



HAL
open science

Que reste-t-il du syndicalisme ?

Philippe Geiger, Romain Waller

► **To cite this version:**

Philippe Geiger, Romain Waller. Que reste-t-il du syndicalisme ?. Sciences de l'ingénieur [physics]. 1993. hal-01909791

HAL Id: hal-01909791

<https://minesparis-psl.hal.science/hal-01909791>

Submitted on 31 Oct 2018

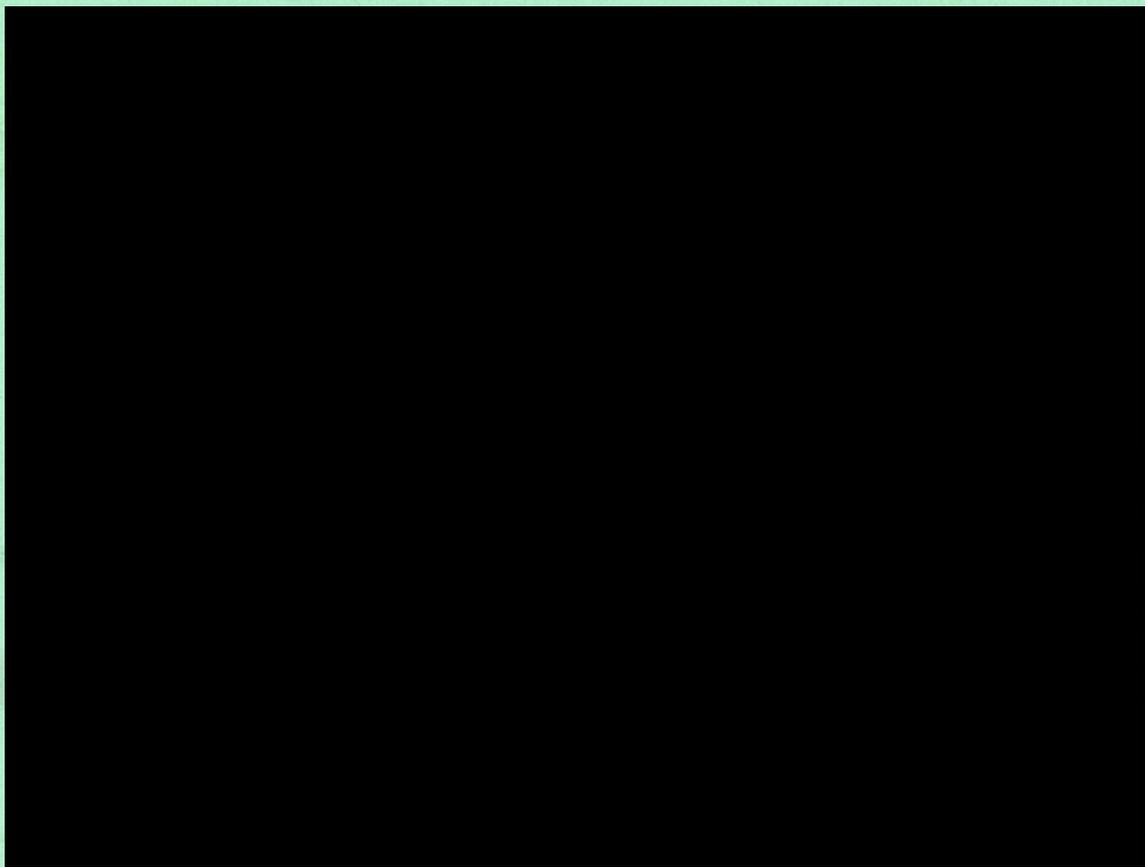
HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

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

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES MINES DE PARIS

QUE RESTE-T-IL DU SYNDICALISME ?

Les syndicats dans les entreprises en France



X

[280]



Par

Philippe GEIGER

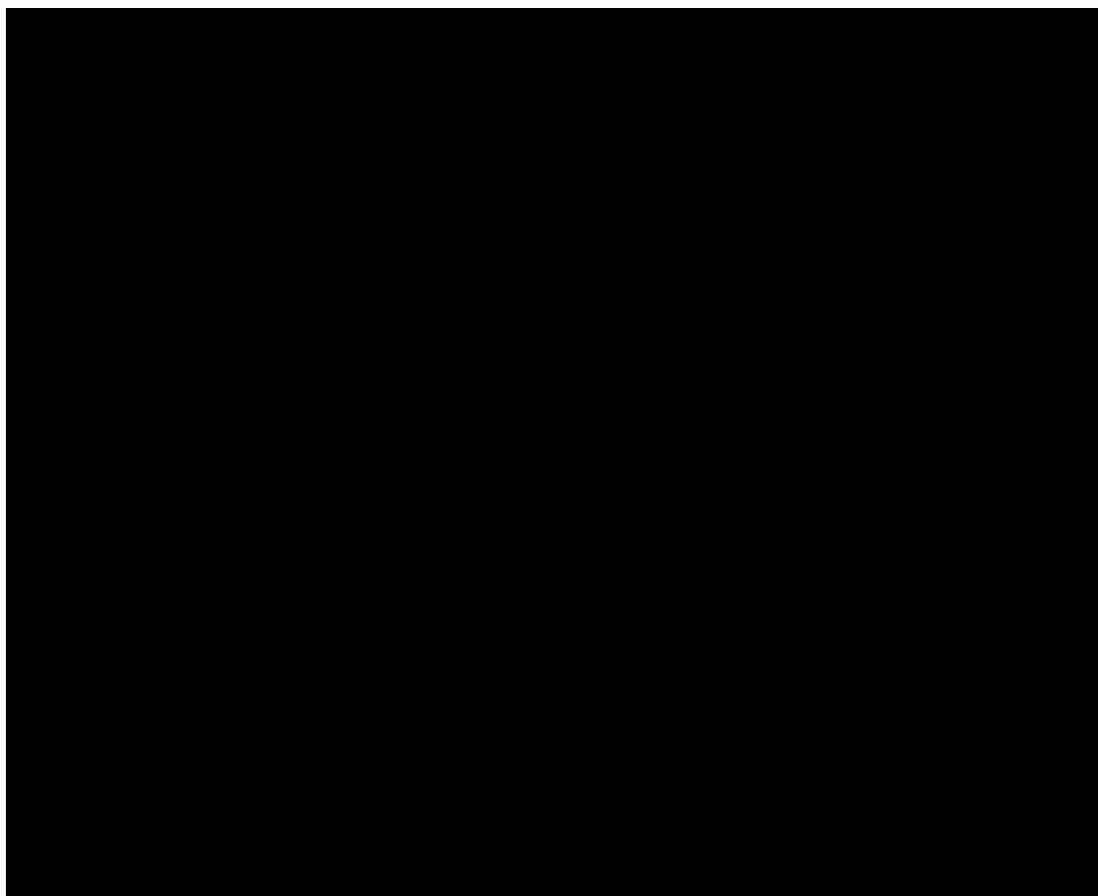
Romain WALLER

Ingénieurs des Mines

Consultation
sur place

QUE RESTE-T-IL DU SYNDICALISME ?

Les syndicats dans les entreprises en France



Par

Philippe GEIGER

Romain WALLER

Ingénieurs des Mines

[1993]

X
[280]



QUE RESTE-T-IL DU SYNDICALISME ?

Les syndicats dans les entreprises en France

“Syndicalisme en crise”, “syndicats institutionnalisés”, “syndicratie”, “délégués coupés de leur base”, “coordinations” ... le déclin des syndicats en France aujourd’hui semble inexorable. La chute des idéologies, les nouvelles formes de management et la crise économique auraient-elles eu raison du syndicalisme français ?

Et si nous changions de lunettes ? Pourquoi juger les syndicats d’aujourd’hui avec des critères d’autrefois? Peut-être le monde a-t-il changé entre temps et est-il utile de passer quelques temps à regarder les syndicats en se demandant ce qu’ils font aujourd’hui, pourquoi ils le font et à quoi cela peut servir. Le mot “syndicalisme” ne recouvre sans doute plus les mêmes réalités!

REMERCIEMENTS	1
INTRODUCTION	3
Nos motivations	3
Le syndicalisme: un sujet d'actualité ?.....	3
• La crise du syndicalisme en France.....	3
• Les syndicats des voisins européens semblent être en meilleure santé.....	4
• Le syndicalisme français a toujours été faible.....	4
Un questionnement multiple.....	5
• Le monde mystérieux des syndicats.	5
• Quelle place pour le syndicalisme dans les entreprises ?	6
• Un acteur important pour l'avenir des relations entre l'entreprise et la société?.....	6
Notre démarche	6
Le repositionnement du sujet.	6
Les interlocuteurs.....	7
• Les observateurs extérieurs	7
• Les responsables des fédérations et des confédérations	7
• Les directions d'entreprises.....	8
• Les responsables des relations sociales d'entreprise.....	8
• Les directeurs d'usine et les chefs de service	8
• Les représentants syndicaux dans les entreprises.	9
I. LE SYNDICALISME D'AVANT	10
1 "Avant", qu'est-ce?	10
a. La lutte des classes	10
b. Une organisation taylorienne.....	11
c. Du grain à moudre.....	12
2 "Avant", c'est du passé !	12
a. La crise	12
b. Le syndicalisme mal en point	15
c. L'enterrement du syndicalisme est-il annoncé ?	15
II. A QUOI SERVENT AUJOURD'HUI LES REPRESENTANTS DU PERSONNEL ET LES SYNDICATS ?	17
1 Vincent, François, Paul et les autres	17
a. Vincent - le copain.....	17
b. François - le notable.....	19
c. Paul - le résistant	20
d. Jacques - le philosophe	21
e. et les autres.....	23

2	La défense des droits individuels.....	23
a.	Un effet dissuasif.....	23
b.	Les évolutions observées.....	24
3	La représentation des salariés dans la négociation.....	25
a.	De nouveaux thèmes de négociations	25
•	Intégrant les contraintes économiques de l'entreprise.....	25
•	Plus variés	26
b.	Quelle force de négociation reste-t-il aux syndicats ?	27
•	en cas de conflit ouvert	27
•	en l'absence de conflit ouvert.....	28
•	La concurrence de la représentation hiérarchique.....	30
4	Un vecteur d'information	32
a.	Une communication institutionnelle.....	32
b.	Et une communication élargie.....	32
c.	Un canal d'information utile à la direction.....	33
d.	Le pluralisme dans l'entreprise et son intérêt.....	33
5	Une ouverture de l'entreprise sur son environnement social.....	35

III. REPRÉSENTATION SYNDICALE OU ALTERNATIVE ?..... 37

IV. LES QUESTIONS CLES POUR LES SYNDICATS 40

1	La relation avec les salariés.....	40
a.	La crise de la représentation : un problème global de société qui touche l'entreprise.....	40
b.	Les difficultés pour garder le contact au quotidien	41
•	Le désintéressement vis à vis de la fonction de délégué du personnel ...	41
•	Le problème de l'adhésion	42
c.	Des pistes de solutions.....	43
2	Y-a-t-il un délégué dans l'entreprise?.....	45
3	Le rôle des fédérations et des confédérations	46
a.	La menace des corporatismes	46
b.	Revivifier les structures syndicales externes à l'entreprise	47
•	La fédération professionnelle	47
•	Les unions locales, départementales et régionales.....	48
•	Les confédérations	48
c.	Améliorer les services rendus aux sections.....	49
•	Expertise	49
•	Formation	49
•	Vision globale de la société	50
d.	Le problème du financement	50

CONCLUSION..... 51

ANNEXES.....	53
Annexe I : Brève histoire du paysage syndical français.....	53
Annexe II : Quelques points de droit sur les représentants du personnel et les syndicats.....	55
Conventions et accords collectifs de travail.....	55
Les syndicats professionnels.....	56
Les délégués du personnel.....	58
Les comités d'entreprise.....	59
• Les comités d'entreprise.....	59
• Le comité de groupe.....	61
Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.....	61
Annexe III : Documents sur l'évolution de la représentation syndicale	62
Annexe IV : Bibliographie.....	67

REMERCIEMENTS

Nous exprimons nos plus vifs remerciements aux personnes qui ont accepté de nous recevoir, nous ont fait profiter de leur expérience et nous ont guidés dans nos recherches:

Monsieur	Albero	ESSO Siège Social - CFDT
Monsieur	André	S.N.C.F. - C.G.T.
Monsieur	Atlan	Usinor-Sacilor
Monsieur	Avenas	Atochem
Monsieur	Benaquista	Rhône Poulenc - CGT
Monsieur	Bergognoux	BSN
Monsieur	Bongiorno	Union Locale CGT
Monsieur	Bonnand	CFDT Métallurgie
Madame	Cassina	Comité Economique et Social Européen
Monsieur	Chalmel	Institut Supérieur du Travail
Monsieur	Clamadieu	Ministère du Travail
Monsieur	Clavière	PSA
Monsieur	Collardey	GAN
Monsieur	Collomb	Lafarge Coppée
Monsieur	Cuniberty	Ascométal
Monsieur	Cuzon	L'Oréal - CFDT
Monsieur	Debatte	Sollac - Montataire
Monsieur	Delbecq	Aérospatiale - CFTC
Monsieur	Donnedu	GNC-CGT
Monsieur	Doucet	Rhône Poulenc-CFDT
Monsieur	Dubonnet	France Telecom
Madame	Duchesne	CGT Métallurgie
Monsieur	Dufour	CFDT
Monsieur	Febvre	Aérospatiale
Monsieur	Fiévet	Aérospatiale
Monsieur	Foden	Institut Syndical Européen
Monsieur	Gadrey	Rhône Poulenc - D.R.S.
Monsieur	Gallot	Eurocopter - F.O.
Monsieur	Gilet	Usinor-Sacilor
Monsieur	Giral	Desquenue - Giral
Madame	Goux	CFDT
Madame	Guegan	Aérospatiale
Monsieur	Guihaneuf	CFDT Nantes

Monsieur	Jouan	CFDT Services
Monsieur	Lagarde	Aérospatiale - CGT
Monsieur	Lamoure	Solétanche
Monsieur	Lamude	Crédit Mutuel - CFDT
Monsieur	Landier	Management et Conjoncture Sociale
Monsieur	Lasfargue	IFG
Madame	Le Corre	SFIM - CFDT
Monsieur	Legrand	PSA
Monsieur	Lévy	Renault
Madame	Lot	UIMM
Monsieur	Marriette	Ministère du Travail
Madame	Martinet	Citroën
Monsieur	Messulam	SNCF
Monsieur	Morel	Renault
Monsieur	Obadia	CGT
Monsieur	Paitra	Cofremca
Monsieur	Papon	CFDT
Monsieur	Pistre	Saint Gobain
Monsieur	Poussard	Aérospatiale
Monsieur	Praderie	AFPA
Monsieur	Renault	RATP-CGT
Monsieur	Rogy	Ascométal
Monsieur	Tixier	CRMSI
Monsieur	Vacquin	Stratégie du Management
Monsieur	Vial	CFDT UCC
Monsieur	Vivier	IST

Nous remercions tout particulièrement notre terrain, Mme Goux, de la C.F.D.T. qui nous a aidés à faire nos premiers pas dans le monde des syndicats et qui nous a assistés tout au long de notre étude.

Un grand merci aussi à M. Vacquin qui a eu la gentillesse de nous abonner à sa revue STRATEGIES DU MANAGEMENT, ce qui nous a été très utile.

Merci aussi à notre pilote, M. Berry, du Centre de Recherche en Gestion de l'Ecole Polytechnique, qui a suivi nos travaux de près et qui a su nous réaiguiller quand cela était nécessaire.

Merci enfin et pardon à toutes les personnes qui nous auraient aidés et que nous aurions oubliées dans cette liste ...

INTRODUCTION

Nos motivations

Pourquoi deux ingénieurs des Mines se sont-ils intéressés au syndicalisme? Cette question a semblé intriguer nos interlocuteurs. Les raisons sont sans doute multiples. Nos stages en entreprises nous avaient fait découvrir les problèmes des relations sociales, auxquels notre formation ne nous avait jusque là guère préparés. En savoir plus sur ces questions a sans doute eu son attrait.

Le syndicalisme: un sujet d'actualité ?

On pourrait aussi penser que le sujet est d'actualité. Il ne se passe pratiquement pas un jour sans que l'actualité ait quelques lignes sur les syndicats, pour parler de leurs actions dans l'entreprise ou en tant que partenaires sociaux au niveau national. Mais en outre la légitimité et la représentativité des syndicats sont des sujets également d'actualité puisque l'on évoque une crise du syndicalisme.

• La crise du syndicalisme en France.

D'une part, c'est bien connu, le syndicalisme est en crise en France. Depuis 20 ans, les effectifs syndiqués fondent, de plus de 20% de salariés syndiqués en 1975 à moins de 10% aujourd'hui¹. Parallèlement, les résultats des syndicats aux élections des comités d'entreprises déclinent au profit des non-syndiqués (les non-syndiqués progressent de 17,2% des voix en 1974-1975 à 28,9% en 1990-1991, dépassant la première organisation, la C.G.T., qui tombe elle de 40,7% à 22,7% des suffrages exprimés dans le secteur concurrentiel²). Signe d'un désintérêt croissant, l'abstention aux élections professionnelles augmente chaque année (62% d'abstention aux dernières élections prud'homales!). Les grèves, que l'on considère souvent comme un signe de dynamisme syndical, se font de moins en moins nombreuses (656 500 journées perdues en 1991, le secteur public et nationalisé inclus, contre 693 700 en 1990, 897 300 en 1989³). Les manifestations dont les mots d'ordre sont lancés par les syndicats rassemblent de moins en moins de personnes. Plus inquiétant encore pour l'avenir des organisations professionnelles, la jeunesse semble se détourner des syndicats, peut-être parce que les grandes confédérations pâtissent de réputations d'organisations bureaucratiques, archaïques et politisées. Les délégués vieillissent, comme le montrent les enquêtes réalisées par la C.F.D.T. à l'occasion de ses congrès confédéraux: 35% des délégués avaient moins

¹"Les lois Auroux 10 ans Après", Michel Coffineau

²cf annexe III - document 1

³cf annexe III - document 2

de 30 ans en 1976 contre 2% en 1992, tandis que 21% des délégués avaient plus de 40 ans en 1976 contre 60% en 1992. Ce vieillissement et cette baisse de l'influence des syndicats ont même amené plusieurs syndicalistes que nous avons rencontrés à comparer leur situation à celle des prêtres !

Ce déclin apparent nécessite d'examiner plusieurs questions : les syndicats peuvent-ils encore être des acteurs légitimes, efficaces et compétents ? Peuvent-ils toujours aider à résoudre les nombreux problèmes sociaux qui se posent à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise, notamment le lancinant problème du chômage ? Le phénomène récent des coordinations, effrayant par ses risques de grèves incontrôlables et de dérives corporatistes, incite à réfléchir au problème de la représentation des salariés.

• Les syndicats des voisins européens semblent être en meilleure santé.

D'autre part, la comparaison avec nos voisins européens laisse penser que nous aurions beaucoup à apprendre, à l'heure de la construction européenne, de nos grands voisins: le taux de syndicalisation français est en effet le plus bas de la communauté⁴. Economie moderne et syndicalisme fort ne sont pas incompatibles. Le cas de l'Allemagne en particulier, suggère qu'il existe peut-être un modèle de représentation que nous devrions tenter d'imiter et qui permettrait d'assurer à la fois la paix sociale, l'efficacité de l'entreprise et la juste prise en compte des intérêts des salariés.

IG-Metall, la grande fédération allemande de la métallurgie, disposerait d'autant d'adhérents que tous les syndicats français réunis ! Quels syndicats alors pèseront sur l'avenir de la communauté européenne ? Auprès de qui les grands décideurs, hommes politiques européens ou dirigeants de multinationales, chercheront-ils un appui ou un avis ? Le risque est grand de voir les intérêts des salariés français moins bien pris en compte que ceux de leurs collègues européens.

• Le syndicalisme français a toujours été faible.

Mais ne croyons pas pour autant que les problèmes du syndicalisme français soient récents.

Comme nous l'ont souligné plusieurs de nos interlocuteurs, "le syndicalisme français a toujours été faible". Certains même nous ont dit "ce qui frappe dans l'évolution du syndicalisme français c'est plutôt la continuité de sa faiblesse" ou ont manifesté leur surprise que nous ayons choisi ce "sujet ringard".

En effet en France le taux de syndicalisation n'a jamais dépassé les 20%, un taux de toute façon faible comparé à ceux que connaissent nos voisins européens.

Cette exception française s'expliquerait d'abord parce que le syndicalisme français est très idéologique, comparé à ses équivalents européens. Cette caractéristique du syndicalisme français aurait eu plusieurs conséquences :

⁴cf annexe III - document 3

- Les syndicats français auraient manifesté quelques réticences pour intégrer des salariés insuffisamment motivés. Ils auraient aussi refusé de se compromettre en organisant des services pour les syndiqués, ce qui aurait pu leur assurer une audience très large⁵. A l'étranger, les syndicats ont souvent suivi des voies toutes différentes. En Belgique par exemple les syndicats gèrent leurs propres assurances chômage, réservées au syndiqués. En Allemagne, le D.G.B., la principale confédération, est aussi la cinquième banque allemande et la troisième compagnie d'assurance sur la vie.

- La grande division syndicale que connaît la France et qui résulte de ses divisions idéologiques affaiblit sans aucun doute les syndicats: elle les rend peu crédibles lorsqu'ils agissent individuellement, elle les amène à dépenser une énergie précieuse en disputes fratricides et elle peut les conduire à faire de la surenchère démagogique, qui ne profite à personne sur le long terme.

- L'hostilité des patrons, qui ne voyaient pas d'un très bon oeil les idées de révolution dans leurs usines, dure aujourd'hui encore.

Ensuite, le très faible sens du consensus et la tendance bien française à toujours s'en remettre à une autorité supérieure, l'Etat, rendent particulièrement difficile l'action de corps intermédiaires comme les syndicats. Même au cours des années récentes, la loi a eu tendance à se substituer aux accords, l'Etat intervenant de plus en plus dans les domaines traditionnellement réservés aux partenaires sociaux.

Ces arguments culturels ne sauraient pas bien sûr tout expliquer, mais ils montrent en tout cas que la crise du syndicalisme en France est bien moins conjoncturelle et bien plus profonde que nous aurions pu le penser.

Un questionnement multiple.

A l'origine de notre choix de ce sujet se trouvaient en fait d'autres désirs que celui d'être simplement à la pointe de l'actualité :

• Le monde mystérieux des syndicats.

Nous voulions d'abord mieux connaître le monde mystérieux des syndicats, qui ne nous apparaissait dans les médias qu'à travers des conflits ou à travers des prises de position concernant le sort de telle ou telle entreprise, de tel ou tel organisme: nous avions l'intuition de n'apercevoir que le sommet de l'iceberg. A quoi les centaines de milliers de représentants du personnel et de délégués syndicaux passaient-ils leur temps ? Pourquoi le fonctionnement de ces institutions, aussi largement répandues, était-il aussi mal connu ? Ne s'y intéressait-on pas ? Vivaient-elles cachées ?

⁵Voir à ce sujet la thèse récente de M. Antoine BEVORD "Syndicalisme et action collective", soutenue à l'Institut de Sciences Politiques le 5 avril 1993.

• Quelle place pour le syndicalisme dans les entreprises ?

Ensuite, le principe même de la présence dans une entreprise d'une institution indépendante de la hiérarchie, aux objectifs différents, voire opposés, à ceux de la direction, nous fascinait : pouvait-on être à la fois fidèle à l'entreprise et fidèle au syndicat ? Comment la présence d'un syndicat pouvait-elle être compatible avec l'exigence de motivation du personnel ? Comment s'affrontaient les deux réseaux qui tentaient de conquérir l'esprit des salariés ? Quelles étaient les forces et faiblesses de l'un ou de l'autre camp ? Cette vision de l'entreprise comme le terrain d'un affrontement entre patrons et syndicats était-elle même pertinente ?

• Un acteur important pour l'avenir des relations entre l'entreprise et la société?

Enfin, la crise économique actuelle semblait démontrer que certains liens sociaux étaient sur le point de se briser : par exemple le lien entre la société qui supporte le coût du chômage et le dirigeant qui licencie, mais aussi le lien entre le salarié qui veut garder son emploi et le consommateur qui achète ses produits à l'étranger, ou encore entre le salarié de l'industrie et l'écologiste qui veut restreindre l'activité des usines polluantes. Les syndicats pouvaient-ils consolider ces liens, faire naître un dialogue, avant qu'il ne soit trop tard ?

Notre démarche

Ces questions à l'esprit, nous nous sommes lancés dans le travail, grâce à l'aide de la CFDT, en commençant par une recherche bibliographique. Notre avons découvert que les ouvrages traitant de l'histoire des syndicats, de la "crise du syndicalisme" et du syndicalisme dans les autres pays étaient nombreux. Plusieurs ouvrages intéressants venaient même de sortir (voir bibliographie jointe). Au cours de notre propre enquête, en février 1993, un rapport écrit par M. Michel Coffineau, député du Val d'Oise, étudiant l'impact des lois Auroux sur la représentation des salariés dans les entreprises, a même été remis au premier ministre, M. Pierre Bérégovoy : "Les lois Auroux dix ans après".

Le repositionnement du sujet.

Nous avons rapidement pris conscience que le sujet était trop vaste et trop complexe pour que nous ayons le temps de le traiter correctement en quelques mois. Nous devons donc le restreindre.

Nous avons d'abord fait le choix de nous concentrer sur la vie syndicale dans les entreprises (en ne nous intéressant aux structures syndicales hors de l'entreprise que dans la mesure où elles interagissaient fortement avec l'action des sections syndicales). Le fonctionnement des confédérations et le rôle des syndicats dans les différentes institutions (sécurité sociale, assurance chômage, conseils

économiques et sociaux, organismes internationaux) était en effet un sujet d'étude qui nous motivait moins, vu notre questionnement initial.

Par la suite, nous nous sommes limités aux grandes entreprises, même si nous ne considérons pas que l'étude des syndicats dans les P.M.E. soit sans intérêt. Simplement la vie syndicale dans les P.M.E est très peu développée, et peut-être encore plus qu'ailleurs dépendante de la personnalité des acteurs.

Pour nous les grandes entreprises étaient un terrain d'étude plus propice. Les mutations du syndicalisme, si mutations il y avait, pouvaient à notre sens être mieux observées dans des endroits où le syndicalisme était bien implanté, c'est à dire dans les grandes entreprises.

Les interlocuteurs.

Pour mieux connaître le syndicalisme dans les grandes entreprises nous avons procédé par entretiens. On peut classer les personnes que nous avons rencontrées en six catégories principales:

• Les observateurs extérieurs

Ce sont des sociologues, d'anciens syndicalistes, des consultants. Ils affichent des idées souvent originales et tranchées sur la nature des problèmes, mais s'engagent un peu moins sur le terrain des solutions. Ils travaillent souvent dans des petits cabinets qui conseillent les entreprises dans le domaine des relations sociales : pour formuler un accord, pour s'occuper d'un projet de restructuration, pour tirer les enseignements d'un conflit. Beaucoup sont pessimistes sur l'avenir des syndicats notamment parce qu'ils ont surtout connu les périodes difficiles de ces derniers.

• Les responsables des fédérations et des confédérations

Nous avons rencontré peu de difficultés pour obtenir des rendez-vous dans les confédérations ou les fédérations syndicales, que ce soit à la CFDT ou à la CGT - les deux confédérations auxquelles nous nous sommes limités, à quelques exceptions près. En général les personnes que nous avons rencontrées nous ont tenu un discours tout en rondeurs, mettant en valeur leurs difficultés mais aussi leurs réussites et leurs espoirs, leur questionnement ... Bien qu'ils ne soient plus dans des entreprises depuis assez longtemps, ils ont en général gardé un bon contact avec les délégués centraux sur le terrain, sont en relation avec les directions des grandes entreprises dans leurs secteurs et nous paraissent bien au courant des problèmes qui se posent dans les entreprises, d'autant qu'ils bénéficient d'un peu de recul pour y réfléchir. La plupart sont d'accord pour dire que depuis deux à trois années la chute de la syndicalisation s'est ralentie, sans que l'on puisse encore parler de véritable redressement.

• Les directions d'entreprises

Celles-ci nous ont souvent orienté sur leurs responsables des relations sociales. De manière générale, la crise du syndicalisme les laisse un peu perplexes : que faut-il faire ? Faut-il même faire quelque chose ? Certains sont désespérés de voir un jour une quelconque amélioration de la négociation sociale en France. Les syndicats leur semblent être nécessaires et utiles, mais ils leur reprochent parfois de ne pas vouloir assez s'impliquer dans la logique de l'entreprise. Ils sont souvent tiraillés entre une philosophie de la négociation sociale et le souvenir de quelques conflits particulièrement difficiles.

• Les responsables des relations sociales d'entreprise

Ils acceptent volontiers de nous recevoir. Souvent aussi ouverts que les observateurs extérieurs dont nous parlions plus haut (certains sont d'anciens syndicalistes), ils ont des opinions sur ce qui se passe dans leur entreprise mais aussi sur ce qui se passe ailleurs. Résolument favorables à la présence d'un contre-pouvoir dans l'entreprise (l'existence d'un contre-pouvoir légitime d'ailleurs souvent l'existence de leur fonction), ils critiquent tout de même l'attitude de certains syndicats. Ils vivent mal la non-signature par certains syndicats des accords négociés avec ces derniers, ayant ainsi l'impression que leur long travail de négociation n'est pas pleinement valorisé aux yeux de tous⁶. Certains avouent des divergences de vues entre leur service et les services opérationnels : la direction des relations sociales est là pour contractualiser la politique sociale avec les syndicats mais aussi pour "mettre de l'huile dans les rouages" et s'assurer qu'il n'y a pas de dérive locale anti-syndicaliste dans l'entreprise.

• Les directeurs d'usine et les chefs de service

Plus difficiles à rencontrer, les théories les laissent un peu froids. Ils ont leurs problèmes au quotidien. Si un conflit éclate ils seront les premiers touchés, et ils doivent faire face chaque jour aux tracts, aux rumeurs et aux mécontentements locaux. A chaque syndicat ils associent une figure, une personne, avec qui ils s'entendent bien ou qu'ils ne peuvent pas supporter. Ils regrettent parfois de ne pas avoir plus de liberté dans les négociations : le cadre étant déjà posé de façon précise au siège, il ne leur reste plus qu'à négocier les primes et l'organisation du travail. Mais le volume de travail et la masse salariale globale de leur établissement ne dépend pas toujours d'eux. Ils regrettent en outre que les syndicalistes de leur établissement soient parfois informés avant eux de ce qui se passe au siège.

⁶Tous les syndicats n'ont pas besoin de signer un accord pour que ce dernier soit valable. Il suffit que l'un des syndicats représentatifs (ils sont cinq au niveau national) signe l'accord pour que celui-ci s'applique à tous les salariés. Dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire, si aucun accord n'intervient, c'est la dernière proposition patronale qui s'applique.

• Les représentants syndicaux dans les entreprises.

Eux aussi sont plus difficiles à rencontrer. Il est souvent nécessaire de les contacter par l'intermédiaire de leur fédération professionnelle. Ils nous reçoivent dans leur salle syndicale (ou à l'extérieur de l'usine si le gardien refuse de nous laisser entrer, comme cela nous est arrivé), parfois en groupe. Ceux que nous avons rencontrés semblent avoir l'habitude de se présenter : ils nous parlent de leurs luttes victorieuses mais aussi volontiers de leurs difficultés. Certains, se sentant un peu persécutés par leur direction, sont assez amers et pessimistes. D'autres paraissent au contraire grandement apprécier leur mandat et se sentent investis d'une mission. En règle générale, ils n'hésitent pas à critiquer le comportement de leurs collègues des autres syndicats "concurrents". Sans doute faudrait-il différencier les syndicalistes de sites, qui cherchent péniblement à concilier leur travail et quelques mandats syndicaux ou de représentation élue, et les délégués centraux, qui sont des quasi-permanents appréciant d'être très fréquemment au contact des directions centrales, voire de la direction générale.

Voyons maintenant quelles sont les idées et les impressions fortes que nous retirons de ces lectures et de ces entretiens ...

I. LE SYNDICALISME D'AVANT

1 "Avant", qu'est-ce?

Il semble que pour le syndicalisme il y ait une période qui s'appelle "avant", une sorte d'âge syndical mythique, dans la droite lignée du Front Populaire et de la Libération. "Avant", tout était simple. Les syndicats étaient les représentants légitimes d'une classe ouvrière facilement identifiable et s'affrontaient avec un patronat capitaliste, les intérêts des deux parties s'opposant de manière difficilement conciliable. Deux masses venaient régulièrement se heurter l'une contre l'autre, transférant à chaque choc quelques acquis sociaux à la classe ouvrière, sans que le mouvement de balancier du système en soit affecté.

Si tous ne sont pas d'accord pour dire pourquoi "avant" appartient au passé, tous se retrouvent pour dire que les mutations ont commencé entre 1974 et le milieu des années 1980. Mais qu'est-ce qui caractérise la période antérieure, où l'on semble reconnaître un rôle au syndicat ? "Avant" est une époque où les idées de lutte des classes sont très présentes dans les esprits, où l'organisation du travail est taylorienne et où existent des profits à partager, du "grain à moudre"⁷. Voyons ces caractéristiques dans le détail.

a. La lutte des classes

La lutte des classes est l'idéologie soutenant les revendications des principaux syndicats : jusqu'en 1980 la CGT et la CFDT représentent à elles deux plus de 60% des suffrages exprimés lors des élections professionnelles et les deux confédérations, plus ou moins proches suivant les périodes, sont alors d'accord pour dire que le capitalisme est un mauvais système qui conduit à l'exploitation de l'ouvrier par le patron.⁸

Dans ces conditions les syndicats refusent de se compromettre avec le patron, il s'agit de revendiquer haut et fort et d'obtenir une diminution de l'exploitation des ouvriers (réduction du temps de travail) ou des compensations à cette exploitation (augmentation des salaires). Les patrons n'ont d'ailleurs pas forcément envie de négocier, et les rapports sont très conflictuels. Pierre-Eric Tixier, sociologue au CRMSI (Centre de Recherche sur la Mutation des Sociétés Industrielles), parle des partenaires sociaux en termes de "partenaires-adversaires" et décrit ainsi les relations de l'époque :

⁷selon une formule d'André Bergeron

⁸L'article premier des statuts de la CFDT stipule : "...Elle [La CFDT] combat donc toutes les formes de capitalisme et de totalitarisme..."

“Le syndicat peut prétendre maintenir sa pureté idéologique en n’intervenant pas dans le champ de la gestion de l’entreprise. A l’inverse, le patronat peut conserver une autonomie très forte quant à la définition de ses objectifs et ne céder que face aux mouvements sociaux.”

Les grèves sont monnaie courante et souvent préalables à toute discussion. Chacun cherche à montrer sa force à l’autre. Les corporatismes sont faibles parce qu’en tant que représentants de la classe ouvrière, les syndicats sont fondés à effectuer les arbitrages entre les différents intérêts de cette classe et sont donc les acteurs logiques de la régulation des conflits et de la réalisation d’un compromis social. Cette autorité naturelle des syndicats leur permet de lancer des grands mots d’ordre nationaux et des grèves de solidarité.

Nos interlocuteurs syndicaux, quand nous leur avons présenté notre vision de cette période, ont tenu à préciser qu’en fait ils négociaient déjà beaucoup à l’époque, surtout au niveau national où de grands accords ont été conclus, et dans l’entreprise où les négociations étaient de manière générale conflictuelles. Mais qui est responsable de cette situation très conflictuelle ? C’est le dilemme de l’œuf et de la poule, l’intransigeance répondant à l’intransigeance. Pendant des années syndicats et patrons se satisfont de cette situation d’opposition... Certains patrons se plaignent d’une absence de règles du jeu à l’époque, ce à quoi les syndicats rétorquent qu’il était normal d’accroître les compensations dès que cela était possible, puisque le système était mauvais en soi.

Notons que ces fortes idéologies sont à la base de la division actuelle des syndicats français : à l’idéologie révolutionnaire marxiste s’opposent l’idéologie catholique (CFTC) ou les intérêts catégoriels (CGC) qui ne peuvent se reconnaître dans la première idéologie. Les cinq grandes confédérations nationales se rapprochent et s’éloignent au rythme des alliances et des disputes nationales. La plupart des tendances sont assez proches de mouvances politiques. La division du syndicalisme est liée à l’histoire politique de la France.

b. Une organisation taylorienne

L’héritage fordiste - ou taylorien, le lecteur choisira son terme préféré - concerne non seulement l’organisation du travail mais a aussi des conséquences sur la structuration sociale des entreprises. Chacun est "coincé" dans sa tâche, mais aussi dans sa classification, rémunéré en fonction de sa position dans la grille. Les hiérarchies sont lourdes et cloisonnées. Les individus évoluent lentement ou n’évoluent pas du tout dans ces classifications, et ont peu d’espoir de faire carrière. En France pire qu’ailleurs, où dans les mentalités il existe des frontières quasi-infranchissables entre personnel d’exécution et maîtrise, et entre maîtrise et encadrement. Militer offre alors la possibilité de s’épanouir, ce qu’une chaîne de montage ne saurait procurer.

Les syndicats contestent très peu le principe du cloisonnement taylorien et s’y adaptent. D’une part ils peuvent exprimer des revendications quant à l’évolution des salaires de la grille, d’autre part ils peuvent jouer le rôle de court-circuit de la hiérarchie. Un tel système peut même leur donner de

l'influence sur la gestion de carrières de certaines catégories de personnels. Les syndicats ne s'occupent pas vraiment de l'organisation du travail, et ne contestent pas au patron son pouvoir de prendre seul les décisions stratégiques pour l'entreprise. En revanche ils exigent des compensations salariales et horaires en échange de la dégradation des conditions de travail. Leur implantation dans l'entreprise est adaptée au taylorisme: partout des délégués du personnel surveillent et dénoncent les abus des hiérarchies. Au niveau central l'enjeu principal de discussion est la grille de salaires.

Avec le taylorisme le pouvoir se concentre au sommet, peu de place est laissée à la concertation. Les syndicats s'adaptent à cette structure du pouvoir et reprennent ce type de hiérarchie pour leurs organisations. La confédération définit le cadre et les objectifs généraux, les fédérations et les différents syndicats les déclinent dans leur champ professionnel et au plan local.

c. Du grain à moudre

L'économie ronronne, chaque année une belle et croustillante galette sort du four et il ne reste qu'à la partager entre les investissements, les actionnaires et les salariés. Rien d'étonnant à ce que chacun cherche à crier plus fort que l'autre pour avoir le plus gros morceau. De toute façon à l'issue de la négociation chaque partie peut exhiber à ses mandants le résultat qu'il a obtenu, et si le résultat n'est pas assez profitable pour les salariés une petite grève est susceptible de résoudre le problème : il y a du mou pour amortir et renégocier.

Rien d'étonnant non plus à ce que les syndicats laissent les patrons diriger seuls l'entreprise : même si les patrons commettent des erreurs, ces dernières ont peu de chance de se traduire en suppressions d'emplois en période de croissance. Il n'y a donc aucune raison pour qu'un syndicat opposé aux principes du capitalisme aille se compromettre avec un tel système, quand les salariés attendent plutôt des augmentations de salaires. Il lui suffit de durcir le ton et d'attendre les résultats. Là encore il n'y a pas besoin de "règles du jeu" : à quoi bon ? Le syndicat, puisqu'il y a de la marge, a tout intérêt à pousser ses pions le plus loin possible, et a peu à perdre.

2 "Avant", c'est du passé !

a. La crise

Mais "avant" est une période bien révolue. Beaucoup n'hésitent pas à parler de crise du syndicalisme. Chacun a sa petite idée sur les raisons de la crise. Écoutons un instant les explications de nos interlocuteurs:

- La chute des idéologies de gauche

"La gauche au pouvoir n'a pas su résoudre les problèmes de la France. Le système soviétique a fait la preuve de son échec. Les gens ont vu que seul le système capitaliste était viable. Ils

ont donc moins écouté des syndicats très politisés qui continuaient à lancer des mots d'ordre généraux s'appuyant sur une idéologie forte."

- L'absence de "grain à moudre"

"Les syndicats avaient l'habitude de négocier avec les patrons le partage des gains de la croissance. Lorsque la crise économique a éclaté, le système n'a plus marché puisqu'il n'y avait plus de croissance à se partager. Les syndicats ont donc été désorientés."

- La crise des corps intermédiaires

"Le déclin des syndicats s'intègre à un phénomène plus général, celui du déclin des corps intermédiaires dans la démocratie française. Voyez les problèmes que subissent actuellement les partis politiques. Les gens ne veulent plus confier leurs problèmes à d'autres, ils ne font plus confiance aux acteurs habituellement chargés de les représenter."

- L'individualisme

"On assiste à la montée de l'individualisme, et les individus ne veulent plus s'impliquer dans des associations dans lesquelles ils ont peur de se retrouver enlisés."

- Les nouveaux modes de management dans l'entreprise

"Les nouvelles méthodes de management ont radicalement changé les règles du jeu et le patronat a joué un sale tour aux syndicats. Avant les syndicats étaient ceux qui écoutaient la base tandis que les hiérarchies fonctionnaient plutôt de haut en bas : elles donnaient les ordres et en contrôlaient l'exécution. Le syndicat synthétisait les revendications, les faisait remonter. Maintenant les hiérarchies sont à l'écoute et ont fait une concurrence terrible aux syndicats dont c'était l'assise essentielle."

- Les lois Auroux

"La clé du problème, c'est les lois Auroux. En consacrant le droit d'expression directe des salariés, elles ont forcé les patrons à être à l'écoute de leurs salariés et ont court-circuité les syndicats. Alors que les patrons y étaient plutôt opposés à l'origine, aujourd'hui ils en sont les principaux bénéficiaires."

- La transformation sociologique du monde salarié

"Le temps de travail a diminué, et donc le temps de loisir a augmenté. Parallèlement le niveau de formation des salariés a cru. Avant le syndicat était le guide éclairé d'une classe ouvrière qui le suivait aveuglément, maintenant les gens veulent s'informer et comprendre. Ce n'est plus le même dialogue."

- Les transformations structurelles de l'économie

“La classe ouvrière ne représente plus aujourd’hui le potentiel qu’elle a pu représenter, puisque l’industrie a petit à petit cédé la place aux services et que les cols blancs ont progressivement remplacé les cols bleus. Les syndicats ont donc perdu leur audience traditionnelle. D’ailleurs ils ne parlent plus des ouvriers mais des travailleurs ou des salariés ! De plus les petites entreprises emploient une part de plus en plus importante de la population active, alors que les grandes entreprises, bastions syndicaux traditionnels, sont de moins en moins nombreuses.”

- Des erreurs commises par les grandes confédérations

“Les syndicats se sont discrédités en refusant toute flexibilité des horaires, alors que celle-ci était souhaitée par les salariés”

- La compromission avec le pouvoir

“Les syndicats n’osaient plus bouger le petit doigt quand la gauche était au pouvoir, de peur de gêner l’action du gouvernement. Cette compromission a discrédité les organisations syndicales.”

- Un changement de société

“Les syndicats ne connaissent pas une crise organisationnelle mais une crise politique. Nous sommes passés d’une société de création de richesses à une société de création d’emplois, où l’important pour les individus est d’être inséré dans un tissu de relations sociales. Les syndicats n’ont pas compris ce changement.”

- ... etc.

Les raisons invoquées sont nombreuses. Le plus important ici est de noter qu’en vingt ans les trois piliers sur lesquels le syndicalisme reposait se sont effondrés.

Parler de lutte des classes a-t-il encore un sens aujourd’hui ? D’abord, la “classe ouvrière” existe-t-elle encore ? Les employés ont remplacé les ouvriers, des salariés isolés dans des petites entreprises ont remplacé les masses salariées des très grandes entreprises d’antan. La classe uniforme a fait place à un ensemble hétérogène et morcelé. Ensuite, contre qui cette classe ouvrière lutterait-elle ? Nous sommes en effet passés d’un monde bipolaire où les ouvriers s’opposaient aux patrons-propriétaires à un monde multipolaire où les acteurs se nomment employés, encadrement, direction, actionnaires mais aussi à l’extérieur de l’entreprise travailleurs précaires, sous-traitants, chômeurs, retraités ou encore concurrents, face auxquels patrons et salariés peuvent se retrouver alliés. Enfin, cette “classe ouvrière” a-t-elle encore envie de lutter ? L’entreprise a été réhabilitée, elle n’est plus

considérée comme une simple dévoreuse d'O.S. Les salariés ont mieux conscience des contraintes économiques, ces contraintes ayant par ailleurs augmenté avec la mondialisation des échanges commerciaux. Les idéologies mobilisent moins. On dit les gens plus individualistes. Leur comportement est en tout cas plus complexe.

Le taylorisme ensuite, même s'il n'est pas totalement mort, est sérieusement mal en point. Les salaires ont été individualisés et les styles de relations humaines ont été revus et corrigés dans beaucoup de grandes entreprises. Les entreprises performantes savent que pour gagner il faut motiver et responsabiliser tous les salariés sans exception. Les directions se sont donc mises à l'écoute de leur personnel, cherchant à prendre en compte leurs intérêts. Elles ont ainsi privé les syndicats d'une grande partie de leur "clientèle". Le cadre institutionnel a participé à ses évolutions, avec entre autres les lois Auroux et le renforcement des instances de consultation dans l'entreprise.

La croissance enfin, même s'il elle a fait quelques timides apparitions au cours des dix dernières années, n'est plus celle des "Trente Glorieuses". Les profits à partager sont maigres. Pire, sauf dans des secteurs très protégés, le vrai sujet est aujourd'hui l'emploi, ce qui conduit les salariés à se replier sur eux-mêmes et rend encore plus difficile la mobilisation.

Chacun peut trier ces raisons, les doser et s'en composer un cocktail personnel dont il vantera la recette, mais le résultat est là : la période qui peut être imaginée comme l'âge d'or (pour les syndicats du moins) d'un syndicalisme pur et dur est sans doute révolue.

b. Le syndicalisme mal en point

Si l'on s'autorise à examiner le syndicalisme d'aujourd'hui avec les lunettes du syndicalisme d'avant on ne peut qu'être d'accord avec les conclusions à tirer de la partie précédente, à savoir que le syndicalisme est aujourd'hui bien mal en point.

Nous l'avons montré en introduction, les jours de grève et démonstrations de force se sont raréfiés, les adhérents ont diminué de moitié, les syndicats ne revendiquent plus de progrès sociaux retentissants. Les changements sont nombreux et le syndicalisme pur et dur ne semble plus avoir sa place.

c. L'enterrement du syndicalisme est-il annoncé ?

Et bien curieusement, alors que nous nous attendions à voir tous les patrons des grandes entreprises nous annoncer avec une mine réjouie que maintenant ils étaient les maîtres chez eux, alors que nous pensions que l'Etat arborerait un grand sourire pour fêter l'accroissement de sa marge de manœuvre, nombreux sont les acteurs qui réclament du syndicalisme. Tendons l'oreille vers ces cadres et dirigeants de différentes entreprises, dont certains se vantent d'avoir "cassé la CGT", qui déclarent que les syndicats sont utiles même s'ils ne sont pas toujours d'accord avec eux. S'agit-il de simples cris d'orfraie poussés à la vue du phénomène des coordinations par des dirigeants, qui

redoutent avant tout de devoir négocier avec une troupe sans revendications précises et sans structure légitime ? Sans doute la peur des coordinations ne joue pas un rôle négligeable, mais le cri vient de plus loin. Du côté des Directions des Relations Sociales, le credo dans le besoin d'un contre-pouvoir est assez fort : s'il n'y avait pas de syndicats, il n'y aurait que la hiérarchie pour faire monter ou descendre l'information. Le syndicalisme est une sorte de témoin de l'opinion publique dans l'entreprise. Il assure un retour d'information sur les mesures prises par la direction, sur le climat dans l'entreprise, et certains vont jusqu'à dire qu'un syndicalisme vivant est un facteur de motivation des salariés dans leur travail. Nous reviendrons plus en détail sur ces points.

Quant aux salariés, le syndicalisme leur est utile - voire indispensable - , ne serait-ce que parce qu'il est le défenseur naturel de leurs droits. A la question "Si les syndicats n'existaient pas, faudrait-il les inventer ?", 71% des salariés interrogés répondent positivement.⁹ Même si les salariés préfèrent être des passagers clandestins du bateau syndical, c'est-à-dire des personnes qui bénéficient des avantages mais pas des inconvénients (pas de cotisation, pas d'investissement en temps), ils apprécient la présence d'une structure qui veille sur leurs intérêts sans qu'ils aient à s'en occuper. Dans le fonctionnement quotidien du système ils pourront se contenter de la lecture des tracts, lorsqu'ils sont en position précaire on les voit aller pousser les portes des sections syndicales pour obtenir la garantie du respect de leurs droits.

Enfin le syndicat est utile à l'Etat, parce que l'Etat serait en position délicate s'il devait légiférer seul dans son coin et s'assurer seul de la bonne application des législations du travail.

L'enterrement n'est donc pas dans les esprits. Est-il là dans les faits ? Malgré la chute des adhésions, les sections syndicales, même si elles subissent des cures d'amaigrissement, sont toujours en place. Les structures externes aux entreprises ont dû diminuer les effectifs qu'elles rémunéraient mais survivent grâce aux détachés du public et du parapublic. Le nombre des permanents reste donc à peu près suffisant. Les confédérations semblent donc avoir trouvé également des financements qui remplacent en partie les cotisations¹⁰.

Si l'on peut admettre que le syndicalisme "pur et dur" est bien amoindri, cela ne signifie donc pas pour autant qu'il n'y ait plus de syndicalisme du tout. Mais derrière ce même mot se cachent sans doute de nouvelles réalités. Alors, changeons de lunettes, ne nous laissons pas impressionner par un vocabulaire hérité du syndicalisme d'antan et cherchons à voir ce qu'est le syndicalisme d'aujourd'hui, tel qu'il nous est apparu pendant notre recherche et tel qu'il nous a surpris.

⁹Sondage SOFRES de 1989

¹⁰Cf étude de M.Landier sur le financement des syndicats, 1985.

II. A QUOI SERVENT AUJOURD'HUI LES REPRESENTANTS DU PERSONNEL ET LES SYNDICATS ?

1 Vincent, François, Paul et les autres

Avant de regarder les évolutions de fond du mouvement syndical, faisons connaissance avec quelques spécimens d'une race méconnue, les militants syndicaux. Nous ne les avons pas vus ou pratiquement pas lors de nos stages en entreprises, leurs activités nous étaient inconnues. Etaient-ce ces bêtes féroces décrites dans les journaux à la tête de grandes masses humaines ? Etaient-ce ces négociateurs infatigables spécialistes pour conclure aux environs de trois heures du matin ? Qu'est-ce qui avait bien pu les pousser à se lancer dans le militantisme ? Que faisaient-ils de leurs journées ? Nous recevraient-ils seulement ?

a. Vincent - le copain

Plic... ploc... le café finit de couler dans la cafetière installée dans un coin du bureau. Il était sept heures et demie quand Vincent, après avoir déposé son vélo contre le mur de la section syndicale CGT de chez Dugros, a sorti ses clefs, ouvert la porte du local et mis le café en route. Dugros est sous-traitant automobile. L'entreprise s'est spécialisée dans les amortisseurs après la guerre. Vincent a été embauché en 1966, il avait alors vingt ans. Son père était ouvrier aux Fromageries Poitevines, à Châtellerault. Vincent était passionné par l'automobile et a pris la direction de la banlieue parisienne pour trouver un travail dans ce domaine. Dugros était une entreprise de petite taille composée de quelques garages aménagés en ateliers, répartis entre Courbevoie, Nanterre et Levallois-Perret. Puis l'entreprise a grandi et s'est installée plus loin de Paris. C'est à cette occasion que Vincent a pris sa carte à la CGT. Le déménagement ne s'est pas effectué dans de bonnes conditions. Personne n'osait élever la voix contre M.Dugros, qui était encore le directeur à l'époque. Seul Marcel, qui était la grande gueule de la CGT, a demandé des compensations et un meilleur traitement des ouvriers. Vincent était d'accord avec ce que demandait Marcel, et quand ce dernier lui a suggéré de prendre une carte, il a accepté. Les débats étaient animés le soir à l'époque. On parlait bien sûr de l'entreprise et de la nouvelle chaîne, mais aussi de politique. Marcel était au Parti Communiste, mais Vincent ne le suivait pas sur ce terrain. Beaucoup de membres de la famille de Vincent étaient agriculteurs et la collectivisation des terres en Russie n'avait toujours pas été pardonnée aux communistes. Peu après Marcel a proposé à Vincent de se présenter comme délégué du personnel. Vincent s'est inscrit sur la liste et a été élu sans problème. Depuis, il n'a cessé de l'être. Et puis cela a été le grand essor des comités d'entreprises. Vincent est passé sans problème sur la liste de la CGT. De toute façon, vu la taille de l'entreprise, il n'y a pas de syndicat concurrent. Au CE il s'est occupé de la mise en place d'une mutuelle complémentaire pour les salariés de l'entreprise. Lors du départ à la retraite de Marcel

il lui a succédé comme secrétaire de section syndicale. A peu près à la même époque l'entreprise Dugros a été rachetée par un groupe allemand et M.Dugros est parti lui aussi.

Plic... ploc... le café tombe goutte à goutte. On aurait pu allumer des bougies aujourd'hui car voilà exactement douze ans que Vincent est le secrétaire de la section. Dans un coin de la pièce exiguë la lumière s'attarde sur la poussière recouvrant l'étagère où sont empilées les mensuels de la CGT. Bip... Vincent vient d'allumer le micro sur la table. Il lui reste une heure pour taper le tract qu'il va soumettre aux membres de la section. Le problème est délicat. Dugros a vu ses ventes chuter et la direction souhaite réduire les effectifs. Vincent estime qu'une réduction passagère des salaires compensée en cas de reprise devrait suffire. Encore faut-il convaincre les salariés. Clac... la porte s'ouvre et Gérard rentre dans la pièce. Gérard est délégué du personnel. Il s'est fait élire à une époque où il risquait d'être licencié et le statut de délégué du personnel l'a protégé. Vincent se rappelle qu'il hésitait à le mettre sur la liste à l'époque, mais il n'y avait pas d'autre candidat. Au début Gérard n'a pas fait pas grand chose pour le syndicat. Et puis avec le temps il s'est laissé prendre au jeu et aujourd'hui Vincent s'appuie souvent sur lui. Gérard lance un coup d'œil sur l'écran du micro. "Tu écris ça ? Mais ils en disent quoi à la fédé ? - Ils ne sont pas d'accord, mais tant pis. Ils n'ont qu'à venir ici pour comprendre nos problèmes." Le silence qui suit est soudain déchiré par la sonnerie du téléphone posé entre la cafetière et le micro. C'est justement la fédération qui s'inquiète. Vincent réexplique pourquoi cette fois-ci il compte signer, pourquoi s'il a pu ne pas signer un certain nombre d'accords celui-ci nécessite une signature. Quand il raccroche les positions de chacun ont peu bougé mais il sait qu'il ne sera pas désavoué par sa fédération s'il signe. La pièce s'emplit peu à peu. La dizaine de personnes de la section discute en attendant que l'imprimante finisse de sortir le tract de Vincent. Vincent fait alors asseoir tout le monde. On commence par se débarrasser de la liste de questions que les délégués du personnel vont poser ce mois-ci à la direction. Vitres à changer, les fax à installer dans les ateliers de traitement, la signalisation du parking... Rien d'exaltant. On fera passer les questions à la direction deux jours avant la réunion pour qu'ils aient le temps de préparer les réponses. La liste n'est pas très longue. Il faut aussi préparer le Comité d'Entreprise sur les questions de réductions d'effectifs. La discussion est plus longue et plus âpre. Et puis la façon de présenter la chose aux salariés. Le tract est revu et corrigé maintes fois. On se répartit ensuite les permanences à assurer, ainsi que le tirage et la distribution du tract. Onze heures sonnent déjà au clocher de l'église voisine. Chacun repart vers son bureau. Seuls Vincent et Mathilde restent pour achever le tract. Mathilde adore taquiner Vincent sur l'affiliation à la CGT : elle est entrée à la section il y a peu de temps et s'étonne que l'on continue avec la même fédération si cette dernière ne comprend pas les impératifs locaux. Vincent sourit. Il s'était déjà fait la même réflexion à l'époque où il était rentré. La fédération avait alors un vrai poids politique. Mais quand il discute le dimanche au basket avec Hervé, qui est le secrétaire de la section CFDT de l'entreprise de machines-outils implantée à côté, il se rend compte que finalement dans une petite entreprise comme la sienne l'affiliation est plus un héritage de l'histoire et qu'elle n'a plus beaucoup d'influence sur la vie quotidienne. Ici il a toujours fallu se tailler une place et s'adapter aux nécessités économiques.

Midi moins dix... La matinée se termine dans le doux ronronnement de la photocopieuse. Il va bientôt être l'heure d'aller manger. La cantine est toujours une bonne occasion pour discuter et

prendre la température. Après, Vincent retournera dans son atelier où il essaye de travailler au moins à mi-temps pour ne pas être coupé de l'entreprise.

b. François - le notable

Il est sept heures dix quand le vol IT 708 décolle de Strasbourg en direction de Paris. A bord François a déjà ouvert son dossier sur les pré-retraites et est en train de l'étudier. Il faut notamment qu'il prenne connaissance des derniers fax arrivés hier des établissements de Lyon et Marseille. La réunion au siège à Paris ne commence qu'à dix heures, ce qui laissera un peu de temps au préalable pour les discussions de couloir.

Le temps est clair et François, en apercevant son usine de l'avion, songe à tout le chemin qu'il a parcouru depuis l'époque où il est rentré comme simple ouvrier dans cette même usine. Il est quelque peu gêné d'être lassé de ces va-et-vient permanents quand il pense à tous ses camarades en-dessous qui rêveraient d'être à sa place. Dès son entrée à l'usine il a milité à la CFDT, par tradition familiale. Aujourd'hui il cumule les fonctions syndicales à plein temps, et le temps lui manque d'ailleurs pour les exercer toutes correctement : délégué du personnel, délégué syndical central, représentant syndical au comité d'entreprise, membre du comité de groupe et du comité de groupe européen. Pour être précis il faudrait sans doute aussi mentionner son activité au sein de la fédération dans le groupe économique.

L'avion a franchi les nuages et François se replonge dans les dossiers. Le système des pré-retraites n'est pas sa spécialité. Le dossier lui a été préparé par Brigitte, déléguée syndicale de l'établissement de Brest. Elle connaît bien les pré-retraites puisqu'elle a déjà dû gérer des réductions d'effectifs localement. François préfère les négociations salariales et les accords de droit syndical. Il est d'ailleurs assez fier du dernier accord qui a donné aux sections syndicales des moyens financiers non négligeables en échange d'une légère réduction des crédits d'heures des délégués du personnel.

François n'arrive pas à se concentrer. Il desserre sa cravate qui le gêne et réfléchit à son emploi du temps de la semaine. La réunion va bien durer jusqu'à dix-sept heures. Il faudra se débrouiller pour être à déjeuner à côté de Fernand, le responsable des prévisions salariales de la Direction des Relations Humaines. D'abord, parce que Fernand est un bon copain. Ensuite, parce que la saison des négociations salariales va commencer et qu'il faut bien cuisiner Fernand un petit peu. Il va falloir faire attention de ne pas se faire doubler par le délégué de FO, qui voudrait bien prendre l'initiative dans les négociations salariales... Sans oublier le délégué CGT, qui n'a pas apprécié que le dernier accord soit signé par toutes les organisations alors qu'il faisait encore des objections sur le fond. Quel a été le résultat aux dernières élections du comité d'établissement de Lyon ? Un point de plus pour la CGT ! Si leur stratégie se met à payer, où va-t-on ? Tiens, il manque une page dans le dossier ! Dès l'arrivée, un coup de téléphone pour prendre l'avis de Marseille. S'ils ont l'impression qu'ils n'ont pas été intégrés dans le processus de négociation ils vont encore en faire une jaunisse. Donc, la réunion se termine à dix-sept heures. Après, il y aura bien le temps d'aller boire un café avec Gustave, le secrétaire de la commission économique du CE. Il faut voir avec lui quel expert comptable choisir pour l'analyse annuelle des comptes de la société. Et je n'avais pas vu la note en

bas de page sur le papier de Brigitte : "Peux-tu passer animer un débat sur les nouvelles organisations du travail ?" Oh, ça devrait pouvoir se faire le mois prochain. Peut-être est-il en fait temps de convoquer une réunion des délégués syndicaux pour faire le point sur le sujet.

Tiens, déjà le petit déjeuner ? Celui de l'avion de mercredi sera plus copieux, puisqu'il sera sur un vol européen. Quel est le thème de la visite que la direction nous organise en Allemagne ? Informatique et flexibilité. Il ne va pas forcément en sortir grand chose. L'année dernière aux Pays-Bas c'était plutôt soporifique. Mais le comité de groupe européen permet tout de même d'apprendre à se connaître. Hoover en aurait eu un que le transfert de Dijon vers l'Angleterre ne se serait pas fait si facilement. Enfin, là où on a le mieux fait connaissance, c'était tout de même au tournoi de volley interfiliales. Le grand Belge était très sympa. Mais pas la peine de discuter syndicalisme avec lui. C'est tellement différent que c'est impossible de comparer. Riche en informations, mais difficile à appliquer. Bien qu'il y avait sans doute quelque chose à reprendre de ses idées sur la formation professionnelle.

Il faudrait vraiment se consacrer plus à la fonction de délégué du personnel. Dommage que je n'aie pas plus de temps. C'est pourtant la seule fonction qui garde le lien avec les salariés. Il faut avouer que la CGT, étant majoritaire, a souvent une meilleure implantation que nous de ce côté-là. Ah, on descend. J'ai bien envie de prendre l'Orlyval. Mais ça me dérange quelque part. C'est un peu futile de hurler contre l'automatisation à outrance et les licenciements qu'elle implique, et de voyager tout de même avec un métro automatique. C'est étonnant que les gens ne s'en rendent même pas compte dans leur comportement quotidien. Regardez-les tous payer avec leur carte bleue dans les automates des gares. Pas un qui pense au chômage des guichetiers !

Ce soir je dîne avec les enfants. C'est un des avantages des réunions à Paris. Je les vois tout de même nettement moins depuis le divorce. Dommage qu'elle n'ait plus pu supporter les réunions du soir à la fédération...

c. Paul - le résistant

Le badge magnétique passé dans la pointeuse, Paul se dirige vers son bureau. Son crédit d'heures ne commence que dans une heure et son chef ne se gêne pas pour vérifier. La vie d'un militant CGT n'est pas facile ici. Quand on appartient au syndicat maison on peut recevoir ses visiteurs sans problème. Quand on est à la CGT il faut sortir de l'usine. Tout est fait pour dégoûter les gens. Leurs chefs leur expliquent que ce n'est pas bon de manger à la cantine avec quelqu'un de la CGT. Nous sommes les moutons noirs du troupeau. Il faut vraiment que je croie à ce que je fais. Certains jours j'ai envie de tout laisser tomber. Et pourtant, on rend vraiment des services en tant que délégué du personnel ici. Comme repoussoir ! La direction fait tout pour que les gens n'aient pas à venir nous voir. Ce sont ceux qui ont frappé à toutes les portes et qui se sont fait claquer les portes au nez qui viennent. Les anciens savent bien jouer avec cela. S'ils ne sont pas satisfaits de la politique de la direction, ils votent CGT la fois d'après et la direction s'adoucit. De toute façon, on ne peut pas rivaliser ouvertement avec le syndicat maison. Tiens, pour tirer le tract ce soir je demanderai de l'aide à la section de l'usine en face. Ici je n'ai pas les moyens nécessaires.

Après une heure de travail, le crédit d'heures commence. L'important est que je garde le contact. Faire la tournée des ateliers pour engager le dialogue, expliquer pourquoi il faut lutter. Ne pas me laisser manger mon temps à préparer les réunions organisées par la direction. Surtout en ce moment, les conditions sont précaires. C'est tout de même dingue que les gens ne réalisent pas que quand ils acceptent de transférer les charges vers les sous-traitants et vers des travailleurs à contrats précaires ils ne se rendent pas service mais se fragilisent à terme. C'est d'ailleurs sur la crédibilité à terme qu'il faut que je me situe. En dénonçant les abus, en n'acceptant pas les compromis douteux, le syndicalisme d'accompagnement et les pressions je garde ma crédibilité.

Heureusement que j'ai de temps à autre le comité d'entreprise. Cela me sort de ces hiérarchies intermédiaires haineuses. Et pourtant même au siège ils ne sont pas toujours très nets. La dernière fois ils m'ont répété que le mur de Berlin était tombé. Comme si l'on avait fini d'exploiter les hommes pour autant. Au CE c'est du théâtre. Ils se sont mis d'accord la veille avec les jaunes pour faire une fausse négociation. La direction arrive, annonce un, le syndicat maison hurle et demande trois et l'on finit par conclure à deux. Tout est déjà joué. Et je peux toujours demander six, personne ne m'écoute. Sauf que, si je n'étais pas là pour demander six, ils ne se gêneraient peut-être pas pour se mettre d'accord à un et demi ! De manière générale nous sommes attaqués de tous les côtés. Regardez le cas des administrateurs de Manufrance. Au pénal pour avoir protégé l'emploi ! Et puis au comité d'entreprise c'est dur d'avoir le niveau. C'est tellement technique, et je n'ai pas comme la direction une équipe d'experts sur chaque question. De toute façon même l'expertise comptable est truquée. Le syndicat maison a la majorité au CE, il le choisit donc et lui fait connaître les options qu'il aimerait bien voir apparaître dans la conclusion. L'année dernière l'expert a même conclu que le nombre de licenciements était insuffisant ! Heureusement que la fédération et les copains m'appuient pour que je puisse avoir les arguments pour défendre mes projets.

Tiens, les protections ne sont pas toutes en place sur les machines. Il faudra que l'on pousse une gueulante au prochain comité d'hygiène et sécurité. Je n'attendrai pas jusque là d'ailleurs, je vais leur rajouter cela sur la liste des questions des délégués du personnel. Ils me diront que ce n'est pas mon problème mais la question sera posée et notée et ils seront bien obligés d'en tenir compte.

Salut, ça va ? Non, pas mieux que d'habitude. Tu sais, le carreau cassé dans le local en plein hiver, ce n'est pas fantastique. Je sais bien que les augmentations sont lamentables cette année. C'est pour cela que la CGT n'a pas signé l'accord salarial. Comme l'année dernière. Allez, à la prochaine!

Et mince, le crédit d'heures est déjà épuisé. Je n'ai plus qu'à retourner à ma place sinon mon salaire va être mutilé à la fin du mois...

d. Jacques - le philosophe

Vendredi, 8h10: dans le RER, la foule des heures de pointe... Jacques, délégué syndical CFDT, sort son agenda pour faire le point.

Le début de matinée est réservé pour l'écriture du tract de la semaine. Il faut expliquer aux salariés la position de la section concernant la prochaine réforme des horaires. Pas facile. Mais,

d'après ce qu'on dit à la fédération, toutes les sociétés concurrentes ont déjà mené à bien cette réforme. Il s'agirait de ne pas trop tarder, si l'on ne veut pas perdre des clients. La conjoncture nous réserve suffisamment de difficultés, pas la peine d'en rajouter.

Arrivée au bureau, un détour par la case courrier... tiens, un tract du SAB, le Syndicat Autonome des Bureaux, notre principal concurrent. Evidemment, ils sont opposés à la réforme. Elle change trop les habitudes des employés des expéditions, leurs principaux électeurs. Leur tract est aussi peu soigné que d'habitude ... je me demande qui le lit encore. Seulement moi peut-être.

La plupart des bureaux sont encore inoccupés. Je m'installe. Allons-y pour rédiger notre tract. Il s'agit de trouver les bons mots. Tout le monde ne va pas comprendre notre position. Tout cela va sûrement faire gagner quelques points au SAB aux prochaines élections, mais tant pis. "Le syndicat n'est pas là pour faire de la démagogie, il a au contraire un devoir d'éducation du personnel", comme me le répétait tout le temps mon oncle qui avait été syndicaliste dans les mines ... l'époque héroïque. Les villes vibraient au rythme des grandes manifestations, mon oncle était reçu partout comme un homme important. Aujourd'hui les gens sont beaucoup plus difficiles à mobiliser, il faut sans cesse expliquer, convaincre, démontrer ... d'ailleurs je suis en retard pour ma tournée des bureaux: si je ne m'impose pas quelques heures par semaine, je n'y arrive pas. Il faut que je demande à Joséphine, au deuxième étage, si elle a réussi à poser son congé formation. Bertrand, à la reproduction, va encore certainement me parler de la dernière grève, au cours de laquelle nous nous sommes connus, et me demander "quand on remet ça". En passant, j'irai dire bonjour à Laurent. Celui-là, c'est un peu le leader des jeunes embauchés, si je m'en fais un ami, la section gagne une bonne dizaine d'électeurs. C'est mathématique.

Un coup de fil du chef, qui me demande, sur un ton amusé, si je suis libre pour venir le voir cet après-midi ou si j'ai d'autres "contraintes". Je serai là, aucun problème.

Le téléphone, à peine raccroché, sonne encore. Le directeur des relations sociales, après quelques banalités d'usage, en vient au fait: il me reproche d'avoir dénoncé dans mon dernier tract la mauvaise application que la société faisait du droit du travail en matière d'heures supplémentaires: "O.K., on avait tout faux sur ce coup, mais de là à faire un tract! On aurait pu s'arranger, non ? Nous sommes des gens raisonnables!". Peut-être, mais mon rôle n'est pas de résoudre les problèmes dans le dos des salariés. Incompréhension à l'autre bout du fil. Nous raccrochons. Pourtant, ce n'est pas un mauvais bougre: à l'occasion, lorsque nous discutons, il me dit croire sincèrement qu'un contre-pouvoir est nécessaire dans l'entreprise. Il m'a même avoué qu'il était parfois un peu en conflit avec certains directeurs à ce sujet.

Mon tract est pratiquement terminé ... je devrais peut-être en profiter pour distiller un peu de "réflexion CFDTiste" sur le problème des retraites, dont on parle beaucoup dans l'actualité en ce moment. Non, il vaut mieux ne pas faire un tract trop long. Les retraites attendront.

Un autre coup de fil. Claire, de l'établissement voisin, me demande des renseignements sur les colonies de vacances proposées à nos enfants cette année par le C.E.. Cela n'est pas vraiment mon rôle, mais je promets de lui renvoyer la note qui en parle. J'en profite pour lui demander comment cela se passe dans son service. Tout contact est précieux.

Déjà 10h30, je ferais bien de me dépêcher. Pas le temps de souffler. Dans deux ans, c'est dit, je décroche et je me consacre à ma carrière professionnelle. On dit que le directeur général de FEXA est un sympathisant CFDT. Avec un peu de chance, il voudra bien de moi.

e. et les autres...

Ils sont nombreux à militer, du simple délégué du personnel élu parce qu'on lui a demandé de compléter la liste au délégué syndical central qui consacre sa vie à faire tourner son organisation syndicale. Que personne ne cherche à se reconnaître dans Vincent, Paul, François ou Jacques. Pour décrire ces derniers nous avons emprunté à tous et nous sommes livrés à un secret mélange. On ne peut certainement pas classer tous les militants dans les catégories Vincent, Paul, François ou Jacques mais ces quatre exemples sont assez représentatifs d'un bon nombre de cas de militants déjà bien impliqués dans l'organisation syndicale. Ce sont ces militants que nous avons rencontrés, car personne ne nous a envoyés vers les autres, les amateurs, les occasionnels. Nous avons sans doute rencontré seulement les noyaux durs du syndicalisme, c'est là le biais de l'étude. Mais la richesse des personnages et souvent leur ouverture, complétée par l'image des syndicats que renvoient les autres acteurs sociaux, nous ont permis de nous faire une idée et nous ont forcés à regarder le syndicalisme d'aujourd'hui avec des lunettes neuves, sans doute moins entachées du poids de l'histoire que celles que l'on a l'habitude de porter.

Nous avons en particulier été amenés à nous interroger sur les rôles remplis dans les entreprises par les syndicats aujourd'hui, à comparer ces rôles à ceux qui ont pu être remplis dans le passé et à regarder pour chacun des cas pourquoi des syndicats avaient été amenés à jouer ces rôles et ce qu'on pouvait présager pour un proche avenir. Il nous a paru utile de distinguer les tâches de défense des droits individuels, de représentation des salariés dans la négociation, d'information et d'ouverture sur l'extérieur, tâches que nous allons détailler dans les paragraphes qui suivent.

2 La défense des droits individuels

a. Un effet dissuasif

Les syndicats ont pour mission de défendre les droits individuels ou collectifs, matériels ou moraux des salariés. Si la mission de défense des "droits collectifs" (temps de travail, déménagement d'établissements, réductions d'effectifs,...) est bien dans les mémoires puisque l'on entend souvent parler des syndicats dans les médias lors de conflits collectifs, la mission de défense des "droits individuels" garde une importance à ne pas négliger. Peut-être pas par son exercice quotidien, mais par un simple effet dissuasif. Nombreux sont nos interlocuteurs syndicaux qui nous ont expliqué que lorsque quelqu'un avait des difficultés avec son employeur, il cherchait déjà à les résoudre avec sa hiérarchie. Selon un sondage SOFRES de 1992, 78% disent s'adresser de préférence à leur hiérarchie pour avoir une réponse satisfaisante à leurs préoccupations alors que 19% seulement déclarent

recourir de préférence aux représentants du personnel. Mais lorsque la hiérarchie ne donne pas de réponse satisfaisante, les salariés vont exposer leurs griefs aux représentants du personnel. En premier ceux qui sont "bien vus" de la direction. Et puis rien ne se passe ils vont se plaindre auprès d'un syndicat un peu plus contestataire qui n'hésitera pas à hausser le ton. On est alors sûr que le cas remonte un peu plus haut dans la hiérarchie, court-circuitant tous les échelons intermédiaires hostiles qui peuvent avoir tendance à censurer l'affaire. Ainsi en comité de groupe ou en comité central d'entreprise se retrouvent déballées sur le tapis des affaires qui n'étaient jamais parvenues aux oreilles des dirigeants. Ou tel cas remontera jusqu'à la fédération, qui enverra un beau papier à en-tête à la direction récalcitrante d'une PME, lui expliquant à quelles poursuites pénales elle s'expose si elle truque les fiches de paye... Somme toute les syndicats sont mieux implantés dans les entreprises et ont accès à plus d'informations en temps normal que l'Inspection du Travail. Dans les grandes entreprises les directions des ressources humaines et les directions générales apprécient en fait ces remontées d'information sur des non-respects des lois et règlements. Cela leur permet de régler le problème avant qu'il ne "pourrisse", ne dégénère et ne finisse devant les tribunaux, après avoir au passage provoqué un conflit et discrédité l'ensemble de la structure hiérarchique, ce qui est toujours difficile à récupérer par la suite.

b. Les évolutions observées

Peut-on dire qu'il y a eu une évolution dans la défense des droits individuels ? Avant, il semble que l'on avait plus facilement recours au bras de fer entre patronat et syndicats. Il faut noter en effet une importante modification légale due à la loi Auroux du 4 août 1982 : les règlements intérieurs sont devenus encadrés par les textes et soumis à un contrôle légal (intervention du Comité d'Entreprise et soumission des textes au contrôle de l'Inspecteur du Travail). Des interdictions restreignant les libertés individuelles et des sanctions disciplinaires anormales ont disparu des règlements intérieurs. Il y a donc eu une forte diminution de l'arbitraire patronal dans ce domaine. Si la seule façon de s'opposer aux sanctions était auparavant le bras de fer, la législation vient donner aux syndicats des armes juridiques pour défendre les droits individuels. Les syndicats, pour bénéficier de règles du jeu plus en leur faveur que les précédentes, ont dû apprendre à maîtriser ces règles. Il leur a donc fallu trouver ou former des experts en droit du travail. Cette évolution va de pair avec la généralisation des conseils de prud'hommes en 1979 et 1982. En 1987 plus de 95% des conseillers prud'hommaux appartenaient aux cinq confédérations représentatives au niveau national, ce qui montre bien que les syndicats ont été poussés à se spécialiser dans le droit du travail, même si selon certains observateurs du fonctionnement des conseils de prud'hommes le résultat n'a pas toujours été probant. Toutes les conditions ont donc été réunies pour passer d'un système de bras de fer avec menace de grève de soutien, possible grâce à l'existence d'une classe ouvrière soudée, à un système de vigilance juridique avec menace de contentieux, du moins en ce qui concerne la défense des droits individuels.

3 La représentation des salariés dans la négociation

Mais les représentants du personnel ne sont pas seulement juristes, ils sont également porte-parole et représentants des intérêts collectifs des salariés dans la vie de l'entreprise, et notamment au cours des négociations.

a. De nouveaux thèmes de négociations

Cette fonction de représentation dans la négociation a bien changé en quarante-cinq ans, parce que l'entreprise et les salariés ont changé. Il est important de bien comprendre ces changements avant de se demander si les représentants du personnel peuvent satisfaire les nouveaux besoins créés.

Les thèmes de négociation se sont en effet modifiés: plus locaux, intégrant des contraintes économiques propres à l'entreprise, ils sont aussi plus variés.

• Intégrant les contraintes économiques de l'entreprise

Les revendications sont moins souvent nationales, ou sectorielles, elles sont de plus en plus centrées sur l'entreprise, voire sur l'établissement. De nombreux d'accords sont aujourd'hui signés au niveau de l'entreprise, les dirigeants d'entreprise mais aussi les sections syndicales y étant de plus en plus favorables, comme le montre l'augmentation de la propension à signer des accords à ce niveau¹¹. L'obligation annuelle de négociation, instaurée par les lois Auroux depuis 1982, n'est bien sûr pas étrangère à ce déplacement de l'effort de négociation vers l'entreprise.

Les patrons, à commencer par de nombreux dirigeants de grandes entreprises, sont favorables à ce retour vers l'entreprise, vu qu'ils ont toujours considéré d'un assez mauvais oeil les interventions extérieures, politiques ou syndicales, interférant avec la gestion de son personnel.

Les salariés aussi souhaitent ce repositionnement de l'action syndicale: ils la veulent en effet plus concrète, moins ambitieuse. Ils ne demandent plus un vague projet de réforme de la société toute entière mais une analyse précise de leur situation personnelle sur leur lieu de travail, une proposition réfléchie opposable à celle de la direction.

Toujours plus de salariés désirent notamment pouvoir juger l'analyse patronale de la santé économique de leur entreprise, analyse dont les directions usent et abusent pour justifier leur politique de rémunération ou d'emploi. Les sections syndicales, pour satisfaire cette demande, font de plus en plus appel à des cabinets d'expertise comptable pour examiner les comptes de leur entreprise. Les lois Auroux en donnent d'ailleurs les moyens au comité d'entreprise. 30% des comités déjà y auraient recours¹².

Les sections syndicales se préoccupent également de la concurrence sur le marché de l'entreprise, car cette concurrence est également un argument traditionnel du patron qui veut justifier

¹¹cf annexe III - document 4

¹²"Les lois Auroux 10 ans Après", Michel Coffineau

une réduction de la masse salariale. Les syndicats se doivent donc d'être au courant de toutes les évolutions. Ainsi à Air-France syndicats et direction ont créé un observatoire paritaire de la concurrence.

Envolée, la lutte des classes, puisque chacun raisonne avec les mêmes ouvrages d'économie en toile de fond. Ainsi dans les tracts que nous avons récoltés dans les différentes entreprises que nous avons visitées, les sections syndicales montrent une certaine volonté d'orienter la stratégie de l'entreprise en suggérant de nouvelles lignes de produit, des alliances avec des partenaires étrangers, en critiquant la médiocre gestion prévisionnelle des emplois, en insistant sur la nécessité d'une démarche marketing pour éviter "toute menace sur l'emploi" ... certains tracts, agrémentés de graphiques et de tableaux, ne dépareilleraient pas dans un rapport annuel de grande société.

Les syndicats se sont retranchés dans leurs entreprises. Même la CGT, où les liens entre les sections syndicales et la confédération sont sans doute les plus serrés, connaît un certain relâchement : la confédération est consultée, mais au lieu de fixer la position à tenir elle donne parfois un simple avis¹³.

Cette dérive vers le local n'est pas sans danger : certains de nos interlocuteurs ont dénoncé le "corporatisme d'entreprise" qui nous menace et qui fait déjà s'opposer les fonctionnaires aux salariés du privé, les salariés des grandes entreprises à ceux des sous-traitants, ... d'où l'intérêt des grandes confédérations, seules aptes à maîtriser ces dérives corporatistes ; nous en reparlerons plus loin.

• Plus variés

Autrefois les négociations se limitaient au salaire et au temps de travail. Ces deux thèmes conservent une importance considérable, les patrons et certains syndicalistes reconnaissant qu'il s'agit encore de puissants "ressorts de l'action syndicale".

Toutefois, aujourd'hui des thèmes nouveaux sont aussi pris en compte dans les négociations. Citons-en deux :

L'emploi d'abord, thème autrefois tabou, qui n'aurait su faire l'objet d'un marchandage, est désormais pris en compte par les sections d'entreprises, parfois malgré l'avis contraire de la confédération. Plusieurs accords récents en témoignent. Citons-en un¹⁴ : à la Biscuiterie Nantaise (800 salariés), où il était question de 100 licenciements, les réactions syndicales et sociales ont poussé la direction à revoir sa copie : 12 reclassement internes, création de 60 postes à mi-temps, réduction temporaire de 5% des salaires annuels compris entre 150 et 180 000 francs, suppression de la prime de vacances pour les salaires supérieurs à 150 000 francs, 30 reclassements bouclés par l'antenne de conversion. Même si tous les licenciements ne sont pas annulés, leur nombre recule.

¹³ Ainsi dans Stratégies du management de février 1993, Henri Vacquin note comment chez Potain la CGT a accepté des réductions de salaire contrairement à l'avis de sa confédération.

¹⁴ tiré de Stratégie du Management n° 207

L'organisation du travail, ensuite, arrive sur la table des négociations. Les entreprises, en effet, doivent mettre en place de nouvelles technologies, de nouvelles méthodes de management pour rester compétitives. Comme des participants au colloque "Industrie: mutations des techniques et du travail"¹⁵ le soulignaient, ces nouvelles organisations peuvent se révéler aliénantes et être rejetées si l'on a pas réussi à bien associer le personnel à leur mise en place. "Au plus haut niveau de l'entreprise, l'introduction de nouvelles technologies pose de telles questions d'emploi, de reconversion, de formation et de classification des métiers et des salaires que la planification négociée avec les organisations syndicales apparaît non plus comme un devoir mais comme une nécessité. La négociation mais aussi la recherche et la planification acquièrent l'envergure de fonctions primordiales pour l'entreprise"¹⁶. Par exemple pour la nouvelle usine de Péchiney à Dunkerque, les syndicats ont pu jouer un rôle important lors des premières phases du projet.

b. Quelle force de négociation reste-t-il aux syndicats ?

Nous avons parlé de la crise du syndicalisme. Si les délégués présents lors des réunions de négociation ne représentent plus ou représentent mal les salariés, quelle crédibilité leur reste-t-il dans leurs discussions avec la direction ?

Avant de répondre à cette question, il nous faut cependant distinguer ici deux types de négociation : la négociation périodique, en temps normal, ou la négociation survenant lors d'un conflit, en temps de crise.

• en cas de conflit ouvert

En cas de conflit, les rapports de force ne sont pas les mêmes. Il nous faut toutefois distinguer encore deux cas : soit l'arrêt de travail était programmé de longue date, soit il est spontané.

Le premier cas, dans lequel l'arrêt était voulu par au moins un syndicat qui souhaite protester ou montrer sa force avant une négociation, est de plus en plus rare. Il est la marque d'un syndicalisme mobilisateur, capable de commander à volonté des arrêts de travail à une partie non négligeable des salariés de l'entreprise. Sa force dépend alors de l'importance du personnel gréviste pour la bonne marche de l'entreprise. Direction et syndicats sont dans ce cas en position d'opposition-négociation classique. Cette situation est sans doute aussi aujourd'hui caractéristique de salariés craignant suffisamment peu pour leur sort pour risquer ainsi leur poste et la détérioration de la santé

¹⁵La Villette, septembre 92

¹⁶Renaud SAINSAULIEU, "Technologies nouvelles et opportunités organisationnelles", in Sociologie de l'organisation et de l'entreprise, Dalloz, 1987

économique de leur entreprise. La direction, dans cette configuration, regrette souvent l'existence de syndicats dans l'entreprise.

Le deuxième cas, la grève spontanée, est une situation où les représentants du personnel montrent au contraire tout leur intérêt aux yeux des responsables des relations sociales. Ce type de conflit a toujours existé, mais les grèves les plus importantes aujourd'hui sont de ce type. Comme le note M. Jean Gandois¹⁷ "malgré la diminution de la conflictualité globale apparente, de nouvelles formes de conflits collectifs apparaissent [...]: grèves surprise, débrayages courts et répétés ou grèves thrombose plutôt que des journées nationales d'action programmées et canalisées par les syndicats. La conflictualité sociale en France est de plus en plus caractérisée par son imprévisibilité [...]". Parfois les syndicats, lorsqu'ils sentent venir la tempête, tentent d'encadrer et de donner forme au mouvement. Mais ces conflits démarrent aussi souvent sans que personne ne les ait réellement prévus.

Déclenchée à cause d'une peur diffuse, de conditions de travail difficiles, ou de petits micro-conflits de personnes, la grève prend facilement la hiérarchie au dépourvu. Ne dit-on pas que toute grève s'explique d'abord par un défaut de communication ? Lorsque l'encadrement est discrédité dès le premier jour, comment entamer un dialogue ? La direction ne peut dialoguer avec cinq cents personnes à la fois, ni avec des leaders d'un jour sans influence réelle sur le reste des salariés, elle a besoin de leviers de commande. Les représentants du personnel sont alors le seul recours.

Parmi les directeurs des relations sociales que nous avons rencontrés, beaucoup sont hantés par la souvenir d'une grève dans laquelle aucun intermédiaire valable n'existait, parce que les syndicats étaient trop faibles ou parce qu'ils venaient d'être désavoués. Ces conflits se sont souvent terminés sans véritable dénouement, par lassitude des combattants, et ils ont laissé dans l'entreprise des plaies mal cicatrisées qui sont prêtes à se rouvrir au premier faux pas de la hiérarchie. La crainte de ce type de conflit est sans doute la raison principale qui pousse beaucoup de directions à dire: "nous voulons des syndicats forts". Lors d'une grève, les directeurs des relations sociales, dont l'objectif majeur est la paix sociale, sont les premiers à se féliciter de l'existence d'un réseau syndical capable de formuler les demandes des grévistes et suffisamment légitime pour négocier en leur nom.

• en l'absence de conflit ouvert

Mais nous l'avons dit, les grèves sont de plus en plus rares, de moins en moins nombreuses. En l'absence de conflits, syndicats et direction négocient tout de même, tous les ans, comme le demandent les lois Auroux. Selon certains observateurs, la fonction de représentation et négociation des syndicats poserait alors problème, pour deux raisons:

- d'une part le syndicat ne mobiliserait plus, même pour des revendications locales, donc il n'aurait que peu de pouvoir de pression, peu de choses à offrir en compensation des concessions que ferait le patron, contrairement au syndicalisme allemand, pris très au sérieux lorsqu'il menace de

¹⁷"France: le choix de la Performance Globale", 1993, rapport de la commission "Compétitivité française", p 51

grève. Quelle est la crédibilité du délégué français qui annonce à la table des négociations "si vous prenez cette décision, cela se passera mal ..."? En France, les directions négocient-elles réellement ou ne font-elles qu'octroyer des avantages, en fonction de leurs possibilités financières et - éventuellement - des revendications rapportées par les délégués syndicaux ?

- d'autre part les sujets traités seraient trop techniques (retraite, ...) ou trop délicats (plans sociaux, ...) pour qu'un véritable dialogue puisse se faire entre les salariés et leurs représentants.

Certains de nos interlocuteurs ont cependant émis l'espoir que cette perte d'influence des représentants du personnel sur les négociations ne soit que temporaire.

D'abord, les délégués peuvent regagner, en se remettant à l'écoute des salariés, une partie de leur capacité de mobilisation. Le reproche que l'on fait le plus aux représentants du personnel est en effet de ne pas assez bien "traduire les opinions des salariés"¹⁸. Une telle volonté de retour vers les salariés, après les errements passés, était affichée par la plupart des syndicalistes que nous avons rencontrés. Certains nous ont même dit pratiquer couramment le référendum pour connaître l'avis des salariés sur telle ou telle question, tout au cours d'une négociation. Ces méthodes démocratiques pourraient sauver les syndicats, car comme le souligne Pierre Rosanvallon "ce n'est pas tant la participation à un mouvement collectif qui fait problème que l'entrée dans des organisations perçues comme totalisantes"¹⁹. Cependant ces syndicats ne sauraient vaincre à eux tous seuls les réticences croissantes de la population française à s'engager. La conjoncture n'est pas propice à de telles mobilisations : en période de crise économique où chacun craint pour son emploi, le repli sur soi est la tendance la plus fréquente des salariés.

Les syndicats peuvent, en revanche, regagner leur crédibilité par des efforts continus de transparence et d'écoute. C'est cette crédibilité qui fera leur force : elle leur donne en effet une grande influence sur la motivation des salariés. A l'heure de l'automatisation et des nouveaux modes de management, il est presque plus grave pour un patron d'employer des salariés qui ne croient plus en leur entreprise que des salariés qui font souvent grève. Un bon tract accusateur peut être aussi meurtrier qu'une grève.

Cette crédibilité retrouvée leur permettra aussi de traiter les problèmes techniques en ayant la confiance des salariés, en les informant clairement des grands choix et des grandes orientations. Il s'agit bien sûr de faire en sorte que ces grandes orientations ne soient pas de simples ordres de la fédération mais qu'elles soient la traduction des désirs des salariés (en termes compatibles avec les grands principes du syndicat, s'ils existent).

La partie n'est évidemment pas gagnée d'avance pour les syndicats.

¹⁸Sondage SOFRES 1992

¹⁹"La question syndicale", Pierre Rosanvallon

• La concurrence de la représentation hiérarchique.

Dans l'entreprise les représentants du personnel sont en effet mis en concurrence avec un autre canal de représentation, le canal hiérarchique, qui tente de donner une réponse à toutes les revendications des salariés, comme les lois Auroux sur le droit d'expression y incitent les entreprises. "Les groupes d'expression, lorsqu'ils fonctionnent, ont tendance à enlever aux délégués du personnel et aux délégués syndicaux leur principaux thèmes de revendications" note Michel Coffineau²⁰. Nous pourrions en dire autant des cercles de qualité, ou des enquêtes d'opinion auxquelles se livrent les directions des relations sociales. 55% des salariés déclarent être réunis "souvent" ou "de temps en temps" avec les autres salariés pour être informés sur les activités de l'entreprise ou pour exprimer leur point de vue. 90% de ceux-là jugent ces réunions "très utiles" ou "assez utiles".

Il est naturel de se demander si la hiérarchie ne pourrait pas aussi bien, voire mieux, représenter les salariés, si finalement un encadrement compétent et "communiquant" ne rend pas totalement obsolète les notions mêmes de "grève" ou de "syndicalisme".

Nous pensons, comme P. Rosanvallon²¹, que cette vision d'une entreprise totalisante est utopique. Certains thèmes peuvent difficilement être traités par la hiérarchie de manière crédible : il s'agit notamment des revendications de salaires. 63% des salariés estiment en effet que la négociation annuelle dans l'entreprise est utile pour obtenir des améliorations de l'employeur. Ils jugent que ces négociations doivent porter en priorité sur les salaires²².

A chaque canal sa mission : seul le canal syndical fonctionne pour traiter des négociations portant sur des thèmes trop conflictuels pour pouvoir être traités par le canal hiérarchique. Le cas des salaires est un exemple typique : les chefs de service auxquels on demande sans cesse de réduire leurs coûts ne peuvent pas être les mieux disposés pour défendre l'idée d'une augmentation. De plus, l'économie n'étant pas une science exacte, le partage du profit en salaires, en investissements et en dividendes n'est pas le résultat d'un calcul, il donne nécessairement lieu à une décision un peu arbitraire : en l'absence d'une voix faisant entendre sans cesse l'intérêt des salariés, en l'absence d'une quelconque possibilité de pression de leur part, que ferait même le plus éclairé des dirigeants, alors que les services techniques et les actionnaires, eux, se font bien entendre ? Notez que même les actionnaires peuvent vouloir un syndicalisme fort, car la paix sociale participe à la réussite à long terme de l'entreprise. La course à la productivité, dénoncée par beaucoup, même par certaines directions qui mettent en doute sa rentabilité, est-elle due à une trop grande faiblesse de la représentation du personnel ?

Citons ici le rapport de Michel Coffineau²³, à propos des comités d'entreprises, qui se base sur une enquête effectuée en région Provence-Alpes-Côte d'Azur :

²⁰"Les lois Auroux 10 ans Après", Michel Coffineau

²¹"La question syndicale", 1988, Pierre Rosanvallon, p 137

²²Sondage SOFRES 1992

²³"Les lois Auroux 10 ans après", 1993, p.63

“L’intervention des élus se fonde sur, non sur les indicateurs économiques classiques, mais sur le souci des efforts de choix à moyen terme, qu’ils opposent à la logique de rentabilité immédiate de l’employeur ; par leur compétence et par le choix des orientations qu’ils défendent, les élus se voient reconnaître une certaine légitimité, notamment aux yeux des salariés.”

Les syndicalistes gestionnaires sur le long terme plus sages que les patrons obsédés par le court terme ? Cette opposition sur l’horizon temporel est en tout cas intéressante à noter, même si les divers syndicats à l’intérieur d’une même entreprise sont souvent en désaccord sur ce point également : chacun des syndicats a tendance à reprocher aux autres syndicats d’avoir une vision court-terme. Ainsi les partisans des compromis sont traités de “syndicalistes d’accompagnement” par leurs adversaires syndicalistes, qui rejettent purement et simplement les solutions ponctuelles qui ne les satisfont pas en estimant que leur crédit se joue sur le long terme. Réciproquement ces mêmes partisans du compromis estiment qu’ils assurent la viabilité de l’entreprise et donc de l’emploi, que leurs adversaires syndicalistes mettraient en danger en recherchant des avantages immédiats.

4 Un vecteur d'information

Nous avons vu que pour jouer de manière satisfaisante ses rôles de défenseur des droits individuels et de représentant du personnel, le syndicat devait savoir communiquer avec les salariés et être écouté de la direction. Plus généralement et indépendamment de ces deux fonctions précises, on peut se demander si le grand intérêt des syndicats n'est pas d'être des vecteurs d'informations indépendants, utilisables par tous, porteurs d'une logique sociale plutôt que d'une logique de rentabilité à court terme de l'entreprise. Ainsi les institutions de représentation du personnel peuvent être interprétées comme des moyens légaux d'imposer la présence d'un observateur représentant les intérêts des salariés dans certains débats internes à l'entreprise : stratégie, formation, organisation du travail, sécurité, salaires, horaires... l'obligation de négocier est en fait une obligation de communiquer. "Il est interdit de ne pas se parler", telle est la phrase qui pourrait résumer une bonne partie des lois Auroux.

a. Une communication institutionnelle

Comité d'entreprise, comité hygiène et sécurité, délégués du personnel, délégués syndicaux: ces institutions ont des fonctions de communication. Les délégués du personnel sont supposés être suffisamment bien implantés dans les entreprises pour que les salariés soient à leur contact. Des espaces d'affichage doivent être mis à leur disposition par l'employeur, et la liberté de circulation leur est garantie dans l'entreprise pendant leurs heures de délégation. Le comité d'entreprise est tenu d'afficher ou de diffuser le procès-verbal de chaque réunion après son adoption, ce qui signifie que les questions non confidentielles qui sont soumises au comité se trouvent diffusées auprès des salariés. Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail communique moins directement avec les salariés mais transmet ses rapports au comité d'entreprise et peut effectuer des enquêtes, des inspections et des actions pour promouvoir la sécurité du travail.

b. Et une communication élargie

Mais la communication dans l'entreprise ne se limite pas à ces fonctions institutionnelles. Les syndicats se voient demander par les salariés de produire "en temps réel" de l'information critique (au bon sens du terme) sur l'entreprise.

Si les syndicats bénéficient toujours de la confiance passive des salariés lors des négociations, ils cherchent aujourd'hui à améliorer leur réseau d'information pour transformer cette confiance passive en une confiance active et participative, pour ne pas être de simples diffuseurs de tracts mais des acteurs capables de faire des contre-propositions et d'animer le débat avec les salariés. Preuve que l'information est devenue une denrée essentielle, quand la SOFRES interroge en 1992 les salariés sur le rôle des syndicats, 62% des salariés répondent que les représentants du personnel négocient avec la direction et 58% estiment en outre qu'ils informent. Les militants syndicaux, s'ils veulent rester

représentatifs, sont donc conduits à apprendre à expliquer ce qu'ils font, ce qui n'est pas toujours sans poser problème sur des sujets techniques.

L'information sur l'entreprise est distillée à tous autant que possible, car même si les syndicats clament encore que c'est l'adhésion qui fait la force, il ne se passe pas cinq minutes au début d'un entretien sans que l'on connaisse les scores électoraux les plus récents. Cette nouvelle légitimité, fondée sur les élections professionnelles qui ont lieu plus d'une fois par an dans les entreprises, aurait donc tendance à faire profiter tous les salariés de l'information et pas seulement les adhérents. Les syndicats cependant, devenus conscients de l'importance de l'information, font bénéficier leurs adhérents d'information supplémentaire sur le secteur, les relations sociales en général et les grands problèmes de société. Chaque confédération et beaucoup de fédérations ont leur bulletin d'information auquel il faut ajouter une ou plusieurs revues mensuelles, proposant des réflexions plus globales.

c. Un canal d'information utile à la direction

Le syndicalisme est aussi pour les directions un utile canal d'information fonctionnant dans les deux sens. Dans le sens descendant, parce qu'un message qui passe par le canal syndical, même s'il est un peu déformé et commenté, est parfois mieux pris en compte à l'arrivée. Ainsi lorsqu'une direction veut faire savoir que tout va mal, le message est bien plus crédible s'il est inséré dans un tract syndical avec quelques commentaires acides que s'il émane de la direction que l'on soupçonnera de préparer un mauvais coup pour les prochaines négociations salariales. Dans le sens montant les directions apprécient d'avoir une remontée d'informations qui court-circuite les hiérarchies traditionnelles, palliant ainsi les dysfonctionnements et limitant les dérapages locaux.

d. Le pluralisme dans l'entreprise et son intérêt

Les directions sont les premières à vanter les mérites du pluralisme syndical. Quand on leur demande combien de syndicats elles souhaiteraient avoir dans leur entreprise, elles répondent en général deux ou trois, certaines se contentant de dire au moins deux. Il faut sans doute interpréter les limites supérieures comme une défiance vis à vis des syndicats ultra-minoritaires. Ce sont des syndicats qui peuvent n'avoir qu'une très faible représentativité réelle et jouer le jeu de la surenchère pour justifier de leur importance. Un accord signé avec eux seuls n'a que peu de valeur mais certains risquent de faire du remue-ménage si l'on cherche à les écarter des négociations. Les directions apprécient au contraire de bénéficier d'autant de sons de cloches que possible. Elles savent qu'il existe déjà celui de la hiérarchie, avec ses propres lacunes, et que pour être sûr de pouvoir reconstituer les diverses réalités sociales de l'entreprise il vaut mieux pouvoir recouper les informations et les revendications, qui ne sont jamais qu'une traduction interprétative des dysfonctionnements ressentis par les salariés. De même que dans la vie quotidienne nous apprécions tous qu'il existe plusieurs journaux, même si cela peut pousser les journalistes à rechercher les

scoops, dans la vie des entreprises les directions apprécient donc qu'il y ait pluralisme dans la représentation des salariés.

Mais ne soyons pas trop naïfs : le pluralisme peut aussi plaire aux directions parce que ces dernières peuvent craindre de se retrouver face à un monopole syndical qui rendrait plus difficiles les négociations. "Diviser pour régner" est un adage qui s'applique aussi aux relations sociales.

Le pluralisme profite-t-il au salarié ? Les salariés, eux aussi, ont le choix entre plusieurs canaux pour s'informer et se faire leur propre opinion, mais aussi pour s'exprimer et transmettre leurs doléances : ils peuvent choisir le délégué avec lequel ils entretiennent le plus d'affinités pour ouvrir leur cœur. Le risque d'isolement d'un salarié est moins grand dans une situation de pluralisme syndical que dans une situation où existe une seule organisation avec laquelle le salarié peut se brouiller. Mais ces gains en matière de communication compensent-ils l'affaiblissement dû au pluralisme ? Peut-être la situation optimale pour les salariés est-elle celle où un groupe de syndicats majoritaires doit s'accommoder de la présence d'un syndicat minoritaire très contestataire. Les syndicats partenaires négocient, s'engagent dans des accords écrits, concluent avec la direction les divers accords d'entreprises, jouent le rôle de contre-poids doux mais permanent. Le syndicat contestataire est plus un garde-fou. Par sa seule présence, il oblige les syndicats partenaires à garder un œil critique sur les propositions de la direction, et si les syndicats partenaires deviennent inefficaces le syndicat contestataire est une ultime barrière de régulation avant l'explosion sociale. Nous disions que de telles bipolarités locales étaient stables et viables : en effet chacun y trouve son compte, c'est du moins ce qui apparaît des entretiens que nous avons pu avoir. La direction n'aimerait pas avoir en face d'elle un monopole social et préfère pouvoir laisser jouer la concurrence syndicale. En outre les résultats électoraux du syndicat contestataire sont un excellent baromètre du climat social. Le syndicat minoritaire contestataire se plaint que sa vie est difficile, mais est fier de son "indépendance". Le syndicat majoritaire utilise comme menace le syndicat minoritaire: "je veux bien signer à tant, et si vous ne voulez pas, regardez les exigences du syndicat concurrent. Restons entre gens raisonnables!"

Si les grands bastions où un syndicat puissant conteste sur un ton très revendicatif toutes les décisions du patron nous semblent se raréfier, les situations où un groupe de syndicats majoritaires partenaires doit s'accommoder de la présence d'un syndicat minoritaire contestataire paraissent en revanche stables et viables

Par ailleurs le syndicat contestataire mobilisera sans doute un peu mieux les "oubliés de la modernisation", personnel aux emplois traditionnels et au statut parfois précaire, dont nous ne sous-estimons pas l'importance, que ne le ferait le syndicat que nous décrivions plus haut. A population différente, syndicalisme différent ... le syndicalisme "à l'ancienne" n'est sans doute pas tout à fait mort, même s'il a fortement déchu.

5 Une ouverture de l'entreprise sur son environnement social

Réseau d'information dans l'entreprise, le syndicat, à la différence de la simple représentation du personnel, étend ses antennes à l'extérieur de l'entreprise. Quels sont les avantages -réels ou potentiels - pour les salariés, l'entreprise ou la société de cette ouverture du petit monde de l'entreprise sur son environnement social ?

Grâce à la gestion de l'UNEDIC, de l'assurance-vieillesse, des caisses d'assurance maladie, le syndicat est capable d'évaluer la pertinence de son action et de celle de la direction non seulement par rapport à l'entreprise mais aussi par rapport au contexte social global. Par la pression qu'ils exercent sur les directions, les syndicats peuvent ainsi être considérés comme un moyen d'internaliser des coûts externes et de sanctionner des comportements qui sont individuellement rationnels et bénéfiques mais collectivement absurdes et catastrophiques. Certains tracts que nous avons lu dénonçaient par exemple le paradoxe d'une situation où les entreprises licencient et se plaignent en même temps de l'augmentation des charges sociales.

A travers les accords de branche ou les accords inter-professionnels nationaux, les syndicats sont capables d'assurer une cohésion sociale plus large. Une plus grande modération doit en résulter dans la défense de telle ou telle revendication corporatiste, par exemple de la part de la fonction publique ou des grandes entreprises, qui ne sont pas directement sanctionnées par le marché ou dont les progrès se font aux dépens d'autres salariés, contribuables ou sous-traitants. "Il ne faut pas confondre le maintien des acquis avec le maintien des écarts", disait Edmond Maire. Le commerce étant de plus en plus international, l'action des syndicats se heurte de plus en plus dans ce domaine aux nécessités de la concurrence internationale, mais la constitution d'associations internationales de syndicats laisse penser qu'il pourrait ne pas toujours en être ainsi.

Enfin les syndicats sont des producteurs de communication et de solidarité, entre les différentes entreprises d'abord (la connaissance de l'entreprise de leurs camarades-concurrents peut même les amener à réclamer la modernisation de leur entreprise, s'ils la sentent en danger), mais aussi entre les salariés, les retraités et les chômeurs. Un tel réseau, même s'il a ses dysfonctionnements, n'est sans doute pas de trop dans l'état de "balkanisation sociale", dénoncé par les journalistes, que connaît notre société. Signalons quelques initiatives²⁴ remarquables, même si elles sont parfois illégales (car outrepassant le rôle des institutions syndicales, tel qu'il est défini par le code du travail):

- le comité d'entreprise de Bull a décidé d'ouvrir une part des stages de formation de l'entreprise à des chômeurs. A la suite de ces stages, des salariés de Bull parrainent des chômeurs et les appuient.

²⁴Signalées dans Stratégie du Management n°210

- le CE d'une entreprise métallurgique nantaise met ses installations de vacances à la disposition d'enfants de quartiers défavorisés.

- ... etc

Evidemment, on peut se demander si les confédérations remplissent efficacement ce rôle d'ouverture de l'entreprise sur son environnement social. Une fois encore, le but de cette partie n'était pas de défendre le syndicalisme d'aujourd'hui, mais juste de montrer l'intérêt que les salariés, l'entreprise ou la société en général pourraient trouver à un syndicalisme fort.

III. REPRÉSENTATION SYNDICALE OU ALTERNATIVE ?

Maintenant que nous avons examiné quels étaient les nouveaux rôles des représentants du personnel et des syndicats, il nous faut répondre à une question que certains de nos interlocuteurs nous ont posée : les syndicats ont-ils une raison d'être ? Ne pourrait-on pas les remplacer par autre chose ?

Nous avons déjà vu que la hiérarchie pouvait souvent se positionner comme concurrente de la représentation syndicale, notamment dans le domaine de la diffusion de l'information et de l'agrégation des désirs des salariés. Mais cette même hiérarchie est inadaptée à confronter une logique sociale à la logique économique et ne peut donc suffire : elle ne peut être juge et partie dans un certain nombre de domaines comme la négociation ou la défense des droits individuels des salariés. Les directions des grandes entreprises sont les premières à reconnaître ce besoin d'une représentation autre.

Face à la crise de la représentation syndicale, des adversaires du syndicalisme, notamment des dirigeants qui vivent l'intervention de syndicats comme une invasion de leur entreprise, proposent de renforcer les pouvoirs de la représentation élue par rapport à la représentation syndicale. Eu égard aux rôles des représentants du personnel et des syndicats tels que nous les avons décrits, les syndicats semblent cependant avoir un avantage sur la simple représentation élue et même sur les syndicats autonomes non confédérés.

- Un élu, s'il est seul et peu solidaire des autres élus, aura des difficultés à faire respecter les droits individuels des salariés face à une hiérarchie hostile : il sera sans doute beaucoup plus sensible aux diverses pressions.

- Quelle représentativité aura un élu sans appuis structurés lors d'une négociation ? On a vu les chauffeurs routiers en grève désigner des représentants pour négocier et les désavouer après quelques instants. La légitimité électorale n'octroie malheureusement pas la représentativité pour la durée du mandat ! Les accords seront-ils remis en cause à chaque fois que le délégué qui les a signés ne se représente plus aux élections. Les syndicats, eux, assurent une continuité minimale de la représentation.

- Quel message pourra diffuser un élu seul à l'intérieur de l'entreprise, et comment pourra-t-il prendre la température de l'ensemble de l'entreprise ? La section syndicale performante organise une certaine communication entre les délégués et est ainsi un efficace relai d'information.

- Quelle ouverture sur l'environnement, certes utile à la société mais aussi à l'entreprise, pourra apporter un élu sans contacts à l'extérieur, ou un syndicat autonome nombriliste qui se refuse à ouvrir ses fenêtres sur le vaste monde ?

La représentation élue seule peut se concevoir dans les petites entreprises où une seule personne peut facilement être au contact de toutes les autres et donc devenir représentative. Le législateur le

reconnaît d'ailleurs puisque le délégué syndical n'a pas d'existence juridique dans les entreprises de moins de cinquante salariés, et que dans ces dernières c'est le délégué du personnel qui joue le rôle clé. Mais cette représentation élue manquera de contacts avec les autres entreprises du secteur et ces réflexions sont de toute façon difficilement transposables aux grandes entreprises, dans lesquelles il semble que les structures syndicales assurent une continuité et une solidité qu'apprécient d'ailleurs non seulement les Directions des Relations Sociales, mais aussi les autres directions, même si ces dernières ont parfois des mots moins tendres envers les syndicats.

Dans les grandes entreprises les "autonomes" étaient souvent à l'origine des candidats poussés par la direction. Si ces personnes étaient très souples pour négocier au quotidien, elles se sont apparemment révélées incompetentes pour la résolution de conflits. Aujourd'hui les autonomes seraient animées par des personnes réellement intéressées par les fonctions syndicales. Elles acceptent donc de s'investir réellement dans leurs fonctions de représentation du personnel mais manquent de structures pour être capables de diffuser l'information ou de consulter.

On observe d'ailleurs que ces autonomes et ces non-syndiqués se rapprochent des grandes confédérations syndicales existant au plan local en cas de problèmes délicats. Un bon exemple est sans doute la menace récente de liquidation chez Majorette où des élus sans étiquette ont cherché à se rattacher à la CFDT.

La représentativité élue ne saurait satisfaire seule aux besoins de structure et de continuité exigés pour valoriser les relations sociales dans l'entreprise. D'après nos interlocuteurs, en Allemagne où les organisations syndicales ne bénéficient pas de priorité²⁵ lors de l'élection des représentants du personnel, le système ne fonctionne que parce qu'en fait il y a une étroite connexion entre les représentants au Conseil d'entreprise (Betriebsrat), les représentants au Conseil de Surveillance (Aufsichtsrat) et les syndicats.

Somme toute quelles sont dans les entreprises en France les prérogatives des syndicats par rapport à des représentants élus ? Les syndicats dits représentatifs peuvent nommer un délégué dans une entreprise quelle que soit leur audience dans cette entreprise. Ces délégués syndicaux ont le privilège de la négociation dans l'entreprise, ce qui interdit au comité d'entreprise de négocier alors qu'il aborde ce type de problèmes. Les syndicats se voient en outre réserver le premier tour des élections des représentants du personnel. La question qui se pose en tout premier lieu est donc de savoir s'il faut réserver la négociation aux organisations syndicales. Il nous semble que dans de grandes entreprises seuls les syndicats, par les structures qu'ils apportent, sont susceptibles d'être représentatifs et de conserver leur représentativité dans le temps. Mais il nous paraît également logique que l'obligation pour l'employeur de négocier avec un syndicat puisse être assujettie à un seuil minimal de représentativité, qu'il serait facile de baser sur les résultats électoraux : pourquoi un syndicat qui ne représenterait qu'un pour cent des électeurs serait-il représentatif ? Il ne pourrait être vécu que comme une intrusion dans l'entreprise, non seulement par l'employeur mais aussi par la grande majorité des salariés. On peut songer à rapprocher la négociation du comité d'entreprise tout

²⁵En France le premier tour des élections est réservé aux listes syndicales. Si ces dernières ne sont pas élues au premier tour d'autres listes peuvent se présenter au second.

en lui gardant un encadrement syndical. Sans se prononcer sur une solution précise dont nous ne serions pas en mesure d'évaluer toutes les conséquences, nous estimons que si la négociation se déroulait dans des comités d'entreprise où sont présents des représentants syndicaux et si la signature des accords arrivait à inclure une logique de légitimité électorale et une logique de continuité et de structures syndicales, ce ne serait que mieux pour tous les partenaires. En second lieu se pose la question de savoir s'il faut réserver le monopole de la présentation des listes électorales lors du premier tour aux syndicats représentatifs. Nous essayerons de répondre à cette question après avoir étudié le lien des représentants avec les salariés²⁶.

²⁶cf IV.1.c

IV. LES QUESTIONS CLES POUR LES SYNDICATS

Puisque nous avons montré que le bon fonctionnement de l'entreprise et de la société passait par une représentation du personnel et un certain syndicalisme, peut-on favoriser leur avènement ? Cette question s'adresse au législateur et au patronat, mais aussi aux syndicats eux-mêmes.

Il faut, pour parvenir à un redressement du syndicalisme, résoudre plusieurs problèmes. Trois questions clés devront notamment trouver des réponses :

- comment faire renaître un dialogue entre les salariés et leurs représentants ?
- comment inciter les salariés les plus compétents pour ces postes à se présenter comme candidats aux élections professionnelles ?
- quel devrait être le rôle des fédérations et des confédérations ?

1 La relation avec les salariés

a. La crise de la représentation : un problème global de société qui touche l'entreprise

Les salariés d'aujourd'hui sont plus méfiants que ceux d'hier. Ils n'aiment pas que l'on s'exprime à leur place. Ils critiquent facilement leurs représentants syndicaux. Ce problème de la représentation n'est pas spécifique au syndicalisme, il touche aussi les partis politiques. Pour Pierre Rosanvallon, "la crise du syndicalisme n'est qu'une manifestation parmi d'autres, même si c'est l'une des plus importantes, d'un problème global"²⁷.

La complexification des comportements sociaux est une des causes du problème. Pour Pierre Rosanvallon en effet il ne faut pas parler d'individualisme mais d'une situation de "multi-appartenance", où chaque acteur se sent solidaire de plusieurs communautés à la fois. Dans de telles conditions les individus ne s'engagent dans une action que si elle est limitée et que si elle ne les place pas en contradiction avec une de leurs appartenances. La phrase "les salariés veulent savoir pour quoi ils se battent" revient d'ailleurs souvent dans la bouche des syndicalistes que nous avons rencontrés.

L'entrée dans un monde médiatique bouleverse aussi totalement la notion de représentation. Un syndicaliste d'entreprise nous racontait que des salariés lui disent souvent "c'est pas vrai! J'ai entendu le contraire à la télé!". Grâce aux médias (qui dans l'usine portent les noms de journaux d'entreprise, voire télévision ou télématique d'entreprise), un dialogue direct s'instaure entre les hommes politiques et les électeurs, entre les dirigeants et les salariés, au détriment de tous les corps intermédiaires.

Le contact avec les salariés est un des problèmes graves se posant actuellement aux syndicats. Le pire cas qu'ont vécu les syndicats est sans doute le débat sur la flexibilité des horaires : ils se sont tous prononcés "contre" alors que les salariés dans le même temps y étaient massivement favorables.

²⁷"La question syndicale", Pierre Rosanvallon

b. Les difficultés pour garder le contact au quotidien

De tous les côtés la critique fuse : les syndicats se seraient institutionnalisés, ils auraient perdu le contact avec les salariés. Pour défendre les droits individuels des salariés, il faut passer beaucoup de temps sur les dossiers. Pour représenter les salariés dans la négociation il faut passer beaucoup de temps en réunion. Pour être un vecteur d'information il est parfois tentant de ne pas s'éloigner de l'ordinateur sur lequel on tape les tracts. Pour être une ouverture sur l'extérieur, les couloirs de l'entreprise ne sont pas des lieux toujours adéquats. Ces tâches, alliées à celles qui découlent des obligations légales de réunions, laissent peu de temps à passer au contact des salariés.

• Le désintéressement vis à vis de la fonction de délégué du personnel

Traditionnellement les délégués du personnel étaient les plus nombreux et donc les plus au contact des salariés. Mais la crise actuelle du militantisme syndical fait qu'il est difficile de trouver assez de monde pour remplir les listes. Les listes se retrouvent incomplètes ou complétées dans certains cas par des personnes extérieures au syndicat, tout en étant soumises à la concurrence des non-syndiqués. Les syndicats disposent donc plus difficilement de contacts dans les ateliers ou dans les bureaux. Un secrétaire de section nous a expliqué comment il faisait tout son possible pour avoir un délégué du personnel de son syndicat dans chaque secteur de l'usine. Dans certaines entreprises le temps où un nouveau militant était d'abord présenté comme délégué suppléant, puis comme délégué titulaire avant de pouvoir prétendre à une place au comité d'entreprise est bien loin.

A ce phénomène de raréfaction des liens viennent se rajouter l'attraction pour le comité d'entreprise, qui apparaît à bon nombre de militants comme plus valorisant, et la complexification des sujets traités. La fonction de délégué du personnel s'est progressivement vidée de son sens. Diverses lois ont en effet renforcé le rôle économique du comité d'entreprise (le transformant d'ailleurs en un pôle de négociation du salaire indirect, puisque c'est souvent au comité d'entreprise que sont débattues les questions de retraite complémentaire, de mutuelle, d'avantages au personnel pour les vacances et le logement, ...), confié les questions concernant la sécurité au CHSCT²⁸ et réservé la négociation annuelle aux délégués syndicaux. Certaines directions, lors de la réunion mensuelle où les délégués du personnel, posent leurs questions refusent systématiquement de répondre si les questions peuvent être rattachées à d'autres instances. Le contact originel avec les salariés, à savoir le délégué du personnel, est devenu une fonction où, pour reprendre le propos communément employé, l'on traite "des questions de carreaux cassés et de ch... bouchées." Ce qui explique le désintéressement actuel pour la fonction. De leur côté les syndicats semblent s'être livrés à une surenchère, chacun jouant à qui poserait le plus de questions et justifiant son importance et sa représentativité par le nombre de questions posées. Le niveau où se tiennent les réunions de délégués du personnel semble aussi avoir joué en leur défaveur : conformément à une bonne tradition jacobine

²⁸Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail.

ce type de réunion a pu être centralisé de manière excessive. Ainsi un interlocuteur nous a rapporté qu'une entreprise avec trois très grands établissements répartis autour de Paris organisait les réunions avec les délégués du personnel au siège. Ce dernier ne connaissait que rarement la nature des problèmes évoqués.

Il nous paraît très dommageable que le délégué dont le rôle principal est de maintenir le contact avec les salariés puisse ainsi être placé à la périphérie de tous les débats importants dans l'entreprise.

• Le problème de l'adhésion

Si le simple contact avec les salariés est difficile à maintenir, l'adhésion ne peut guère se porter mieux. Interrogeons nous en effet un instant sur les raisons d'adhérer à un syndicat en France. Il y en a relativement peu, puisque tous les salariés bénéficient des résultats des négociations entre les syndicats et les directions. Pourquoi donc aller payer une cotisation correspondant à un peu moins de 1% de son salaire quand on peut être le passager clandestin, celui qui bénéficie des avantages sans avoir les inconvénients. Nous n'étudierons pas ici toutes les raisons possibles pour adhérer : il semble cependant que la grande vague d'adhésion idéologique du début des années 1970 soit finie et que le désir de s'épanouir autrement que dans l'activité professionnelle conventionnelle ne puisse plus être une motivation suffisante. Les services proposés dans d'autres pays aux seuls adhérents (assurance chômage, mutuelles ...) sont disponibles sur le marché français sans avoir à passer par l'intermédiaire des syndicats. Deux autres motifs d'adhésion au syndicat existent: une personne que l'on trouve sympathique est au syndicat et propose d'y adhérer; ou encore l'on se sent menacé dans son emploi ou dans ses droits et que l'on cherche une défense auprès des syndicats. Cette dernière raison explique que l'assistance juridique et la défense des droits individuels puissent être mises en avant, tant dans les brochures des syndicats que lors de la campagne pour les élections prud'homales en 1992. Ceci ne veut pas dire que le syndicat ne défendra pas les non-adhérents, mais qu'il cherchera tout de même à proposer une gamme de défense plus étendue à ses adhérents. Toutefois même l'adhésion, une fois réalisée, ne garantit pas le contact entre le salarié et son syndicat. Ainsi le prélèvement automatique des cotisations, qui a pu assurer à certains syndicats des ressources plus stables, les a privés de la tournée de ramassage, habituellement confiée à de vieux militants, qui était une excellente occasion de discuter. Tout un débat est donc en cours pour rechercher d'autres formes de contacts : adhésion "à la carte", services additionnels pour les adhérents, réunions réservées aux adhérents... Car si le nombre d'adhérents n'est plus le critère essentiel pour juger de la représentativité d'un syndicat, les adhérents sont à la base des ressources financières des organisations et demeurent le vivier de militants potentiels par excellence, un réseau privilégié de communication et une communauté réunie par le rite du paiement mensuel du timbre. Si l'on ajoute que selon une étude du CERAT de Grenoble²⁹, le manque de militants et donc de candidats sur les listes syndicales est la cause essentielle du recul électoral des syndicats dans les entreprises, on comprend que les problèmes de l'adhésion et des résultats électoraux puissent être liés.

²⁹Dominique Labbé, "Elections aux comités d'entreprise : le déclin des syndicats ?"

c. Des pistes de solutions

Quelles solutions proposer pour résoudre ces problèmes ? Partant de la constatation que les salariés attendent des syndicats plus d'information et de consultation, et que les délégués du personnel sont les mieux répartis sur le terrain, il nous semble que seule la revalorisation du rôle de délégué du personnel en tant que relais d'information permettrait aux syndicats de retrouver leur lien avec leur base. D'une part les entreprises pourraient redonner du sens aux réunions de délégués du personnel en les décentralisant, et que le législateur (ou les partenaires sociaux) pourraient faire l'effort de former ces délégués afin qu'ils soient en mesure d'être le relais entre les lieux de négociation et les salariés, en particulier sur les questions économiques et sociales. Revaloriser la fonction en tant que relais d'information est en fait un léger changement d'orientation pour les délégués du personnel. Si l'on se réfère aux textes de la loi³⁰, le délégué a essentiellement pour mission de présenter les réclamations des salariés, et accessoirement il transmet leurs observations au comité d'entreprise et au comité d'hygiène et de sécurité. On pourrait imaginer de réduire la première mission (la réunion mensuelle des délégués du personnel est-elle vraiment utile ?) au profit de la seconde, en offrant la possibilité aux délégués du personnel de participer aux orientations du comité d'entreprise et de se faire rendre des comptes par ce dernier. Faut-il imaginer un système où les délégués du personnel éliraient les membres du comité d'entreprise, ou un système d'assemblée générale où le comité d'entreprise expliquerait son action et répondrait aux questions des délégués du personnel, ces derniers pouvant alors servir de relais dans les deux sens pour l'information économique ?

Cette revalorisation de la fonction implique pour nous une mesure qui peut paraître à d'autres une attaque des privilèges syndicaux : nous pensons qu'il faut supprimer l'exclusivité qu'ont les syndicats représentatifs de présenter une liste au premier tour des élections des représentants du personnel. S'il est clair que la situation actuelle permet aux syndicats d'avoir de meilleurs résultats électoraux, nous pensons qu'à terme avoir des militants qui ne prennent l'étiquette que pour pouvoir se présenter ou qui ne se présentent que pour compléter la liste nuit aux organisations syndicales. Quelle réputation pour un syndicat si les candidats qu'il a présentés restent dans leurs bureaux une fois élus sans s'intéresser aux problèmes qui les entourent ! Quelle réputation pour un syndicat si ses délégués ne se concertent jamais ! Une concurrence plus sauvage conduirait sans doute les syndicats à présenter dans un premier temps des listes incomplètes mais de bonne qualité, ce qui leur redonnerait du crédit, attirerait les adhérents, puis permettrait d'avoir de nouveaux militants et donc de reprendre du poids aux élections s'ils le méritent. Et si dans certaines entreprises les non-syndiqués sont capables de s'entendre et d'être plus performants que les syndicats, d'être représentatifs dans la durée, de bien traduire les opinions des salariés et de bien les informer, alors tant pis pour les syndicats qui ne seront pas à la hauteur puisque d'autres rempliront l'ensemble de leurs fonctions. L'ouverture sur l'environnement social extérieur sera sans doute réduite mais le dialogue social dans

³⁰cf annexe II.

l'entreprise réactivé. Et nous pensons que les syndicats ont les atouts pour relever ce défi. En outre cette situation plus précaire les inciterait sans doute à faire plus d'efforts pour présenter des listes communes, et donc à réaliser des compromis et mieux agréger les intérêts des salariés.

2 Y-a-t-il un délégué dans l'entreprise?

Nous avons vu, lorsque nous avons évoqué le syndicalisme "d'avant", que le syndicalisme pouvait être une échappatoire au système taylorien pour des personnes qui ne pouvaient connaître de progression de carrière satisfaisante dans l'entreprise. De plus la situation de représentant du personnel était valorisante. "Dans l'entreprise taylorienne, le responsable syndical en prise quasi-affective sur le collectif des travailleurs, reconnu par ceux-ci comme par l'employeur, pouvait se considérer comme jouant un rôle socialement utile et efficace". "Des générations d'hommes et de femmes de grande qualité ont ainsi sacrifié leur carrière professionnelle, tout en y trouvant une réelle satisfaction morale"³¹. Ainsi nous avons rencontré de vieux syndicalistes encore actifs aujourd'hui, hier portés par les foules et reçus par les ministres, aujourd'hui marginalisés dans une société qu'ils jugent "individualiste".

Aujourd'hui, les chefs de service préfèrent orienter les meilleurs ouvriers et les meilleurs employés vers d'autres plans de carrière, afin de les intégrer progressivement à la hiérarchie de l'entreprise. De plus, les perspectives de carrière des délégués, une fois leur mandat effectué, ne sont pas toujours très satisfaisantes. Les délégués seraient, certains le laissent entendre, en moyenne de moins bonne qualité qu'avant. Ceci explique peut-être cela. Nous pensons notamment que les volontaires seraient plus nombreux si les réticences des hiérarchies à la réinsertion des délégués étaient moins grandes. Aujourd'hui dans des entreprises où le patron a une attente positive face aux représentants du personnel le mandat peut être un élément valorisant de la carrière. Il apporte au mandaté une formation économique et une expérience humaine, et une vision transverse de l'entreprise. Les délégués à vie, pour qui la fin de carrière pouvait être une place de permanent au sein d'un syndicat, pourraient céder la place à des délégués temporaires³². Pour encourager les individus à s'impliquer dans l'action représentative de nombreuses grandes entreprises mettent en place des accords visant à assurer une certaine évolution de la rémunération en cours de mandat et à faciliter la réinsertion des délégués à l'issue de leurs mandats. Par exemple chez Casino les représentants, dont les crédits d'heures représentent la moitié ou plus de la durée mensuelle du travail, verront leur salaire évoluer "comme la moyenne du coefficient auquel il est classé". Par exemple encore, chez Renault, les représentants du personnel ont l'assurance de retrouver à l'issue du mandat une activité professionnelle correspondant à la qualification et de bénéficier sur demande d'un stage professionnel de recyclage.

Ces réinsertions ne sont pas sans poser de problèmes. Certaines directions soulignent que même si les réticences des hiérarchies sont vaincues, les délégués de haut niveau vivent parfois mal leur retour à un travail normal : ils ont pris l'habitude d'évoluer librement et de traiter d'égal à égal avec la direction générale, et se retrouvent du jour au lendemain à un poste précis avec des contraintes

³¹"Les lois Auroux 10 ans Après", Michel Coffineau

³²Ceci pose un problème eu égard au degré d'expertise attendu des représentants du personnel dans les différentes institutions de l'entreprise, que l'on ne saurait résoudre qu'en rallongeant les mandats techniques.

hiérarchiques. Beaucoup s'imaginent travaillant au service des ressources humaines, ce qui n'est pas toujours possible ni souhaitable.

Le syndicaliste en France a longtemps été considéré comme un révolutionnaire, fondamentalement hostile à la direction des entreprises; tout passage à d'autres fonctions semblait donc impossible. Aujourd'hui l'avenir du syndicalisme passe par une prise de conscience généralisée de la normalité et de l'utilité de sa fonction de médiateur.

3 Le rôle des fédérations et des confédérations

a. La menace des corporatismes

Va-t-on connaître un grand retour des corporatismes ? Chacun garde à l'esprit les coordinations des infirmières ou des cheminots, et le risque d'apparition d'une coordination, d'après beaucoup de nos interlocuteurs, ne saurait être limité au secteur public, même si c'est dans ce secteur qu'il est le plus visible. Les études ayant porté sur ces coordinations ont montré que le fil conducteur de ces mouvements était avant tout une revendication de l'identité professionnelle, la négation d'un syndicalisme transprofessionnel qui pouvait se permettre d'ignorer les différences entre métiers et tenir un langage unique et simplificateur. Mais ces coordinations sont sans continuité temporelle, sans légitimité durable, sauf lorsqu'elles se transforment elles-mêmes en syndicats. Elles sont la sanction d'un syndicalisme qui n'a pas su montrer qu'il tenait compte des particularités de chacun tout en effectuant les arbitrages nécessaires. Le dépassement du syndicalisme par sa base est-il nouveau ? Les conflits des dix dernières années dont nous avons pu discuter sont souvent partis d'une explosion sociale autonome et n'ont été repris qu'ensuite par des syndicats. Le phénomène n'est pas nouveau et les syndicats de demain ne sont pas nécessairement des syndicats corporatistes, mais aussi ceux qui sauront tenir compte des différences, arbitrer entre elles et expliquer pourquoi ils font ainsi. En tous cas, il ne faut pas, à notre avis, désespérer du sens de la solidarité des Français : d'une part, le brassage des classes sociales fait que dans chaque famille aujourd'hui se trouvent un fonctionnaire, un salarié d'une grande entreprise, un salarié d'une P.M.E., ... d'autre part aujourd'hui la culture économique est telle que tous - ou presque - ont conscience du "phénomène des vases communicants", qui fait que beaucoup d'avantages donnés aux uns sont payés par d'autres ; selon certains syndicalistes, le syndicat lui-même aurait le devoir de mettre en valeur ces réalités économiques.

b. Revivifier les structures syndicales externes à l'entreprise

Nous avons vu dans la partie précédente que le syndicalisme, par rapport à la simple représentation élue, apportait à l'entreprise une certaine ouverture sur l'extérieur. Cet apport se fait bien évidemment à travers les fédérations professionnelles, les unions locales et les confédérations³³.

• La fédération professionnelle

Au niveau de la fédération professionnelle se négocient les accords de branches. En France moins d'un million de travailleurs ne sont pas couverts aujourd'hui par une convention collective³⁴. L'idée de la convention de branche est pour les salariés de maintenir une égalité sociale à l'intérieur d'une même industrie, pour les employeurs d'éviter des distorsions de concurrence.

Mais la pratique de la négociation collective au niveau de la branche connaît de plus en plus de difficultés actuellement en France comme en Italie où elle était très développée. On n'a assisté à une renégociation totale d'une convention collective que dans le secteur des assurances, même si des amendements aux conventions existantes sont fréquemment ajoutés. Cela peut sans doute s'expliquer par l'hétérogénéité croissante des entreprises dans une même branche professionnelle. Il suffit pour s'en convaincre de penser à la convention collective de la métallurgie qui couvre toutes les tailles d'entreprises et des réalités fort différentes. Les conventions de branche ont souvent conduit à négocier des salaires minima, des avantages de salaires indirects et autres. Mais les salaires minima des conventions n'ont rapidement plus rien eu à voir avec les salaires réels du secteur. Les organisations patronales critiquent le droit d'extension automatique, qui d'après elles diminue l'importance de l'acte contractuel : cela aurait tendance à déresponsabiliser les entreprises. Il faut sans doute opposer à une vision du Ministère du Travail orientée vers la défense des intérêts des salariés les plus dispersés, ceux des PME, une vision de grands groupes que peuvent avoir les organisations patronales et les fédérations syndicales professionnelles dont les représentants principaux sont puisés

³³Pour les lecteurs qui ne sont pas spécialistes du monde syndical, il n'est peut-être pas inutile de rappeler quelles sont les différentes structures syndicales externes à l'entreprise. Dans un établissement on trouve la section syndicale. Le regroupement d'un petit nombre de sections syndicales d'une même branche d'industrie donne un syndicat. Les syndicats se regroupent au niveau local en unions locales, à leur tour rattachées aux unions départementales ou régionales. Mais la structure est en fait matricielle car les syndicats sont aussi rattachés à une fédération professionnelle. Les fédérations professionnelles et les différents groupements géographiques sont représentés dans les instances confédérales interprofessionnelles, avec une alchimie de droits de votes variant d'une confédération à une autre.

³⁴Dans chaque branche professionnelle telle que l'on peut la définir d'après son code INSEE, les partenaires sociaux négocient la convention collective. Une fois cette dernière signée elle engage tous les salariés et toutes les directions des entreprises représentées par les organisations patronales signataires. Les entreprises non membres d'organisations patronales ne sont donc pas concernées. Pour pallier ce manque l'Etat s'est prévu le droit d'étendre automatiquement une convention collective à toutes les entreprises du secteur.

dans ces mêmes groupes. Ce tableau très noir pourrait amener à se demander si la négociation collective au niveau de la branche est encore justifiée. Nous ne répondrons pas à cette question très polémique, mais nous nous contenterons de noter que les fédérations professionnelles gardent un intérêt pour les syndicalistes d'entreprises, mêmes si ces derniers ne ménagent pas leurs critiques. Les fédérations sont bien imprégnées de la culture de l'industrie dont elles s'occupent. Elles permettent aux délégués des grandes entreprises du secteur de dialoguer entre eux, et donc de se passer quelques idées plus facilement que ne le font des structures dirigeantes. Cela permet donc aux contre-pouvoirs des entreprises d'apprécier les différentes stratégies qui se jouent sur le secteur. Les directions des grands groupes semblent en outre être friandes des contacts avec les fédérations syndicales professionnelles, puisque beaucoup d'entre elles nous ont dit entretenir des relations régulières. Il faut dire que le délégué syndical central d'un groupe est nommé par sa fédération. Les grands groupes peuvent donc par ces contacts sans doute dénoncer les excès de tel ou tel délégué trop zélé, même s'ils ne peuvent pas toujours obtenir la correction de ces excès.

Même si les négociations salariales ne semblent plus pouvoir se faire au niveau de la branche, les questions de formation professionnelle et de reconnaissance des qualifications acquises dans d'autres entreprises incitent à ne pas rejeter trop vite le principe des accords de branche.

• Les unions locales, départementales et régionales

Les unions locales ont un rôle plus difficile à définir. Elles ont joué le rôle de bourse du travail au niveau local, et le rejouent peut-être actuellement à très petite échelle. Un militant licencié n'hésitera pas à regarder s'il n'y a pas une possibilité de se replacer dans une autre entreprise de la région. Elles permettent aux syndicats de surveiller la situation au niveau des bassins d'emploi et si nécessaire de tirer la sonnette d'alarme. Il faut ajouter à cela les différentes formations des militants qui sont organisées par les unions locales, départementales ou régionales.

Les militants des syndicats dans les entreprises sont parfois très distants des unions locales. Sans doute pourraient-elles apporter une bonne contribution logistique aux sections parfois démunies et développer leurs services aux sections syndicales.

• Les confédérations

Les confédérations sont plus riches en ressources matérielles et humaines. Si traditionnellement elles adoptaient une ligne politique, nous avons vu que ce rôle avait perdu de son importance avec l'affaiblissement des idéologies. Ce sont elles qui fournissent ou désignent tous les représentants dans les institutions nationales et organismes paritaires : UNEDIC, caisses d'assurance maladie, Conseil Economique et Social, ... Les confédérations doivent également être en mesure d'arbitrer des conflits internes entre fédérations ou entre unions régionales. Si le compromis social se fait à tous les niveaux de l'organisation, la confédération est le niveau supérieur de ce compromis. Les confédérations se voient reprocher par les salariés d'être des organisations obscures et totalisantes. Une certaine transparence ne leur ferait sans doute pas de mal. Il ne nous apparaît pas illogique qu'il

existe des divergences d'intérêts au sein des confédérations. Mais pourquoi les confédérations n'apprendraient-elles pas à organiser le débat au niveau national avec un minimum de clarté ? Les militants, les adhérents et les salariés y trouveraient sans doute plus d'apports pour une réflexion collective que ce qui leur est fourni actuellement par des positions figées dont ils ne comprennent pas toujours les tenants et aboutissants.

c. Améliorer les services rendus aux sections

• Expertise

Après avoir brossé ce tableau des structures externes, il faut se demander si les militants des entreprises sont satisfaits de ce que leur apporte la fédération. Dans les grosses entreprises les militants sont assez durs avec les différentes instances, car ils ont tendance à estimer qu'ils vivent assez bien en autarcie, même s'ils acceptent de participer à quelques commissions externes. Cependant ces instances externes ne sont pas sans favoriser les contacts entre militants d'entreprises du même secteur ou de la même région. Mais les militants des petites entreprises sont plus dépendants des instances externes du syndicat. En effet nous avons vu comment le besoin d'information et d'expertise s'était accru dans les entreprises. Or le militant de la petite entreprise n'a pas les moyens de s'abonner à toutes les revues parlant de son secteur, ni d'avoir recours à un expert externe pour effectuer une proposition à sa direction à chaque fois que cela est nécessaire. Certes il existe déjà un certain nombre de cabinets d'experts en tout genre qui gravitent autour des organisations syndicales. On a d'ailleurs là une bonne voie pour recaser d'anciens permanents qui se sont spécialisés dans un domaine et souhaitent quitter leurs fonctions syndicales. Mais des militants d'une entreprise moyenne nous expliquaient que sans la base de données de leur fédération, riche en exemples d'accords, ils n'arriveraient jamais à apporter des réponses à tous les problèmes sur lesquels ils devaient émettre leur avis. Si l'on ne peut demander aux instances du syndicat d'envoyer un expert dans chaque entreprise, on peut penser que les fédérations seraient en mesure d'avoir une certaine mémoire collective de la négociation et de développer un système de bases de données, de centre de documentation.

• Formation

En sus de ce rôle "d'expertise" qui n'est sans doute pas très développé aujourd'hui, on ne peut parler de structures externes à l'entreprise sans parler de formation des militants. Quelle que soit la confédération la formation comporte au moins quatre degrés. Le degré élémentaire est un premier contact entre le nouvel adhérent et son syndicat, lui faisant découvrir à quelle organisation il vient d'adhérer et lui présentant l'entreprise dans laquelle il travaille d'une manière plus globale qu'il n'en avait sans doute l'occasion. Les formations suivantes sont destinées aux militants, les informant sur le droit du travail, leur donnant les bases nécessaires à l'exercice de leur fonction syndicale. Si le

premier niveau est effectué dans l'entreprise ou au syndicat local, les niveaux suivants sont assurés par les unions régionales ou départementales et axés sur l'expression orale. Les niveaux supérieurs de formation sont beaucoup plus consommateurs de temps et sont plus destinés à des permanents. Chaque confédération a son centre de formation au niveau national. Les organisations syndicales ont toujours attaché une grande importance à former elles-mêmes leurs militants, puisque c'était le mode essentiel de transmission de l'idéologie. Aujourd'hui la formation nous apparaît comme un axe que les syndicats devraient renforcer. Il est clair qu'ils forment leurs militants actifs, mais il leur serait sans doute aussi utile de former leurs délégués du personnel afin que ceux-ci puissent expliquer sur le terrain la politique suivie par le syndicat dans l'entreprise. Nous ne voulons pas dire que ces formations n'existent pas mais plutôt que les personnes y ont peu recours actuellement.

• Vision globale de la société

Nous ne reviendrons pas sur l'importance jouée par les syndicats dans le fonctionnement d'une nuée d'organisations paritaires et de charges de la société civile. Il faut cependant constater à ce sujet que peu de salariés, voire peu d'adhérents, sont conscients de cette fonction des syndicats. Le message ne passe donc pas jusqu'aux entreprises. Peut-être les syndicats, pour retrouver une partie de leur légitimité, pourraient-ils expliquer localement ce qu'ils font au niveau national. Les syndicats italiens semblent amener les débats de société au sein des usines et il semble que cela leur ait profité jusqu'à maintenant.

d. Le problème du financement

L'amélioration des services rendus aux sections passe peut-être par l'accroissement des dépenses. Or un problème actuel des confédérations est lié au financement des organisations syndicales et aux conséquences qui en découlent. Le financement, même s'il est relativement obscur, repose encore en grande partie sur les cotisations des adhérents. Les aides versées par l'Etat au titre de différents chapitres budgétaires, les publicités passées dans les revues syndicales par certaines sociétés sont un complément utile mais qui ne saurait suffire à lui seul. Le manque de militants se répercute donc avec des conséquences fâcheuses pour les confédérations. Dans le même temps un syndicat qui veut être efficace continue à consommer des frais de déplacement et de diffusion de l'information. Il a fallu réduire les effectifs payés par les syndicats et se reposer beaucoup plus sur les détachés de la fonction publique ou des grandes entreprises du parapublic. Cette différence d'origine entre militants des confédérations et militants des entreprises n'a pas amélioré le dialogue...

Nous pensons que le remplacement progressif de ces financements indirects par un financement clair par les pouvoirs publics serait préférable, éventuellement fonction des résultats électoraux. Mais les difficultés rencontrées pour réformer le financement des partis politiques nous suggèrent de ne pas trop espérer des changements rapides ...

CONCLUSION

L'étude que nous avons menée, si elle ne permet certainement pas de décrire en ces quelques pages la diversité et la richesse du syndicalisme français, nous aura fait découvrir un univers fort peu familier aux ingénieurs sortant d'école et qu'ils ont pourtant à côtoyer très rapidement par la suite. Sans négliger cet enrichissement personnel il nous paraît utile de souligner quelques points que nous avons pu dégager de notre étude, qui nous semblent trancher avec les idées préconçues que l'on peut avoir sur la question. Ces points mériteraient sans doute d'être mieux connus de toutes les personnes qui ne vivent pas directement au contact de l'univers syndical des entreprises.

Le syndicalisme a profondément évolué et si le vocabulaire pour en parler est le même, il ne se réfère plus aux mêmes signifiés. D'un syndicalisme organisé autour d'une idéologie de lutte des classes, d'une taylorisation de l'entreprise et de profits à partager, nous nous recentrons sur un syndicalisme qui défend les droits individuels des salariés, les représente dans les négociations et assure l'existence d'un réseau de communication dans l'entreprise et une ouverture de cette dernière sur son environnement social. Le brutal rapport de force de la grève est progressivement remplacé par la bataille de l'information et des idées.

Une représentation de la logique sociale dans l'entreprise est utile, non seulement pour les salariés mais aussi pour les entreprises et la société civile. Les grandes confédérations syndicales sont de manière générale mieux structurées pour remplir les différents rôles de cette représentation de la logique sociale que les hiérarchies des entreprises, les syndicats autonomes ou les simples représentants élus.

Cependant les nouveaux rôles des syndicats les ont conduits à devenir des experts de la négociation et des dossiers, ce qui a pu fragiliser le lien qu'ils avaient avec les salariés et donc le fondement de leur légitimité. Il n'y a pas de solution miracle, le redressement du syndicalisme sera long et douloureux. Les syndicats sont en effet engagés sur des pentes savonneuses. Il est aisé de se discréditer, mais beaucoup plus difficile de regagner la confiance. Des délégués peu motivés, même s'ils ne sont pas les plus nombreux, ternissent l'image des syndicats, motivent une certaine répression patronale, si bien que les salariés qui seraient les plus compétents ne sont pas candidats, entraînant ainsi une dégradation de l'efficacité de la représentation du personnel. Le patronat, craignant un manque de communication avec les salariés, met en place de nouveaux modes de management qui affaiblissent encore plus les syndicats ... il sera difficile de quitter ce cercle vicieux.

Un renforcement du lien avec les salariés, qui passe sans doute par une revalorisation du rôle du délégué du personnel, doit être accompagné d'un accroissement des services rendus aux sections syndicales par les structures syndicales externes à l'entreprise et d'une plus grande visibilité aux yeux de tous du travail qu'effectuent les syndicats à tous les niveaux de la société. Là aussi les changements sont difficiles, bien qu'un grand travail ait déjà été accompli. Ne sous-estimons pas le poids de l'histoire dans les grandes confédérations, la difficulté des changements de doctrine, et les

intérêts propres du personnel de l'appareil syndical qui est parfois très institutionnalisé et donc attaché au statu quo.

Si le travail à mener est un long travail de fond, certains estiment qu'un choc est devenu nécessaire pour donner l'impulsion initiale suffisante : d'où des idées d'une recomposition syndicale (qui verrait le regroupement des syndicats réformistes), ou d'un plan Marshall pour le syndicalisme (qui donnerait aux organisations syndicales des moyens financiers importants, fournis par les pouvoirs publics et les entreprises), avancées par certains de nos interlocuteurs.

ANNEXES

Annexe I : Brève histoire du paysage syndical français

Le texte qui autorise la création de syndicats en France date de 1884. Nous ne prétendons pas faire ici concurrence aux excellents ouvrages qui retracent les histoires des différentes confédérations, mais nous pensons qu'il peut être utile de rappeler ici les dernières fusions et scissions qui ont marqué le syndicalisme français et laissent encore aujourd'hui des divergences entre organisations. Ainsi la scission de 1964 de la CFTC qui a donné naissance à la CFDT et la CFTC, divisées sur la question de la laïcité, ou la scission d'après-guerre de la CGT en CGT, CGT-FO (opposée à la grève contre le plan Marshall) et FEN (qui n'a pas voulu se rattacher à l'une des deux autres branches issues de la scission) ont laissé des plaies qui n'ont certainement pas fini de se refermer.

Les cinq organisations reconnues représentatives au plan national au titre de l'article L.133-2 sont la CGT, FO, la CFDT, la CFTC et la CGC. La CGC est la seule des cinq à représenter des intérêts catégoriels (maîtrise et cadres), les autres organisations ayant leurs groupements de cadres affiliés.

La "famille des syndicats CGT" a vu le jour en 1895. Entre 1921 et 1936 coexistent la CGT et la CGTU, suite à une scission entre partisans d'un lien fort avec le PCF révolutionnaire (CGTU) et ses adversaires. Le Front Populaire voit la réunification des deux tendances jusqu'à l'exclusion des communistes en 1939 à la suite du pacte germano-soviétique. Grâce à la résistance a lieu une réunification en 1943, laquelle réunification dure jusqu'à la scission de 1948 décrite ci-dessus.

La CFTC naît quant à elle en 1919 et ne connaît pas de fusion ou de scission avant 1964.

La CGC est créée en 1944 par fusion. De 1969 à 1980 la CGC est scindée en CGC et UCT.

Quelques noms de dirigeants :

CGT

Victor Griffuelhes, Léon Jouhaux, Georges Séguy, Henri Krasucki

Actuellement : Louis Viannet

CFTC

Jules Zirnheld, Gaston Tessier, Maurice Bouladoux, Eugène Descamps, Jacques Tessier

Actuellement : Alain Deleu

CFDT

Eugène Descamps, Edmond Maire, Jean Kaspar

Actuellement : Nicole Notat

CGT-FO

Léon Jouhaux, Robert Bothereau, André Bergeron

Actuellement : Marc Blondel

CGC

Actuellement : Paul Marchelli

Annexe II : Quelques points de droit sur les représentants du personnel et les syndicats

Le but de cette annexe n'est pas de donner une idée complète de l'état du droit français sur la représentation du personnel dans l'entreprise mais plutôt de donner au lecteur non expert dans le domaine des relations sociales de l'entreprise une idée des attributions des différentes institutions. Nous nous contentons donc ici de quelques extraits choisis de textes législatifs, les points de suspension représentant des coupures et les parties en italique des notes des auteurs de cette annexe.

Conventions et accords collectifs de travail

- L.132-2 La convention ou accord collectif est acte, écrit à peine de nullité, qui est conclu entre :
- d'une part, une ou plusieurs organisations syndicales reconnues représentatives...
 - d'autre part, une ou plusieurs organisations syndicales d'employeurs ou tout autre groupement d'employeurs, ou un ou plusieurs employeurs pris individuellement...
- L.132-12 Les organisations qui sont liées par une convention de branche ou, à défaut, par des accords professionnels, se réunissent, au moins une fois par an, pour négocier sur les salaires et, au moins une fois tous les cinq ans, pour examiner la nécessité de réviser les classifications...
- L.132-27 Dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives au sens de l'article L.132-2, l'employeur est tenu d'engager chaque année une négociation sur les salaires effectifs, la durée effective et l'organisation du temps de travail.
- L.133-2 La représentativité des organisations syndicales est déterminée d'après les critères suivants :
- les effectifs ;
 - l'indépendance ;
 - les cotisations ;
 - l'expérience et l'ancienneté du syndicat ;
 - l'attitude patriotique pendant l'occupation.
- L.133-8 ... Les dispositions d'une convention de branche ou d'un accord professionnel ou interprofessionnel, répondant aux conditions particulières déterminées par la section précédente [*statut des négociateurs et contenu de l'accord*], peuvent être rendues obligatoires pour tous les salariés et employeurs compris dans le champ d'application de ladite convention ou du dit accord, par arrêté du ministre chargé du travail ...

-
- L.135-1 Sans préjudice des effets attachés à l'extension ... les obligations et accords collectifs du travail obligent tous ceux qui les ont signés, ou qui sont membres des organisations ou des groupements signataires...

Les syndicats professionnels

- L.411-1 Les syndicats professionnels ont exclusivement pour objet l'étude et la défense des droits ainsi que des intérêts matériels et moraux, tant collectifs qu'individuels, des personnes visées par leurs statuts.
- L.411-11 Ils ont le droit d'ester en justice. Ils peuvent devant toutes les juridictions exercer tous les droits réservés à la partie civile relativement aux faits portant un préjudice direct ou indirect à l'intérêt collectif de la profession qu'ils représentent.
- L.411-17 Ils peuvent passer des contrats ou conventions avec tous autres syndicats, sociétés ou entreprises. Sont seules admises à négocier les conventions et accords collectifs du travail les organisations de salariés constituées en syndicats conformément au présent titre, à l'exclusion des associations quel qu'en soit l'objet...
- L.412-2 ... Il est interdit à tout employeur de prélever les cotisations syndicales sur les salaires de son personnel et de les payer au lieu et place de celui-ci. Le chef d'entreprise ou ses représentants ne doivent employer aucun moyen de pression en faveur ou à l'encontre d'une organisation syndicale quelconque...
- L.412-6 Chaque syndicat représentatif peut décider de constituer au sein de l'entreprise une section syndicale qui assure la représentation des intérêts matériels et moraux de ses membres ...
- L.412-9 *[Mise à disposition par l'employeur d'un ou plusieurs locaux syndicaux en fonction de la taille de l'entreprise]*
- L.412-10 Les adhérents de chaque section syndicale peuvent se réunir une fois par mois dans l'enceinte de l'entreprise en dehors des locaux de travail suivant des modalités fixées par accord avec le chef d'entreprise...
- L.412-11 Chaque syndicat représentatif qui constitue une section syndicale "dans les entreprises et organismes ... qui emploient au moins cinquante salariés désigne ... un ou plusieurs délégués syndicaux pour le représenter auprès du chef d'entreprise.

Dans les entreprises ... qui emploient moins de cinquante salariés, les syndicats représentatifs peuvent désigner un délégué du personnel, pour la durée de son mandat, comme délégué syndical. Sauf disposition conventionnelle, ce mandat n'ouvre pas droit à

un crédit d'heures. Le temps dont dispose le délégué du personnel pour l'exercice de son mandat peut être utilisé dans les mêmes conditions pour l'exercice de ses fonctions de délégué syndical.

L.412-12 *[Dans les entreprises comportant au moins deux établissements de cinquante salariés chacun ou plus, possibilité pour les syndicats représentatifs de désigner un délégué syndical central d'entreprise.]*

L.412-17 Dans les entreprises de moins de trois cents salariés, le délégué est, de droit, représentant syndical au comité d'entreprise ou d'établissement. Le délégué syndical est, à ce titre, destinataire des informations fournies au comité d'entreprise...

Pour l'exercice de leurs fonctions, les délégués syndicaux peuvent, durant les heures de délégation, se déplacer hors de l'entreprise ; ils peuvent également tant durant les heures de délégation qu'en dehors de leurs heures habituelles de travail, circuler librement dans l'entreprise et y prendre tous contacts nécessaires à l'accomplissement de leur mission, notamment auprès d'un salarié à son poste de travail, sous réserve de ne pas apporter de gêne importante à l'accomplissement du travail des salariés.

L.412-18 Le licenciement d'un délégué syndical ne peut intervenir qu'après autorisation de l'inspecteur du travail ou de l'autorité qui en tient lieu...

L.412-20 Chaque délégué syndical dispose d'un temps nécessaire à l'exercice de ses fonctions...*[le crédit d'heures est calculé en fonction de la taille de l'entreprise essentiellement et varie de 10 heures à 20 heures]*

L.412-21 Les dispositions du présent chapitre ne font pas obstacle aux conventions ou accords comportant des clauses plus favorables, notamment celles qui sont relatives à l'institution de délégués syndicaux centraux dans tous les cas où les dispositions législatives n'ont pas rendu obligatoire cette institution.

Aucune limitation ne peut être apportée aux dispositions relatives à l'exercice du droit syndical, tel qu'il est défini par le présent chapitre, par note de service ou décision unilatérale de l'employeur.

L.412-23 L'employeur doit engager avec les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise une négociation sur les modalités complémentaires d'exercice du droit syndical...

La ou les organisations syndicales non signataires de l'accord mentionné au présent article sont réputées, sauf refus manifesté dans le délai d'un mois à compter de sa signature, adhérer audit accord.

Les délégués du personnel

- L.421-1 Le personnel élit des délégués dans tous les établissements... La mise en place des délégués du personnel n'est obligatoire que si l'effectif d'au moins onze salariés est atteint... Dans les établissements de moins de onze salariés, des délégués du personnel peuvent être institués par voie conventionnelle...
- L.422-1 Les délégués du personnel ont pour mission :
- de présenter aux employeurs toutes les réclamations individuelles ou collectives relatives aux salaires, à l'application du Code du travail et des autres lois et règlements concernant la protection sociale, l'hygiène et la sécurité, ainsi que des conventions et accords collectifs de travail applicables dans l'entreprise ;
 - de saisir l'inspection du travail de toutes les plaintes et observations relatives à l'application des prescriptions législatives et réglementations dont elle est chargée d'assurer le contrôle.
- ... Les salariés conservent le droit de présenter eux-mêmes leurs observations à l'employeur ou à ses représentants.
- L.422-2 Lorsqu'il existe un comité d'entreprise, les délégués du personnel ont qualité pour lui communiquer les suggestions et observations du personnel sur toutes les questions entrant dans les compétences du comité.
- Il en est de même quand il existe un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.
- L.423-14 ... Au premier tour de scrutin chaque liste est établie par les "organisations syndicales représentatives". Si le nombre des votants est inférieur à la moitié des électeurs inscrits, il est procédé, dans un délai de quinze jours, à un second tour de scrutin pour lequel les électeurs peuvent voter pour les listes autres que celles présentées par les organisations syndicales.
- L.423-16 Les délégués sont élus pour un an et rééligibles...
- L.424-1 Le chef d'établissement est tenu de laisser aux délégués du personnel dans les limites d'une durée qui, sauf circonstances exceptionnelles, ne peut excéder quinze heures par mois, le temps nécessaire à l'exercice de leurs fonctions...
- L.424-2 Le chef d'établissement est tenu de mettre à disposition des délégués du personnel le local nécessaire pour leur permettre de remplir leur mission, et, notamment de se réunir. Les délégués peuvent faire afficher les renseignements qu'ils ont pour rôle de porter à la

connaissance du personnel sur des emplacements obligatoirement prévus et destinés aux communications syndicales, et aux portes d'entrée des lieux de travail.

- L.424-3 Pour l'exercice de leurs fonctions, les délégués du personnel peuvent, durant les heures de délégation, se déplacer hors de l'entreprise ; ils peuvent également tant durant les heures de délégation qu'en dehors de leurs heures habituelles de travail, circuler librement dans l'entreprise et y prendre tous contacts nécessaires à l'accomplissement de leur mission, notamment auprès d'un salarié à son poste de travail, sous réserve de ne pas apporter de gêne importante à l'accomplissement du travail des salariés.
- L.424-4 Les délégués du personnel sont reçus collectivement par le chef d'établissement ou son représentant au moins une fois par mois ... Les délégués sont également reçus par le chef d'établissement ou ses représentants, sur leur demande... Le temps passé par les délégués du personnel, titulaires ou suppléants, aux réunions prévues au présent article est payé comme temps de travail. Il n'est pas déduit du crédit d'heures dont disposent les délégués du personnel titulaires.
- L.425-1 Tout licenciement envisagé par l'employeur d'un délégué du personnel, titulaire ou suppléant, est obligatoirement soumis au comité d'entreprise qui donne un avis sur le projet de licenciement. Le licenciement ne peut intervenir que sur autorisation de l'inspecteur du travail dont dépend l'établissement...

Les comités d'entreprise

• Les comités d'entreprise

- L.431-1 Des comités d'entreprises sont constitués dans toutes les entreprises ... employant au moins cinquante salariés.
- L.431-4 Le comité d'entreprise a pour objet d'assurer une expression collective des salariés, permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production.
- ... Il exerce ses missions sans préjudice des dispositions relatives à l'expression des salariés, aux délégués du personnel et aux délégués syndicaux.
- L.432-1 Dans l'ordre économique, le comité d'entreprise est obligatoirement informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise...

[Les articles de ce chapitre précisent les domaines de compétence du comité d'entreprise, notamment emploi, durée du travail, conditions de travail, introduction de nouvelles technologies, formation, fusion, cession, acquisition de filiale, ...]

L.433-1 Le comité d'entreprise comprend le chef d'entreprise ou son représentant et une délégation du personnel comportant un nombre de membres fixé par décret en Conseil d'Etat compte tenu du nombre de salariés...

Sous réserve des dispositions de l'article L.412-17, chaque organisation syndicale de travailleurs représentative dans l'entreprise peut désigner un représentant au comité. Il assiste aux séances avec voix consultative...

L.433-10 ... Au premier tour de scrutin chaque liste est établie par les "organisations syndicales représentatives". Si le nombre des votants est inférieur à la moitié des électeurs inscrits, il est procédé, dans un délai de quinze jours, à un second tour de scrutin pour lequel les électeurs peuvent voter pour les listes autres que celles présentées par les organisations syndicales...

L.434-1 Pour l'exercice de leurs fonctions, les membres élus du comité d'entreprise et les représentants syndicaux au comité d'entreprise peuvent, durant les heures de délégation, se déplacer hors de l'entreprise ; ils peuvent également tant durant les heures de délégation qu'en dehors de leurs heures habituelles de travail, circuler librement dans l'entreprise et y prendre tous contacts nécessaires à l'accomplissement de leur mission, notamment auprès d'un salarié à son poste de travail, sous réserve de ne pas apporter de gêne importante à l'accomplissement du travail des salariés.

L.434-2 Le comité d'entreprise est présidé par le chef d'entreprise ou son représentant. Il est procédé par le comité à la désignation d'un secrétaire pris parmi les membres titulaires.

L.434-3 Le comité se réunit au moins une fois par mois... L'ordre du jour est arrêté par le chef d'entreprise et le secrétaire... Les résolutions sont prises à la majorité des membres présents.

L.434-4 Le chef d'entreprise ou son représentant doit faire connaître...sa décision motivée sur les propositions qui lui ont été soumises. Les déclarations sont consignées dans le procès-verbal. Le procès-verbal, après avoir été adopté, peut être affiché ou diffusé dans l'entreprise par le secrétaire du comité...

L.434-6 Le comité d'entreprise peut se faire assister d'un expert-comptable de son choix en vue de l'examen annuel des comptes...

-
- L.434-8 Le chef d'entreprise verse au comité une subvention de fonctionnement d'un montant annuel équivalent à 0,2% de la masse salariale brute ; ce montant s'ajoute à la subvention destinée aux activités sociales et culturelles ...
- L.435-3 Le comité central d'entreprise exerce les attributions économiques qui concernent la marche générale de l'entreprise et qui excèdent les limites des pouvoirs des chefs d'établissement...

• Le comité de groupe

- L.439-1 Un comité de groupe est constitué au sein du groupe formé par une société appelée, pour l'application du présent chapitre, société dominante, les filiales de celles-ci,..., et les sociétés dont la société dominante détient indirectement plus de la moitié du capital, dont le siège social est situé sur le territoire français.
- L.439-2 Le comité de groupe reçoit des informations sur l'activité, la situation financière et l'évolution de l'emploi dans le groupe ...
- L.439-4 Le comité de groupe se réunit au moins une fois par an...

Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

- L.236-2 Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail a pour mission de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés de l'établissement et de ceux mis à sa disposition par une entreprise extérieure... Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail se réunit au moins une fois tous les trimestres...
- L.236-4 Au moins une fois par an le chef d'établissement présente au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail :
- un rapport écrit faisant le bilan de la situation générale de l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail dans son établissement...
 - un programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail...

Le comité émet un avis sur le rapport et le programme ; il peut proposer un ordre de priorité et l'adoption de mesures supplémentaires...

[Le procès verbal est utilisé à des fins diverses : il est transmis à l'inspecteur du travail et est doit être joint à toute demande de subvention ou d'obtention de marché public...]

Annexe III : Documents sur l'évolution de la représentation syndicale

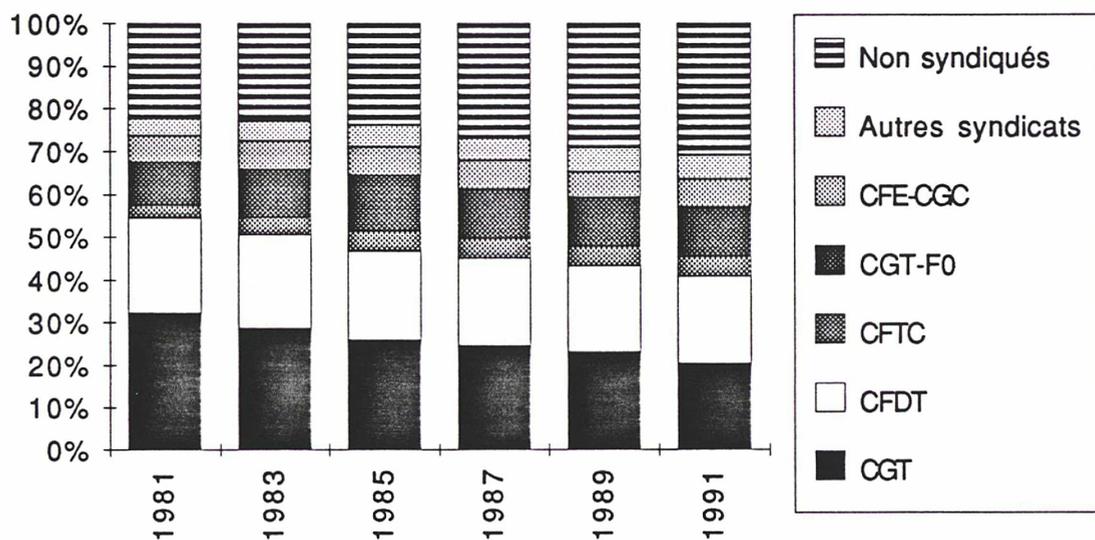
Document 1 : Répartition des suffrages aux élections des comités d'entreprise et taux de participation

Document 2 : Journées individuelles non travaillées

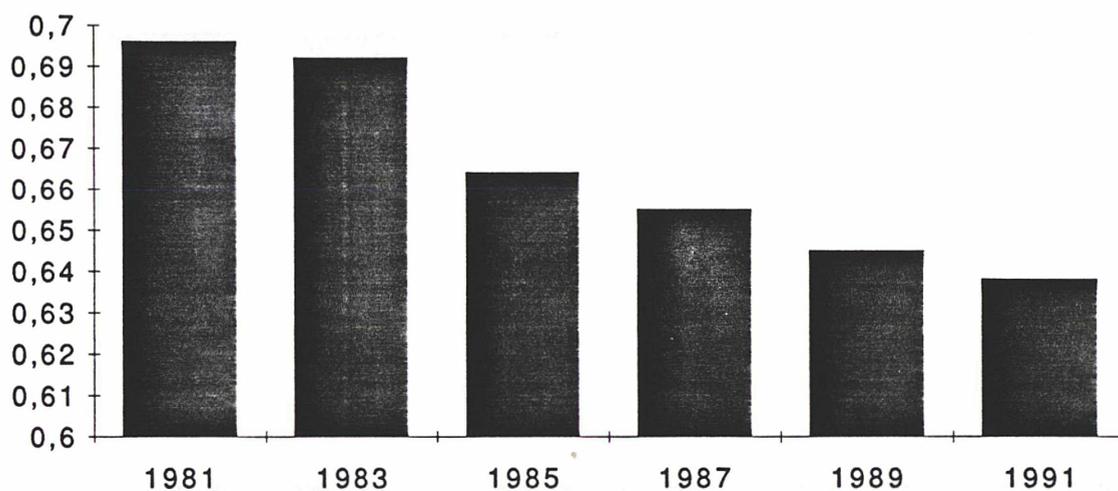
Document 3 : Taux de syndicalisation dans la communauté européenne

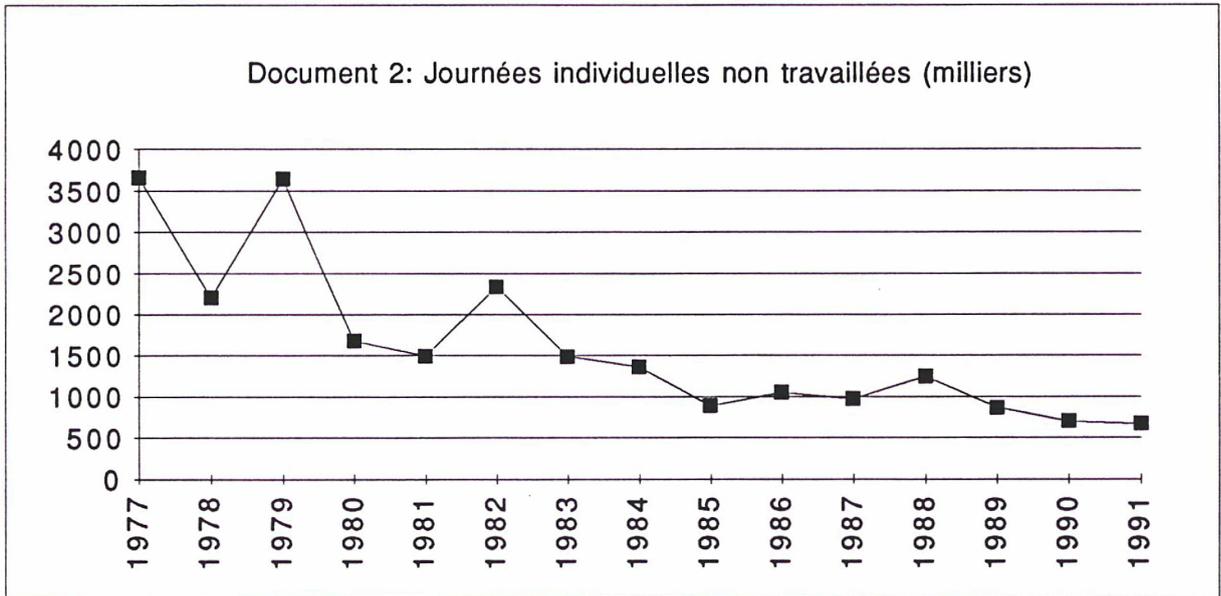
Document 4 : Taux de signature des accords d'entreprise

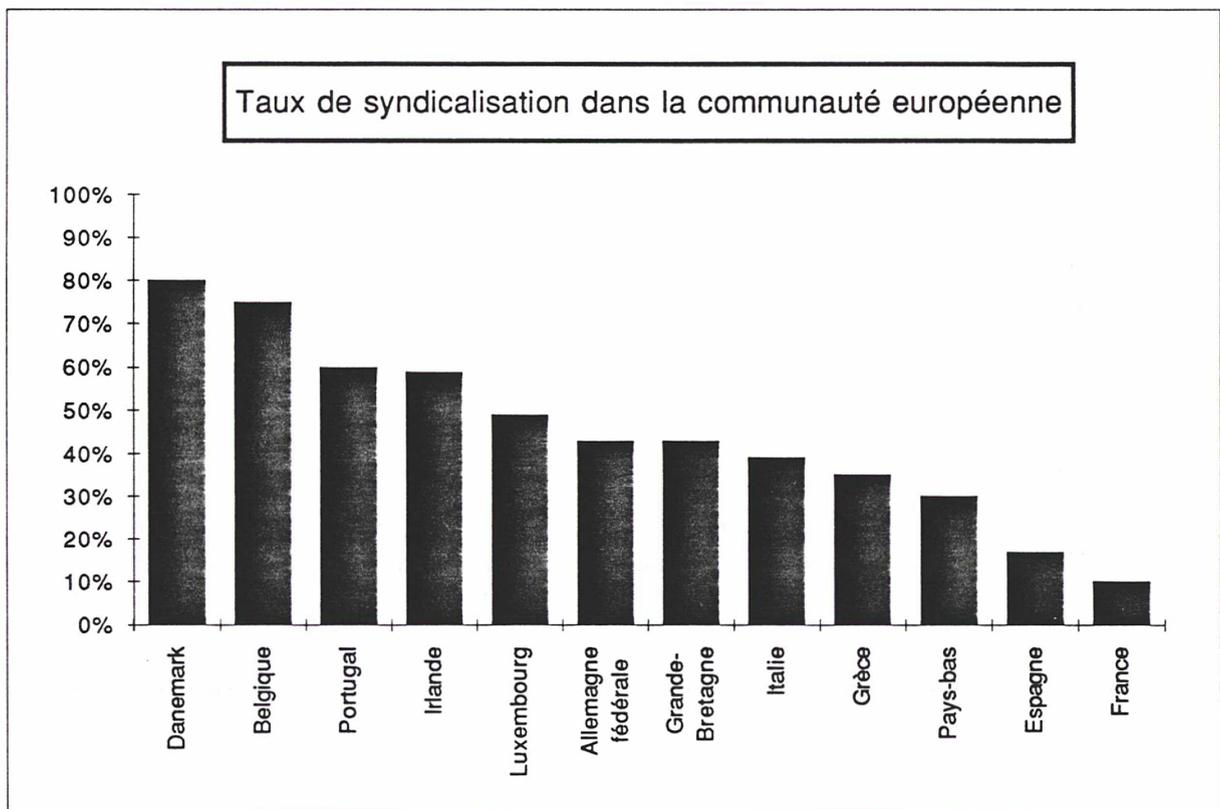
Répartition des suffrages aux élections des comités d'entreprise



Taux de participation







Annexe III - Document 4

A signé x% des accords d'entreprises*			
	en 1985	en 1990	% d'évolution
CGT	52%	75%	30%
CFDT	58%	88%	30%
FO	59%	89%	30%
CGC	61%	92%	31%
CFTC	62%	90%	29%

*: il s'agit du % d'accords signés là où la centrale est représentée

Annexe IV : Bibliographie

- [1] LA C.F.D.T., Guy Groux et René Mouriaux, 1989, Economica
- [2] LA C.G.T., René Mouriaux, 1982, Collection Points
- [3] FORCE OUVRIERE, Que sais-je ?, Alain Bergougnoux
- [4] LE C.N.P.F., Que sais-je ?
- [5] LA QUESTION SYNDICALE, Pierre Rosanvallon, Calmann-Lévy, 1988
- [6] LES SYNDICATS EN QUESTION, Michel Noblecourt, Editions Ouvrières, 1990
- [7] TOUS ENSEMBLE ! POUR EN FINIR AVEC LA SYNDICRATIE, François de Closets
- [8] LE POUVOIR SYNDICAL, Gérard Adam, Dunod, 1983
- [9] MANAGEMENT ET CONJONCTURE SOCIALE n° 396 : LE SYNDICALISME A L'HEURE DES CHOIX, numéro spécial du mensuel de Hubert Landier, 1992
- [10] LE SYNDICALISME FACE A LA CRISE, René Mouriaux, Editions la Découverte, 1986
- [11] MUTATION OU DECLIN DU SYNDICALISME ?, Pierre-Eric Tixier, Editions Puf, 1992
- [12] LES LOIS AUROUX DIX ANS APRES, Michel Coffineau, Député du Val d'Oise, rapport remis à Pierre Bérégovoy, Premier Ministre, 1993
- [13] SYNDICALISMES, DYNAMIQUE DES RELATIONS PROFESSIONNELLES, ouvrage collectif de l'I.R.E.S., Dunod, 1992
- [14] Livrets de l'Institut Syndical Européen: le D.G.B. d'Allemagne Fédérale, le T.U.C. du Royaume-Uni et la C.I.S.L. d'Italie.
- [15] ELECTIONS AU COMITE D'ENTREPRISE: LE DECLIN DES SYNDICATS, Dominique Labbé, Travail et Emploi n° 53, 1992
- [16] Le financement des syndicats, étude de M. Hubert Landier, 1985

[17] CODE DU TRAVAIL, 1985

[18] STRATEGIES DU MANAGEMENT, mensuel de Henri Vacquin et Paul Jacquier, numéros divers de 1992 et 1993

[19] C.F.D.T. AUJOURD'HUI, mensuel, numéro divers