou sur une durée plus courte ne pouvant descendre au-dessous du trimestre. Il prévoit également les modalités d'information des salariés ainsi que la création d'une commission composée de représentants des salariés et du chef d'entreprise. Cette commission est destinée à suivre l'évolution de l'activité et celle de l'intéressement dont elle vérifie le calcul. L'intéressement ne peut se substituer à aucun élément de salaire en vigueur ou susceptible d'être créé dans l'entreprise.

Nous sommes bien dans le management et la motivation à court terme, de préférence sur objectifs avec une composante participation-association par la négociation de l'accord, l'information prévue des salariés et la présence de leurs représentants dans la commission de suivi.

b) La participation des salariés aux résultats de l'entreprise se situe dans la motivation à moyen terme entre l'intéressement et le plan d'épargne salarial. A l'inverse de l'intéressement qui peut privilégier des objectifs partiels ou sectoriels au sein de l'entreprise et parfois à courte échéance, elle vise à associer dans la durée les salariés à la vie de l'entreprise et à sa réussite, par la distribution d'une partie du résultat annuel. C'est le succès de toute la communauté de l'entreprise que la participation entend récompenser. Là encore il doit y avoir négociation d'un accord pour construire la participation, définir les moyens de l'information des salariés et, depuis la loi du 30 décembre 2006, établir une commission de suivi comme il en existe une depuis l'origine pour l'intéressement. Nous sommes ici encore dans un processus de motivation. Mais l'accent est mis cette fois sur le renforcement du sentiment collectif d'appartenance à l'entreprise perçue dans sa globalité, sa durée et son développement.

Le résultat de l'entreprise est fonction du travail de toute l'entreprise et, s'il est convenu de parler du résultat d'un exercice donné, ce résultat provient rarement du seul travail et des seuls investissements de l'année. Les investissements, matériels ou

immatériels, (recherche, efforts de prospection, etc.) réalisés par l'entreprise les années précédentes, les efforts qu'elle a consentis, dans l'exercice, pour préparer le futur en finançant par exemple de nouvelles recherches, participent, en plus ou en moins, à la constitution du "résultat de l'exercice". C'est donc bien une forme "d'association" à la vie de l'entreprise sur le moyen terme et dans la durée qui est réalisée par la "Participation des salariés aux résultats de l'entreprise".

De plus, dans ce système, les sommes (indisponibles pendant cinq ans) peuvent être utilisées à la construction d'un mécanisme d'actionnariat qui, facilitant l'accès des salariés au capital de l'entreprise, approfondit leur lien avec celle-ci. Ce mécanisme peut contribuer à son financement et, le statut d'associé s'ajoutant au statut de salarié, renforcer ainsi, en la prolongeant, la participation des salariés à la vie, à la marche et aux résultats de l'entreprise.

c) Avec les plans d'épargne salariaux nous sommes dans des constructions très différentes. Il s'agit d'installer dans l'entreprise un "plus-social" qui doit permettre aux salariés de se constituer une épargne collective avec l'aide de l'entreprise (Article L 443-1 du Code du travail).

Il peut s'agir d'une épargne de précaution ou d'une épargne à plus long terme. Celle-ci peut amener le salarié à constituer un véritable capital individuel avec lequel il financera des projets personnels de plus grande importance. Par exemple : l'acquisition d'une résidence principale ou un surcomplément de revenu s'ajoutant au montant de sa retraite.

Selon les périmètres retenus pour leur application, les modalités de gestion prévues, la nature des investissements effectués, la durée de l'indisponibilité exigée, le choix du salarié, les plans d'épargne salariaux proposés par l'entreprise ou le groupe seront un simple produit d'épargne ou un outil de fidélisation et de consolidation de la notion d'appartenance à cette entreprise ou à ce groupe, notamment par l'investissement en actions de l'entreprise ou du groupe. Le plan d'épargne peut être également un élément supplémentaire permettant au salarié de se construire un troisième pilier de financement de sa retraite.

L'aide de l'entreprise revêt le plus souvent la forme d'un versement complémentaire, l'abondement, qu'elle effectue sur le compte du salarié dans des conditions incitatives en terme de cotisations sociales et d'impôts sur le revenu.

S'ils sont d'abord des mécanismes de gestion d'une épargne - et ce encore plus depuis la loi du 30 décembre 2006 qui oblige à verser la participation dans un Plan d'épargne d'entreprise - les plans d'épargne salariaux sont également des mécanismes particulièrement adaptés à la constitution, au développement et à la gestion des plans d'actionnariat des salariés. Ils sont d'ailleurs très fréquemment utilisés à cette fin. Comme tels, ils constituent des outils qui participent au développement de l'épargne salariale entendue comme élément de la participation des salariés à la vie et à la réussite de leur entreprise. En effet, **« être actionnaire de son entreprise est sans doute l'une des formes les plus abouties de la participation »**.

Que ce soit pour l'actionnariat des salariés ou pour la préparation d'un surcomplément de retraite nous sommes, avec les plans d'épargne, dans le long terme.

### 3. La construction législative de l'ensemble

L'intéressement instauré en France pour la première fois par l'ordonnance du 7 janvier 1959, la participation créée par une ordonnance du 17 août 1967 et le plan d'épargne d'entreprise lancé par une deuxième ordonnance le même jour ont fait l'objet de nombreux textes les modifiant et le plus souvent les simplifiant pour les rendre plus accessibles aux entreprises.

Durant les quarante premières années, le rythme législatif fut plutôt lent laissant à chaque réforme le temps d'être comprise et de s'implanter. Il s'est maintenant accéléré puisque après la loi du 19 février 2001 au moins sept textes d'importance différente ont été produits introduisant tous des réformes, au point que même les services et sites d'information de l'Administration n'arrivent plus à se mettre à jour.

Les modifications les plus importantes apportées entre 1967 et 2001 l'ont été par :

- l'ordonnance du 21 octobre 1986 qui a considérablement allégé les procédures et les conditions de mise en place de l'intéressement et des accords dérogatoires de participation. Cette ordonnance a notamment supprimé l'homologation préalable donnée par deux ministres sur avis du C.E.R.C. Elle a également autorisé et encouragé le versement de l'intéressement dans les plans d'épargne d'entreprise. C'était revenir sur une interprétation du Ministère du Travail qui refusait que le versement de l'intéressement dans le plan d'épargne puisse être proposé aux salariés.
- la loi du 7 novembre 1990 qui, en particulier, a abaissé de plus de 100 à 50 salariés le seuil d'effectif à partir duquel ces entreprises doivent négocier et mettre en place un accord de participation,
- la loi du 19 février 2001 qui, entre autres dispositions, a créé les Plans d'Epargne Interentreprises (P.E.I.) et les Plans Partenariaux d'Epargne Salariale Volontaire (P.P.E.S.V.). Ces plans, indisponibles pendant dix ans au lieu des cinq ans habituels, prévoient des cas de déblocages restreints et ont préparé la venue des Plans d'Epargne Retraite Collectifs (P.E.R.C.O.) institués par la loi du 21 août 2003. Enfin la loi de 2001 a ouvert aux mandataires sociaux l'accès aux plans d'épargne dans les mêmes conditions et avantages que ceux accordés aux salariés.

### 4. Les deux faces de la participation

Néanmoins comme nous l'avons vu plus haut, la Participation, telle que l'avait voulue le Général De Gaulle et qu'elle se pratique en France, comporte deux aspects qui ne devraient pas être séparés : la participation financière, ou partage des résultats, et la participation à la vie de l'entreprise, l'implication dans les projets, celle-ci pouvant aller, dans certains cas, jusqu'à la participation à la décision.

Dans la pratique, **il est malheureusement fréquent de voir la participation se limiter à son aspect financier**, la participation à la vie de l'entreprise, facteur d'attachement et d'implication pour le salarié, étant souvent oubliée.



Pourtant, il a été démontré que la conjugaison des deux dimensions, financière et humaine, de la participation, en instaurant une compréhension partagée de l'intérêt collectif, concourt à une plus grande vitalité de l'entreprise. Celle-ci, lorsque le style de direction mis en œuvre respecte les personnes, connaît moins d'accidents du travail, moins d'absentéisme, moins d'arrêts maladie.

Si nous insistons sur ce double aspect, c'est que différentes études menées aux Etats-Unis révèlent que la participation financière est d'autant plus efficace qu'elle s'accompagne d'une information très poussée, voire d'un partage du pouvoir avec les salariés, notamment avec les salariés actionnaires. Bien présentée, elle facilite la constitution d'une communauté d'intérêts autour de l'entreprise et renforce sa cohésion face aux contraintes de l'ouverture des marchés. Aussi va-t-elle très au-delà de l'attachement que provoqueraient une simple prime ou un quelconque bonus vite oubliés.

Par ailleurs, dans les entreprises employant moins de 50 salariés et ayant mis en place un accord de participation, la Mission a constaté, au cours des entretiens qu'elle a eus sur place avec les employeurs et les salariés, que toutes ces entreprises jouissaient d'un état d'esprit exceptionnel et d'une ambiance de travail tout à fait particulière. Si ces entreprises distribuaient généreusement des éléments variables, parfois aléatoires, de revenus complémentaires peu chargés et peu fiscalisés, toutes tenaient également des réunions d'information au moins annuelles sur la marche de l'entreprise et son résultat. Presque toutes s'attachaient en outre à commenter la participation de l'année. Si certains trouvaient la formule de calcul un peu compliquée, ils convenaient cependant qu'elle traduisait l'ensemble de la marche de l'entreprise et l'implication de l'équipe dans l'atteinte du résultat. **« Il faut seulement accepter, disait l'un d'eux, de la regarder une fois sans a priori ».**

## II. POURQUOI CHOISIR DE METTRE EN PLACE UN ACCORD DE PARTICIPATION ?

Si l'entreprise emploie 50 salariés ou plus la première réponse pourrait être tout simplement : "parce que c'est obligatoire".

Cette réponse courante est incomplète.

On pourrait proposer en plus, en résumant ce qui vient d'être écrit au chapitre précédent, qu'une entreprise négocie avec ses salariés, ou adhère à un accord plus général lui permettant de mettre en place un accord de participation, pour associer ses salariés à sa vie, à son fonctionnement, à ses résultats et ainsi s'assurer du personnel mieux adapté à son travail, plus impliqué. Ainsi l'entreprise sera plus performante et consolidera sa capacité à concourir de nouveaux marchés.

La participation n'étant pas obligatoire pour les entreprises de moins de 50 salariés, cette réponse devrait être celle de leurs dirigeants. Comme nous l'a dit un chef d'entreprise, «la taille des entreprises de moins de 50 salariés se prête davantage que celle des structures plus importantes à l'entretien de **relations de proximité**, plus humaines, plus propices au développement de la participation ».

De plus, lors des auditions conduites par la Mission la quasi totalité des représentants d'entreprise, des représentants d'organisations professionnelles voire de salariés, a affirmé l'urgence et la nécessité absolue pour ces entreprises de moins de 50 salariés d'installer chez elle un système de participation. Il leur faut selon eux se mettre au niveau des grandes entreprises pour **être plus attractives, pouvoir recruter de la main d'œuvre de qualité et la fidéliser.**

## 1. Un personnel en meilleure santé et plus impliqué

Les pratiques participatives dans l'entreprise exercent-elles une influence sur les salariés ? Telle est la question à laquelle répond Patrick Guiol dans deux rapports complémentaires :

- Le premier rapport de 1994 que, dans le cadre du CNRS, Patrick Guiol avait conduit, en collaboration avec Jacques Le Goff, pour le Ministère de la Recherche et de la Technologie portait sur : le management des entreprises et les comportements socio-politiques.<sup>(1)</sup>

- Dans le deuxième rapport, "Management des entreprises et santé des salariés", dont les premiers résultats ont été publiés en avril 2006, Patrick Guiol et Jorge Munoz dans le cadre du CNRS et pour le Ministère Délégué à la Recherche et aux Nouvelles Technologies, Centre de Recherches sur l'Action Politique en Europe, CNRS UMR 6051, Rennes, ne visent pas particulièrement à découvrir l'influence sur les comportements professionnels dont nous savons par les entretiens et d'autres expériences qu'ils sont effectivement très améliorés, mais celle qui pourrait s'exercer sur tous les autres types de comportements dans et hors de l'entreprise.

Un article à paraître dans un prochain numéro de la revue RECMA, revue internationale de l'économie sociale, fera le point sur l'avancement des travaux sous le titre "Management, participation et santé des salariés: des médecins et des salariés parlent".<sup>(3)</sup>

*(Les paragraphes qui suivent sont extraits d'un résumé des conclusions de l'enquête, résumé préparé par Patrick Guiol pour et à la demande de la Mission).*

" Ces techniques participatives exercent-elles à l'insu de tous une influence sur la santé ? La question mérite d'être posée car, s'il est des domaines de responsabilité qui interpellent les pouvoirs publics dans leur rôle d'interface entre une responsabilité politique et une obligation d'efficacité économique ne serait-ce pas, par excellence, le domaine de la santé des travailleurs et celui de leur conscience de citoyen. En d'autres

<sup>1)</sup> « *Management des entreprises et comportements socio-politiques* », enquête réalisée sous la direction de Patrick Guiol dans le cadre du CNRS, en collaboration avec Jacques Le Goff, maître de conférences de droit public à l'université de Brest et ancien inspecteur du travail, et Philippe Portier, professeur de science politique à l'université de Rennes I., Rapport pour le ministère de la recherche et de la technologie, MRT / 88 VO657, Rennes, 1994, 142 pages. Le rapport complet est disponible au Centre de Recherches Administratives et Politiques. 9 rue Jean Macé, 35042 Rennes Cedex ; il a fait l'objet d'une publication dans les *Cahiers de la Fondation Charles de Gaulle*, n°5, 1998, Paris. 5 rue de Solfèrino. Une version plus synthétique est également accessible dans la revue *Panoramiques* n°46, « *La démocratie dans l'entreprise : une utopie ?* », éditions Corlet, Condé sur Noireau, mai 2000.

<sup>2)</sup> Patrick Guiol et Jorge Munoz, *Management des entreprises et santé des salariés*, rapport pour le ministère délégué à la recherche et aux nouvelles technologies, Centre de Recherches sur l'Action Politique en Europe, CNRS UMR 6051, Rennes, avril 2006, 323 pages.

<sup>3)</sup> Patrick Guiol et Jorge Munoz, "Management, participation et santé des salariés: des médecins et des salariés parlent", in RECMA, revue internationale de l'économie sociale, n° 304, Paris, mai 2007.

termes, les techniques de management participatif, même imaginées pour un environnement de travail en entreprise, agissent-elles hors du champ pour lequel elles ont été prévues ? Et si oui, comment ?

S'il est un rapport qui relie intimement l'individu à son environnement social c'est bien celui de sa santé. Son état a toujours témoigné d'un niveau de développement d'une société, de sa technologie mais, aussi, de ses rapports sociaux. Dans l'entreprise, l'attention portée aux mesures de sécurité matérielle n'épuise pas le sujet. Le climat social et la reconnaissance plus ou moins déficiente éprouvée par les salariés constituent des déterminants psycho-sociaux de la santé au travail. Comme le montre cette récente enquête dont nous présentons un résumé de quelques résultats, les modes de direction des ressources humaines - c'est à dire les formes de pouvoir – ne sont pas sans impact en ce domaine.

L'enquête a été réalisée auprès d'une population de médecins généralistes et de médecins du travail, l'étude a vérifié ensuite les constats établis par ces témoins autorisés en recourant à l'exploitation de statistiques santé objectives. Ces dernières portent sur un double échantillon de plus d'une centaine d'entreprises distinguées en deux groupes selon la forme de pouvoir : *participatives* et *autoritaires*. Elles ont permis de mesurer les impacts réciproques des modes de management sur une population totale de plus de 30 000 individus et sur trois années consécutives (2000-2001-2003).

**Les auteurs se disent désormais en mesure de conclure que le mode relationnel intervient effectivement sur l'état de santé des salariés selon des degrés qui peuvent être variables selon les branches d'activité.**

Parmi les constats majeurs, la question de la reconnaissance des salariés apparaît aux yeux des nombreux médecins interrogés comme un axe central de la modulation des effets du type de management. Il semblerait que les entreprises s'approchant le plus d'un modèle participatif voire coopératif seraient en meilleure position pour remplir cette dimension. Le mode de gestion des entreprises coopératives se fonde sur un certain nombre de principes parmi lesquels on retrouve la participation à la gestion de l'entreprise.

Outre le fait que les médecins spécialisés en environnement au travail s'accordent à reconnaître que l'univers industriel est traversé, à secteur identique, par l'existence de différences flagrantes dans la gestion des ressources humaines et, dans le même temps, que l'implication de cette gestion sur la santé des salariés est différenciable selon les catégories socio-professionnelles, ils sont unanimes à établir selon leurs témoignages une relation progressive entre le degré d'autoritarisme de la direction et la propension de l'entreprise à devenir un terrain propice aux pathologies ; et inversement, pour les établissements qui bénéficient d'une ouverture au dialogue social et qui s'approchent au plus près d'une culture de relations participatives, au nombre desquelles figuraient les coopératives.

Associée au constat des effets de ces modes de management sur les opinions et comportements des salariés, cette moindre fragilité aux facteurs psycho-sociaux de la santé au travail est digne d'attention.

L'enquête initiale auprès des médecins généralistes a montré combien la dimension relationnelle dans les rapports hiérarchiques de l'activité professionnelle constitue aux yeux de ces praticiens un terrain plus ou moins propice aux décompensations pathologiques. De plus en plus, les omnipraticiens apparaissent sensibilisés à cet aspect environnemental de leur profession. Des thèses universitaires très récentes confirment l'intérêt qui se développe à cet endroit dans certaines facultés de médecine. L'interview réalisée auprès du responsable de la coordination des généralistes du département des Hautes-Pyrénées ainsi que l'enquête réalisée auprès des 234 généralistes entérinent ce constat : **le milieu de travail et le climat social qui y règne sont admis comme des composantes à part entière d'un diagnostic.**

Ce serait, en effet, une erreur de croire que la modernité a fait disparaître la souffrance au travail. Celle-ci a simplement muté, générant de nouveaux types de pathologie. Les causes sociologiques et économiques de la modification du paysage industriel, que ce soit en termes d'accès ou de perte d'emplois, d'intensification des tâches pour ceux qui bénéficient d'un emploi et exercent leur métier, ainsi que les incidences des relations hiérarchiques relationnelles, apparaissent désormais comme une donnée à prendre en compte dans le contexte contemporain. Les praticiens ont conscience d'être confrontés là aux limites de leur pouvoir, voire de leur rôle.

L'enquête suivante a fait franchir à l'étude une étape supplémentaire : réalisée, cette fois, selon la méthode des cas témoins, auprès d'un panel de médecins du travail liés à un double échantillon d'entreprises distinctes par des modes contrastés de direction du personnel, elle a apporté une confirmation digne de foi de la présomption précédente.

Ces médecins spécialisés en environnement au travail reconnaissent que l'univers industriel est traversé, à branche d'activité identique, par l'existence de différences flagrantes dans la gestion des ressources humaines et que l'implication de cette gestion sur la santé des salariés est très différenciée. Leurs témoignages unanimes établissent une relation graduelle entre le degré d'autoritarisme de la direction et la propension de l'entreprise à devenir un terrain propice aux pathologies ; l'observation inverse vaut pour les établissements qui bénéficient d'une ouverture participative. Au passage, leur faculté d'intervention, plus aisée dans les entreprises ouvertes au dialogue que dans celles qui lui sont fermées, traduit à quel point le mode de gestion intervient, lui aussi, dans l'action de prévention.

La relation entre le climat social et le type de gestion des ressources humaines n'est pas apparu automatique pour certains. Cette réserve fut perceptible au nombre des "sans réponse" bien plus élevé lorsque la gestion était mise en cause en lieu et place du climat. Tout se passe comme si une partie des médecins hésite à faire le lien, ou tout simplement ignore le type de management, préférant se contenter de la situation objective, c'est-à-dire du résultat : bon ou mauvais climat. Car, dès lors que le climat social est le critère mis en cause, c'est à la quasi unanimité que les médecins du travail expriment leur avis, et ils le formulent avec une grande conviction.

Par ailleurs, un point mérite d'être souligné : médecins généralistes comme médecins du travail se rejoignent pour faire jaillir un constat explicatif à bien des égards de la souffrance au travail, celui du besoin essentiel de reconnaissance exprimé par leurs patients. Une reconnaissance dont les formes peuvent être multiples, du plus

symbolique au plus matériel, du moral au financier, mais à laquelle la participation répond pour une part dans cette double dimension.

À ces recueils de témoignages, il était intéressant d'ajouter une vérification statistique conférant un caractère scientifique à ces leçons de l'expérience.

Ce fut la confrontation des dires des médecins avec des données de la Caisse régionale d'assurance-maladie en matière d'indicateurs classiques, c'est à dire lourds et éprouvés, dont les résultats projettent une image singulière, à gros traits : accidents du travail, maladies professionnelles, et arrêts de travail liés à ces accidents ou maladies, données directement accessibles puisque déjà répertoriées par entreprise.

Cette confrontation a apporté, elle aussi, une confirmation des présomptions antérieures, apportant la preuve de l'existence d'une corrélation. Non seulement les résultats globaux, toutes branches confondues, pour les trois années étudiées, font apparaître entre entreprises "autoritaires" et entreprises "participatives" un écart moyen au dépens des premières, de 1,14 % pour les accidents du travail, de 1,50 % pour les maladies professionnelles et de 1,66% pour les arrêts, mais d'autres indices confortent la tendance. **La durée des arrêts, notamment, révèle la gravité des atteintes. Elle est plus forte du côté des "autoritaires". L'accentuation des écarts, ensuite, varie selon la branche.** Lorsque l'on observe celles à risque, un effet loupe tend à confirmer les présomptions sur cette corrélation. Plus la branche est à risque plus le taux d'accidents ou de pathologies augmente dans les entreprises "autoritaires" (comme dans les transports où les écarts d'accidents atteignent jusqu'à 13% et 15%) et plus la durée des arrêts y devient importante. **A l'inverse, les écarts sont minimes voire inexistantes lorsqu'il s'agit de branches peu sujettes à accidents du travail** comme les services ou l'industrie de précision à main d'œuvre hautement qualifiée.

Ces résultats sont éloquents en ce qu'ils portent sur des indicateurs lourds qui, *a priori*, pouvaient fort bien ne pas faire apparaître de différences sensibles pour un facteur environnemental aussi accessoire ou considéré comme marginal.

La recherche est actuellement poursuivie avec d'autres indicateurs qui rompent avec les liens supposés directs à l'exercice de l'activité professionnelle. En effet, l'usage de l'accident du travail comme indicateur représente les effets les plus saillants, mais les modes de gestion des entreprises peuvent avoir des effets plus dilués et diffus. D'où notre intérêt pour la médecine du quotidien - voire de confort - susceptible de mieux saisir les désagréments que nous estimions les plus sujets à variations selon l'environnement psychosocial, à savoir tout ce qui concerne l'étiologie du banal, celle de tout ce mal-être qui génère ce que l'on pourrait appeler le petit absentéisme médicalisé.

C'est la raison pour laquelle la recherche continue avec la collaboration de la Sécurité sociale sur des indicateurs plus fins et surtout plus ordinaires comme les consommations médicales courantes, en se penchant notamment sur le nombre de consultations de généralistes ou de spécialistes, les acquisitions pharmaceutiques de produits psycho-actifs contre l'anxiété ou les états dépressifs, de somnifères, d'anti-inflammatoires, les séances de kinésithérapie, etc.

A ce moment là seulement, on aura une idée, non plus de l'existence de cette incidence des modes de direction du personnel, mais de l'étendue de ses effets négatifs lorsqu'il s'agit d'un management fermé au dialogue social. Et, par là même, on sera en mesure d'avancer quelques estimations économiques du différentiel de dépenses de santé que cela représente.

Mais déjà, on sait qu'en s'approchant du modèle de l'entreprise sociale caractérisée, au-delà de ses finalités sociétales et de sa dynamique entrepreneuriale en production de biens et services, par une forte dimension de responsabilité sociale et une intense participation des salariés à la vie de l'entreprise, les probabilités de pathologies s'en trouvent minorées. Ce type d'entreprise devrait donc s'ériger en pionnier de la recherche de nouvelles combinaisons de pratiques managériales et sociales innovantes, et promouvoir sans complexe une gouvernance adossée à une éthique démocratique. En ce sens, tous les acteurs apparentés à l'économie sociale et coopérative, voire les nouveaux modèles de PME participatives trouveraient là matière à se positionner en acteur de référence et en expérimentateur privilégié. Au nom d'un mieux-disant social, ces entreprises apparaîtraient en position de se prévaloir d'un apport original et exemplaire au bien commun. Ceci étant dit sans perdre de vue les effets bénéfiques sur les performances économiques que nombre de spécialistes ont observés dans les entreprises où un programme ambitieux d'actionnariat salarié se trouve conjugué avec une gouvernance participative. »

## 2. Une amélioration de la rentabilité des entreprises

**Plusieurs sources nous montrent la réalité de cette amélioration de la rentabilité dans les entreprises qui ont mis en place des plans d'actionnariat et les ont accompagnés d'un meilleur partage de l'information** concernant l'entreprise, son environnement, ses succès et ses difficultés, ses résultats et ses projets.

Cela ne nous dit pas si c'est la mise en place de ces plans qui a amélioré la rentabilité de l'entreprise ou si c'est en raison de sa bonne rentabilité qu'il a été possible d'offrir de tels plans aux salariés. Toutefois, l'étude comparative (avant les plans et pendant les plans) menée aux Etats-Unis en 1997 ainsi que la permanence de la surperformance des indices boursiers spécialisés par rapport aux autres indices généraux du marché, laissent supposer que ces plans d'actionnariat sont à l'origine de la très bonne santé de ces entreprises.

HEWITT Associates France nous a autorisé à extraire les informations suivantes d'une note rédigée en fin de l'année 2000. Celles-ci présentent successivement les résultats d'indices boursiers spécifiques dans le monde, le résumé d'une étude réalisée aux Etats-Unis en 1997 et des réponses extraites d'une enquête effectuée en France en mars 2000.

Enfin la F.A.S. (Fédération des Associations d'Actionnaires Salariés) a autorisé la Mission à reproduire l'indice de l'actionnariat salarié établi pour elle par Euronext :

d) Les indices boursiers spécifiques à l'actionnariat :

- « Des indices boursiers ont été créés aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne regroupant les entreprises cotées ayant un actionnariat salarié important et sont comparés aux indices boursiers de référence dans les pays concernés :

✧ **aux Etats-Unis**, Le Capital Strategy Index réuni 350 entreprises détenues à plus de 10 % par leurs salariés. Cet indice a superformé régulièrement le Dow Jones de 27 % sur la période 1992-98,

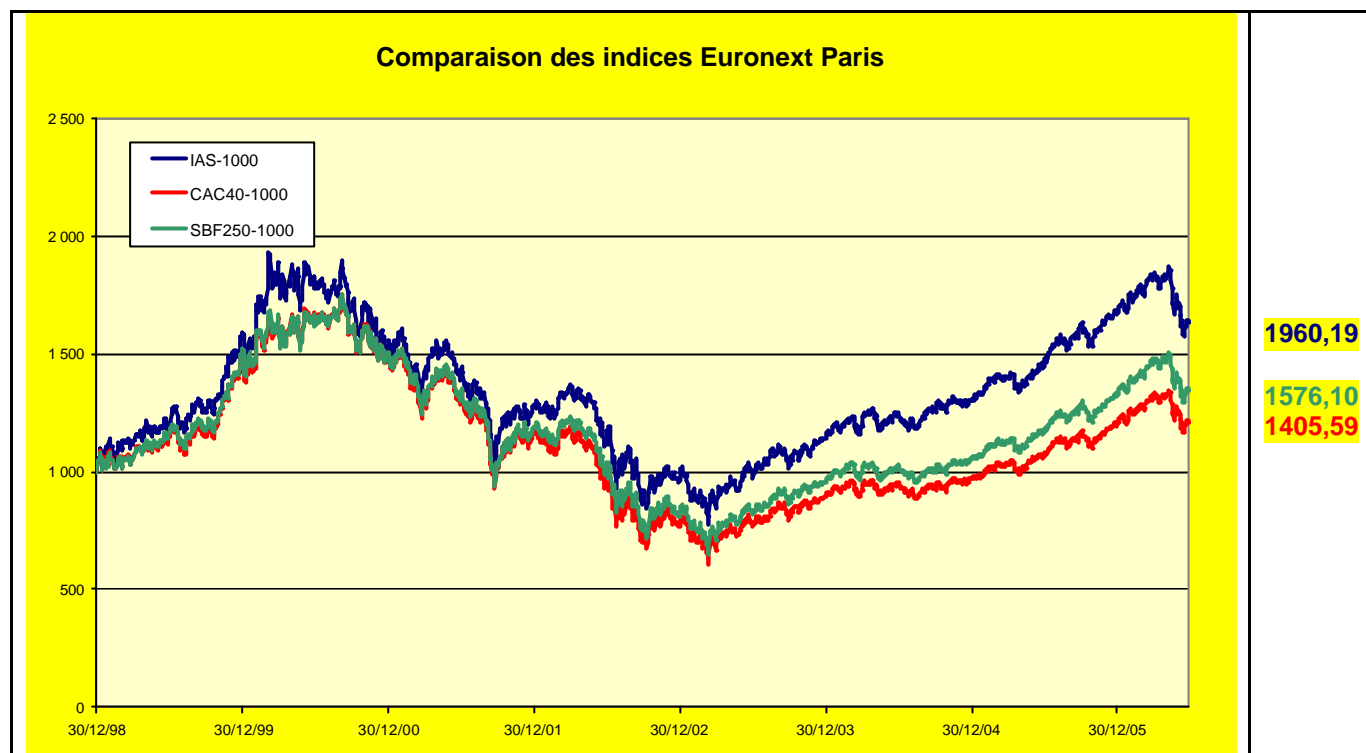
✧ **en Grande-Bretagne**, l'Employee Ownership Index, aussi créé et géré par Capital Strategy Index regroupe 36 entreprises détenues à plus de 10 % par leur salariés, sur trois ans, 1996 à 1999, cet indice a obtenu une performance boursière de 378 % à comparer avec celle du FTSE 100 qui fût de 136 % sur cette même période (Hewitt Associates France). »

- « **en France**, l'indice EURONEXT FAS IAS lancé par la FAS en Octobre 1999, est diffusé et calculé en continu par EURONEXT depuis le 4 décembre 2006. Il mesure la performance boursière des entreprises ayant un actionnariat salarié significatif et cotées à EURONEXT Paris. Les valeurs sont choisies parmi celles de l'indice SBF250 d'EURONEXT Paris sous les conditions suivantes : au moins 3 % de son capital est détenu par ses actionnaires salariés et au moins 25 % de son personnel est actionnaire salarié.

Au 2 janvier 2007, l'EURONEXT FAS IAS comporte 36 sociétés dont le tableau ci-dessous donne les pourcentages du capital détenus par les actionnaires salariés au 15 décembre 2006 :

AIR FRANCE-KLM	13	ESSILOR INTL	8,3	SAFRAN	19,4
AVANQUEST SOFTWARE	7,5	FRANCE TELECOM	3,5	SAINT-GOBAIN	6,3
AVIATION LATECOERE	14,9	GEODIS	5,5	SCHNEIDER ELECTRIC	3,0
AXA	5,06	GROUPE GASCOGNE	4,7	SEB	3,9
BNP PARIBAS	5,1	GROUPE STERIA	23,7	SOCIETE GENERALE	7,2
BOIRON	3,48	GUERBET	3,9	STEF TFE	15,1
BOUYGUES	13,4	ILOG	2,8	SUEZ	3,3
CREDIT AGRICOLE	5,71	LINEDATA SERVICES	27,1	TF1	3,8
DEXIA SICO	4,57	Natexis BP (TEMP)	3,3	THALES	4,6
EADS	4,2	NEXITY	3,8	TOTAL	3,8
EIFFAGE	21,7	RENAULT	3,3	VINCI	8,4
ENTREPOSE CONTRACTING	13,3	RHODIA	3,5	VM MATERIAUX	5,0

Depuis son lancement, l'EURONEXT FAS IAS surperforme ses indices de références. En simulant une base 1000 au 31 décembre 1998 pour les indices EURONEXT FAS IAS, SBF250 et CAC40, on obtient les courbes ci-dessous :



(EURONEXT FAS IAS) »

*Pour en savoir plus sur l'indice EURONEXT FAS IAS : voir annexes.*

Ces indices ne prouvent pas à eux seuls l'efficacité des plans d'actionnariat salarié mais démontrent **une réelle corrélation entre la performance boursière d'une entreprise et l'existence d'un plan d'actionnariat salarié significatif en pourcentage du capital.**

e) Etudes 1997 Hewitt/North-Western University/J.L. Kellogg Graduate School of Management et la Federal Reserve Bank :

« Dès 1997, Hewitt Associates, en partenariat avec North-Western University, J.L. Kellogg Graduate School of Management et Federal Reserve Bank of New York, a réalisé une étude auprès de 382 groupes américains, sur les effets de l'actionnariat salarié sur les performances de ces entreprises. Les données financières utilisées sont celles des deux années qui ont précédé la mise en place d'un actionnariat généralisé et celles des quatre années postérieures. Ainsi, nous at-il été possible de comparer l'évolution de leur propre performance entre "avant" et "après" et par rapport aux performances des autres entreprises concurrentes ou du même secteur d'activité n'ayant pas mis en place de plan d'actionnariat salarié significatif .

**Les principaux résultats de cette recherche approfondie montrent un lien réel entre la mise en œuvre du plan d'actionnariat salarié et les résultats des entreprises.** Cette étude fait apparaître notamment que ces entreprises obtiennent :



- un return on assets (ROA), retour sur capitaux investis, de 14 points en pourcentage supérieurs aux autres entreprises sur la période de quatre ans après la mise en place du plan d'actionnariat.
- un total shareholder return (TSR) plus-value + dividendes, de 12 points en pourcentage supérieur aux entreprises comparables sur la même période de quatre ans.
- dans les deux jours suivant l'annonce du plan d'actionnariat aux marchés financiers, la valeur boursière de ces entreprises a augmenté de 1.6 point en pourcentage montrant ainsi l'accueil favorable des investisseurs vis-à-vis des plans d'actionnariat salarié.

Une fois de plus, comme pour les indices boursiers mais de façon beaucoup plus détaillée, cette étude démontre une corrélation mais pas de relation stricte de cause à effet. Toutefois, 82 % des dirigeants d'entreprise ayant répondu à l'étude se disent convaincus que leur plan d'actionnariat salarié a eu un impact direct sur leur performance financière et leurs résultats économiques notamment grâce à un changement de comportement et de culture chez les salariés. »

f) L'enquête de mars 2000 effectuée en France pour Hewitt et un Comité de Pilotage :

« En mars 2000, Hewitt Associates a mené une enquête en France auprès des Actionnaires Salariés sur leurs motivations, freins et attentes; Cette enquête a été conduite sur l'initiative d'un Comité de Pilotage composé de Hewitt Associates, la Fédération des Associations de Salariés Actionnaires et Paris Bourse, en partenariat également avec NSM Gestion et NSM Vie, membres du groupe ABN-AMRO France et les médias La Vie Financière et France Info.

Cette enquête a remporté un grand succès avec plus de 2 300 questionnaires retournés par les salariés actionnaires des 9 entreprises participantes.

Nous reprenons ci-après les réponses apportées à quelques unes des questions posées accompagnées de commentaires et analyses.

Question 6 : L'attachement à votre entreprise comme facteur de décision pour investir dans l'entreprise?

- Fort            29 %
- Réel            50 %
- Faible        15 %
- Nul             5 %
- NSP            1 %

Même si la perspective d'un placement avantageux constitue, fort rationnellement la motivation première de l'investissement des salariés dans des actions de leur entreprise, il s'avère que pour 79 % d'entre eux leur attachement à leur entreprise a réellement ou fortement pesé sur leur décision. Pour seulement 20 % des Actionnaires Salariés l'attachement a faiblement ou nullement pesé sur leur décision.

Il n'est sans doute pas surprenant de mesurer combien l'Actionnariat Salarié marie la raison et l'affectif. Va-t-il au-delà et signifie-t-il la volonté pour les salariés :

- De se rapprocher encore plus de leur entreprise?
- De mieux en comprendre son fonctionnement?
- De partager son avenir?
- Et même d'y contribuer?

C'est à quoi tend à répondre la question suivante.

Question 13 : Qu'est-ce que l'actionnariat salarié a changé pour vous?

Vers un plus fort rapprochement...

- Je suis plus attentif au succès de mon entreprise : 83 %
- Je prends part à l'enrichissement de mon entreprise : 69 %
- Je suis plus attaché à mon entreprise : 59 %
- Je suis plus vigilant sur la bonne gestion de mon service ou des mes activités : 47 %
- Je comprends mieux le fonctionnement financier et boursier de mon entreprise : 40 %
- Je suis plus motivé dans mon travail : 36 %

... avec des limites :

- Les avantages financiers consentis sont la seule raison du succès du plan d'actionnariat : 66 %
- J'ai le sentiment que le point de vue des salariés est mieux pris en compte : "peu ou pas d'accord" 38 % , et "cela n'a rien changé" 39 %.

Il s'agit certainement de la question la plus attendue de cette étude. Elle permet de vérifier dans quelle mesure l'Actionnariat salarié peut avoir un impact sur le comportement des salariés, sur leur attachement à leur société, et sur leur perception et compréhension du fonctionnement de leur entreprise... et donc sur leur motivation et performance. Ces résultats sont décisifs et prouvent l'efficacité et la force qu'un plan d'actionnariat peut avoir en la matière s'il est bien réalisé et bien suivi, au-delà de la simple attribution d'actions, par des formations et informations sur le résultat, les besoins et les processus de financement, la création de valeur pour les actionnaires. »

Il est certain que ces quelques études sont bâties à partir de plans d'actionnariat conçus au profit des salariés travaillant dans ces entreprises ou groupes. Il ne s'agit plus seulement d'accord de "Participation des salariés aux résultats de l'entreprise" tels que les branches doivent commencer à en négocier sur 3 ans et qui permettront aux salariés des petites entreprise de bénéficier de cet avantage comme plus de 90 % de ceux qui travaillent dans des entreprises de plus de 50 salariés. Alors peut-on se prévaloir de ces exemples pour affirmer que, comme pour l'actionnariat, la gestion participative et la participation financière amélioreraient les résultats des entreprises? Que non seulement la gestion participative permet d'avoir des salariés plus impliqués et en meilleure santé mais qu'avec le volet financier cela contribue aussi à améliorer la rentabilité et la solidité de l'entreprise ?

Le voisinage est si évident que sans affirmer une équivalence exacte des résultats l'analogie du raisonnement s'impose. Des présomptions fortes et raisonnables de l'efficacité de la participation appliquée complètement ne peuvent être rejetées.

**Les petites entreprises qui, adhérant aux accords de branches, pratiqueront une réelle distribution et qui n'hésiteront pas à construire une véritable communication vis-à-vis de leurs salariés devraient voir augmenter leurs résultats.**

Ainsi au-delà d'une certaine mise à niveau des avantages comparatifs grandes entreprises/petites entreprises qui est recherchée au premier chef pour le recrutement ou la fidélisation du personnel, la participation pratiquée sous ses deux formes ne peut qu'amener une amélioration générale dans la situation de ces petites entreprises.

### III. QU'EN PENSENT LES PETITES ENTREPRISES QUI ONT MIS EN PLACE UN ACCORD DE PARTICIPATION VOLONTAIRE ?

La Mission a tenu à rencontrer, près d'Aix-en-Provence, près de Paris et près de Lille, plusieurs entreprises employant moins de 50 salariés et ayant mis en place de la participation à titre volontaire.

Voici pêle-mêle quelques réflexions de dirigeants et de salariés entendues aux cours des auditions.

Un premier chef d'entreprise :

« J'ai créé la participation dès le début – c'est logique de s'investir davantage, c'est logique de partager. C'est la création d'un groupe humain qui fonctionne.... La participation participe à cette construction. Ce même chef d'entreprise utilise toujours cet argument avec les candidats à l'embauche. Il regrette de « souffrir d'un déficit personnel de communication ». « J'aimerais, dit-il, pouvoir vendre le "truc" davantage, ce serait encore mieux pour souder l'équipe. »

Un second chef d'entreprise :

« J'ai mis la participation pour deux raisons essentielles :

- d'abord par volonté commerciale d'améliorer la qualité de l'entreprise nous sommes une très petite structure et l'ambiance est un peu "familiale" ; il nous faut aussi être proche des clients ; et être proche des clients, c'est parfois s'investir émotionnellement dans le travail. Il faut donc être motivé. La motivation on l'obtient d'abord par l'ambiance de l'entreprise et par le salaire mais c'est insuffisant. Il faut un plus. Les primes de productivité amènent une satisfaction sur certains points partiels, mais pas nécessairement une satisfaction globale pour l'entreprise. En plus, la participation ça soude l'équipe alors que les primes individuelles...

- ma deuxième raison, c'est qu'en 2002 j'ai traversé une année très difficile, horrible, et ils sont tous restés ; c'était important pour les clients de ne pas voir tout le monde partir. En 2003, j'ai eu un petit résultat alors j'ai mis la participation, tout de suite. Je ne le regrette pas. »

Un troisième :

« A l'origine, c'est une idée de mon père. Pour se mettre à égalité sociale avec les grandes entreprises. On a aussi une mutuelle où on cotise à 50/50. On a une très bonne proximité avec le personnel, c'est pas seulement la participation mais ça aide.

Au début tant qu'ils ne l'ont pas encore touchée, ils n'ont pas l'air d'être tout à fait sûrs que c'est bien pour eux cet argent, mais maintenant cela devient disponible, alors c'est bien. Mais cinq ans, c'est peut-être un peu long. »

Un quatrième :

« Au début, compte tenu des difficultés, on a beaucoup parlé avec les gens. La participation, l'intéressement, le P.E.E. avec un abondement de 100 % jusqu'au plafond légal nous ont beaucoup aidés. Sur le plan de la motivation, il y a un effet extrêmement positif. Maintenant emporté par les affaires, on parle un peu moins. Il y a toujours une Assemblée Générale annuelle avec le personnel, mais on est moins en rapport sur chaque opération bonne ou moins bonne.

Il faut obliger les entreprises à communiquer régulièrement sinon ça s'use et c'est vécu comme des acquis sociaux. C'est un instrument de partage, ce n'est pas uniquement un système de rémunération... »

Un cinquième :

« Quand mon frère a repris l'entreprise après mon père, celui-ci n'était pas trop d'accord pour qu'il mette en place la participation, ils étaient seulement une trentaine dans l'entreprise. Mais il a pris la formule de la loi et il l'a fait.

C'est un outil de motivation, c'est évident ; et quand après on a repris l'autre entreprise, on a voulu en 1992 la mettre en place pour l'ensemble des salariés du groupe. C'est un accord de groupe. Ici nous sommes 40 mais au total dans les 5 entreprises que nous sommes maintenant il y a un peu plus de 110 personnes.

C'est perçu comme un "plus" par les salariés. La répartition est proportionnelle aux salaires et au temps de présence.

On a aussi mis en place un "intéressement" qui est réparti égalitairement, mais ça c'est entreprise par entreprise.

On a ajouté ainsi de nombreux avantages collectifs ; puis il y a des primes sous différents noms qui sont distribuées individuellement pour des réussites particulières, et une prime de bilan distribuée aux cadres responsables de secteurs. Là c'est le chef d'entreprise qui décide.

Chaque fin d'année, on fait un repas après une réunion de tout le personnel pour analyser les comptes, les résultats, les chiffres, les projets. **On explique toujours tout ce que l'on fait.**

La participation a permis d'illustrer ça et de sensibiliser les salariés aux résultats de l'ensemble de l'entreprise. Résultats qui sont prévus, suivis, tenus.

On a aussi des réunions d'encadrement, des réunions de délégués...

On a ouvert un P.E.E. pour recevoir l'intéressement de 2006 avec possibilité d'abondement de 50 %.

Nous n'avons pas de problème de recrutement, ni de fidélisation. Le personnel est stable, notre problème pourrait être dans quelques années de rééquilibrer la démographie. »

Un sixième :

« Autrefois, nous avions un comité d'entreprise, la participation et divers avantages. En 1998, lors de la reconstruction du groupe, l'effectif est descendu à 32 personnes.

Les salariés ont demandé eux-mêmes le maintien de l'intéressement, du comité d'entreprise et de la participation. Bien qu'elle soit obligatoire seulement dans les entreprises de plus de 50 salariés, nous avons accepté sans hésitation car nous avons constaté que la participation était un mécanisme puissant de motivation et de fidélisation.

Sans doute plus que toutes les autres primes et les avantages nombreux que nous donnons, mais cela fait néanmoins partie de l'ensemble dans lequel chaque élément apporte sa spécificité.

Il manque peut-être un peu de possibilités d'individualisation simples et sans charge. Nous rencontrons aussi une forte demande pour des aides individualisées, fiscalement ou socialement encouragées, pour l'épargne retraite.

Le collectif est indispensable pour créer un ciment et il ne faut pas y toucher. Mais dans l'ensemble de ce qui existe on a actuellement un déficit d'instruments de gratification individuelle aidés...»

Un septième :

« La participation je l'ai mise en place dans plusieurs entreprises. Cela m'a beaucoup aidé pour expliquer le chiffre d'affaires, le bénéfice, les amortissements, etc... mais l'ennui c'est que si l'on explique tout cela aux représentants des salariés, eux ne leur expliquent rien. Le gestionnaire non plus, il ne fait qu'un travail administratif inadapté aux demandes individuelles des entreprises. »

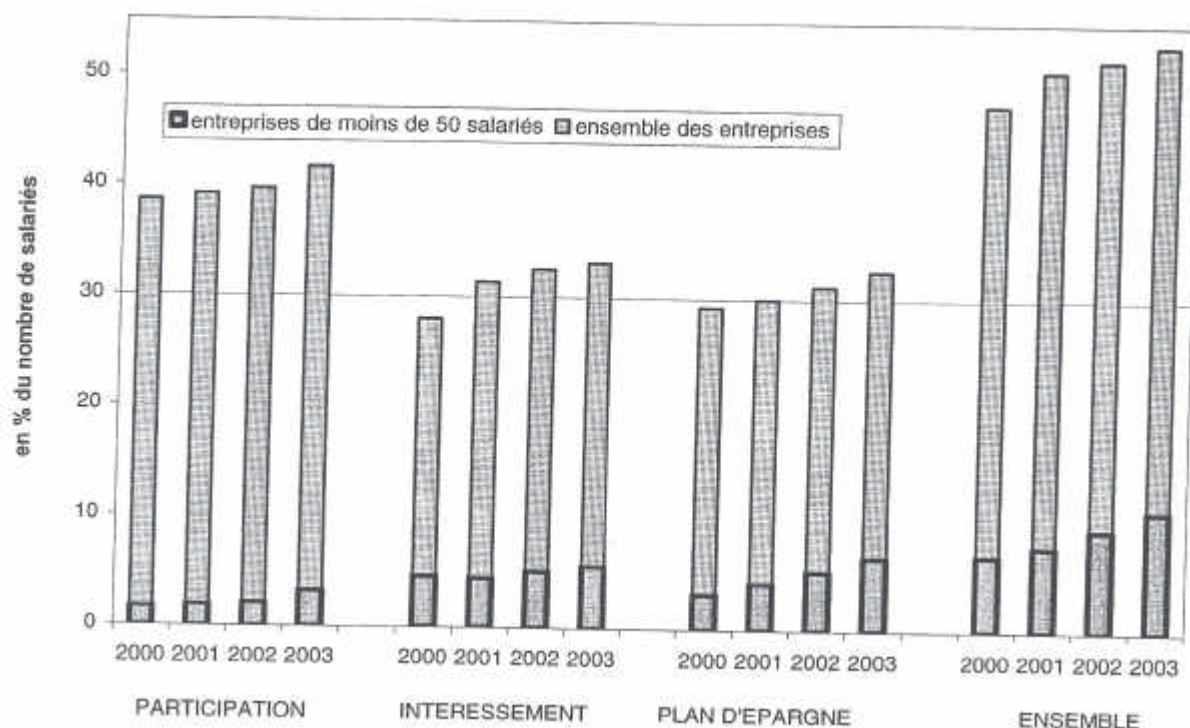
#### **IV. PARTICIPATION, INTERESSEMENT, PLANS D'EPARGNE : BILAN 2003**

Cette construction "en trois étages" a réussi à intéresser petit à petit un nombre grandissant d'entreprises et de salariés. Pour les entreprises plus petites (moins de 50 salariés) le démarrage récent (2002-2003) se fait surtout avec des plans d'épargne interentreprises voire l'intéressement et néglige trop souvent la participation. Les entreprises qui proposent des mécanismes d'épargne salariale se trouvent presque exclusivement parmi celles qui, employant 50 salariés et plus, sont assujetties à la "participation aux résultats" et qui très souvent, depuis quelques années, vont au-delà de ce seul dispositif obligatoire.

##### **1. Rapport du Conseil Supérieur de la Participation**

Selon le rapport du Conseil Supérieur de la Participation pour 2004/2005 (dernier rapport publié) si le développement de la participation financière s'est poursuivi en 2003, seulement 192.000 salariés de plus qu'en 2002 en ont bénéficié, ce qui porte le total à plus de 8 millions de salariés, nombre ne représentant encore que 53,2 % de l'ensemble des salariés du secteur marchand non agricole.

Graphique 1  
Evolution de la part de salariés ayant accès à un dispositif de participation financière



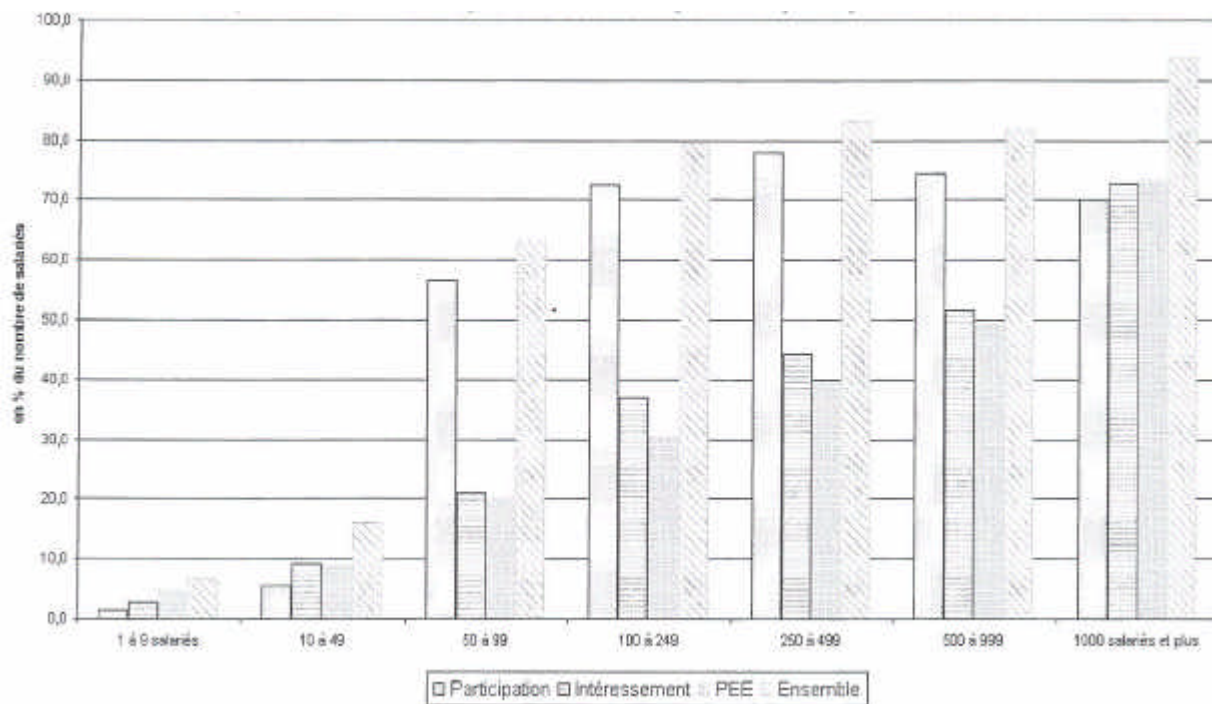
Source : Dares, Enquête Acemo-PIPA 2004

« Cet essor de la participation financière s'observe surtout dans les plus petites entreprises même si elle se développe dans quasiment toutes les tailles d'entreprise. Le nombre de salariés ayant accès à un ou plusieurs dispositifs de participation financière a ainsi augmenté de 18 % dans les entreprises de moins de 10 salariés entre 2002 et 2003. Pour ces entreprises, cette hausse s'explique essentiellement par de nombreuses adhésions à des PEI. (...) »

Les salariés des entreprises de 1.000 salariés et plus représentent près de la moitié des salariés ayant accès à un tel dispositif, alors qu'ils représentent un quart de l'ensemble des salariés. A l'inverse, les salariés des entreprises de moins de 50 salariés représentent seulement 8,7 % des salariés ayant accès à un dispositif de participation financière (alors qu'il représente 42 % de l'ensemble des salariés)). La participation financière est très largement répandue dans les très grandes entreprises, en partie du fait de l'obligation de mise en place de la participation : 94 % des salariés des entreprises de 1.000 salariés et plus en bénéficient. **En revanche, cette pratique demeure l'exception dans les petites entreprises de moins de 10 salariés : seuls 7 % des salariés en bénéficient.** (...) »

Les entreprises de 50 salariés et plus ont une obligation légale de mettre en place un dispositif de participation. C'est ce qui explique que ce dispositif soit plus fréquent : 41,7 % des salariés y ont accès, contre 33 % pour l'intéressement et 32,6 % pour les plans d'épargne. L'accès simultané aux trois dispositifs concerne 3,3 millions de salariés présents dans près de 10.000 entreprises. Pour les autres, le poids de chacun de ces dispositifs est très variable selon la taille de l'entreprise.

Graphique 2  
Proportion des salariés ayant accès à un dispositif de participation financière



Source: Dares, enquête Acemo-PIPA 2004

Dans les plus petites unités (moins de 10 salariés), les salariés n'ont souvent accès qu'à un plan d'épargne. (...)

Pour les entreprises de 10 à 50 salariés, pour lesquelles la participation n'est pas obligatoire, l'accès à un plan d'épargne s'accompagne plus souvent de la mise en place d'un accord d'intéressement, plus souple que la participation. Il n'en reste pas moins que moins de 10 % des salariés des entreprises de moins de 50 salariés ont accès à la participation financière. **Globalement, il reste 5,8 millions de salariés appartenant à une entreprise de moins de 50 salariés qui n'ont accès à aucun dispositif de participation financière.** »

Cette situation se confirme par la répartition des accords de participation signés dans ces dernières années telle qu'elle apparaît dans ce rapport :

« (...) 1.375 nouveaux accords et renouvellements d'accords de participation ont été signés en 2003 par 1.517 entreprises, couvrant 309.200 salariés. (...) »

*Répartition des accords de participation signés en 2000, 2001, 2002, 2003 et 2004\*(chiffres provisoires pour cette dernière année) selon la taille de l'entreprise(en pourcentage du total)*

<i>Effectif (connu)</i>	2000	2001	2002	2003	2004.
<i>de 1 à 9 salariés</i>	7,1	8,1	8,1	10,7	8,5
<i>de 10 à 49 salariés</i>	16,4	16,4	16,3	16,7	16,6
<i>de 50 à 99 salariés</i>	39,4	37,1	37,1	34,8	35,5
<i>de 100 à 249 salariés</i>	20,8	22,3	23,0	21,6	22,9
<i>de 250 à 499 salariés</i>	8,e	8,1	7,0	8,8	8,6
<i>500 salariés et Plus</i>	8.	7,9	8,4	75	7,9
<i>Total</i>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*Source: MECSL-DARES, DRT - NC3*

En ce qui concerne la répartition entre premier accord et renouvellement, on observe qu'après trois années où la proportion de nouveaux accords était importante (autour de 80 % en 2001, 2002 et 2003), la situation tend à revenir progressivement à celle d'avant la loi Fabius du 19 février 2001. En effet, cette loi prévoyait que les entreprises de moins de cinquante salariés, appliquant la participation à titre volontaire et ayant conclu un accord au plus tard deux ans après la publication de la loi, peuvent constituer en franchise d'impôt une provision pour investissement égale à 50. % des sommes portées à la réserve spéciale de participation (pour les accords conclus après ce délai de 2 ans, le taux de la provision est désormais ramené à 25 %). Ainsi, les entreprises ont profité de ces dispositions tant qu'elles le pouvaient en concluant de nouveaux accords, mais le délai de deux ans étant écoulé, la situation est revenue à son point de départ. (...) »

## **2. Les résultats spécifiques de la participation dans les entreprises de moins de 50 salariés**

Il n'existe qu'un seul accord de branche de Participation, celui signé dès 1969 par les partenaires sociaux du Bâtiment et des Travaux Publics. Cet accord prévu pour faciliter l'implantation de la participation dans les très nombreuses petites entreprises de la profession a été signé prioritairement pour les entreprises de plus de 100 personnes, puis renouvelé pour les entreprises de 50 et plus ; mais il a toujours été ouvert aux entreprises dont les effectifs étaient inférieurs au seuil de mise en place obligatoire. Près de 1.400 entreprises de toutes tailles l'utilisent dont 31 entreprises de moins de 50 salariés.

Si cet accord, par son implantation dans la profession, est un succès comparé aux autres accords de branche ou à des "accords comparables" (négociés à un autre niveau que la branche), cela est dû à l'intégration des œuvres sociales organisée par la branche et à son réseau de distribution important et déjà entraîné. Ce n'est quand même qu'un demi-succès compte tenu à la fois de l'ancienneté de l'accord et du nombre d'entreprises éligibles : 200.000 environ employant au moins un salarié mais dont plus de 190.000 emploient moins de 50 salariés.



La loi du 19 février 2001 en créant les plans d'épargne interentreprises a voulu faciliter l'adhésion aux plans d'épargne des petites entreprises en réduisant au strict minimum les démarches administratives et la négociation interne qui font partie des freins qui arrêteraient ces petites entreprises, espérant ainsi favoriser le développement des plans d'épargne.

La plupart de ces accords de PEI et PERCOI, accords de branche ou "accords comparables", **prévoient une possibilité facultative de mise en place simplifiée de la participation pour les entreprises de moins de 50 salariés adhérentes à l'accord.**

Quels ont été les résultats de ces formules ?

- **Première constatation** à tirer des entretiens qu'a eus la Mission : la lenteur d'une mise en place en épargne salariale sauf cas particulier. La mise en place par l'intermédiaire d'un accord de branche n'échappe pas à cette règle.

D'abord la préparation de la branche puis la négociation elle-même s'étalent couramment sur 6 à 12 mois voir près de 18 mois.

Ensuite les prestataires retenus vont terminer leur propre préparation, commencée éventuellement pendant les négociations, et former leur réseau aux caractères propres de cet accord, préparer la documentation et les imprimés nécessaires.

Au total il peut s'écouler près de deux ans entre le moment où la branche décide d'entamer des négociations et celui où l'accord recueille la première adhésion effective d'une entreprise.

Les quelques données chiffrées que nous allons trouver ci-dessous doivent donc être considérés en gardant en mémoire que la plupart des accords "de branche" concernés n'ont parfois pas beaucoup plus de deux ou trois ans et qu'ils sont encore susceptibles de progresser fortement.

- **La deuxième constatation**, et sans doute la plus importante : **la signature de l'accord de branche n'est qu'un début**. Presque tout reste à faire auprès des entreprises. Le législateur fait confiance aux branches – c'est le sens de la loi de 2006 – et attendent d'elles qu'elles s'impliquent au lendemain de la signature.

L'accord de branche ne suffit pas à transformer en marché de demandeurs le marché d'offres qu'est depuis toujours l'épargne salariale et surtout celui de la participation. La prospection de chaque entreprise reste nécessaire pour vendre, malgré l'accord de branche.

Comme il n'existe qu'un seul accord de branche de participation (voir ci-dessus l'exemple de l'accord du BTP), la Mission a cherché à voir comment les petites entreprises se comportaient face à la participation dans les accords de branche et les "accords comparables" de PEI et PERCOI.

- **Troisième constatation**, confirmant la précédente : **les entreprises adhèrent assez facilement aux PEI et PERCOI**, comme le constate le rapport du C.S.P.

cité plus haut, **mais négligent ou refusent la participation lorsqu'elles n'y sont pas obligées**. (l'accord de branche ne change pas grand chose).

En janvier 2003, les partenaires sociaux du BTP ont signé un accord de branche de PEI-PERCOI s'ajoutant à l'accord de participation de 1969.

Cet accord de branche prévoit une possibilité de mise en place simplifiée et facultative de "participation" dans les entreprises de moins de 50 salariés. Le démarrage a été assez rapide pour les adhésions aux PEI et PERCOI parmi les très petites entreprises. Plus de 5.400 entreprises ont adhéré au PEI dont près de 4.900 emploient moins de 50 salariés; 21 entreprises de moins de 50 salariés ont également adhéré à l'accord de participation volontaire.

Voici quelques chiffres supplémentaires révélés à la Mission. Ils confirment tous le manque d'intérêt porté à la participation **même au travers des accords de branche ou "accords comparables"** :

- Dans un premier réseau, accord PEI-PERCOI avec clause sur la participation :

Accord n° 1	800 entreprises couvertes pour 73.000 salariés	
	26 adhésions	800 personnes qui versent
Accord n° 2	58.000 entreprises couvertes pour 68.000 salariés	
	140 adhésions	300 personnes qui versent
Accord n° 3	15.000 entreprises couvertes pour 60.000 salariés	
	4 adhésions	10 personnes qui versent

Ces trois accords comportent une clause de mise en place simplifiée de la participation légale pour les entreprises de moins de 50 salariés. **Pas une seule entreprise n'a adhéré pour la participation**.

- Dans un second réseau commercialisant six accords de PEI-PERCOI :

6.600 entreprises ont adhéré à ces accords. Une cinquantaine d'entre elles seulement ont aussi adhéré à l'accord de participation, mais une proportion non négligeable de ces adhérents, employant plus de 50 salariés, devait de toutes les façons signer un tel accord.

- Dans un troisième réseau distribuant quatre accords de branches de PEI-PERCOI :

Deux seulement de ces accords ont prévu la possibilité de faciliter l'accès à la participation. Les deux autres branches l'ont refusé. Pour les deux accords qui l'ont accepté :

- ◇ l'un couvre 500 entreprises employant 400.000 salariés, 4 entreprises ont adhéré 110 personnes versent, 1 seule entreprise sur les 4 a souscrit à l'accord de participation volontaire.

- ◇ l'autre couvre 10.000 entreprises employant 640.000 salariés, 17 entreprises ont adhéré, 533 personnes versent, aucune entreprise sur les 17 n'a souscrit à l'accord de participation volontaire.
- Dans un quatrième réseau distribuant, plusieurs accords de PEI-PERCOI des chiffres concernant deux de ces accords nous ont été communiqués :
  - ◇ un accord de PEI-PERCOI pouvant concerner 450.000 entreprises. Il ne nous a pas été précisé si cet accord pouvait ou non donner accès à la participation, mais apparemment aucune adhésion à un accord de participation n'a été enregistré seulement 976 entreprises ont adhéré au PEI et 989 au PERCOI. Comme certaines entreprises ont peut-être adhérées aux deux nous ne connaissons pas le nombre d'entreprises adhérentes. Théoriquement 150.000 salariés sont couverts, mais le chiffre de salariés adhérents ne nous a pas été communiqué. Nous savons seulement que 59 % des adhésions ne sont alimentées que par un seul cotisant ou épargnant,
  - ◇ un autre accord de PEI-PERCOI sans information sur l'existence de l'accord de participation – concerne 20.000 entreprises et 65.000 salariés – 170 entreprises ont adhéré au PEI et 159 au PERCOI et 212 personnes ont versé.

### 3. Quelles conclusions tirer de ces résultats ?

Si l'épargne salariale se développe régulièrement, elles ne pénètrent pas vraiment dans toutes les entreprises. La participation tout particulièrement s'arrête à la porte des entreprises de moins de 50 salariés.

Pourquoi ce mécanisme et cette attitude dont nous avons vu combien les petites, voire très petites entreprises qui les pratiquent se disent satisfaites, sont-ils aussi peu en vigueur dans les entreprises de moins de 50 ? Y-a-t-il d'autres freins que l'absence d'obligation ?

## V. LES FREINS A LA MISE EN PLACE DE LA PARTICIPATION DANS LES ENTREPRISES DE MOINS DE 50 SALARIES

De nombreuses objections ont été présentées à la Mission comme des freins. Certains lui semblent réels, d'autres le sont peut-être un peu moins. En tout cas ils ne gênent pas tous les chefs d'entreprise avec la même intensité.

Quels freins la Mission a-t-elle recensés ?

Sans prétendre à l'exhaustivité et sans ordre particulier on peut citer quelques caractères des accords de participation, de leur fonctionnement ou de leurs conséquences, qui ont été indiqués à la Mission comme inacceptables, ou suffisamment gênants pour rendre la participation inutilisable par les petites entreprises :

- le caractère obligatoire,
- le fait que le chef d'entreprise n'a pas la liberté de choisir ce qu'il veut distribuer, ni à qui, ni comment, ni quand,

- le caractère "universel" de la distribution et l'impossibilité de l'individualiser,
- bon travailleur ou moins bon, chacun reçoit à peu de chose près le même montant,
- le blocage et l'impossibilité d'augmenter directement le pouvoir d'achat avec la participation,
- la référence obligatoire à une formule complexe, incompréhensible et impossible à expliquer,
- l'existence de la "formule légale" du calcul de la participation qui ne correspond à rien dans l'entreprise,
- le caractère superflu de la participation alors que d'autres problèmes plus urgents sont à résoudre comme le pouvoir d'achat, les retraites, la protection maladie ou les frais de santé,
- la rigidité (ou le manque de souplesse),
- l'obligation de négocier avec les salariés ou à tout le moins de les consulter,
- l'impossibilité de choisir une formule mieux adaptée au vrai métier de l'entreprise et à son mode de fonctionnement,
- l'obligation d'écrire une lettre pour dire que l'entreprise adhère à l'accord de branche,
- l'indisponibilité qui ne permet pas au salarié de comprendre qu'il a vraiment reçu quelque chose de l'entreprise,
- le caractère trop lointain de la participation tant par son côté incompréhensible que par le fait que les gestionnaires envoient beaucoup trop tard, trop longtemps après la fin de l'exercice, des papiers incompréhensibles pour nos salariés,
- l'usure ; après quelques années cela devient un dû et pour peu que l'année n'ai pas été excellente le salarié ne le remarque même pas.
- d'ailleurs c'est obligatoire, donc c'est presque comme un dû et cela ne motive plus,
- cela arrive trop tard et ils ne peuvent même pas le toucher tout de suite.

Après avoir entendu beaucoup de louanges sur la "participation" pratiquée dans sa totalité, louanges qui parfois s'accompagnaient de commentaires détruisant ce que d'autres, un peu avant ou un peu plus tard, avaient ou allaient présenter comme des obstacles ou des difficultés insurmontables, et après avoir mené plusieurs auditions très critiques qui se terminaient, sans contraintes et spontanément, par l'annonce que, tout compte fait, ces freins étaient peut-être illusoire ou psychologiques, en tout cas pour plusieurs d'entre eux, surmontables, **la Mission arrive à la conclusion que les deux freins les plus importants, à égalité de puissance** et en interaction l'un sur l'autre, sont :

- **Le manque total d'envie des chefs d'entreprise**, employant moins de 50 salariés (à quelques exceptions près), de mettre en place et de pratiquer la participation sous ses deux aspects, cette mise en place étant souvent perçue par eux comme compliquée.
- **Le manque d'information sur ce qu'est la participation**, sur comment la mettre en place et la faire vivre et sur ce qu'elle peut apporter à l'entreprise (voir les premiers chapitres).

La Mission ne peut passer sous silence le rôle probablement insuffisant d'une grande partie des conseils habituels de l'entreprise qui trop souvent restent en arrière quand il ne se transforment pas, peu ou prou, en détracteurs de cette grande idée qu'est la participation.

Voici probablement les premiers et les vrais freins, souvent liés : la méconnaissance et le manque d'envie. Cette méconnaissance, on la voit d'ailleurs transparaître à travers les différents freins dénoncés au cours des auditions.

Un certain nombre d'objections relève d'un contresens sur la part de l'obligatoire sur la participation.

Rappelons :

- que **la participation n'est justement pas obligatoire dans les entreprises de moins de 50 salariés**, ... pas encore,
- que, lorsqu'une entreprise la met en place à titre volontaire, elle peut signer son accord pour un an et ne pas le renouveler ensuite,
- que si le frein de "l'obligatoire" est employé sous forme de "raccourci" pour refuser un certain nombre de pratiques ou de caractères "essentiels" de la participation, la Mission n'hésite pas à écrire qu'il y a tant d'incitations liées à la participation, notamment fiscales et sociales, en faveur des salariés comme des entreprises, que certaines exigences légales ou réglementaires (dont l'indisponibilité) ne sauraient être remises en cause sans conséquence,
- que si le qualificatif "obligatoire" fait allusions à d'autres freins comme la "rigidité" souvent citée, ou à une certaine "entrave à la liberté du chef d'entreprise" déclinée sous différentes formes, la Mission souhaite tout d'abord que ne soit pas oubliés les avantages mentionnés dans le rappel précédent. Cependant, consciente des obstacles en tout genre, réels ou imaginaires, elle fait des propositions.

La formule de calcul elle-même a fait l'objet de nombreuses critiques directes ou indirectes.

La Mission a regardé de près cet "obstacle". Tenue par le temps et à cause du délai trop court qui lui a été imparti, elle a dû se contenter d'une approche qu'elle sait insuffisante.

Cependant elle n'a pu s'empêcher de penser que là aussi le manque d'information jouait un rôle pour beaucoup de conseils ou de chefs d'entreprise.

La Mission rappelle tout d'abord que l'entreprise peut choisir n'importe quelle formule qui lui conviendrait mieux et cela depuis l'origine (1967) mais surtout depuis 1986 et la suppression de "l'examen de passage" devant le CERC et les Ministres du Travail et de l'Economie et des Finances.

Par ailleurs, **cette formule tant décriée a pourtant trouvé aussi, la Mission, l'a constaté, des défenseurs spontanés plus nombreux que ne peuvent le penser ses contempteurs**. D'ailleurs parmi ceux-ci plusieurs ont souvent terminé leur diatribe par des propos que l'on pourrait rassembler et résumer, sans les caricaturer, dans la formulation suivante : « ... enfin ... c'est complexe, mais il y a plusieurs paramètres à conserver sinon ce ne serait plus de la participation : le "B", car pour faire un intéressement sur le global de l'entreprise et reconnaître les efforts de tous, il n' y a pas de meilleur indicateur que le bénéfice ; le "S/VA", car c'est une approche possible du rôle des salariés dans la création de la valeur ajoutée ; ... et puis, on peut trouver tous les justificatifs et les certifications nécessaires en cas de besoin...; cette formule a le mérite d'exister et de fonctionner ; en trouver une autre va être complexe... et elle déplaira à d'autres... »

Abandonner la référence à un bénéfice de l'entreprise serait un recul, car le rôle de la participation est justement d'en distribuer une partie et d'expliquer comment il est produit pour amener les salariés à le faire augmenter pour précisément faire augmenter en même temps le montant qui leur reviendra.

Néanmoins, il y a trois questions principales sous les dénigrement de la formule :

- son éloignement de la réalité de l'entreprise,
- la base de calcul constituée par le bénéfice fiscal brut alors que, selon certains, le bénéfice comptable serait plus représentatif de l'activité de l'entreprise,
- l'obligation de mentionner un minimum défini par la "formule légale" qui annihile souvent l'intérêt d'avoir choisi une formule spécifique et peut pour certains types d'activités et certaines entreprises conduire à distribuer "trop".

La première raison tombe puisque l'entreprise a le choix de formules de calcul plus adaptées à son cas.

Concernant la deuxième raison, la Mission rappelle que le Conseil Supérieur de la Participation a déjà consacré un temps de réflexion à ce sujet (Cf. rapport du C.S.P. pour 2004-2005 pages 76 à 79) et regrette de n'avoir pu faute de temps réouvrir cette étude qui le mériterait.

La troisième raison enfin également abordée dans le rapport du C.S.P. fera l'objet d'une proposition de la Mission.

Autre point qui semble très contraignant surtout dans les petites entreprises : le caractère collectif de la participation. Une distribution qui doit concerner tout le monde semble à beaucoup difficilement concevable.

Avant d'aller plus loin, il est sans doute nécessaire de rappeler quelques principes importants :

La Mission a pour objet la "participation". Elle n'a pas à traiter, sauf en incidentes, des autres systèmes de l'épargne salariale ou de l'actionnariat. D'ailleurs le délai beaucoup trop court qui lui a été accordé ne le lui permet pas.

Selon la Mission, et conformément à ce qui a été rappelé au premier chapitre, **la participation ne saurait être ni assimilée ni substituée au salaire**. Elle n'a pas non plus vocation à remplacer des primes exceptionnelles. Si elle entre de fait dans les avantages divers que le salarié peut retirer de l'entreprise en échange de son travail, elle n'est en rien un élément de salaire.

Elle n'est pas non plus une augmentation directe du pouvoir d'achat ou de la retraite même si, lors du déblocage ou par l'épargne voire le capital dont elle facilite la constitution, elle génère des revenus complémentaires.

Par construction la participation doit être un système collectif. Son objectif est de motiver tout le personnel sur la réalisation du projet commun de l'entreprise, comme l'ont souligné certaines personnes auditionnées. Elle n'a pas pour but de récompenser spécifiquement certaines individualités. Certes nous savons tous que dans une entreprise "certains tirent plus que d'autres". Mais que feraient vraiment "ceux qui tirent plus" s'ils étaient seuls ?

Que peuvent faire les bougies dans un moteur à explosion si elles sont seules sans culasse, sans cylindre, sans piston ? Si ce moteur est monté sur une voiture, que fait-il sans les roues ? Que font les bougies, maîtresses du feu et de l'explosion sans le reste du véhicule ? **La participation apporte du lien** à tous les éléments qui travaillent dans l'entreprise, et donne du sens à leur action.

Dans l'ensemble de ce que l'on appelle depuis une vingtaine d'années "la compensation globale", il y a d'abord le salaire de base, un certain nombre d'avantages collectifs, pas tous directement financiers et souvent gérés par ou avec les comités d'entreprise quand ils existent, la protection sociale au sens large, puis, toujours dans le collectif, les trois systèmes d'épargne salariale rappelés au Chapitre I.

L'individualisation des salaires, les augmentations de salaire personnalisées, les primes exceptionnelles ou d'objectifs, ou tout autre avantage accordé à une personne ou à une catégorie de personnes se situent dans un autre cercle de la compensation, celui de l'individualisation. Ce n'est pas le cas de la participation.

La participation est collective et apporte des compléments de revenus dans des conditions fiscales et sociales incitatives pour motiver l'ensemble des salariés sur le projet commun de l'entreprise.

C'est tout le sens du caractère collectif de la participation.

De son côté l'intéressement des salariés à l'entreprise permet, sinon l'individualisation parfaite, au moins la construction d'un système pouvant s'appliquer de façon différenciée à certains secteurs de l'entreprise. Il laisse un peu plus de souplesse à l'entreprise pour déterminer le montant qu'elle veut distribuer. C'est notamment pour ces deux raisons que l'intéressement et la participation sont complémentaires. Les fusionner ou les construire de la même façon serait, de l'avis de la Mission, une erreur.

La Mission a considéré comme difficilement acceptable l'idée d'individualiser la distribution de la participation au-delà des possibilités actuelles données par une distribution proportionnelle aux salaires. Ceux-ci n'étant pas égaux entre eux, ils conduisent à des quotes-parts de participation différentes selon les individus. L'attribution de primes individuelles aux meilleurs éléments entrant dans la composition de la masse salariale et augmentant leur salaire, leur permet d'obtenir une participation majorée.

Enfin a été également souvent cité le blocage des sommes versées par l'entreprise qui aurait pour inconvénient de nuire à une perception claire par le salarié de cette participation. On reproche à ce blocage de ne pas permettre à l'entreprise d'améliorer le pouvoir d'achat immédiat des salariés qui, pour les plus jeunes ou ceux des catégories les moins rémunérées, ont des besoins de consommation.

**Rendre la participation automatiquement disponible ne serait pas raisonnable au moment où tous les Français, surtout les plus jeunes ou les moins favorisés, ont un besoin impérieux d'épargne.** Pour beaucoup, notamment pour ces plus jeunes et ceux qui sont les moins favorisés, la participation est la première possibilité, voire la seule, de constituer **une véritable épargne** à moyen terme.

En aidant à la constitution d'un apport personnel pour l'acquisition de la résidence principale ou en générant, par capitalisation à plus long terme, des revenus complétant la retraite, **la participation est une chance pour ceux qui n'ont pas d'autre capacité d'épargne.**

Elle est également une chance pour tous ceux qui se trouvent confrontés à un événement, heureux ou malheureux de la vie, qui nécessite de mobiliser rapidement de l'argent. Ceux qui n'ont pas encore eu le temps de se constituer une "épargne de précaution" ou ceux qui ne disposent pas de revenus élevés leur permettant d'anticiper les économies futures des mois à venir, ont besoin de cette réserve que constitue la participation. Aussi, inciter les salariés à consommer l'épargne dont ils pourront avoir besoin n'est pas leur rendre un bon service.

Pour les entreprises, l'argument a été maintes fois présenté. Que la participation soit placée en compte courant bloqué ou qu'elle le soit en actions d'entreprise, une modification de ce financement serait dommageable : ce serait d'abord la perte de moyens de financement et la disparition d'une partie, parfois importante, de capital stable et plutôt protecteur pour l'entreprise (aide possible à l'emploi, au développement, au maintien de la nationalité de l'entreprise, à la stabilité de sa politique à moyen terme). Ce serait plus particulièrement porter un coup au mouvement des coopératives qui recourt le plus souvent à la participation pour consolider ses fonds propres.

Pour cette raison notamment **il ne paraît pas possible non plus de laisser chacun décider année après année du montant qu'il entend épargner et de la durée de l'épargne** qu'il choisirait au jour le jour.

Il faut sans doute rappeler que **la participation n'est en rien du salaire**. Si elle a connu certains dévoiements au fil des ans, dans certaines entreprises qui n'osaient pas, qui ne pouvaient pas ou qui n'avaient pas besoin de l'investir dans leur capital ou dans leurs dettes à moyen terme pour contribuer à leur financement, la participation reste un moyen privilégié d'association à la vie et au développement de l'entreprise. Même dans ces



entreprises qui n'investissent pas dans leurs comptes la participation des salariés et qui font utiliser par ceux-ci ces véhicules de placement parfaitement adaptés et efficaces que sont les fonds communs de placement d'entreprise, la participation servira alors à soutenir l'ensemble des entreprises et fera participer les salariés au développement général de l'économie. Lors de la tenue des réunions de Conseil de Surveillance des fonds, l'entreprise peut en profiter pour organiser une animation autour de la participation qu'elle distribue et autour de son propre fonctionnement.

Néanmoins, sur les cas de déblocages anticipés, la Mission fait quelques propositions d'aménagement.

## VI. PROPOSITIONS DE LA MISSION PARLEMENTAIRE

La Mission Parlementaire est convaincue de la nécessité absolue, pour toutes les entreprises, de la mise en place chez elles de la participation des salariés aux résultats de l'entreprise... et de sa mise en application complète sous ses deux volets.

Le début du XXI<sup>e</sup> siècle va connaître des bouleversements mondiaux, dont l'ampleur sera probablement sans précédent, dans la distribution géographique du travail et des richesses. Des ajustements difficiles seront probablement nécessaires selon les théories de Ricardo.

**La participation pourrait être au centre de ce mouvement de rééquilibrage** en permettant de distribuer aux salariés des suppléments de revenus lorsque l'entreprise a préalablement encaissés les sommes nécessaires à cette distribution. Elle sera au centre de ces changements en assurant, par la diffusion d'une meilleure compréhension des enjeux, une implication-adhésion des salariés décidés à œuvrer pour la réussite commune permettant dans certains cas de peut-être limiter les transferts de travail.

La Mission a tenté de montrer aux entrepreneurs comment la "participation" bien conduite, n'ayant pas pour seuls objectifs l'économie de charges sociales ou la diminutions de la fiscalité, peut beaucoup apporter aux entreprises, aux salariés et à l'économie du pays.

La démarche, du moins sous ses aspects financiers, est d'ailleurs déjà très largement engagée dans les entreprises de plus de 50 salariés.

L'obligation de négocier des "accords de participation de branche" devant aider les entreprises de moins de 50 salariés à franchir le pas pourrait être une nouvelle étape importante.

**Toutefois, la Mission a constaté que la signature de l'accord de branche est insuffisante pour accélérer la mise en place de la "participation des salariés aux résultats de l'entreprise" dans les entreprises de moins de 50 salariés.**

La seule existence d'un "accord de branche" n'a jamais déclenché d'adhésions spontanées en grand nombre pas même aux PEI et PERCOI pourtant mieux connus et mieux perçus que la "participation" par les entreprises. **Après la signature, tout reste à faire en matière de commercialisation auprès des entreprises.**

Malgré les conseils fortement et souvent exprimés en ce sens, la Mission ne souscrit pas à l'idée de rendre obligatoire dès maintenant la "participation" dans toutes les entreprises quelle que soit leur taille. Ce pourrait pourtant être la démarche la plus rapide et, si l'on en croit l'histoire, la plus efficace.

Dans l'éventualité d'une décision ultérieure d'application obligatoire, la Mission pense que le seuil de 50 salariés n'est sans doute plus le mieux adapté et qu'il serait utile de vérifier si la ligne de partage entre les catégories d'entreprises soumises obligatoirement à la participation et les autres ne devrait pas être située plutôt aux entreprises de **moins de 10 salariés**. Dans l'autre sens, la limite s'exprimerait pour les entreprises de 10 et plus ou, en créant une éventuelle troisième catégorie, les entreprises de 10 à 49 salariés qui bénéficieraient de conditions spécifiques pour satisfaire à leur nouvelle obligation, les moins de 10 restant exonérées mais pouvant la mettre en place à titre volontaire et les plus de 50 qui continueraient selon le régime actuel. En effet, il a semblé à la Mission que, au moins en ce domaine, la nature de l'entreprise **changeait fortement** avec le passage à 10 salariés.

La Mission a cherché à rencontrer les **"bonnes pratiques" en matière de participation dans les entreprises de moins de 50 salariés**.

Elle n'en a rencontré que quatre :

- Premièrement **l'expression de la volonté du chef d'entreprise de mettre la participation en application dans son entreprise et la décision de le faire**.

- Deuxièmement **le choix politique d'utiliser la participation dans la conduite de l'entreprise et donc de prendre toutes les dispositions nécessaires pour que l'information la plus large possible (réunions explicatives, formations, ...) soit partagée, circule et puisse être comprise des salariés**.

- Troisièmement, **la décision**, pour donner de la consistance à cette politique, **d'augmenter le taux de la distribution en choisissant de multiplier par 2 dans un cas, par 1,5 dans deux autres, le résultat du calcul de la réserve de participation effectué avec la formule légale**.

- Une quatrième pratique peut encore être mentionnée. Presque toutes les entreprises que la Mission a visitées, bien qu'employant moins de 50 salariés, avaient décidé de **mettre en place au-delà de la participation, intéressement, PEE et de multiples avantages divers accordés au personnel. Les augmentations de salaires individualisées, ou les primes de succès, ou autres, existaient séparément à la discrétion du chef d'entreprises**. Mais là nous sommes sortis du domaine de la participation et même de l'épargne salariale.

A part ces quatre pratiques, la Mission n'a pas rencontré de pratiques particulières, pas de formules de calcul sophistiqués ou de règles dérogatoires.

Parmi toutes les propositions qui suivent la Mission, sauf exception, n'a pas jugé utile de les faire réserver aux accords de branche de participation et estime qu'il vaut mieux les ouvrir à toutes les entreprises de moins de 50 salariés.

## **Arrivée au terme de ses travaux la Mission fait plusieurs recommandations :**

### **1. Mettre en place une vraie communication sur la participation**

A l'exception de courtes campagnes, quasi **confidentielles**, au moment des changements législatifs, aucune information d'envergure n'a été entreprise pour l'épargne salariale depuis plus de vingt ans.

Pour faire connaître la "Participation des salariés aux résultats de l'entreprise", éveiller et soutenir l'intérêt des entrepreneurs, rendre plus rapides les adhésions aux accords de branche, soutenir l'action des distributeurs, faciliter la compréhension et la bonne utilisation par les salariés, **la Mission recommande d'engager un vaste programme national d'information et de formation** qui comprendrait les actions suivantes :

- **Une grande campagne de longue durée de communication "d'intérêt national"** sur l'utilité de la participation, avec plusieurs messages spécifiques en direction des petites entreprises sans néanmoins totalement oublier les entreprises plus importantes dont certaines s'écartent de plus en plus de l'esprit de la participation.

- **La création d'un grand prix annuel de la participation** décerné par un jury de spécialistes venant d'horizons divers, dans un lieu prestigieux et qui récompenserait dans chacune des catégories, moins de cinquante et plus de cinquante salariés, trois entreprises ayant mis en place les meilleures pratiques de participation ou les branches les plus novatrices, ou les acteurs les plus dynamiques. Un troisième prix pourrait être décerné à l'entreprise (quelle que soit sa taille) qui aurait adopté la formule la plus audacieuse ou la plus originale, en matière de gouvernance d'entreprise.

- **L'incitation à l'utilisation effective des possibilités de formation de tous les salariés à l'économie d'entreprise, à la marche de l'entreprise** dans laquelle ils travaillent, **à la participation et notamment à la leur**. Ces possibilités sont offertes par les lois du 24 octobre 1980 jusqu'à celle du 30 décembre 2006 comprise qui a prévu un crédit d'impôt à cette fin.

- **L'extension de cette possibilité de formation en direction des chefs d'entreprise** qui le souhaiteraient. On peut imaginer de les aider à faire appel à des organismes spécialisés ou professionnels, (consultants, experts comptables, sociétés de gestion ou teneurs de comptes) venant expliquer aux salariés la marche de l'entreprise et la participation, si le chef d'entreprise est mal à l'aise pour prendre lui-même la parole sur ce sujet devant les salariés.

- **L'ouverture des programmes universitaires et scolaires aux rudiments de l'économie d'entreprise et de la participation y compris la formation en alternance.**

- **La création d'un label** accréditant le sentiment de fierté d'être une "entreprise participative". Les entreprises pourraient mentionner cette qualification dans leur propre communication (papier à en-tête, annonces, peinture de véhicules, recherche de recrutement... ou lors de réponses à des appels d'offres).

- **La distribution à tous les salariés et à tous les chefs d'entreprises de toutes les entreprises, du livret d'épargne salariale prévu par la loi du 30 décembre 2006 selon des modalités à déterminer.**

- **La mise à jour de l'information. Charger le Conseil Supérieur de la Participation d'un suivi de la mise à jour des recueils et sites d'information créés par les différents ministères concernés, ou lui attribuer un site placé sous sa responsabilité en lui donnant les moyens de le faire vivre.**

Certains sites d'information administratifs ne comportent pas, en fin avril 2007, les modifications apportées par certains des textes datant d'avant la loi du 30 décembre 2006 : Majoration d'abondement pour l'actionnariat et quelques autres modifications par exemple.

- **Le renforcement des moyens du Conseil Supérieur de la Participation.** La loi du 30 décembre 2006 a chargé le **Conseil Supérieur de la Participation** du suivi des négociations d'accord de branche. **Lui donner les moyens de bâtir avec l'aide de la D.G.T. un processus de suivi et la possibilité de créer un centre d'information spécial** (type numéro vert) pour répondre aux questions que pourraient poser les branches, les consultants sur la négociation ou la validité de certaines clauses.

## 2. Permettre aux chefs d'entreprises d'accéder à la participation

Les chefs d'entreprise peuvent bénéficier de l'intéressement et des plans d'épargne salariaux si l'entreprise emploie au moins un salarié et au maximum 100. Cette possibilité, si l'entreprise est une personne morale, concerne les présidents, les directeurs généraux, les gérants ou les membres du directoire ainsi que le conjoint du chef d'entreprise s'il a le statut de conjoint collaborateur ou de conjoint associé,

Dans les entreprises de moins de 50 salariés où la participation n'est pas obligatoire, le chef d'entreprise n'a pas d'intérêt personnel direct et étroit à mettre en place la participation s'il ne sépare pas bien les avantages spécifique de chaque système. Ainsi peut-il être conduit à privilégier l'intéressement et les abondements aux plans d'épargne salariaux pour ses salariés ce qui lui permet d'en profiter aussi et négliger la participation.

Par ailleurs, et au-delà de cet aspect mesquin, cette mise à l'écart du "chef d'entreprise" semble particulièrement injuste et contraire à l'esprit même de la participation dans les petites entreprises où **il fait très souvent partie de l'équipe.**

**La Mission propose que le gouvernement commande une étude fine et approfondie, mais sans préjugé notamment fiscal, sur la faisabilité et les conséquences en tous genres, de la possibilité d'autoriser le chef d'entreprise, et les personnes définies à l'article L441.1 du Code du Travail, à bénéficier aussi de la participation dans les conditions prévues pour l'intéressement mais limitée cette fois aux entreprises de 1 à 49 salariés.**

**L'accession du chef d'entreprise au bénéfice de la participation supposerait aussi de sa part un engagement dont la réalisation puisse être contrôlée, de mise en place d'une formation et d'une information importante des salariés.** L'étude demandée devrait aussi réfléchir à l'opportunité et aux moyens de conditionner cette autorisation

à des règles particulières pour le calcul de l'effectif de façon à éviter des reconfigurations d'effectif purement opportunistes.

### 3. Proposer de nouvelles utilisations de la P.P.I.

Pour aider les entreprises à faire plus que ce qu'elles sont obligées de faire il existe une Provision pour Investissements (P.P.I.), que les entreprises peuvent créer en franchise d'impôt sur les sociétés, égale à un pourcentage du montant distribué en plus de leur obligation. Pour les entreprises de moins de 50 salariés qui ne sont pas obligées de mettre en place un accord de participation le total de la réserve de participation est facultatif et c'est donc une provision égale à 25 % du montant réparti aux salariés qu'elles peuvent constituer. La loi du 30 décembre 2006 a réintroduit la possibilité d'une provision égale à 50 % pour les accords conclus dans les trois ans de la publication de la loi .

Cette provision doit être utilisée pour financer des investissements productifs.

Beaucoup de petites entreprises exercent des activités qui ne nécessitent pas d'investissements importants. Elles n'ont pas toujours le temps d'utiliser cette provision. Pour toutes, de plus, le délai d'utilisation est considéré comme trop court.

**- Il conviendrait d'accroître les possibilités d'utilisation de cette P.P.I. et d'allonger sa durée d'utilisation.**

Rendre la P.P.I. **utilisable dès l'année de sa création et les trois années suivantes**. L'entreprise s'en servirait pour compléter le financement des réunions de formation et d'information de son personnel (souhaitées dans la première proposition de la Mission), pour **financer la préparation et la distribution du "livret d'épargne salariale"** voulu par la loi du 30 décembre 2006. Le solde de la P.P.I. pourrait être utilisé **soit pour financer des investissements de toute nature (matériels ou immatériels) soit pour payer tout ou partie de l'impôt sur le revenu dû par les actionnaires sur les bénéfices distribués ou l'impôt sur les sociétés dû sur les bénéfices capitalisés**. Si l'une de ces solutions ou les deux dernières sont choisies, le montant du bénéfice ainsi détaxé, distribué aux actionnaires ou investi dans l'entreprise **ne pourra dépasser le montant de la participation réparti aux salariés**. Préalablement l'entreprise devra prouver que les actions de communication prévues ci-dessus à destination des salariés auront été exécutées.

A noter que, si rien n'est changé dans cette disposition, les quelques centaines d'entreprises de moins de 50 salariés qui ont mis en place de la participation volontairement avant la loi de décembre 2006 ne sont pas couvertes par ce dispositif avantageux.

### 4. S'assurer que l'on utilise bien dans les accords toutes les possibilités de la formule

La formule, comme nous l'avons écrit dans le chapitre précédent, a été très controversée. Encore une fois la Mission a rencontré beaucoup de personnes ne souhaitant rien changer, et même plus de partisans du statu-quo que du changement. Toutefois la Mission a retenu deux aspects particuliers. Il semble, au moins intellectuellement, que le bénéfice industriel et **le bénéfice comptable** soient plus

facilement explicable aux salariés et plus équitable que le "bénéfice net tel qu'il est déclaré pour être soumis à l'impôt" puisque, de l'avis de beaucoup, ce bénéfice est "construit" et ne serait pas lié aux efforts accomplis.

**La Mission rappelle tout d'abord que rien n'interdit depuis 1986 aux entreprises qui le souhaitent de calculer leur réserve de participation à partir du bénéfice comptable ou d'un autre.**

Il s'agit cependant d'un point souvent cité et, le Conseil Supérieur de la Participation (rapport pour 2003-2004) n'ayant pas émis un avis catégorique à la fois faute de temps et faute d'avoir pu s'entourer d'autres avis de spécialistes notamment de la comptabilité la Mission estime qu'il serait utile de :

**- réouvrir cette étude au moins pour savoir s'il y a vraiment débat, si l'autorisation existante d'utiliser le bénéfice comptable comme n'importe quel autre paramètre choisi par l'entreprise est suffisante, et ainsi vérifier s'il s'agit d'un réel obstacle.**

Rappelons aussi que plusieurs des personnes auditionnées ont souligné qu'il leur semblait indispensable de **conserver pour la participation une référence directe aux bénéfices de l'entreprise**, dans la formule ou à côté. **La Mission approuve totalement cette remarque.**

Concernant toujours la formule, le **deuxième point** qui a retenu l'attention de la Mission à **trait au montant minimal** que l'entreprise doit prévoir de distribuer si elle choisit d'utiliser une autre formule que la formule légale.

Dans ce cas, une entreprise qui souhaite calculer autrement sa distribution pour ne pas être contrainte par la formule légale, qui ne lui convient pas, est presque ramenée au point de départ puisqu'elle doit prévoir un minimum au moins égal au montant résultant de l'application de la formule légale.

**- Proposer que l'entreprise de moins de 50 salariés (mais pourquoi pas étendre cette formulation aux entreprises de plus de 50 notamment si la formule n'est pas changée) qui choisit d'utiliser une formule différente, précise dans son accord le minimum qu'elle souhaite appliquer : soit la formule légale (situation actuelle), soit un pourcentage compris entre 25 et 33 % de son bénéfice fiscal, ou si cela est plus avantageux pour les salariés, de son bénéfice comptable.**

L'entreprise qui distribue à la fois de la participation et de l'intéressement et qui choisirait de fixer en pourcentage d'un bénéfice le minimum à distribuer pourrait retenir le total des sommes distribuées dans ces deux systèmes pour vérifier qu'elle atteint bien le minimum prévu dans l'accord. **La part résultant du calcul de la participation devra cependant représenter au moins la moitié du pourcentage total.** Il faudra alors revoir les quatre références fixées par décret donnant le plafond.

**Les accords de branche pourraient éventuellement fixer ce minimum ou laisser explicitement le choix à l'entreprise tout en mentionnant celles des solutions négociées au niveau de la branche pour faciliter la démarche de l'entreprise.**

## 5. Revoir ou ajouter quelques cas de déblocage de la participation

L'indisponibilité des sommes provenant de la participation a été souvent mise en avant pour justifier l'absence de participation.

La Mission rappelle que cette indisponibilité a aussi de très grandes vertus comme cela a été vu aux chapitres précédents. Comme l'a indiqué un chef d'entreprise auditionné, cette indisponibilité n'est, au pire, un frein que pendant les cinq premières années. Si, à l'issue de ce délai, le salarié n'a pas encore consommé sa participation en utilisant l'un des nombreux cas de déblocage anticipé, alors il entame un nouveau cycle dans lequel à tout instant il peut obtenir un remboursement de participation valorisée, comme il peut aussi laisser son acquis augmenter en franchise totale d'impôts.

La Mission signale qu'elle a aussi rencontré de farouches défenseurs de l'indisponibilité aussi bien parmi les entreprises et certains de leurs représentants que parmi les salariés et leurs représentants. Elle a entendu des salariés qui, placés devant une opportunité d'acquisition de résidence principale, regrettaient d'avoir utilisé les déblocages exceptionnels offerts.

Elle rappelle enfin que les cas de déblocage sont si nombreux que, en moyenne et malheureusement pour les salariés, la durée réelle d'indisponibilité d'une année de participation n'excède pas trois ans et se situe plutôt à 2½ ans.

Toutefois ayant eu son attention attirée sur quelques cas particuliers, la Mission propose :

**- La modification des conditions dans lesquelles le déblocage est possible pour la cessation du contrat de travail et l'invalidité.** Il conviendrait de revenir dans le décret fixant les cas de déblocages anticipés de l'épargne salariale, à la rédaction antérieure à la dernière modification. **Le salarié qui part en retraite ou qui est confronté à un problème lié à l'invalidité, de lui-même ou de ses proches tels que définis actuellement, serait autorisé à demander la mise en disponibilité des sommes sans être obligé d'en demander en même temps le remboursement pour pouvoir ensuite procéder à des retraits successifs comme des rentes temporaires de retraite, ou d'invalidité, selon ses besoins.**

**- L'examen de deux possibilités supplémentaires de cas de déblocage anticipés :**

- ✧ **la longue maladie** qui serait traitée comme l'invalidité,
- ✧ l'aide aux premiers remboursements des crédits immobiliers souscrits pour l'achat de la résidence principale ou pour le financement des travaux de remise en état de la résidence principale pendant les cinq années suivants l'acquisition.

**- L'examen d'une modification du cas de déblocage pour l'arrivée du troisième enfant et du seuil de déblocage obligatoire.**

- ✧ la demande de remboursement pourrait être autorisée dès le second enfant voire dès le premier.

- ✧ depuis déjà plusieurs années les accords de participation peuvent autoriser la mise en paiement immédiate des quotes-parts individuelles de participation inférieures à 80 euros. Ce montant pourrait peut-être augmenté et porté à 100 ou 150 euros.

## 6. Préciser le champ de la négociation, les délais des renégociations et leurs conséquences

Lors de la négociation des accords de branche quelques dispositions qui ne font pas nécessairement partie de l'accord lui-même pourraient être évoquées :

- **Que le C.S.P. et la D.G.T. éventuellement aidés de praticiens de terrains élaborent un modèle d'accord de participation prévoyant** diverses possibilités en distinguant dans la rédaction de l'accord les rubriques obligatoires non négociables, les rubriques obligatoires mais négociables, les clauses totalement facultatives, chaque rubrique étant assortie de commentaires éventuels pour aider les négociateurs des branches.

- **Que l'accord prévoit des délais pour les renégociations**, tous les trois ans par exemple, mais de telle façon que la modification de l'accord de branche **ne nécessite pas automatiquement une nouvelle adhésion ou une renégociation de l'accord d'entreprise.**

La Mission avait pensé proposer que la branche puisse négocier et introduire dans son accord deux ou trois possibilités de formules de calcul plus adaptées à l'activité de la branche en plus de la formule légale.

La plupart des personnes auditionnées ne l'a pas encouragée dans cette voie ou, en tout cas, a fortement souhaité que cette recherche soit renvoyée après la première signature de l'accord de branche, pour être introduite par exemple après une période de trois ans consacrés à la réflexion. Il est vrai que si les formules habituellement utilisées pour l'intéressement dans une entreprise sont souvent pertinentes il n'est pas certain qu'elles puissent être transposées directement avec la même pertinence dans un accord de branche.

Il faudra donc un certain temps d'étude et de négociation.

Par ailleurs, la Mission recommande de ne pas oublier dans ce cas la référence au "B" et au "S/VA" de la formule légale.

- **Que le recours aux appels d'offres de prestataires soit possible sous conditions.** Après avoir entendu de toutes parts des avis divergents sur l'opportunité ou non d'ouvrir la gestion financière et/ou administrative des accords d'entreprise résultant de l'adhésion à l'accord de branche, à tous les intervenants du marché qui le souhaiteraient sans même qu'ils soient mentionnés dans l'accord, la Mission pense qu'il faut

**encourager, notamment s'il n'y a pas d'intégration naturelle des activités d'épargne salariale dans la branche, le recours aux appels d'offres pour retenir**



**deux ou trois distributeurs et/ou sociétés de gestion de portefeuille au maximum. Il ne lui paraît pas souhaitable d'aller au-delà.**

**Il ne lui paraît pas souhaitable non plus de diversifier les teneurs de comptes.** En effet, une grosse partie de la mobilité professionnelle des salariés, si elle existe, s'exerce à l'intérieur de la branche. **Il sera donc plus facile à un salarié de rassembler ses avoirs** d'épargne salariale acquis **pendant quelques années** dans plusieurs entreprises de la même branche **auprès d'un seul T.C.C.P.** plutôt que de courir auprès de tous les teneurs de compte de la place.

Cela n'empêche pas que **la branche devrait être vigilante sur le maintien de la qualité des services du T.C.C.P.** qu'elle aura choisi **et se réserver la possibilité de changer, mais pour tous** les comptes de salariés de la branche, anciens et à venir, de façon à **conserver cette unicité d'interlocuteur pour le salarié ou ancien salarié.**

**- Que les services et responsabilités respectifs soient contractualisés.**

**La distribution et les modalités des gestions administratives et financières** devraient être **contractualisées** dans, ou en annexe, des accords de branche. Les responsabilités et les engagements de chacun doivent être clairement définis et **les branches devraient jouer un rôle véritable, plus important qu'elle ne l'ont fait jusqu'à présent, sauf exception, pour faciliter la diffusion de leur accord,** la récolte des adhésions, **la surveillance qualitative de l'exécution** dans l'intérêt de la "participation" et des bénéficiaires.

**- Que les salariés permanents des branches soient bénéficiaires.**

**Il conviendrait de faire les modifications législatives nécessaires pour, le cas échéant, ouvrir le bénéfice aux salariés permanents de la branche** dans les mêmes conditions, pour leur donner le sens véritable du suivi qu'ils devront faire. Pour cela reconstituer un bénéfice théorique comme le font certaines sociétés non soumises à l'impôt.

**- Que la négociation de l'accord de branche porte aussi sur la gestion en C.C.B. et sur la création des PEI et PERCOI.**

Depuis la loi du 30 décembre 2006, il ne reste plus que deux possibilités de placement de la participation : les plans d'épargne salariaux et les comptes courants bloqués.

**La négociation des accords de branche de participation devrait comporter en même temps une négociation sur la possibilité de gestion en compte courant bloqué** qui peut être un excellent support pour les entreprises et les salariés, alliant mode de financement et support à la participation à la vie de l'entreprise **et une négociation sur la référence aux PEI et PERCOI déjà existants dans la branche ou sur leur création** s'il n'en existe pas.

A ce propos, il serait sans doute bon **de trouver de nouvelles marges de sécurisation des C.C.B.** en cas d'entreprises déficientes, par exemple en obtenant que ces C.C.B. fassent l'objet d'un **plafond spécial dans l'assurance de garantie des salaires** que les entreprises doivent souscrire depuis le mois de **décembre 1973.**

Il est important de faciliter les adhésions.

L'un des freins à la mise en place de la participation est aussi constitué par l'hésitation du chef d'entreprise à engager une négociation dans l'entreprise de moins de 50 salariés.

**- Que soit validé le processus d'adhésion directe.**

**La Mission recommande vivement de fixer rapidement et clairement par la loi que les dispositions négociées et non optionnelles dans un accord de branche de participation étendu puissent être mises en application immédiate dans l'entreprise par adhésion directe de celle-ci à l'accord de branche avec une simple information au teneur de compte et à l'Administration du Travail.**

**Peut-être, si l'entreprise doit choisir certaines options, faudrait-il faire précéder son adhésion par une consultation ou une signature en interne, et dans ce cas il faudrait revenir à la possibilité du mandatement ou du recours exceptionnel aux délégués du personnel.**

Ces dispositions devraient être précisées très vite afin d'éviter le développement d'une jurisprudence contraire et paralysante préconisant en l'espèce une négociation systématique en entreprise avant toute adhésion. Ouvrir cette possibilité d'adhésion directe est indispensable au développement en nombre des adhésions.

## **7. Encourager la stabilité du personnel**

Parmi les objectifs visés par les entreprises de moins de 50 salariés au travers de la mise en place de la participation figure la mise à niveau (par rapport aux entreprises plus grandes) nécessaire pour **faciliter le recrutement des salariés dont ils ont besoin et pour fidéliser le personnel recruté.**

Les avantages de la "participation", ceux de droit commun et les spécificités proposées pour les petites entreprises ont été maintes fois exposés dans les pages précédentes. Ils seront d'autant mieux perçus par les salariés que l'entreprise s'attachera à les valoriser au lieu de les moquer ou de s'en désintéresser et d'éviter d'en parler.

D'eux-mêmes, ils devraient aussi agir sur la fidélisation.

Devant l'insistance avec laquelle cette demande a été présentée, la Mission propose néanmoins

**d'instaurer par les accords de branche, et pour les entreprises qui le souhaiteraient, un mode de répartition de la participation prenant en compte l'ancienneté du salarié dans l'entreprise ou le groupe .**

Une **autre modalité**, éventuellement cumulable avec la précédente, pourrait consister dans **l'attribution, individualisable au choix de l'entreprise, d'un coefficient de majoration de la quote-part individuelle négocié**, fixé dans l'accord et compris, par exemple, entre 1 % et 2 % par année d'ancienneté. L'augmentation résultant de l'application de ce coefficient serait ajoutée par l'entreprise, hors participation, mais avec les mêmes caractéristiques que celle-ci.

## 8. Encourager la distribution

La Mission a pu vérifier que la préparation puis la distribution des accords de branche c'est-à-dire la recherche des adhésions d'entreprises à l'accord de branche est un travail considérable dont la rentabilité est lointaine.

Sans espérer arriver à la situation d'un marché de demandes les commercialisateurs ont besoins à tout le moins que la communication de sensibilisation prévue au 1. puisse être déclinée en une communication plus proche des entreprises des branches, par une implication forte des branches et une définition des actions de chaque intervenant.

**La mobilisation des différents acteurs du marché** (experts comptables, sociétés de gestion, consultants, teneurs de comptes, ...) **doit être recherchée** :

- **par une formation juridico-technique** éventuelle qui peut être manquée encore à certains,

- **par l'attribution à l'apporteur de l'adhésion pendant les trois années** suivant la signature de l'accord de branche d'un "**dédommagement**" forfaitaire pour chaque adhésion apportée, équivalent en "temps de conseil" rémunéré par une intervention spéciale du F.R.A.C. au tarif de base, tel que le SYNTEC peut le communiquer, d'une heure de consultant débutant par adhésion apportée.

A ceux qui revendiquent la liberté du marché la Mission rappelle que l'adhésion aux accords de branche n'est nullement obligatoire, et donc que le marché n'est pas figé, qu'il est de règle de fixer dans les accords d'entreprise ou de groupe quels sont les prestataires choisis et les véhicules de placement retenus et qu'il n'existe aucune raison qu'il en soit différemment pour les accords de branche, lesquelles peuvent souhaiter assister leurs membres dans ces choix et la surveillance des résultats.

Une trop grande ouverture de la distribution à un trop grand nombre de prestataires diluerait la responsabilité et ferait perdre en efficacité.

Par ailleurs les prestataires qui répondent à un appel d'offre par lequel ils s'engagent à des efforts difficiles à rentabiliser, doivent au moins avoir une chance d'y parvenir dans un délai de quelques années. De plus, la Mission s'est déjà exprimée sur la simplicité et la sécurité supplémentaires qui résultent de ces "désignations" notamment par les contrôles que la branche peut assurer et par la facilité de suivi de leurs avoirs dont peuvent bénéficier les salariés.

Enfin, à partir d'engagements inscrits dans l'accord ou annexés et passés avec des prestataires désignés, la branche devra, ou à tout le moins pourra, si elle veut que son accord soit un succès assurer une animation forte auprès de ses adhérents. Cela lui serait plus difficile sans partenaire défini. La branche pourra aussi participer ou décliner à sa façon les actions de communications nationales prévues dans la première recommandation de la Mission.

## 9. Améliorer la qualité de la tenue des comptes

- pour la sécurité des salariés,
- pour rapprocher la participation de ses bénéficiaires.

**En désignant le prestataire de tenue des comptes** individuels des salariés (société Teneur de Comptes et Conservateur de Parts – T.C.C.P.) dont la Mission rappelle qu'il devrait être unique par accord de branche, même s'il n'a pas à être désigné une fois pour toutes, **la branche devrait contractualiser les prestations qu'elle attend de lui.**

La Mission estime que la définition minimale de cette prestation actuellement en vigueur dans cette profession est insuffisante pour permettre aux entreprises, surtout aux plus petites, de faire vivre efficacement la participation et en tirer avantage en terme d'amélioration du climat et de l'ambiance de travail. Selon les résultats d'une enquête Altédia/BNP Parisbas Ere 2005, entre 66 et 75 % des salariés selon les produits s'estiment mal informés sur l'épargne salariale. **Une réflexion** entre les branches et leurs prestataires serait certainement à conduire sur ce sujet **pour aboutir à la définition de prestations supplémentaires, en fixer le prix et déterminer qui devra les payer.**

Soulignons au passage que la recherche et le suivi des salariés qui ayant quitté l'entreprise oublient de se manifester auprès des teneurs de compte pour communiquer leurs adresses successives laissent trop souvent à désirer. Un premier pas pour améliorer cette situation avait été fait en juillet 2001 par un engagement de l'Association Professionnelle des Sociétés de Gestion auprès de M. Laurent Fabius, Ministre des Finances.

Parmi les améliorations à apporter à la tenue de comptes qui pourraient être étudiées et en relatant ce qui lui a été indiqué comme souhaitable, la Mission suggère :

**L'envoi plus rapide** après la clôture de l'exercice **du relevé individuel de répartition.** A ce sujet le raccourcissement du délai demandé par plusieurs personnes auditionnées est tel que vraisemblablement il faudrait aussi modifier la date d'arrêté des comptes de l'entreprise ce qui n'est sans doute pas possible. Il faut donc d'une part que l'entreprise, pour communiquer elle-même au teneur de comptes les éléments nécessaires qu'elle est la seule à connaître, et d'autre part le teneur de comptes, pour réaliser le traitement de la répartition et l'édition des relevés, fassent l'un et l'autre des efforts de rapidité qui ne semblent pas être toujours perçus comme indispensables actuellement.

**Peut-être faudrait-il aussi** autoriser, comme pour l'intéressement, **le paiement d'acomptes et/ou prévoir deux répartitions annuelles.** Cela aussi a été demandé expressément et si le relevé d'acompte est accompagné d'explications claires et suffisantes pour faire comprendre son origine ce pourrait être une bonne idée pour faire vivre la participation dans l'entreprise.

**L'amélioration de la qualité des relevés d'opérations et des relevés de compte.** Cela a été beaucoup demandé notamment par les représentants des salariés, mais aussi par les représentants d'organisations professionnelles.

Certes depuis quelques années plusieurs teneurs de compte ont fait beaucoup d'efforts en ce sens, mais il manque encore, paraît-il :

- **une certaine souplesse pour introduire des messages explicatifs** et des commentaires **de l'entreprise**, sur sa marche, sa vie, la participation distribuée,
- **une reprise régulière de la situation globale du salarié** et de la répartition de son portefeuille à chaque bulletin d'opération ou relevé récapitulatif,
- **un envoi régulier et plus rapide des relevés**, le délai d'une semaine après l'opération a été cité comme délai convenable à plusieurs reprises,
- **un peu d'ordre dans les différentes dates portées sur les relevés d'opérations** : date de la valeur de la part, date de l'opération, date d'édition du relevé, date d'expédition. (Il a été dit à la Mission : "Toutes ces dates sont utiles mais elle devraient se suivre dans un ordre logique et ne pas présenter des ruptures aléatoires qui sembleraient indiquer une mauvaise exécution du traitement jetant la suspicion sur l'opération et par ricochet sur l'entreprise"),
- **deux relevés récapitulatifs annuels dont le premier en janvier** (si possible au début du mois) **plus détaillé** sur la composition du portefeuille et des supports utilisés, et **le second au retour des vacances**, comme cela fut plusieurs fois demandé,
- **des explications plus complètes, plus fréquentes et plus compréhensibles sur les activités des gérants et notamment du gérant financier.**

A ce propos, plusieurs personnes ont indiqué à la Mission que les rapports simplifiés annuels de gestion acceptés par les Conseils de Surveillance ne sont pas envoyés à tous les porteurs. Ces personnes trouvent cette situation anormale et disent que l'envoi du rapport simplifié de gestion est obligatoire ; seul l'envoi du rapport complet peut être conditionné à une demande du porteur.

La Mission relève que les deux demandes précédentes concernent au moins autant la société de gestion de portefeuille que le teneur de comptes, mais il lui semble que pour favoriser la compréhension de la participation nécessaire à son développement et pour la faire vivre dans l'entreprise, une information sur tous ses aspects est indispensable, y compris pour ce qui concerne la gestion des avoirs des salariés.

Il conviendrait que soit **préparée par l'accord de branche avec les prestataires retenus une information cohérente pour l'ensemble des dispositifs choisis par les entreprises**, éventuellement en plus de la "participation". Il conviendrait également de s'assurer que les formes retenues pour cette information touchent l'ensemble des porteurs et de ne pas négliger le fait que parfois plusieurs moyens conjoints et répétitifs doivent être utilisés pour que l'information soit reçue et comprise de tous.

**Les accords ou les annexes devront préciser qui sera responsable de quelle information à quels moments de la vie de l'entreprise et de la vie du salarié avec l'entreprise, et avec quels supports.**

## 10. Faire vivre la participation dans l'entreprise

**Les entreprises** que la Mission a visitées et qui toutes étaient **satisfaites**, voire très satisfaites, d'avoir choisi de mettre en place la participation **accordent une grande importance à l'articulation d'une bonne formation et d'une bonne information autour de la participation**

Celles qui étaient peut-être un peu moins satisfaites étaient celles qui reconnaissaient ne pas faire tout à fait suffisamment, ou pas suffisamment bien, d'information.

**Au fil des recommandations précédentes, la Mission propose des dispositifs ou des améliorations qui souvent pourraient être des points d'accrochage pour organiser la communication en direction des salariés.**

**Les améliorations du service de tenue des comptes en particulier ou l'information émanant des sociétés de gestion, peuvent aisément apporter un support complémentaire aux actions d'information de l'entreprise.**

Dans l'idéal, surtout avec un effectif peu nombreux, l'information devrait se faire dans l'entreprise autour des activités et résultats de l'entreprise et autour des systèmes d'épargne salariale qu'elle a mis en place.

Il paraît important de donner aux chefs d'entreprise la possibilité de se faire assister ou remplacer par des "spécialistes" de la formation ou de l'épargne salariale capables de comprendre rapidement la situation et les paramètres propres à l'entreprise pour les retransmettre aux salariés et porteurs de parts.

La communication écrite du chef d'entreprise peut aussi être utilisée pour annoncer, commenter, clore certaines opérations, expliquer une réserve de participation ou une nouvelle importante pour l'entreprise.

Il y a de nombreux moments au cours de l'exercice social où surgissent des événements autour desquels il est possible, voire souhaitable, de greffer une action de communication : l'arrêté des comptes, la répartition de la participation et la réception des relevés, la réception du ou des rapports de la société de gestion, l'évolution du chiffre d'affaires, une opération (commerciale, technique ou financière) réussie, etc. Cette action de communication peut se faire de manière privilégiée lors de l'embauche du salarié.

Si les salariés semblent apprécier plutôt la communication émanant de l'entreprise, celle-ci peut, ou devrait pouvoir s'appuyer pour une part importante, sur des informations que lui fourniraient le teneur de comptes et la société de gestion qui peuvent d'ailleurs apporter une importante contribution à ces actions, y compris en participant à des réunions organisées par et dans l'entreprise.

## CONCLUSION

Durant les quelques semaines dont la Mission a disposées, elle n'a pas rencontré de véritables bonnes pratiques qui puissent apporter une facilitation au développement du nombre d'accords de participation en place dans les petites entreprises.

Ce que la Mission a noté à l'inverse, c'est que, lorsque le chef d'entreprise le voulait, il trouvait les informations et les moyens non seulement pour mettre en place la participation mais encore pour la faire vivre.

Néanmoins, pour augmenter encore l'attrait de la participation, la porter à la connaissance des chefs d'entreprise pour leur en faire sentir tout l'intérêt, la Mission propose une cinquantaine de mesures simples, et d'application éventuellement immédiate, ou un peu plus complexe, et nécessitant une étude préalable de faisabilité.

Ces propositions sont regroupées sous une dizaine de rubriques :

1. Mettre en place une vraie communication sur la participation,
2. Permettre aux chefs d'entreprise d'accéder à la participation,
3. Proposer de nouvelles utilisations pour la P.P.I.,
4. S'assurer que l'on utilise bien dans les accords toutes les possibilités de la formule,
5. Revoir ou ajouter quelques cas de déblocage de la participation,
6. Préciser le champ de la négociation des accords de branche, les délais des renégociations et leurs conséquences,
7. Encourager la stabilité du personnel,
8. Encourager la distribution,
9. Améliorer la qualité de la tenue des comptes,
10. Faire vivre la participation dans l'entreprise.

# **ANNEXES**

ANNEXE 1 : Lettres de Mission

ANNEXE 2 : Remerciements - Liste des Personnes Auditionnées ou Consultées

ANNEXE 3 : Graphique extrait du rapport de Patrick Guiol et Jorge Munoz

ANNEXE 4 : Indice de l'Actionnariat Salarié – Euronext FAS IAS

ANNEXE 5 : Extrait du Rapport Annuel pour 2004-2005 du Conseil Supérieur  
de la Participation. Compte rendu des travaux du groupe Simplification

ANNEXE 6 : Eléments de bibliographie



*Le Ministère de l'Emploi,*

REPUBLIQUE FRANÇAISE

*de la Coopération Sociale et du Logement*

*Le 20 FEV. 2007*

*Ministère Délégué à l'Emploi, au Travail,*

*55, rue Saint-Léon, 75005 Paris, P.F.*


*Téléphone : 01 46 36 61 72*

*Téléfax : 01 46 36 61 67*

*et à l'Insertion Professionnelle des Jeunes*

*Le Ministre*

Env. en recommandé le 20/02/07



Monsieur,

Notre gouvernement a souhaité, dans le cadre du projet de loi pour le développement de la participation et de l'actionariat salarié, inciter les entreprises qui ne disposent d'aucun dispositif de participation ou d'intéressement à les mettre en œuvre, celles qui en ont déjà à les renforcer.

Comme les débats au Parlement l'ont retracé de manière pertinente, ce sont les salariés de PMI qui sont les plus nombreux à être exclus du bénéfice des dispositifs ; pour améliorer rapidement cette situation, et plutôt que d'avoir recours à la contrainte, il a été décidé de mettre en place une négociation de branche destinée à proposer aux entreprises des accords clés en main auxquels elles puissent adhérer et qui tiennent compte des spécificités de leur secteur d'activité. Le succès de la mesure repose largement sur l'attractivité des accords types qui seront proposés, leur négociation et mise en place étant par ailleurs facilitée par le texte.

En la matière, les bonnes pratiques ne manquent pas, certaines entreprises ayant recours à des dispositifs remarquablement conçus. Elles restent toutefois trop souvent marginales et il me semble primordial de les mettre davantage en valeur.

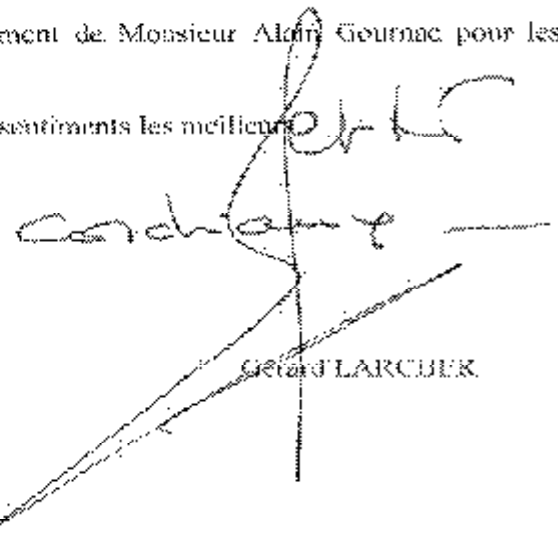
Aussi, le Premier Ministre a-t-il chargé, dans le cadre de l'article L0 144 du code électoral Monsieur Alain Gournac, Sénateur des Yvelines d'une mission temporaire. En votre qualité d'ancien membre du Conseil Supérieur de la Participation, et compte tenu de votre excellente connaissance des dispositifs de participation et d'intéressement, je vous propose, avec l'accord de Monsieur Alain Gournac, d'être l'expert et rapporteur de cette mission.

Monsieur Paul MAILLARD  
30, rue de Trévise  
75009 PARIS

Vous devrez rédiger votre rapport d'ici la fin-mars 2007.

Aussi, je vous invite à vous rapprocher très rapidement de Monsieur Alain Gournac pour les travaux.

Je vous prie de croire, Monsieur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.



Gerard LARCIER

*Le Premier Ministre*

0 1 2 6 7 0 7 1 5 0

Paris, le 19 JAN. 2007

Monsieur le Président,

Le Gouvernement a souhaité, dans le cadre du projet de loi pour le développement de la participation et de l'actionariat salarié, inclure les entreprises qui ne disposent d'aucun dispositif de participation à les mettre en œuvre et celles qui en ont déjà à les renforcer.

Les débats au Parlement ont montré, de manière pertinente, que ce sont les salariés des petites et moyennes entreprises qui sont les plus nombreux à être exclus du bénéfice des dispositifs de participation. Pour améliorer rapidement cette situation, et plutôt que de recourir à la contrainte, il a été décidé de mettre en place une négociation de branche destinée à proposer aux entreprises des accords « clés en main » auxquels elles puissent adhérer et qui tiennent compte des spécificités de leur secteur d'activité.

Le succès de la mesure repose largement sur l'attractivité des accords-types qui seront proposés, leur négociation et leur mise en place étant par ailleurs facilitées par le texte de loi.

La volonté du Gouvernement est donc d'éclairer le plus possible les responsables de branche et les chefs d'entreprise.

Monsieur Alain GOURNAC  
Sénateur des Yvelines  
Vice-Président de la Commission des affaires sociales  
Sénat Palais de Luxembourg  
15 Rue de Vaugirard  
75001 PARIS Cedex 06

Si certaines entreprises ont recours à des dispositifs remarquablement conçus, les bonnes pratiques restent toutefois trop souvent marginales. Il est donc primordial de les mettre davantage en valeur, ainsi d'ailleurs que la méthodologie qui a permis leur réalisation.

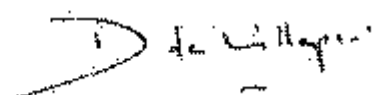
Compte tenu de l'intérêt que vous portez à ces questions, j'ai décidé de vous confier une mission qui portera sur la négociation des accords de participation.

Je souhaiterais recevoir vos préconisations et votre analyse sur les bonnes pratiques susceptibles d'être diffusées, ainsi que vos recommandations méthodologiques dans des détails permettant aux négociateurs de branche et aux chefs d'entreprise de disposer d'un référentiel et de modèles d'accords, d'ici mars 2007.

Pour vous permettre d'accomplir cette mission, un décret vous nommera, en application de l'article L.O. 297 du code électoral, auprès du Ministre de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement et du Ministre délégué à l'emploi, au travail et à l'insertion professionnelle des jeunes. Ces Ministres pourront désigner un expert pour vous seconder ainsi qu'un correspondant au Conseil supérieur de la participation. Vous pourrez également vous appuyer sur l'ensemble des administrations compétentes.

Vous voudrez bien me remettre votre rapport avant la fin du mois d'avril.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs. *Très amicalement*



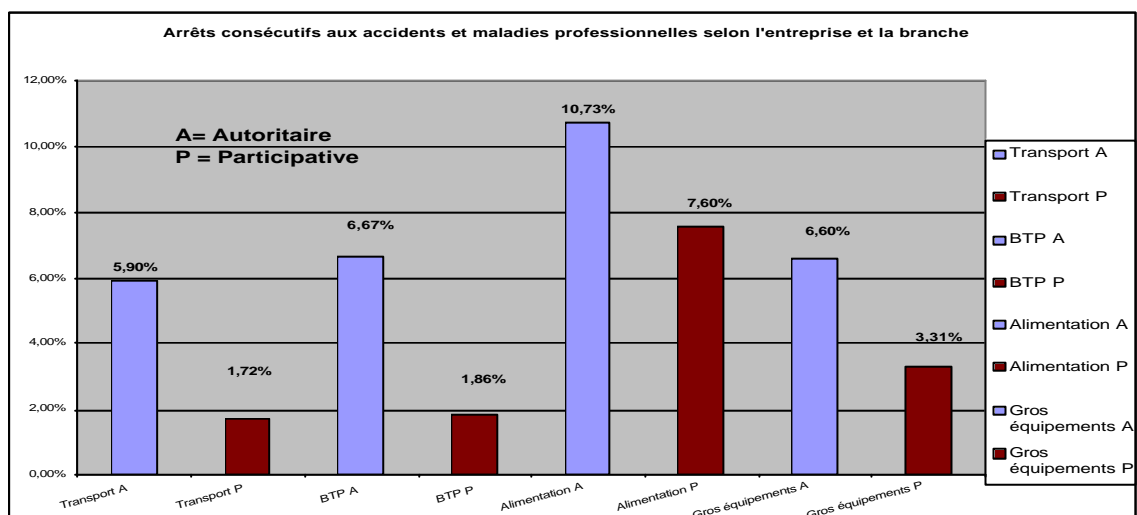
Dominique de VILLEPIN

Graphique extrait du rapport de Patrick GUIOL et Jorge MUNOZ,

*"Management des entreprises et Santé des Salariés"*

*rapport pour le ministère délégué à la Recherche et aux Nouvelles Technologies*

**Graphique N° 4 extrait du rapport**



## EURONEXT FAS IAS® : 1<sup>er</sup> indice de l'Actionariat Salarié au monde

Lancé par la FAS en Octobre 1999, cet indice est diffusé et calculé en continu par EURONEXT depuis le 4 décembre 2006.

L'EURONEXT FAS IAS® mesure la performance boursière des entreprises ayant un actionariat salarié significatif et cotées à EURONEXT Paris.

### La composition de l'indice EURONEXT FAS IAS®

Les valeurs de l'indice sont choisies parmi les valeurs de l'indice SBF250 d'EURONEXT Paris.

Une société du SBF250 intègre l'EURONEXT FAS IAS® sous les conditions suivantes :

- au moins 3 % de son capital est détenu par ses actionnaires salariés
- au moins 25 % de son personnel est actionnaire salarié

Au 2 janvier 2007, l'EURONEXT FAS IAS® comporte 36 sociétés

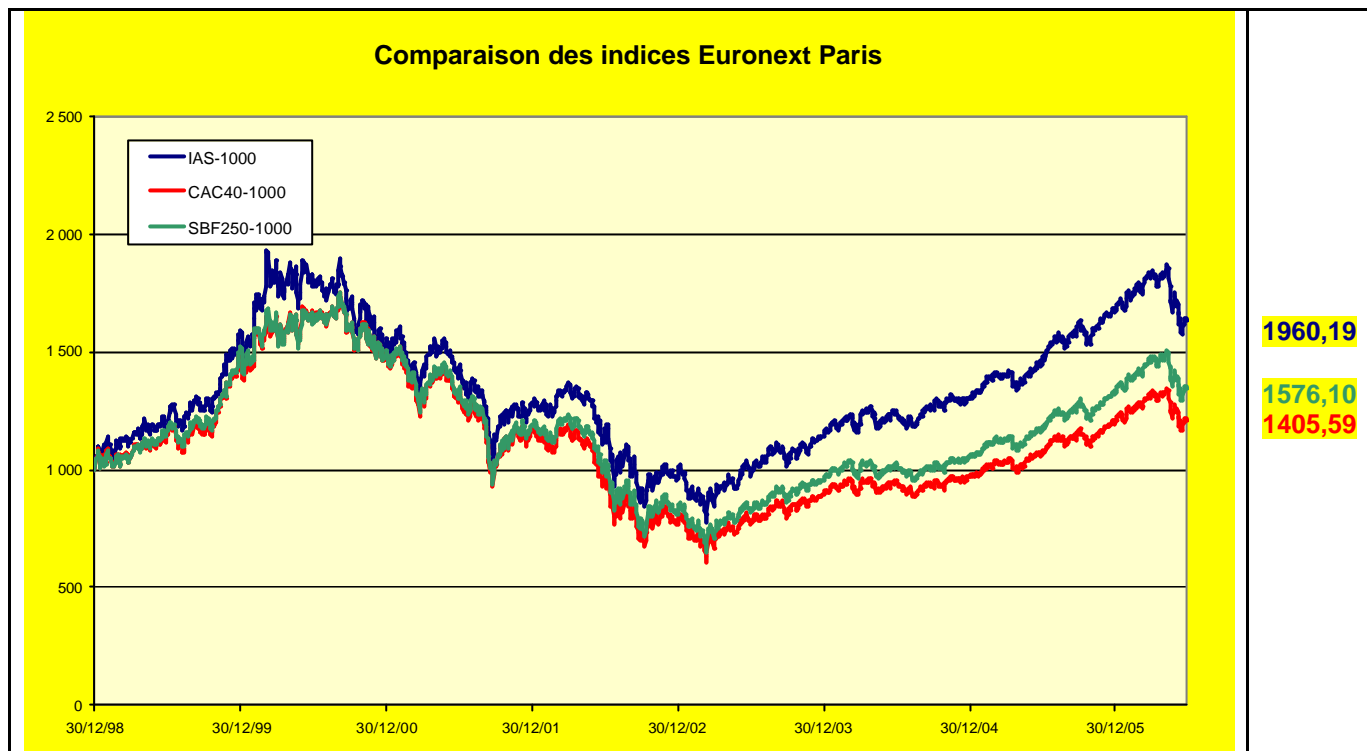
Classement alphabétique et pourcentages du capital détenus par les actionnaires salariés au 15/12/2006 : (*FICHER IAS® Sociétés 07 1T Guide07*)

AIR FRANCE-KLM	13	ESSILOR INTL	8,3	SAFRAN	19,4
AVANQUEST SOFTWARE	7,5	FRANCE TELECOM	3,5	SAINT-GOBAIN	6,3
AVIATION LATECOERE	14,9	GEODIS	5,5	SCHNEIDER ELECTRIC	3,0
AXA	5,06	GROUPE GASCOGNE	4,7	SEB	3,9
BNP PARIBAS	5,1	GROUPE STERIA	23,7	SOCIETE GENERALE	7,2
BOIRON	3,48	GUERBET	3,9	STEF TFE	15,1
BOUYGUES	13,4	ILOG	2,8	SUEZ	3,3
CREDIT AGRICOLE	5,71	LINEDATA SERVICES	27,1	TF1	3,8
DEXIA SICO	4,57	Natexis BP (TEMP)	3,3	THALES	4,6
EADS	4,2	NEXITY	3,8	TOTAL	3,8
EIFFAGE	21,7	RENAULT	3,3	VINCI	8,4
ENTREPOSE CONTRACTING	13,3	RHODIA	3,5	VM MATERIAUX	5,0

### Les performances de l'indice EURONEXT FAS IAS®

Depuis son lancement, l'EURONEXT FAS IAS® surperforme ses indices de références.

En simulant une base 1000 au 31/12/1998 pour les indices EURONEXT FAS IAS®, SBF250 et CAC40, on obtient les courbes ci-dessous :

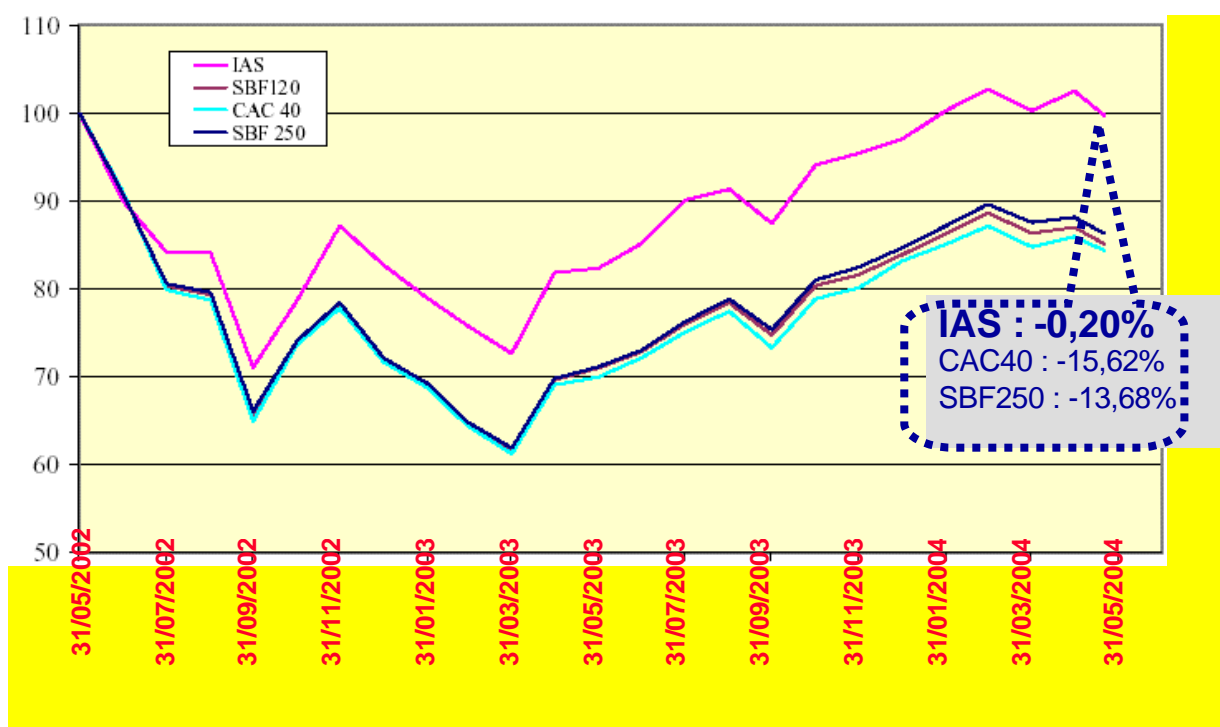


### La synthèse des performances

DATE	Performances CAC40 en %	Performances SBF250 en %	Performances IAS® en %
30/12/1999 vs 30/12/98	51,12	52,43	<b>59,10</b>
29/12/2000	-0,54	-1,04	-1,87
28/12/2001	-21,97	-20,95	<b>-17,63</b>
31/12/2002	-33,75	-31,13	<b>-24,20</b>
31/12/2003	16,12	17,45	<b>18,55</b>
30/12/2004	7,40	9,23	<b>12,54</b>
30/12/2005	23,40	25,31	<b>28,14</b>
28/12/2006	17,53	19,37	17,63
<i>Toutes périodes</i>	<i>40,56</i>	<i>57,61</i>	<b><i>96,02</i></b>

### Le zoom sur les performances de mi-2002 à mi 2004

Pendant la période de recul de la Bourse, la comparaison des évolutions des indices IAS®, SBF250 et CAC40 nous montre que l'IAS® a retrouvé son niveau initial à mi 2004, contrairement aux indices SBF250 et CAC40 encore en retrait.



### La structure sectorielle de l'indice EURONEXT FAS IAS®

Dans la composition de l'EURONEXT FAS IAS®, on note

- une sur-représentation nette des secteurs :
  - Sociétés financières avec AXA, BNP, CREDIT AGRICOLE, DEXIA, ...
  - Pétrole et gaz avec ENTREPOSE CONTRACTING, TOTAL,
- au détriment des secteurs :
  - Matériaux de base,
  - Services aux consommateurs avec AIR France KLM, ...
  - et Technologie avec AVANQUEST, ILOG, STERIA, LINEDATA.

### La méthodologie de l'indice EURONEXT FAS IAS®

L'indice EURONEXT FAS IAS a la même méthodologie que les autres indices d'EURONEXT, afin de faciliter les comparaisons :

- Il est pondéré par la capitalisation flottante (produit de la capitalisation boursière totale par le facteur de flottant),
- Le poids d'une société dans l'indice est plafonné à 15 % de la capitalisation flottante de l'indice.

*A noter que les valeurs dans l'indice, ayant entre 2,5 % et 3 % seront maintenues exceptionnellement dans l'indice, sous surveillance. Ces valeurs seront sorties définitivement de l'indice si elles ne vérifient pas les critères d'éligibilité à la prochaine révision trimestrielle.*

### Le calcul de l'Indice EURONEXT FAS IAS®

Le niveau de base de l'indice est fixé à 3000 au 31 décembre 2002, comme pour ses indices de référence tels que SBF250, CAC40.

Sa capitalisation initiale était de 300 194 031 396,12 Euros.



Le niveau de l'indice est publié, en principe, toutes les 30 secondes de 9h à 17h30. Le calcul de l'indice EURONEXT FAS IAS® commence dès l'ouverture des cotations sur le marché réglementé d'EURONEXT Paris.

Un indice de rentabilité nette est calculé selon la même fréquence que l'indice des prix.

### La gestion de l'Indice EURONEXT FAS IAS®

Le Comité Scientifique de l'indice assure la gestion de l'EURONEXT FAS IAS®. Il est dirigé par la FAS.

Réuni trimestriellement, il analyse les réponses des sociétés du SBF250 et valide les entrées/sorties selon la satisfaction des critères d'appartenance de l'indice.

Le Comité procède également aux évolutions des définitions, critères et méthodologie en fonction de ses observations, des éventuelles évolutions législatives et des propositions d'EURONEXT quant au système de calcul.

Le Comité Scientifique est composé d'experts du domaine dans différentes fonctions :



### Le Fonds EURONEXT FAS IAS

Le Fonds EURONEXT FAS IAS® existe en formule Fonds Commun de Placement : « Gérer IAS® ».

Evènement très important, la création de ce FCP permet aux entreprises d'offrir à leurs salariés un investissement dans un fonds diversifié comprenant uniquement des sociétés ayant un Actionnariat Salarié significatif et basé sur un indice surperformant depuis plusieurs années.

Les entreprises ont ainsi la possibilité de réunir d'une certaine façon dans un seul fonds les caractéristiques des investissements diversifiés et actionnariat salarié, fonds motivant pour leurs salariés.

De plus, les entreprises de toutes tailles qui ne se lancent pas dans l'actionnariat salarié, peuvent bénéficier de l'esprit de l'Actionnariat Salarié, d'une façon particulièrement simple.

### **Les perspectives**

Compte-tenu de la multinationalité de plus en plus grande de nos entreprises et de l'implantation grandissante de l'actionnariat salarié en Europe, la FAS lance un projet d'Indice Européen de l'Actionnariat Salarié avec EURONEXT et différents partenaires.

Ce projet se concrétisera par le lancement de l'IES® en novembre 2007.

### **Les rendez-vous semestriels « Actualités AS/IAS »**

La FAS et EURONEXT organisent une conférence / atelier semestrielle, afin de partager les actualités de l'Actionnariat Salarié et des Indices de l'Actionnariat Salarié, et afin de partager les bonnes pratiques par la présentation de réalisations concrètes en entreprise.

### **Les sites d'information**

Vous trouvez toutes les informations (valeurs, données, documents,...) sur les sites :

<http://ias.euronext.com>

[www.fas.asso.fr](http://www.fas.asso.fr)

Extrait du Rapport Annuel du Conseil Supérieur de la Participation  
POUR 2004-2005

Compte-rendu des travaux du groupe « Simplification »

En annexe à la lettre de mission adressée au CSP par MM. Borloo et Larcher le 8 novembre 2004, figurait une référence explicite à l'évolution de la formule de calcul de la RSP sous deux objectifs différents :

*au point 1 - Renforcer l'incitation des chefs d'entreprise à développer la participation et élargir les possibilités d'alimentation des plans d'épargne :*

.....  
*Prévoir des formules de participation simplifiées pour les toutes petites entreprises*

*et au point 2- Rendre la participation plus attractive pour les salariés :*

.....  
*rendre plus avantageuses pour les salariés les modalités de calcul du bénéfice servant d'assiette à la participation : il pourrait être légitime de substituer le bénéfice comptable au bénéfice fiscal dans la formule de calcul de la réserve spéciale de participation.*

Le groupe de travail a abordé ce sujet de la simplification et de l'adaptation de la formule au cours de plusieurs réunions ouvertes à tous ses membres et a procédé à un certain nombre d'auditions de personnalités extérieures.

Il a entendu au cours de certaines auditions une demande non formulée dans la lettre de mission des ministres : la possibilité de laisser le choix entre intéressement et participation pour les très petites et petites entreprises au motif que, notamment dans des secteurs d'activité à fort contenu en matière grise, la formule de la participation obligeait à une distribution de bénéfice importante qui ne laissait pas de place pour l'intéressement (jugé plus motivant pour les salariés) et qu'elle était de plus trop compliquée à expliquer.

Autant pour répondre à la question de la substitution du bénéfice comptable au bénéfice fiscal que pour comprendre la demande relatives aux secteurs des PME à activité de matière grise, le CSP a demandé une étude à l'INSEE consistant à effectuer diverses simulations à partir de la formule légale de la RSP :

- en remplaçant le bénéfice fiscal par le bénéfice comptable,
- en intégrant les charges patronales sur les salaires dans la masse salariale prise en compte pour le calcul de la RSP,
- ceci à un niveau sectoriel détaillé dans les secteurs d'activité immatérielle.

Au terme de ses travaux et de l'examen des études INSEE, le CSP aboutit aux conclusions suivantes dont il fait ses recommandations :

## 1. Sur la question de la complexité ou de la simplification de la formule

Après des échanges approfondis entre les membres du CSP et avec les intervenants extérieurs tels que les experts comptables et en particulier ceux des comités d'entreprises, la complexité de la formule est réputée être un faux problème. La notion de bénéfice, la notion de capitaux propres imaginé par les actifs en particulier physiques de l'entreprise qu'il faut rémunérer, la masse salariale et la valeur ajoutée sont à la portée des salariés avec un minimum d'efforts d'explications.

On peut noter de ce point de vue qu'il serait contradictoire de regretter la très faible culture économique des citoyens français en général, et de vouloir simplifier une formule qui a sa vraie logique économique et sociale plutôt que d'en faire la pédagogie.

## 2. Sur la question du remplacement du bénéfice fiscal par le bénéfice comptable

Pour cette question, l'étude de l'INSEE<sup>3</sup> – la première du genre depuis que la Participation existe – apporte un éclairage intéressant mais qui ne permet pas de trancher de manière évidente ce débat.

Deux simulations ont été effectuées : l'une avec les données de l'année 2002, et devant les interrogations qu'elle suscitait, la deuxième sur des données de l'année 2000, réputée différente en terme de résultats des entreprises.

Le premier enseignement est que la formule légale donnerait en moyenne<sup>4</sup> un résultat plus faible avec le bénéfice comptable qu'avec le bénéfice fiscal pour les entreprises qui distribuent actuellement de la participation. L'écart est de - 2,3 % dans la simulation de l'année 2002 et de - 9 % avec celle de l'année 2000. Entre les secteurs les écarts sont plus importants encore et de signe différent. Par exemple pour la simulation 2002, on trouve des écarts allant de -18 % dans le secteur « agriculture sylviculture pêche » à + 8,9 % dans l'industrie automobile. Pour la simulation 2000, les écarts apparaissent entre -20 % dans certains services et commerces et +2% dans les activités informatiques.

L'absence des secteurs financiers et immobiliers dans les simulations de l'INSEE ajoute une difficulté au problème des écarts analysés ci-dessus. Toutefois certains membres du groupe ont posé l'hypothèse que « toutes choses égales par ailleurs » s'agissant des conventions spécifiques de calcul du terme C et du terme VA dans ces secteurs, l'écart entre le bénéfice comptable et le bénéfice fiscal pourrait avoir des effets de même nature et du même ordre de grandeur que ceux rencontrés dans les secteurs étudiés. Il serait toutefois important de vérifier ce point.

<sup>3</sup> L'étude porte sur les entreprises privées de plus de 50 salariés hors secteurs financiers et immobiliers pour lesquelles les conventions utilisées pour le calcul du terme C et VA de la formule de la RSP ne permettraient pas de travailler avec les éléments des bases de données dont l'INSEE dispose

<sup>4</sup> La moyenne se réfère à l'échantillon de l'étude INSEE

Le deuxième enseignement est que parmi les entreprises<sup>5</sup> de plus de 50 salariés qui n'ont pas versé de participation au cours des exercices étudiés (2000 et 2002), le remplacement du bénéfice fiscal par le bénéfice comptable en conduirait une part importante à verser : 19,5 % en 2000 et 17,7 % en 2002. Dans l'échantillon de l'étude INSEE les entreprises ne versant pas de participation représentent un effectif de salariés du même ordre de grandeur que celles qui versent ce qui conduirait à ce que 8 % de salariés supplémentaires bénéficieraient de la participation du seul fait du passage au bénéfice comptable, et ce parmi les entreprises de plus de 50 salariés.

Si l'on résume les arguments relatifs à cette modification de la formule :

- le bénéfice comptable étant celui qui est utilisé pour la fixation du dividende, ce serait améliorer la lisibilité de la formule de calcul dans la philosophie de la participation entre « le capital et le travail » ;
- il est probable que le bénéfice comptable devienne l'élément le plus homogène au plan européen, les particularismes nationaux agissant en revanche sur le bénéfice fiscal ;
- le passage au bénéfice comptable augmente sensiblement (en surface) le nombre des salariés bénéficiant de la participation ;
- **mais** le passage au bénéfice comptable réduit le montant de la RSP pour la plupart des salariés qui en bénéficiaient avec la formule basée sur le bénéfice fiscal.

Si on veut prendre en compte désormais le bénéfice comptable dans la formule (le définir comme le résultat net après impôt par exemple), pour bénéficier des effets positifs et compenser l'effet négatif de réduction, les membres du CSP ont évoqué diverses pistes, par exemple :

- laisser à la négociation d'entreprise le choix d'appliquer la formule la plus favorable aux salariés,
- prévoir dans les textes que la RSP calculée ne peut pas être inférieure (éventuellement pendant une période de transition) à ce qu'elle serait avec le bénéfice fiscal,
- augmenter le coefficient  $\frac{1}{2}$  de la formule et le porter par exemple à 0,55 pour compenser la baisse possible dans la limite de 10 %.

Si en revanche, on maintient la notion actuelle de bénéfice fiscal, la question du report des déficits antérieurs devrait être examinée. En effet, les déficits des exercices antérieurs peuvent maintenant être reportés sans limite de temps, ce qui peut conduire à ne distribuer aucune participation alors même que l'entreprise dégage des bénéfices importants.

**Remarque :** il a été mentionné que les nouvelles normes comptables de fait d'une prise en compte des actifs à leur valeur de marché conduiraient probablement à une plus grande variabilité du bénéfice et donc de la participation. Mais il a aussi été dit que l'on devrait assister à une convergence entre bénéfice comptable et bénéfice fiscal. Même si la variabilité du montant de la RSP s'en trouvait accrue, le lissage sur 5 ans résultant du blocage rendrait le phénomène moins douloureux pour les salariés. En outre la variabilité jouerait dans les deux sens, en mieux autant qu'en moins bien.

<sup>5</sup> à noter qu'il ne s'agit pas forcément des mêmes entreprises sur l'un et l'autre exercice ; il peut s'agir d'entreprises pour lesquelles la formule a donné une valeur nulle pour un exercice mais aussi d'entreprises qui n'appliquent pas la participation, bien qu'elle soit obligatoire.

### 3. Sur la question de l'introduction des charges patronales dans la masse salariale de la formule.

La simulation montre ce qu'on pouvait attendre : le glissement positif résultant de la prise en compte de la part patronale des charges sociales augmente le terme S ; la RSP augmente du même coup d'environ 36 % avec de faibles écarts en fonction des secteurs.

Comme il est peu probable qu'une telle augmentation soit jugée possible dans l'immédiat, il faudrait donc introduire dans la formule un coefficient correcteur tendant à réduire le résultat. C'est certainement très difficile à vendre politiquement et d'un intérêt tout à fait mineur sauf la satisfaction de l'esprit d'avoir une évaluation de la part du travail dans la valeur ajoutée plus cohérente. En outre les allègements de charges consentis à certaines entreprises auraient pour effet de réduire leur RSP, ce qui conduirait à de nouveaux débats sur les « effets pervers » desdits allègements.

*Il n'est pas proposé de s'engager dans cette voie.*

### 4. Sur la question de l'adaptation de la formule aux secteurs de l'immatériel

Nous avons demandé à l'INSEE de produire dans son étude les ratios RSP/S et RSP/B pour les secteurs d'activité étudiés.

Nous constatons que la RSP représente dans les entreprises qui en versent, une part du bénéfice fiscal comprise entre 15 % et 17 % dans les secteurs industriels, 21 % dans la construction, 17 % à 19 % dans les secteurs du commerce, 21 % dans les activités de transport, 22 % à 27 % dans les services aux entreprises.

Il est donc exact que dans certains de ces derniers secteurs, la part de bénéfice distribuée sous forme de RSP est plus importante que dans les industries traditionnelles qui étaient le plus grand secteur d'emploi au moment de l'ordonnance de 1967.

Mais comme il s'agit d'une différenciation continue entre les pourcentages extrêmes observés, il n'y a pas de solution dans une formule à paramètres distincts pour des secteurs d'activité.

*Il n'est donc pas possible de modifier la formule pour cette question.* En outre, il y a une légitimité philosophique à ce que le partage de l'enrichissement de l'entreprise donne davantage dans les secteurs où la part du travail dans la valeur ajoutée est la plus grande.

## REMERCIEMENTS

**Le Sénateur Alain GOURNAC et le Rapporteur Paul MAILLARD remercient toutes les personnes qui ont accepté d'être consultées ou auditionnées :**

M. Jean CHERIOUX, ancien Sénateur de Paris  
M. Serge DASSAULT, Sénateur de l'Essonne  
Mme Isabelle DEBRE, Sénateur des Hauts-de-Seine  
M. Jacques GODFRAIN, Député de l'Aveyron

M. Claude OURY, Sitelec  
M. Sébastien ROBINET, Sitelec  
M. Jacques SIMONIAN, Tertiam  
M. Karim LALAM, Tertiam  
M. Roland BEC, Bnx  
M. François MOUTOT, Chambre des Métiers et de l'Artisanat  
Mme Béatrice SAILLARD, Chambre des Métiers et de l'Artisanat  
M. Michel LAMY, Pôle Economic Cfe-Cgc  
Mme Martine TESSIERES, Ionis  
M. Jérôme BONIZEC, Ionis  
M. Jacques GUICHENDUC, Société Générale Asset Management  
M. Jacques LAPOUTTE, Fongepar  
M. Frédéric DUCHADEUIL, Ag2r  
Mme Elisabeth BERNARDINI, Ag2r  
M. Patrick GUIOL, Cnrs  
M. Christophe GUERRAZZI, Provence Façades Méditerranée  
M. Jean-Louis GUERRAZZI, Provence Façades Méditerranée  
M. Michel GARCIN, Provence Façades Méditerranée  
Madame Stéphanie APICELLA, Provence Façades Méditerranée  
M. Claude CARBONNEL, Codip  
M. Jean-Yves AGIUS, Codip  
M. Pascal PYRAM, Pyram Maintenance Equipements  
Mme Catherine CHEVALIER, Chevalier  
Mme Valérie CASIER, Chevalier  
M. Richard KURFÜRST, Batinorest  
M. Jean-Noël COQUET, Batinorest  
Mme Véronique KARNAS, Batinorest  
M. Thierry WIEDEMANN-GOIRAN, Macif Gestion  
M. Gérard LASSAUX, Audexor  
M. Pierre BOLLON, Association Française de la Gestion Financière - Afg  
Mme Clarisse ARNOULD, Association Française de la Gestion Financière - Afg  
M. Pierre SCHERECK, Association Française de la Gestion Financière - Afg  
M. Jérôme DEDEYAN, Debory,  
Mme Agnès GAULTIER de la FERRIÈRE, Fédération des Actionnaires Salariés - Fas  
M. Patrick TURBOT, Eps Partenaires  
M. Jean-Marc FOURNIÉ, Hewitt Associates  
M. Jean-Claude APPERT, Fédération Française des Installateurs Electriciens - Ffie  
M. Pierre-François LOREAL, Fédération Française du Bâtiment - Ffb  
M. Alain SIONNEAU, Fédération Française du Bâtiment - Ffb

M. Jean-Charles SAVIGNAC, Fédération Nationale des Travaux Publics - Fntp  
M. Thierry CONILH de BEYSSAC, Hewitt Associates  
M. Gérard MENEROUD, Medef  
Monsieur Marc VEYRON, Medef  
Monsieur Guillaume RESSOT, Medef  
Mme Véronique BRIDIER-RICHARD, Crédit Agricole  
M. Jean-Jacques GUILLE, Cfdt  
M. Pierre SCHERECK, Crédit Agricole Asset Management  
M. Andrew WATSON, Crédit Agricole Asset Management  
M. Florent CLARIANA, Fédération Ouvrière des Métaux  
M. Guy CABESSA, Natixis Epargne Entreprise, Groupe Banque Populaire  
Mme Dominique COUDERT, Natixis Interépargne  
M. Charles MILHAUD, Caisse Nationale des Caisses d'Epargne  
M. Philippe DUPONT, Banques Populaires  
Mme Joëlle PARENT LIEVIN, Sodias  
Maître Alain SAURET, Capstan  
M. Pierre-Alain WANTEN, Intéressement et Entreprise  
M. Daniel GÉÉ, Société Générale Asset Management  
M. François SOULAGE, Esfin-Ides  
M. Guillaume TABOURDEAU, Upa  
M. Pierre MARTIN, Upa  
M. Pierre GILLIBERT, Inter Consulting  
M. Philippe CHRISTMANN, Cgt - Btp  
M. Jean-François BERNARDIN, Assemblée des Chambre Françaises de Commerce et d'Industrie  
M. Jean-Marie DESCARPENTRIES, Fnege  
M. Lionel TOURTIER, Fondact  
M. Marc STEINIK, Regardbtp  
Mme Manuele PENNERA, Karente  
M. David FARCY, Périclès Consulting  
Mme Céline PACE, Périclès Consulting  
M. Pierre TIBOUVILLE, Regardbtp  
M. Jacques PETEY, Scop Btp  
M. Olivier DIARD, Scop Btp  
M. Benoît PERRET, Groupe Sésar  
M. Gérard QUENEL, Cgt  
M. Michel DAUDIGNY, Fo - Btp  
M. Jean GAUDIN, Cfe-Cgc-Btp  
M. Michel VAILLANDET, Batimat-Tp-Cftc  
M. Eric GELPE, Groupama  
M. Gonzague LA FONTA, Groupama  
M. Franck APELIAN, Probtpt  
M. Philippe NICAND, Natixis

**Ils remercient également la Direction Générale du Travail pour son accueil et son aide :**

M. Jean-Denis COMBEXELLE, Directeur Général  
M. Joël BLONDEL, Chef de Service  
Mme Elisabeth FRICHET-THIRION, Sous-Directrice des Relations Individuelles  
et Collectives du Travail  
Mme Marie-Françoise LEMAITRE, Chef du Bureau de la Durée et des Revenus du Travail



## **ELEMENTS DE BIBLIOGRAPHIE**

**Circulaire Interministérielle** du 14 septembre 2005 (Epargne Salariale), Direction des Relations du Travail.

**La Nouvelle Epargne Salariale, Questions/Réponses aux Salariés et aux Chefs d'Entreprise**, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.

**L'Epargne Salariale après la loi du 19 février 2001**, Paul Maillard, Revue banque Edition, 2002, 124 p.

**Actionnaires Salariés, pour un Partage des Projets et des Projets de L'entreprise**, Actes du Colloque FAS, Université de Lille, Ammage Editions, 2005, 156 p.

**Guide de l'Actionnaire Salarié, de l'Epargne Salariale et de l'Epargne Retraite**, Actes du Colloque FAS, Edition 2006, 238 p.

**Epargne Salariale, Guides et Repères pour la Négociation**, Editions Liaisons, Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion Sociale.

**L'Epargne Salariale, Intéressement, Participation et Plans d'Epargne**, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, 2002, 120 p.

**La démocratie dans l'Entreprise : une Utopie ?**, Patrick Guiol, Yves Lambert, Olivier Sabouraud, Panoramiques n° 46, 2me Trim. 2000 Editions Corlet, 2000, 215p.

**Intéressement, Participation, Actionnariat**, Paul Maillard, Delmas, 2001, 446p.

**Développement de la participation et de l'Actionnariat Salarié**, Isabelle Debré, Sénateur, Commission des Affaires Sociales, Rapport n° 46, 2006-2007, 394 p.

**L'Epargne Salariale au Cœur du Contrat Social**, Jean-Pierre Balligand, Jean-baptiste de Foucauld, rapporteurs : Thierry Sessin et Pierre Hanotiaux, Documentation Française 2000.