

Mercredi 19 mars 2014

18h00 - 20h00

AgroParisTech



Marcel GRIGNARD

Trésorier de la CFDT

Quel est l'intérêt de se syndiquer aujourd'hui en France ?
Travail, démocratie et société

Dossier Documentaire

- 128 pages -

Le Dossier Documentaire de l'UODC**Quel est l'intérêt de se syndiquer aujourd'hui en France ?
Travail, démocratie et société****- Sommaire -**

- **Présentation et analyses de Marcel Grignard**..... pp. 03-54
 - Présentation de Marcel Grignard
Site web CFDT (www.cfdt.fr)
 - Le syndicalisme à un tournant... oser le changement !
Marcel Grignard, Site web CFDT (www.cfdt.fr), mai 2009
 - Face à la crise, réinventer le syndicalisme
Marcel Grignard, Revue l'ENA hors les murs n°419 (www.aaeena.fr), mars 2012
 - Un état des lieux sur la négociation sociale
Marcel Grignard, Site web Cercle Chersonèse (www.cerclechersonese.org), mars 2012
 - Pour Marcel Grignard de la CFDT : « l'intérêt des salariés français est lié à l'Europe »
Jonathan Leveugle, Site web Le Taurillon (www.taurillon.org), novembre 2012
 - Marcel Grignard : « pour un syndicalisme à hauteur d'une crise de société »
Clotilde de Gastines et Claude-Emmanuel Triomphe, Site web Metis (www.metiseurope.eu), août 2011
 - Marcel Grignard : « Etre inventifs sur les solutions »
Olivier Mayer, Site web Humanité (www.humanite.fr), juin 2010

- **Analyses et points de vue complémentaires**..... pp. 55-128
 - Taux de syndicalisation
Site web OCDE (<http://stats.oecd.org>), 2013
 - Une France pas assez syndiquée
Dominique Perrin, Site web Challenges (www.challenges.fr), décembre 2011
 - La transformation du paysage syndical depuis 1945
Thomas Amossé et Maria-Teresa Pignoni, Site web Insee (www.insee.fr), 2006
 - Diversité et évolution de la syndicalisation en Europe
Isabelle Terraz et Magali Jaoul-Grammare, Site web OPEE (<http://opee.u-strasbg.fr>), juin 2012
 - Le paradoxe du syndicalisme français : un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés
Dares - Premières synthèses n°16.1, Site web Ministère du travail (<http://travail-emploi.gouv.fr>), avril 2008
 - Les syndicats difficilement en phase avec les transformations du travail
Anne-Marie Grozelier, Site web Cairn Info (www.cairn.info), janvier 2006
 - Vers une démocratie économique et sociale ? Redéploiement et banalisation du discours syndical
Sophie Bérout et Josette Lefèvre, Site web revue Mots (<http://mots.revues.org>), mars 2009
 - Questions sur l'avenir du syndicalisme
Gérard Aschieri, Site web Cairn Info (www.cairn.info), janvier 2006
 - Le syndicalisme de services : une piste pour un renouveau des relations sociales ?
La note de veille n°190, Site web Centre d'analyse stratégique (www.strategie.gouv.fr), août 2010

■ **Présentation et analyses de Marcel Grignard.....** **pp. 03-54**

- Présentation de Marcel Grignard

Site web CFDT (www.cfdt.fr)

- Le syndicalisme à un tournant... oser le changement !

Marcel Grignard, *Site web CFDT* (www.cfdt.fr), mai 2009

- Face à la crise, réinventer le syndicalisme

Marcel Grignard, *Revue l'ENA hors les murs n°419* (www.aaeena.fr), mars 2012

- Un état des lieux sur la négociation sociale

Marcel Grignard, *Site web Cercle Chersonèse* (www.cerclechersonese.org), mars 2012

- Pour Marcel Grignard de la CFDT : « l'intérêt des salariés français est lié à l'Europe »

Jonathan Leveugle, *Site web Le Taurillon* (www.taurillon.org), novembre 2012

- Marcel Grignard : « pour un syndicalisme à hauteur d'une crise de société »

Clotilde de Gastines et Claude-Emmanuel Triomphe, *Site web Metis* (www.metiseurope.eu), août 2011

- Marcel Grignard : « Etre inventifs sur les solutions »

Olivier Mayer, *Site web Humanité* (www.humanite.fr), juin 2010



**S'ENGAGER POUR CHACUN
AGIR POUR TOUS**



Trésorier confédéral

- Responsable de la politique internationale et européenne et en direction des DOM-TOM
- Responsable de l'évolution des règles du dialogue social et de la politique en direction des IRP
- Responsable de la politique des garanties collectives en matière de salaire (y compris la part variable) et de la politique de consommation et pouvoir d'achat
- Président de l'Institut Belleville



Le syndicalisme à un tournant... ...oser le changement !

*« L'ignorance du passé ne se borne pas à nuire à la connaissance du présent :
elle compromet, dans le présent, l'action même. »*

(Marc Bloch - Apologie pour l'histoire)

1. Des moments clés des 30 dernières années	5
1.1. 1978, le tournant du rapport Moreau.....	5
1.2. 1984, la négociation sur l'organisation du travail échoue.....	6
1.3. Novembre-décembre 1995, l'engagement en faveur de la réforme de l'assurance maladie	8
1.4. 2003, la réforme des retraites : une réussite dans la douleur	9
1.5. 2008, marché du travail et représentativité : une concrétisation de nos ambitions politiques	11
2. Les enseignements de 30 ans d'histoire :.....	13
2.1. Un acquis politique.....	13
2.2. Des insuffisances.....	14
2.2.1. Des difficultés pour capter à temps les évolutions de l'entreprise, du salarial, de la société	14
2.2.2. Une analyse trop conjoncturelle du rapport à la négociation collective et aux autres acteurs	15
2.2.3. La conduite du changement : les difficultés de l'appropriation et de l'évaluation.....	16
3. Le contexte actuel	17
3.1. Les autres acteurs	17
3.1.1. Les organisations syndicales	17
3.1.2. Les patronats	19
3.2. La CFDT	20
3.2.1. Le rôle des responsables et des militants percuté	20
3.2.2. Le rôle déterminant de la section syndicale	21
3.2.3. Territoires et secteurs professionnels : des rôles essentiels.....	22
3.2.4. La capacité des structures confédérées à capter la réalité sociale.....	23
3.2.5. Des résultats qui inquiètent.....	24
4. Refuser le déclin – oser le changement	25
4.1. Une ambition intacte	25
4.2. Le défi de la démocratie.....	26
4.3. Gagner représentativité et place du dialogue social dans l'entreprise	27
4.4. Les bouleversements de la société.....	28
4.5. Changer nos pratiques.....	28
4.6. Nos rapports aux autres organisations syndicales : une CFDT ouverte	31

Parce que le syndicalisme répond mal aux attentes et aux besoins des salariés, la CFDT revendiquait depuis des années un changement des règles de la représentativité et de la négociation collective. Le 10 avril 2008, nous avons conclu la négociation représentativité par une position commune retranscrite dans la loi d'août 2008 qui permet de refonder un système à bout de souffle. Dorénavant, les élections dans les entreprises vont conditionner la représentativité syndicale en renforçant le lien avec les salariés ; la négociation dans l'entreprise prend une nouvelle place et une nouvelle force. A tous les niveaux, la légitimité de l'accord collectif est renforcée. L'accord conclu pour les fonctions publiques le 6 mai 2008 y engage une dynamique équivalente.

Cette victoire politique consacre notre conception de la démocratie sociale telle que nous la portons depuis longtemps (reconnaissance de la section syndicale, droit d'expression des salariés, place de la négociation collective, rapports entre démocratie sociale / démocratie politique...). Elle nous met au pied du mur. Réussir cette réforme, relever ces défis, nous obligent en effet à développer à tous les niveaux de la CFDT des pratiques qui permettent à nos militants dans les entreprises et les administrations d'implanter la CFDT, de progresser dans les élections, de répondre par la négociation aux attentes des salariés tout en inscrivant leur action dans un syndicalisme confédéré porteur des valeurs de solidarité, d'émancipation, de démocratie.

En 1978, avec le rapport Moreau, la CFDT, en partant d'une analyse rigoureuse de ce qu'était la société, la place et le rôle du syndicalisme, affirmait que la négociation collective et l'autonomie vis-à-vis du politique étaient au cœur de son projet syndical. D'une certaine manière, les années 2007/2008 bouclent la boucle : la démocratie sociale et la place qu'y occupe la négociation collective sont inscrites dans la loi. C'est une réussite incontestable de la CFDT.

30 ans d'histoire et de réussites mais aussi de demi-succès, d'échecs. Relever les défis qui sont devant nous, c'est nous appuyer sur nos forces, corriger nos faiblesses, dépasser nos limites. Encore faut-il bien les identifier et en avoir une lecture partagée.

Tenter de tirer à travers quelques moments clés de ces trente ans d'histoire quelques enseignements à partir desquels nous saurons mieux dire ce que sont nos priorités, ce que doivent être nos pratiques, ce qui nous paraît incontournable à prendre en compte dans nos choix stratégiques nous est apparu essentiel. Nous le faisons en affirmant d'emblée qu'analyser ce que nous sommes et avons fait n'est pas mettre en cause les choix ou les personnes acteurs d'une histoire qui nous est collective et dont nous sommes tous parties prenantes.

A travers la négociation portant notamment sur l'organisation du temps de travail en 1984, la réforme de la sécurité sociale et le débat sur les retraites du public en 1995, la réforme des retraites de 2003 puis les recalculés, enfin la période 2007-2008 :

- Comment avons-nous réussi, et dans quelles conditions, à affirmer la place de la négociation collective et l'autonomie vis-à-vis du politique au point d'en faire des références culturelles partagées par toute la CFDT ?
- Dans quels rapports avec les autres acteurs syndicaux, patronaux et politiques ?
- A partir de quelle analyse du salariat, de l'entreprise, de la société ?
- En donnant quelle place aux dimensions sociétales ?
- Dans quelles modalités du débat interne, dans quelle vision du rôle des responsables ?
- Avec quel espace à l'évaluation de ce que nous faisons ?

Le syndicalisme est engagé dans une course de vitesse pour s'adapter à une société dont les changements rapides et profonds menacent son existence. Et la crise financière et économique qui frappe le monde entier en rajoute. Tout cela rend indispensable de réinterroger et adapter en permanence notre syndicalisme confédéré afin qu'il soit effectivement porteur de ses valeurs. La prise en compte des situations individuelles est incontournable. La parole individuelle libérée est source d'émancipation. Mais si elle n'est qu'expression d'intérêts particuliers, elle peut être contreproductive au regard des enjeux de solidarité. Il faut donc redynamiser une démocratie sociale partant des individus et productrice de l'intérêt général.

Chaque militant, chaque responsable a un rôle irremplaçable dans cet immense chantier. Pour cela chacun doit mieux voir où nous allons ensemble, mieux percevoir ce qu'est sa tâche, sa mission et chaque organisation doit être mieux armée pour s'interroger sur ses priorités et ses pratiques. Alors, nous parviendrons à réduire l'espace entre nos ambitions politiques et leur traduction dans des acquis sociaux qui sont à la base de la confiance des salariés qui votent pour nous, des salariés qui sont ou deviennent nos adhérents.

1. Des moments clés des 30 dernières années

1.1. 1978, le tournant du rapport Moreau

En 1978, la France entre dans une ère de changement à la fois économique et politico idéologique. La croissance ralentit sévèrement, le chômage augmente de façon sensible, marquant la fin des 30 Glorieuses. Sur le plan politique c'est la rupture de l'Union de la gauche. La perspective de la victoire de celle-ci aux élections s'éloigne mais la droite elle-même est très divisée, s'ouvre une période de grande incertitude sur l'avenir politique.

Mais surtout l'évolution de notre pays contribue, dans ces années-là à l'enterrement des illusions post 68. Pour les uns c'est la fin de l'espoir dans la perspective révolutionnaire, pour d'autres celui dans la victoire de la gauche. Enterrement des illusions aussi pour ceux, qui, à la CFDT ne croient plus au changement immédiat de société, au changement par le biais du seul politique et qui analysent que le corps social n'est pas prêt aux ruptures brutales.

Ce sont ces éléments qui conduisent au rapport Moreau. Il analyse de façon très serrée la situation politique, économique et sociale. Il souligne en particulier la donne nouvelle qu'est la diversité grandissante du salariat et les conséquences qu'il faut en tirer. Dans ce contexte, le syndicalisme de la CFDT doit évoluer et le cœur de son projet réside dans :

- La revalorisation du rôle irremplaçable et fondamental de la négociation collective dans l'action syndicale, qui doit aboutir à un compromis où tous trouvent un avantage. C'est à une véritable révolution culturelle qu'appelle le rapport. Depuis quelques années, la CFDT avait tendance à penser que le compromis était un abandon de nos objectifs de transformation et non un moyen de les atteindre progressivement. Cette nouvelle démarche induit immédiatement une interrogation sur l'unité d'action avec la CGT. Voulue, recherchée, entretenue malgré les difficultés depuis l'accord d'unité d'action de janvier 1966, n'est-elle pas, malgré ses quelques résultats un obstacle au développement de la stratégie de la CFDT se demandent les rédacteurs ?
- La nécessaire autonomie du syndicalisme à l'égard du politique. A l'époque, les responsables CFDT ne rencontraient jamais ouvertement le gouvernement (de droite) ce qui aurait été considéré comme une compromission. Toutefois, en 1978, les trois principales organisations syndicales sont, chacune à leur manière, dans une relation très imbriquée au politique : la CGT est alors organiquement inféodée à un PC puissant ; FO, malgré ses déclarations réitérées d'indépendance pour se démarquer de la CGT, est en fait très proche de la vieille SFIO ; quant à la CFDT, elle a beaucoup investi dans l'Union des forces populaires et participé aux Assises du socialisme en 1974 avec l'ambition de peser sur les orientations du Parti socialiste.

Dans un tel contexte, le rapport apparaît iconoclaste, voire scandaleux, en réaffirmant la nécessité incontournable de l'autonomie du syndicalisme. En fait, il lui donne sa pleine dimension politique. En affirmant la place de la négociation collective et ce nouveau rapport au politique, le social et le politique sont réarticulés.

Il faudra cependant plus de 25 ans pour que ces deux orientations deviennent l'élément fort et partagé de notre culture qu'elles sont aujourd'hui. Le temps d'appropriation par toute organisation d'une véritable révolution culturelle est nécessairement long. Mais on doit aussi se demander qui, alors, a été réellement percuté par cette nouvelle donne. Jusqu'à quel niveau de responsables et de militants tout ceci a-t-il été discuté, contesté, approuvé, passé aux cribles des spécificités de la négociation dans le secteur privé et le secteur public ? Temps long, résultat d'une diffusion au fil des événements, mais ne peut-on pas organiser et structurer une appropriation massive de telles évolutions ?

1.2. 1984, la négociation sur l'organisation du travail échoue

En 1984, la gauche est au pouvoir depuis 3 ans et elle a pris le tournant de la rigueur. Elle est sur la défensive, ce que symbolisera la bataille qu'elle va perdre sur l'école libre... alors qu'une année noire s'annonce avec la multiplication des restructurations. L'économie française doit s'adapter aux nouvelles données alors que sa modernisation a pris du retard.

L'explosion des nouvelles technologies, le changement du travail, la production à flux tendus, pour ne citer qu'eux bouleversent le paysage. Le patronat a fini par prendre conscience de l'état des lieux de l'économie française. Le président du CNPF (Medef de l'époque), Gattaz, dit dans sa conférence de rentrée « *qu'il faut une déréglementation générale* » pour gagner la souplesse nécessaire dans la gestion de la main d'œuvre.

La réponse de la CFDT est aussi claire : il n'est pas question que le patronat se défausse de ses responsabilités sur les salariés. Mais dans le même temps elle analyse les changements profonds, dans l'économie mondiale, dans le travail, dans les types de contrats... Il ne s'agit pas de les nier, les plus fragiles paieraient la note les premiers. La CFDT affirme alors qu'elle « *veut proposer pour ne pas subir* ». La négociation sur la flexibilité lui apparaît comme un moyen pour éviter d'en rester à une attitude défensive, pour prendre acte de ce qui change et anticiper les réponses (modulation du temps de travail dans le cadre d'une annualisation encadrée, recours aux CDD avec une série de garanties, etc.).

Elle y voit aussi l'opportunité de lancer une dynamique de négociation entre partenaires sociaux sur un terrain qui est le leur, et ne pas le laisser à l'Etat. Semaine après semaine, pendant 4 mois, le bulletin confédéral d'information aux responsables (*Nouvelles*) résume l'état des négociations. Un article d'Edmond Maire dans *le Monde* au mois de novembre en souligne les enjeux. Lors de la dernière séance le patronat cède sur un certain nombre de nos propositions, soutenues par FO alors dirigée par Bergeron. Le BN donne son accord, la question du temps de travail, étant en particulier posée dans le cadre de la modulation annuelle. Il décide

cependant de consulter l'ensemble de l'organisation. Le verdict est clair : ce sera non.

La négociation collective est dans le paysage, la CFDT s'y est engagée résolument, mais elle n'est pas encore dans sa culture. L'intuition du BN était juste, mais elle n'a pas pu se concrétiser, et le syndicalisme a échoué à intégrer dans sa stratégie la montée de l'individualisation du travail et du salariat. Il faudra longtemps pour rebondir sur cette question essentielle au cœur de nos préoccupations aujourd'hui. Quelles en sont les raisons ?

- La négociation n'a pas encore toute sa légitimité aux yeux d'un grand nombre de militants et de responsables CFDT. Trois ans après 81, nombreux sont ceux qui mettent encore toute leur confiance et tous leurs espoirs dans la loi et elle seule.
- Il faut aussi compter avec la configuration toujours très particulière des négociations nationales interprofessionnelles complexes, très médiatisées, avec leurs rituels difficiles à décrypter par ceux qui sont absents et ne peuvent pas en percevoir le côté théâtral. Par ailleurs, l'ensemble des militants n'a pas toujours les éléments pour mesurer, en amont, ce que sera la portée concrète de certaines conclusions.
- Le jeu des autres acteurs. Un patronat divisé. La CGT qui n'a pas cessé de torpiller la négociation usant de son poids qui est encore énorme pour inonder les entreprises de tracts. Des partenaires qui ne se font pas confiance, ne mesurent pas les véritables enjeux et ne sont pas prêts à s'engager, ce qui rend compliquée la construction du compromis.
- Certaines raisons relèvent de la gestion interne. L'analyse de la CE et du BN, pour juste qu'elle soit, était sans doute précoce pour l'ensemble de l'organisation. Les militants et les sections syndicales percevaient sans doute les changements en cours dans la société, dans l'entreprise, dans le travail. Mais fallait-il s'y opposer pour les empêcher ou peser pour qu'ils soient plus favorables aux salariés : la question n'était pas tranchée.

Le syndicalisme confédéré d'intérêt général est une grande ambition. Mais elle nécessite pour se concrétiser une réflexion sur :

- la façon dont on s'assure en amont que les enjeux, les questions posées, le champ du possible sont perçus et compris par les militants,
- la complexité de la négociation, sa technicité, la manière dont on la gère,
- la communication sur des résultats qui seront nécessairement imparfaits et dans un environnement où ceux qui sont hostiles s'emploieront à faire capoter la négociation et à en utiliser les limites.

Enfin l'échec de la négociation de 1984 n'a pas permis de capitaliser l'analyse sur les évolutions des organisations du travail et de l'économie. Nous en prenons la mesure en particulier sur ce que deviendra l'individualisation du travail, ses conséquences sur les rapports sociaux et, inéluctablement, sur le rôle et le fonctionnement des sections syndicales.

1.3. Novembre-décembre 1995, l'engagement en faveur de la réforme de l'assurance maladie

La CFDT a vécu à Montpellier en mars 1995, un des congrès les plus violents de sa tumultueuse histoire : la majorité a émis un vote défavorable sur l'activité passée. Pour autant, le congrès a adopté des orientations, en particulier en faveur d'une couverture maladie universelle, et un travail intense d'information sur la sécurité sociale est fait auprès des militants et des adhérents. Le rassemblement de Charléty en octobre (15 000 personnes) semble marquer la volonté unanime de l'organisation de tirer dans le même sens. Les organisations syndicales françaises, masquant leurs différences, semblent aussi faire front commun en organisant une manifestation unitaire qui est une réussite.

Chirac est président de la République, Juppé est Premier ministre, dans le cadre du zapping politique, intervenant désormais à chaque élection, où les Français rejettent les uns plus qu'ils ne choisissent les autres. Chirac a fait campagne sur la fracture sociale. Il déçoit. On assiste à une percée des radicalismes de tous bords. L'emploi reste le problème numéro un, non résolu, depuis plus de 15 ans. Dans cette situation, la solidarité est pour la CFDT plus que jamais un impératif absolu. La réforme de la sécurité sociale est urgente parce que le déficit abyssal va une fois de plus aggraver la situation des plus fragiles. Il y a là une des garanties sociales majeures à préserver dans une situation économique et de l'emploi profondément dégradée.

Et puis... la CFDT passe à l'acte. Elle soutient une réforme venant d'un gouvernement de droite parce qu'elle lui semble aller dans le bon sens. Mais le gouvernement choisit au dernier moment d'ajouter une réforme des régimes spéciaux de retraite à celle de l'assurance maladie, nous faisant ainsi payer cher notre volonté d'autonomie : le mouvement social agglomère les deux réformes et nous rend difficilement audibles. L'unité d'action vole alors en éclats, des adhérents quittent la CFDT, et on assiste à la création par un certain nombre d'opposants de "*Tous ensemble*", première tentative fractionniste au sein de la CFDT. Une fraction qui crée une véritable CFDT bis et demande un congrès extraordinaire.

En 1995 la CFDT a, presque 20 ans plus tard, fait entrer dans les faits ce qu'elle avait décidé dans le rapport Moreau : elle a démontré, même si elle l'a payé au prix fort, son autonomie vis-à-vis du politique. Il n'y aura pas de retour en arrière sur ce point, et au fil des ans, la CGT y viendra aussi s'affranchissant d'un PC déclinant. C'est une grande victoire pour le syndicalisme tout entier même s'il ne le sait pas encore !

La période 1997-2002 exacerbera la difficulté d'affirmer cette autonomie face à un gouvernement Jospin déniaient aux partenaires sociaux toute contribution à la construction de l'intérêt général. Les 35 heures sont instituées par la loi mais la CFDT réussit à imposer des espaces de négociation dans les entreprises qui permettront une forte dynamique de l'organisation, en particulier pour prendre pied dans des entreprises dans lesquelles le syndicalisme était absent. C'est aussi l'affrontement sur le Pare, premier accord de la « refondation sociale » où le refus du

gouvernement d'agréer l'accord conduit la CFDT à défendre haut et fort un espace d'autonomie aux partenaires sociaux.

La CFDT s'est imposée, en 1995 puis dans les années qui ont suivi, comme un partenaire incontournable, souvent central, dans les négociations avec les acteurs politiques ou patronaux.

Mais cette période montre aussi nos limites, dont certaines apparaissaient déjà en 1984. Des limites qui tiennent :

- au déficit d'appropriation dans l'organisation, au-delà du discours généreux et partagé ;
- à la difficulté d'aller au bout d'une logique, de l'expliquer, d'en montrer les conséquences. Ainsi peut-on penser que 1995 a "préparé" les difficultés de 2003. On a évité en 1995 le débat sur les retraites du public (dont on savait qu'il serait inévitable, pour des raisons démographiques et de justice), il a resurgi avec violence chez les fonctionnaires en 2003 ;
- au rapport aux autres acteurs et à notre stratégie à leur égard : CGT et FO arc-boutées à fond contre un gouvernement qui met le feu aux poudres avec des propositions qui n'entraient pas dans le cadre du débat ;
- et, au-delà, à l'appréciation de l'état d'une opinion publique et de nos militants, marqués par le ras le bol de 15 années de rigueur imposée au nom de l'emploi mais sans résultats, une crispation devant le sentiment d'attaque sur tous les fronts : revenus, allocations familiales, retraites, services publics...

1.4. 2003, la réforme des retraites : une réussite dans la douleur

2003 : Après 5 ans de cohabitation, Chirac a été réélu président de la République l'année précédente, face au candidat d'extrême droite au second tour. Le chômage est à nouveau à la hausse depuis 18 mois. Difficultés économiques et affaiblissement du politique, dans ce contexte peu favorable, la CFDT décide de poursuivre le débat interne sur une nécessaire réforme des retraites pour faire face aux évolutions démographiques et à l'important besoin de financement qu'elles provoquent. Depuis 5 ans, elle a arrêté des positions, conduit plusieurs centaines de débats avec les militants et les responsables. Elle aborde les discussions avec le gouvernement, forte d'un diagnostic partagé en interne sur la nécessité d'une réforme pour assurer la pérennité des régimes de retraite par répartition.

Elle recherche, par ailleurs, l'unité d'action avec une déclaration unitaire et deux journées d'action et de manifestations. Mais elle inscrit ces actions dans la construction d'un rapport de force destiné à obtenir des résultats, quand d'autres organisations ne les conçoivent que dans une démarche d'opposition.

Lorsqu'à l'issue des concertations avec le gouvernement, la CFDT s'engage en faveur d'un compromis acceptable, elle est isolée. En interne, beaucoup de militants sont ébranlés, certains se désengagent, d'autres quittent la CFDT. Les opposants qui avaient créé "*Tous ensemble*" saisissent l'occasion pour quitter l'organisation en entraînant des adhérents qui leur font confiance même s'ils n'épousent pas toujours

leurs vues. Nous quittent aussi des adhérents qui ne comprennent pas l'engagement de la CFDT pour la réforme.

Au-delà de la chronologie des faits et de la communication en fin de concertation (le compromis intervient 48 heures après une forte mobilisation ; qui plus est, au cours de la même journée, le gouvernement évolue rendant possible un compromis le soir alors qu'il n'était pas envisageable le matin), 2003 condense d'une certaine façon les mêmes difficultés que 1984 et 1995 en les exacerbant :

- difficulté de préparer avec les militants ce que sera l'équilibre d'un compromis possible : la plupart des fonctionnaires avaient compris que leur durée de cotisation serait alignée sur celle du privé, mais sans percevoir les conséquences en terme de niveau de pension (création d'une décote) pour un départ qui ne serait pas différé ;
- difficulté de conduire une réforme quand ses conséquences sont très différentes pour les salariés du privé et du public (en 2003, on aligne, 10 ans après, le public sur le privé, tout en introduisant des mesures de justice pour les salariés du privé) ; c'est aussi la première fois qu'un compromis de cette nature concerne au premier chef les fonctionnaires. D'une certaine façon l'équivalent pour les fonctionnaires de ce que voulait être 1984 pour les salariés du privé. Mais entre temps, en 1993, la réforme des retraites pour le privé avait été décidée unilatéralement par le gouvernement Balladur ;
- difficulté de gérer la fin de négociation, ses décalages temporels et de perception des enjeux ;
- difficulté de faire face aux autres organisations, au sein d'une intersyndicale ambiguë : on crée le rapport de force avec elles mais elles deviennent des adversaires quand on en engrange sans elles le résultat ;
- difficulté d'assumer un compromis avec un pouvoir politique de droite (le congrès du PS a lieu quelques jours plus tard et ovationne Thibault), qui plus est quand le conflit est ouvert avec le gouvernement sur d'autres dossiers (mise en cause de la RTT, éducation nationale...) ;
- difficulté de porter une réforme qui concerne, au-delà des salariés, l'ensemble de la société française et d'apprécier ce que sera sa réaction et les effets sur la CFDT.

Au final, la CFDT assume ses choix et ses actes mais n'a pas su mettre ses militants en capacité de les porter. La nécessité de regagner une confiance en interne prendra du temps. Des militants s'interrogeront, par exemple, sur la détermination confédérale à aller au bout dans le conflit sur le CPE.

Ceci d'autant plus que le conflit des intermittents intervient alors que la loi sur les retraites n'est pas encore votée, conduisant la CFDT à défendre avec raison une meilleure articulation entre solidarité interprofessionnelle et financement de la politique culturelle, seule face à une curieuse alliance des employeurs du secteur, de la CGT et des partis politiques de droite et de gauche. La déflagration des jugements en faveur des "recalculés" survient quelques mois après. Face à la montée du déficit de l'Unedic, la CFDT a accepté, fin 2002, un compromis qui remet en cause les conditions d'indemnisation des chômeurs. Les nouvelles conditions modifient la situation de ceux qui sont déjà au chômage provoquant un sentiment légitime d'injustice. Ceci rappelle que l'engagement dans le paritarisme doit être au service

d'une politique, que ce qu'il produit doit être régulièrement évalué au regard de nos objectifs syndicaux sous peine de se laisser enfermer dans une gestion tributaire des seuls équilibres financiers.

La CFDT en sortira affaiblie dans sa stratégie, crispée quant aux engagements qu'elle peut prendre parce que soucieuse, avec raison, de préserver sa cohésion interne. Ainsi lors du rendez-vous sur les retraites de 2008, dans un contexte où le rapport au pouvoir politique est compliqué, la CFDT ne pourra ni différer un nouvel allongement de la durée de cotisation, ni obtenir des contreparties. Et pourtant, les acquis de la réforme de 2003 sont devenus des évidences.

1.5. 2008, marché du travail et représentativité : une concrétisation de nos ambitions politiques

L'élection de Sarkozy, en mai 2007, a été précédée par l'adoption de la loi de janvier 2007 sur le dialogue social qui impose au gouvernement de consulter les partenaires sociaux avant de légiférer sur le droit du travail, ceux-ci pouvant décider de négocier préalablement à l'élaboration de la loi. En s'appuyant sur le rapport de forces construit contre le CPE en 2006, la CFDT a fortement pesé en faveur de cette loi qui reconnaît légalement la place de la démocratie sociale et peut contenir les velléités interventionnistes du pouvoir politique en matière de législation sociale.

Dès septembre 2006, patronat et syndicats engagent une "délibération sociale" qui permet de poser les bases d'un diagnostic partagé sur les problèmes à résoudre en matière de marché du travail.

En janvier 2008, l'accord sur la "modernisation du marché du travail" qui se prolongera par trois accords sur l'assurance chômage, la FPC et la GPEC, concrétise nos ambitions en matière de sécurisation des parcours professionnels. Puis, en avril, avec la position commune sur la représentativité et le dialogue social, c'est une réforme que nous portons depuis 15 ans qui aboutit.

Ces victoires politiques de la CFDT font la démonstration que le syndicalisme peut relever les défis posés par le pouvoir politique et par les évolutions des entreprises et du marché du travail. Seule à signer les deux accords, la CFDT se place au centre d'une dynamique de changements structurants qui concrétisent sa volonté de transformation sociale.

Mais...

- dans la transposition de la position commune sur la représentativité, le gouvernement et la majorité ignorent le compromis trouvé sur les heures supplémentaires et imposent une forte dérégulation de la durée du travail. L'articulation entre démocratie sociale et démocratie politique est une nouvelle fois bousculée au détriment de ceux qui s'engagent. La difficulté de construire des propositions tenant compte de la réalité des entreprises en matière de durée du travail nous conduit à une position défensive qui n'empêchera pas le Parlement d'imposer sa vision dogmatique du temps de travail ;

- l'accord "Modernisation du marché du travail", et les trois accords qui en découlent, apportent à la fois des acquis immédiats et donnent un cadre structurant à la négociation collective sur la sécurisation des parcours professionnels au plan interprofessionnel, dans les branches et dans les entreprises. Les acquis directs pour les plus précaires sont importants, mais peu visibles pour eux. Nous avons une capacité collective limitée pour rendre ces acquis visibles et concrets pour les salariés concernés ;
- nous nous retrouvons seuls à signer l'accord sur l'assurance chômage qui s'inscrit dans la suite logique de l'accord "Modernisation du marché du travail". Il modifie les règles d'indemnisation en les rendant plus équitables et plus favorables pour les plus précaires. L'accord FPC a fait, lui, l'unanimité ; mais en dépit d'avancées réelles, on n'y retrouve pas totalement la dynamique engagée par l'accord sur la modernisation du marché du travail. Au fil des négociations, le patronat tergiverse ; il semble incapable de tenir dans la durée une stratégie et des objectifs partagés en son sein. Réformer le marché du travail ou la représentativité syndicale ? les syndicats qui décident de s'engager sur le premier s'arrêtent quand arrive la seconde. Sur le marché du travail, la CGT n'a jamais fait de propositions susceptibles de se retrouver dans un accord.

Au total, notre stratégie se révèle payante quant aux objectifs politiques qu'elle nous permet d'atteindre. Mais nous avons du mal à ce que ses résultats se traduisent dans une dynamique d'organisation, porteuse de résultats pour les salariés et favorisant notre développement.

2. Les enseignements de 30 ans d'histoire :

Ces 30 ans d'histoire nous ont permis d'inscrire fortement la CFDT, avec son originalité et son efficacité, dans le paysage social. C'est une histoire faite de réussites et d'échecs, comme toute aventure humaine, et ceux qui en sont les acteurs doivent en tirer des enseignements, pour mieux construire l'avenir.

2.1. *Un acquis politique*

La cohérence et la permanence de nos objectifs, nous ont permis de réaffirmer et de concrétiser nos ambitions. L'organisation a acquis au cours de ces 30 ans une incontestable reconnaissance sociale et politique.

La CFDT est forte de plusieurs centaines de milliers d'adhérents, de dizaines de milliers de militants organisés dans des dizaines de milliers de SSE, de responsables convaincus, en phase avec la conception du syndicalisme confédéré d'intérêt général.

La CFDT est reconnue comme un acteur essentiel et autonome. Elle est bien souvent au centre du jeu social, dans le rôle qu'elle juge être le sien dans une démocratie sociale. Elle a contribué à promouvoir celle-ci et à la faire vivre. Dans ce domaine elle a été le moteur des changements. Si toutes les organisations syndicales se réclament aujourd'hui de l'autonomie à l'égard du politique, c'est la CFDT qui a creusé le sillon et tenu le cap dans les tempêtes. Elle a atteint son objectif et, ce faisant, elle a fait progresser avec elle tout le syndicalisme. Sa place dans le paysage est claire pour tous ceux qui l'approuvent, la contestent, la combattent, croient pouvoir l'utiliser, ou essaient de la contourner.

Elle a porté à bout de bras l'enjeu de la négociation collective comme moyen de la transformation sociale en la rendant incontournable aujourd'hui. Comme principe, comme signe de la place des partenaires sociaux, comme moyen d'apporter des résultats de l'entreprise au niveau national. Il n'est que de voir le bilan de la production contractuelle à tous les niveaux. On est ainsi passé d'une situation où la négociation n'avait pas droit de cité à sa reconnaissance dans les entreprises. Il a aussi fallu batailler pour imposer l'accord dérogatoire comme moyen de répondre aux diversités de situations des entreprises et à la nécessaire réactivité, quand d'autres n'y voyaient que risque de porter atteinte aux acquis collectifs, oubliant que le simple empilement des droits pouvait entretenir les inégalités. Parallèlement, l'objet de la négociation collective a beaucoup évolué passant d'une fonction essentiellement centrée sur la redistribution des fruits de la croissance à la gestion de mutations qui nécessitent des arbitrages et des compromis de plus en plus complexes.

Une pratique sociale cédétiste que portent, de façon décisive, les milliers d'équipes qui, sur le terrain, se sont battues et se battent pour l'emploi, pour la mise en place de la RTT et d'une réorganisation humaine du travail, pour le respect de la dignité des personnes. Des équipes qui, tous les jours, font vivre la CFDT et la font connaître, font adhérer les salariés.

La CFDT fait vivre un syndicalisme confédéré apportant un plus aux salariés et à la société, participant à l'intérêt général, s'attachant à prendre en compte les besoins de tous (et plus particulièrement des plus fragiles, souvent absents des lieux où se trouvent la majorité de nos adhérents). Elle saisit à bras le corps de véritables sujets de société comme la sécurité sociale ou les retraites, le développement durable... en défendant sans faiblir ses valeurs et sa volonté de transformation sociale.

Au nom de ses valeurs et de sa conception du syndicalisme, la CFDT s'est impliquée dans la construction européenne, ses élargissements, son approfondissement politique. Cet engagement, prolongement naturel de son action nationale, se traduit notamment dans la participation active des organisations et des militants dans le dialogue social européen, notamment dans les CE européens, moyen de construire l'Europe sociale.

Mais, dans le même temps, elle a connu des revers, qui montrent ses limites, dont les causes et les effets sont récurrents. Ils nécessitent analyse, autant que les réussites, car c'est leur appréhension fine qui permettra aussi de relever les défis.

2.2. Des insuffisances

2.2.1. Des difficultés pour capter à temps les évolutions de l'entreprise, du salariat, de la société

Pendant ces 30 années, entreprises, salariat, société dans son ensemble, ont changé à une vitesse prodigieuse, mais de façon très diverse et percutant différemment les salariés selon les secteurs et les âges de la vie.

Au sein de l'entreprise, les changements à marche forcée se sont traduits par l'explosion des nouvelles technologies, la transformation de l'organisation du travail, l'autonomisation des postes de travail, l'émiettement des collectifs - les salariés étant reliés entre eux par une chaîne de plus en plus immatérielle - l'évolution des contrats de travail, l'externalisation.

Parallèlement on a assisté dans la société dans son ensemble à une revendication d'autonomie croissante, pour le meilleur dans sa dimension d'émancipation et pour le pire dans la dilution des collectifs et des solidarités. Dans le même temps, une précarisation rampante et l'individualisation des conditions d'emploi et du contenu du travail accroissent la vulnérabilité. Les inégalités ont fortement progressé. La Fonction publique a adopté une partie de ces modes de fonctionnement tout en laissant figés les statuts. Les missions des fonctionnaires et agents publics ont changé mais dans des procédures momifiées.

La CFDT, sur le plan politique, a des armes pour affronter ces changements puisqu'elle a fait le choix de la reconnaissance des intérêts individuels dans le cadre collectif. Mais dans une société plus éclatée, où l'information (de plus en plus massive mais finalement souvent réductrice) se diffuse de plus en plus vite et touche de plus en plus d'individus, nous avons manqué de rapidité dans le changement de

nos pratiques pour continuer à être les capteurs attentifs de ces évolutions qui ont bouleversé la relation aux individus et aux groupes, rendant plus difficile la perception des demandes et de leurs significations.

Si nous avons perçu ces changements nous l'avons fait de façon trop abstraite, sans être réellement capables de les traduire dans nos pratiques et nos orientations.

Cela semble particulièrement le cas du regard que nous avons sur le rôle de la section syndicale, quasiment inchangé au fil du temps, alors qu'elle est au premier chef confrontée à ces bouleversements.

2.2.2. Une analyse trop conjoncturelle du rapport à la négociation collective et aux autres acteurs

L'objectif de la CFDT est d'ancrer la négociation collective dans la réalité sociale. Une telle ambition, pour réussir, nécessite d'être toujours en alerte sur ce à quoi sert une négociation et de veiller à ce qu'elle ne soit jamais un but en soi. Elle impose d'analyser ce qu'elle produit réellement, faute de quoi on court le risque de la rendre improductive. De même, la gestion paritaire fait sens si elle participe à la mise en œuvre dynamique des garanties obtenues. Oublier cet aspect essentiel a pu faire, par moments, de la gestion un but en soi. A défaut d'avoir su conceptualiser la négociation collective, évaluer ses résultats et actualiser régulièrement notre pratique, et parce qu'il fallait s'engager pour ancrer la place de celle-ci dans notre société, nous avons pu, parfois, nous laisser enfermer dans ces limites.

La négociation est un mode organisé de la confrontation d'intérêts et de logiques des différentes parties prenantes. Elle est action et rapport de force. Mais, pour négocier, il faut être plusieurs. La plupart de nos partenaires n'avaient, et n'ont pas, les mêmes points de vue que la CFDT. Ce n'est ni surprenant, ni illégitime. Chaque acteur a ses propres objectifs, ses contraintes et son rythme (celui des politiques en particulier ne s'inscrit pas dans le même rapport au temps). Notre responsabilité est certes de mesurer le champ du possible pour chacun sur le moment, mais aussi de sortir du seul court terme, sans quoi il n'y a pas de stratégie. Faute d'avoir su toujours construire des rapports aux autres dans la longue durée, intégrant leur cheminement, les évolutions ont pris beaucoup de temps, donné des résultats en dents de scie, loin d'être à la hauteur de nos objectifs. Il ne s'agit pas ici d'exonérer nos partenaires mais de comprendre plus finement ce qui a pu se jouer. La volonté de la CFDT sur ce terrain est inscrite sur la durée, sur une conception syndicale peu partagée. Notre volonté de faire, d'expliquer, d'avancer, a pu souvent être ressentie comme de l'arrogance, comme l'attitude de donneurs de leçons, ce qui a encore compliqué le rapport aux autres et la négociation.

Enfin l'expérience de ces 30 années nous montre que l'historicité de la négociation doit être prise en compte. Une négociation peut peser sur l'autre quant à son contenu et à ses acteurs (ainsi de 1995 et de 2003). Le début d'une négociation n'est jamais un terrain vierge. Cette prise en compte ne doit pas être le seul fait des acteurs immédiats, mais nourrir un débat collectif, pour devenir ainsi centrale dans la construction de la stratégie.

Or dans le même temps, la société française est restée une société de défiance pour des raisons historiques et culturelles. Cette défiance est généralisée à tous les niveaux du corps social et politique. Cela n'en fait pas une société figée, mais une société où il est plus difficile de s'engager dans des compromis au nom de l'intérêt général. Cela dépasse largement le cadre des rapports syndicaux, mais interroge fortement une organisation qui fait de ce type d'engagement une constante de sa politique.

2.2.3. La conduite du changement : les difficultés de l'appropriation et de l'évaluation

La CFDT l'a compris depuis longtemps : il y a des changements inéluctables. La société est un corps vivant, qui se transforme. Nous n'avons pas pris sur tout mais les réponses apportées par les institutions permettent de proposer de nouveaux cadres adaptés à ces situations et de donner sens aux changements. C'est un des rôles du syndicalisme confédéré d'intérêt général. C'est une ambition exaltante, mais elle induit impérativement l'appropriation de l'ensemble des enjeux par toute l'organisation, en particulier de ce qu'on cherche dans le cadre d'une négociation : les questions qui se posent, le sens politique qu'on donne à telle démarche, ce qu'il est possible d'obtenir... En l'absence d'une telle appropriation, nos militants se trouvent démunis face aux attaques dont ils font l'objet et dans l'incapacité de défendre et valoriser les acquis du compromis. Alors, la communication dans la dernière ligne droite cristallise le débat.

Les responsables de la CFDT ont fait progresser la vision de notre syndicalisme à la fois par la parole publique et par le débat interne. Mais une fois que le débat est tranché on prend rarement les moyens de sa diffusion, de l'appropriation de ses conclusions à tous les niveaux afin de développer des pratiques qui vont avec. Et ainsi se trouve-t-on, sur le même sujet, dans l'obligation de répéter les mêmes choses à plusieurs mois ou années d'intervalle. Notre politique est alors toujours pertinente dans son sens, mais désincarnée dans sa réalité, improductive au-delà de son sens, pour le travail des militants dans l'entreprise. Au-delà, et à cause de cela, nous souffrons d'un défaut d'évaluation et de capitalisation, non seulement après les grands événements interpro nationaux (ceux dont tout le monde parle), mais aussi sur les pratiques qui se développent dans l'ensemble de l'organisation. Ainsi, par exemple, de la RTT, revendication portée pendant des décennies que nous avons eu l'opportunité extraordinaire de gagner, qui va voir des milliers d'équipes CFDT se mettre au travail, inventer, négocier, dans des situations très différentes, avec des conclusions extraordinairement diverses. De même, sous l'impulsion de la CFDT et comme réponse à nos revendications d'émancipation, les lois Auroux, en 1982, instituaient le droit d'expression tout en améliorant les droits syndicaux et en développant la négociation d'entreprise. En quoi tout cela a-t-il créé les dynamiques souhaitées ou, au contraire, participé à une forme d'institutionnalisation, notamment dans les grandes entreprises ? Nous peinons à tirer une évaluation collective des transformations dont nous sommes à l'origine, à capitaliser les pratiques mises en œuvre.

3. Le contexte actuel

3.1. Les autres acteurs

3.1.1. Les organisations syndicales

Le syndicalisme français, aujourd'hui éclaté dans un grand nombre d'organisations, regroupe peu de salariés. Il rassemble des tenants de la contestation (plus ou moins radicale), de la réforme et de l'engagement, de la défense d'intérêts corpor... qui se retrouvent à des degrés différents dans toutes les confédérations actuelles. L'existence de ces différentes tendances à des degrés divers n'est pas une particularité syndicale française. En revanche, l'éclatement du syndicalisme français, pour partie sur ces bases, les met en concurrence quand il faut les articuler et les organiser pour engager des réformes porteuses de sens. A la charnière des années 80 et 90, la CFDT a tenté de développer des convergences structurées avec l'ensemble des organisations pouvant s'identifier à un "pôle réformiste". Cette stratégie a porté ses fruits, particulièrement dans les fonctions publiques. Mais à la faveur de tel ou tel événement, les intérêts d'organisation ont repris le dessus et la démarche s'est essouffée.

L'éclatement du syndicalisme français est aussi le résultat d'une histoire ponctuée de scissions qui ont conduit à son éclatement et à son appauvrissement. C'est très souvent le refus de la décision majoritaire qui conduit une partie d'organisation à en créer une autre. Ainsi, pour ce qui nous concerne, du maintien d'une CFTC par ceux qui ont refusé l'évolution de la CFDT en 1964 ; ainsi des départs à trois reprises de la CFDT en 1988 (du fait d'un choix de l'organisation), en 1995 et 2003 (du fait de responsables ayant des désaccords persistants avec la majorité de l'organisation) qui ont conduit notamment à la création des Sud. Très souvent, par fidélité à ces responsables, mais aussi par un manque d'écoute de l'organisation, des milliers d'adhérents ont quitté la CFDT. Dans beaucoup de lieux, nous n'avons pas encore eu les moyens de nous réimplanter.

Le syndicalisme doit être capable de dénoncer, de s'indigner, de proposer, de négocier et mettre en œuvre ses acquis.

Les différences entre organisations résident peu dans les discours... Chacun se revendique plus ou moins de la transformation sociale, de la lutte contre la précarité et les inégalités..., revendique son autonomie et accuse l'autre d'être accompagnateur, inféodé, irresponsable. Les différences sont, en revanche, dans les pratiques. Au delà des postures, qu'est ce qui est défense de l'intérêt des salariés, du syndicalisme, de son organisation ? choix de l'engagement ou choix de la tranquillité ? Les négociations "représentativité" et "assurance-chômage" sont éclairantes à cet égard.

Depuis le déclin électoral du Parti communiste, commencé au début des années 1980, puis de son effondrement à la suite de celui du Mur de Berlin et de l'empire soviétique, la CGT a beaucoup évolué, en même temps que changeaient les

équilibres et les clivages au sein du mouvement syndical, tant au plan national, qu'eupéen et mondial. Capable de saisir la réalité du salariat aussi bien, sinon mieux, que nous, et de s'en faire l'écho, la CGT s'est adaptée sans le crier sur les toits, par des successions de non choix, évitant d'aller au bout des débats qui pourraient menacer sa cohésion. Elle est souvent déterminante dans le rapport de forces. Dans les entreprises, elle s'engage très souvent en signant les accords. Trancher au nom de l'intérêt collectif dans le périmètre restreint de l'entreprise est de son intérêt, c'est d'ailleurs ce que font à peu près tous les syndicats. Cela devient plus compliqué dans de grandes entreprises où l'intérêt général des salariés oblige à hiérarchiser les priorités. Cela devient impossible au niveau national interprofessionnel où elle ne signe que les accords consensuels ne remettant en cause rien de l'existant. En revanche, sa pleine mesure des enjeux vitaux pour l'avenir du syndicalisme l'a conduit à s'engager sur la réforme de la représentativité et à l'assumer pleinement, il est vrai sans véritable risque pour elle.

La CGT est, de fait, une sorte de passager clandestin de l'accord collectif national interprofessionnel, faisant son beurre de la dénonciation du compromis qu'elle défendra quand, quelques années plus tard, il faudra passer à une autre étape. Elle a conquis son autonomie vis-à-vis du politique, mais elle n'a pas remplacé le vide résultant de l'abandon d'une doctrine élaborée par le parti, par un fonctionnement et un projet syndical qui lui permettraient de s'engager au nom de l'intérêt général du salariat. Capable de dénoncer avec force inégalités et précarité, elle a laissé passer toutes les occasions de s'engager dans des accords interprofessionnels permettant d'améliorer le sort des salariés qui en sont victimes.

Pour FO, CGC et CFTC, l'engagement dans un accord national interprofessionnel est habituel, bien que leurs choix de signer ou non ne soient pas toujours limpides. FO, dans la "défense de ses mandants" ne se revendique pas "de l'intérêt général" et la coexistence en son sein d'organisations porteuses d'objectifs contradictoires ne semble pas un vrai problème. Résultat : elle a du mal à s'engager quand la négociation porte sur des thèmes à défricher. Son engagement ne tient pas seulement au contenu des accords mais aussi à l'intérêt de l'organisation au regard de sa conception du syndicalisme et aux opportunités du moment. De ce fait, l'incertitude sur son positionnement peut demeurer jusqu'au dernier moment.

Acquises depuis longtemps au rôle de l'accord collectif, mais déstabilisées par la réforme de la représentativité, leur propre avenir est surdéterminant dans le positionnement récent de la CFTC et de la CGC. En outre, quand la défense des intérêts catégoriels se fait au détriment de l'intérêt collectif, le travail avec la CGC devient compliqué.

L'UNSA s'est constituée en 1993 en fédérant des organisations autonomes (pour la plupart depuis la scission de la CGT et FO en 1948), en se donnant comme perspective de contribuer à un regroupement des forces syndicales réformistes. Cet objectif s'est progressivement effacé derrière son combat pour que soit reconnue sa représentativité. L'UNSA défend globalement des conceptions syndicales qui nous sont voisines, même si certaines de ses composantes très corporatistes et ses modes de fonctionnement ne la conduisent pas toujours à affirmer le choix de l'intérêt général. Elle est cependant capable de capter les attentes professionnelles

sans se donner l'obligation de rendre cohérents les choix de ses différentes composantes.

Solidaires, peu implantée à ce jour en dehors des fonctions publiques et de quelques grandes entreprises de la sphère publique, sait repérer les situations difficiles vécues par les salariés, les mettre en scène pour se développer. La construction du compromis négocié n'est pas dans sa culture.

La FSU n'est implantée que dans les fonctions publiques. Elle est la première organisation dans la fonction publique de l'Etat grâce à sa position dominante à l'éducation nationale. Elle juxtapose des pratiques très « corpor » de ses syndicats professionnels ou sectoriels et un discours général très politique ignorant ce que sont ses pratiques.

3.1.2. Les patronats

Le patronat est organisé pour défendre l'intérêt des entreprises. Mais ses modes d'organisation relèvent moins de la confédération, avec la cohérence que cela induit, que d'un lobbying mouvant au gré de l'actualité et de ses rapports de forces internes. En ce sens il est plus juste de parler des patronats que du patronat. En outre, ses modes d'organisation ont peu évolué et restent, pour l'essentiel, calqués sur une organisation de l'économie aujourd'hui caduque, et limitant de fait sa capacité d'intervention.

De temps en temps, au niveau national interprofessionnel, le patronat est porteur d'un projet allant au-delà du simple rôle de groupe de pression. C'est le cas quand la menace législative pointe son nez ; alors l'autonomie de la négociation collective a toutes les vertus au point de vouloir l'inscrire dans la constitution (ce qui ne l'empêche pas, à d'autres moments, de réclamer la loi à cor et à cri quand il lui semble qu'elle sera plus favorable que la négociation d'un accord, y compris parfois au mépris d'accords qu'il a signés). C'est aussi le cas quand des responsables patronaux ont suffisamment d'espaces pour proposer et produire des réformes dépassant les antagonismes entre les branches et entre les diverses organisations patronales.

Mais ces mouvements sont des éclaircies dans la pratique d'un patronat globalement peu porteur de la réalité et de la diversité des entreprises. On a pu le mesurer lors de la tentative de "refondation sociale" à la fin des années 1990, de la même façon qu'on le perçoit en 2008-2009 : dans un premier temps, une dynamique se met en route, des accords bénéfiques et novateurs sont signés, puis le contexte et/ou les acteurs changent et c'est le repli.

Les entreprises qui, du fait de leur taille et de leur dynamique interne, pourraient apporter aux organisations patronales le savoir-faire qui leur manque, sont aux abonnés absents, trop préoccupées par leur interne dont les frontières dépassent l'hexagone.

Au niveau des entreprises, l'intérêt du dialogue est théoriquement revendiqué. Dans les faits, c'est autre chose. Très souvent, il faut conquérir la place du dialogue social et de la négociation collective et plus encore celle du syndicat. La répression syndicale, souvent de manière insidieuse, n'a pas partout dit son dernier mot.

Dans les fonctions publiques, l'Etat et les collectivités publiques se montrent le plus souvent incapables de distinguer leur rôle de garant de l'intérêt général et leur rôle d'employeur, ce qui limite leur capacité d'engagement. Il en résulte des relations sociales pauvres quant à leur contenu et laissant peu de place à la négociation comme moyen de construire des compromis intégrant intérêt des agents publics et qualité des services publics.

3.2. La CFDT

Les enseignements tirés de 30 ans d'histoire, tant dans les acquis que dans les faiblesses, permettent de prolonger l'analyse et d'en tirer quelques conséquences pour nos fonctionnements dans le contexte actuel.

3.2.1. Le rôle des responsables et des militants percuté

L'exercice de la démocratie dans un monde plus complexe et face à des attentes plus individualisées rend plus difficile l'action des responsables et des militants. Leur rôle est modifié, créant une impérieuse obligation de changement dans les pratiques. La justesse de ce qui est accompli n'est pas gage de compréhension ni de succès pour qui est concerné, s'il ne sait pas, ne comprend pas, n'a pas voix au chapitre.

L'un des changements majeurs intervenus dans la société est la revendication des individus à être plus autonomes. Etre plus autonome cela signifie exercer son libre arbitre, être entendu, voir sa parole prise en compte. Cette revendication, souvent muette ou mal exprimée, traverse la société et interroge tous les lieux de pouvoir, de quelque type qu'ils soient. *« Le syndicalisme depuis le début du mouvement ouvrier a toujours affirmé que l'action collective n'a de sens que pour l'individu. Dans les faits on a souvent unifié et égalisé abusivement les revendications... Replacer l'individu au centre n'est pas cheminer à contre courant de nos conceptions solidaires. L'individu ne peut s'épanouir qu'enraciné dans une communauté. D'un côté nous pouvons nous dégager des excès d'égalitarisme qui lorsque la notion d'identité collective est mal comprise conduisent à des fausses unifications. D'un autre nous pouvons donner au groupe, à la collectivité, toute leur valeur comme lieux d'échanges et de coopération entre les personnes, lieux de promotion à la fois individuelle et collective »*. Voilà ce qu'écrivait Edmond Maire il y a plus de 20 ans. Prendre en compte la volonté d'expression individuelle et trouver des réponses aux aspirations exprimées, sans nier l'intérêt général, est assurément un élément de notre culture.

Le mandat donne une légitimité statutaire à tous ceux qui en détiennent un, quels qu'en soient le cadre et le niveau. Ce mandat est le pilier de la démocratie représentative, c'est lui qui permet la délégation. Il suffisait il y a 30 ou 40 ans pour donner une légitimité politique. On n'en est plus là. La vie démocratique ne peut se

contenter de la délégation, même si elle est indispensable. Les relations avec les mandants ont changé de nature.

Les collectifs de travail sont éclatés, hétérogènes comme ils ne l'ont jamais été. Militants et responsables doivent savoir appréhender cette diversité, l'intégrer, la comprendre, lui donner cohérence par le débat collectif. C'est à partir d'une telle démarche que peuvent être construites les propositions. Cela suppose un lien constant avec les collectifs de travail. *In fine* la légitimité du mandat repose à part égale sur sa légitimité statutaire (celle qui lui donne notamment la légitimité de négocier, de parler au nom de...) et sur le crédit accordé par les salariés à cette légitimité. Crédit construit et entretenu par la relation avec les salariés, conduisant à une profonde empathie avec eux. Ce qui est par ailleurs essentiel pour négocier efficacement en leur nom dans la complexité des choix à opérer. Les nouvelles règles de désignation du DS, avec l'obligation de réaliser un score minimum de 10%, consacre de fait la dualité de la légitimité octroyée à la fois par le syndicat et par les salariés.

Ce qui vaut dans les relations "salariés/section syndicale" en matière de légitimité vaut à tous les niveaux de l'organisation. Le fonctionnement statutaire, essentiel pour définir et porter la politique, ne fait pas en tant que telles la culture politique et la dynamique de l'ensemble de l'organisation.

Or c'est par la confrontation entre les différents niveaux, en partant des sections, à travers leurs responsables, que se construit un syndicalisme confédéré. C'est en particulier dans cette relation avec les sections syndicales que se noue l'articulation entre "défense des intérêts des salariés" (y compris avec leurs composantes "identités professionnelles") et "syndicalisme confédéré".

3.2.2. Le rôle déterminant de la section syndicale

Les individus s'autonomisent, mais les sections syndicales aussi. Ce mouvement est inéluctable. Il va de pair avec la diversité croissante des situations de travail dans des entreprises dont l'organisation a été bouleversée, qui présentent entre elles de grandes différences, et où la négociation s'est enracinée. Or, dans notre conception théorique, la SSE repose sur un schéma unique et elle n'est pas autonome. La réalité n'est pas celle-là. L'organisation a en fait dû reconnaître l'autonomie des sections, mais elle l'a fait implicitement, comme si elle redoutait une dérive. Ce non dit a conduit à la non prise en compte d'un changement majeur avec deux conséquences. D'une part, on n'a pas donné aux SSE les moyens de se développer et de s'adapter, dans ce contexte nouveau qui exigeait une autre relation avec elles ainsi qu'une réflexion sur les aides et les appuis dont elles avaient besoin. D'autre part, cette non reconnaissance a privé l'organisation des moyens de faire un bilan, de capitaliser ce que les pratiques nouvelles produisaient positivement ou non dans les sections, ce que vivaient les salariés, dans toute leur diversité. Nous n'avons pas su tirer les conséquences de ce nouvel état de fait pour développer une pratique nouvelle à l'égard des SSE.

On sait mal capter ce qui vient des sections d'entreprise, qu'il s'agisse des stratégies d'entreprise, de la vie des salariés, des services qui leur seraient utiles, de la pratique des équipes, de leurs difficultés et de leurs besoins. Pourquoi les SSE feraient-elles "remonter" puisqu'elles ont le sentiment qu'elles ne sont pas entendues, que ce qu'elles vivent ne sert pas, que les grands sujets se traitent ailleurs. C'est une situation absurde et préjudiciable car il ne peut y avoir de pilotage stratégique efficace sans connaître ce qui se vit dans la multiplicité des lieux et des situations. Dans le même temps, les sections syndicales ont un fort besoin d'appartenance, que seul peut leur donner le lien avec l'organisation.

Au Conseil national d'octobre 2004, François Chérèque interpellait l'organisation dans ces termes : *« La section est le lieu principal de confrontation de notre stratégie, de nos positions avec les salariés tels qu'ils sont. C'est principalement sur les lieux de travail que les réactions, la controverse, se déroulent avec les salariés et avec les autres organisations syndicales. Et il arrive parfois, de plus en plus souvent, qu'elle assume, de gré ou de force, une autre fonction, celle qui consiste à participer à l'action publique, à la visibilité de la CFDT [...]. Relais, impulsion de notre stratégie, la section a un rôle déterminant. Comment est-elle associée aux débats du syndicat ? Quelles sont les relations avec le syndicat ? Comment intervient-elle en amont et en aval des décisions ? C'est toute la problématique du débat collectif au sein du syndicat qui est posée, des modalités du mandatement. Il est donc urgent d'engager une réflexion sur le fonctionnement des syndicats et leur capacité à animer les sections syndicales pour leur donner les moyens d'agir, faute de quoi nous risquerions d'être un colosse aux pieds d'argile. »*

Interpellation d'autant plus fondée que les missions des SSE deviennent de plus en plus lourdes. Elles doivent :

- comprendre un monde économique de plus en plus complexe et y gérer le rapport entre des intérêts particuliers (individuels ou de collectifs de travail) et l'intérêt général (par exemple en matière d'environnement), des intérêts à court terme et d'autres à plus long terme (choix productif de l'entreprise, politique d'investissement, reconversion et modernisation de l'outil de production), qui impliquent un investissement de la SSE sur des dossiers difficiles, sur lesquels elle n'a pas nécessairement l'expertise et qui relèvent en outre, en dernier ressort, de la décision de la direction ;
- connaître, comprendre, s'approprier les positions de la CFDT, les diffuser et mesurer s'il le faut les écarts entre le discours confédéral général, sa pertinence quant à l'application concrète qui peut en être faite à des situations particulières et, en conséquence, ce qui en est compris et admis par les salariés ;
- savoir missionner, déléguer, avec des objectifs clairs pour que le plus grand nombre participe à la vie de la section.

3.2.3. Territoires et secteurs professionnels : des rôles essentiels

Notre organisation reposant sur les fédérations et les URI a prouvé son efficacité. Leur pleine légitimité ne signifie pas qu'elles ont les mêmes fonctions. Elles sont aussi percutées par les bouleversements de la société.

Des évolutions convergentes conduisent à donner une nouvelle place aux territoires :

- d'une part, les étapes successives de la décentralisation ont confié d'importantes responsabilités aux régions (emploi, développement économique, formation professionnelle...) ;
- d'autre part, l'émergence du développement durable, de la RSE, renforce la relation et le lien entre l'entreprise et le territoire où elle est implantée.

La capacité d'initiative locale et la proximité avec les décideurs viennent aussi y faire contrepoids (parfois dans des formes de repli contestables) aux logiques économiques qui ont tendance à éloigner les lieux de décision des lieux de travail. Les mobilités et transitions professionnelles ont avant tout une réalité territoriale et, la plupart du temps, interprofessionnelle. Le territoire est le lieu où l'effectivité des droits des salariés se vérifie.

Le niveau territorial n'a pas pour vocation de devenir un lieu intermédiaire de la négociation interprofessionnelle. Il est cependant un lieu d'émergence de nouveaux espaces de dialogue social. Mais la multiplicité des sollicitations par des acteurs peu structurés pourrait conduire à une institutionnalisation dommageable.

Le territoire est lieu de vie et de proximité pour les militants et les sections. Notre organisation territoriale est une opportunité, par sa proximité, pour capter leurs réalités et leurs attentes. C'est là où beaucoup de militants et d'adhérents trouveront – ou ne trouveront pas – l'accueil et les services qu'ils attendent de la CFDT, là où ils s'identifieront à elle.

L'autonomisation et le développement de la négociation d'entreprise est irréversible. Pour autant, la régulation économique et sociale au-delà de l'entreprise, reposant sur les logiques sectorielles, est indispensable. Et ce, d'autant plus, que les mutations industrielles et économiques vont s'amplifier. Dans son prolongement, le développement du dialogue sectoriel européen est un moyen de la poursuite de l'intégration européenne et de l'articulation de l'économie et du social.

Cependant l'atomisation actuelle des branches professionnelles, le faible dynamisme de la négociation collective dans un grand nombre de celles-ci, sont un handicap sérieux. La rénovation du cadre du dialogue social de branche est vitale.

3.2.4. La capacité des structures confédérées à capter la réalité sociale

La connaissance exhaustive et actualisée de ce qui se passe dans les dizaines de milliers de nos implantations syndicales s'appauvrit. Nous en captions une partie mais nous ignorons ce qu'elle représente par rapport à l'ensemble.

Si les réflexions, analyses, propositions de l'organisation (confédération, fédérations, unions régionales... en lien avec les syndicats) ne sont pas irriguées par la réalité sociale, dans sa diversité et sa complexité, captée et traduite par l'organisation syndicale, de la section à la confédération, la parole CFDT sera d'autant plus vite désincarnée que le monde bouge vite.

Certes, la CFDT pourra un temps encore tenir un discours politique ancré dans le social compte tenu de ce qu'est son réseau militant et sa capacité à saisir les enjeux globaux. Une parole qui pourra avoir de la pertinence, mais à laquelle une masse grandissante de salariés ne s'identifiera pas.

Ce risque est encore plus grand sur la dimension sociétale. Des centaines de milliers de salariés connaissent des problèmes de logement, de racisme, d'exclusion, de pauvreté... Il y a parmi ceux-ci des adhérents CFDT. Faire le lien entre les conditions du salariat et ces dimensions sociales est vital pour donner crédibilité et légitimité à la parole syndicale sur ces aspects et, plus largement, dans le débat sociétal.

3.2.5. Des résultats qui inquiètent

Le syndicalisme dans son ensemble – pas seulement en France – ne va pas bien. Les élections Prudhommes de décembre 2008, avec un salarié sur quatre ayant voté, confirment que sa distance avec les salariés s'accroît. Dans ce recul de participation important (- 7 points), c'est la CFDT qui perd le plus d'électeurs. La difficulté à augmenter de façon significative le nombre de nos adhérents, les résultats aux élections dans les entreprises globalement modestes et en dents de scie marquent l'écart qui existe entre notre ambition politique, les succès qu'elle a engrangés, d'une part, et notre capacité organisationnelle, c'est-à-dire nos ressources et la manière dont elles sont mises en œuvre, d'autre part.

La place de la CFDT est particulièrement préoccupante dans certains secteurs, notamment dans la Fonction publique de l'Etat. La manière dont l'Etat organise ses services et structure la carrière des agents influe lourdement sur les pratiques et les stratégies syndicales. Nous ne le prenons pas toujours suffisamment en compte. Par ailleurs, comme nous le soulignons au congrès de Nantes en 2002 *"la négociation contractuelle – au sens où elle débouche sur un accord engageant chacun des partenaires – [y] conserve une place par défaut"*. Tout ceci est préjudiciable à un double titre. La faiblesse de la CFDT ne lui permet pas de représenter et défendre les fonctionnaires et agents publics comme elle voudrait le faire, alors qu'ils sont confrontés à des changements majeurs du fait des évolutions du rôle de la puissance publique et des missions des services publics. La CFDT ne peut avoir une expression forte et entendue sur ces questions faute de pouvoir construire et porter ses réponses avec les personnels directement concernés.

Dans un moment décisif pour le devenir du syndicalisme que nous voulons construire, l'ensemble de ces constats pose une interrogation majeure.

4. Refuser le déclin – oser le changement

4.1. Une ambition intacte

Une des fiertés et une force de la CFDT, c'est de vouloir comprendre les bouleversements de notre société et agir sans tabous pour plus de solidarité et de justice. La CFDT a fait le choix de proposer pour ne pas subir, de coller à la réalité de l'évolution de l'économie et de la société, de l'histoire, pour mieux défendre les salariés, tous les salariés. Elle veut être un syndicalisme moderne, c'est à dire en phase avec son temps.

Comme le disait Nicole Notat dans sa réponse au débat général du Congrès de Lille *« Aujourd'hui comme hier, notre conception du syndicalisme n'est pas intemporelle, elle veut être passionnément une réponse aux enjeux du présent. Aujourd'hui comme hier, notre conception du syndicalisme est indissociable du rôle que nous voulons voir reconnu à l'acteur syndical et à son intervention. Pour la CFDT, le syndicat est un corps intermédiaire, indispensable à la démocratie. [...] Etre un corps intermédiaire, ce n'est pas être intermédiaire, ce n'est pas se positionner en médiateur d'intérêts économiques et sociaux contradictoires ; c'est au contraire affirmer une vocation d'acteur social, capable de faire vivre le conflit des logiques, dans la confrontation aux autres acteurs de la société civile. »*

Le rôle de la confédération (avec les URI et les fédérations, chacune dans leur rôle respectif) est de coordonner la réflexion, le débat, la mobilisation et la négociation. Il est de permettre la mise en œuvre, en interne, de la coopération, de la solidarité entre les organisations en mettant à la disposition de toutes, les moyens et les ressources dont elles ont besoin. Sa mission consiste aussi à fournir expertise et assistance et à réfléchir aux modalités les plus adaptées pour qu'elles trouvent leur plein effet.

Elle est aussi le lieu de la synthèse entre la diversité des situations, des intérêts différents des salariés, les médiations entre les temporalités, les horizons qui ne s'accordent pas spontanément.

Pour toutes ces raisons, elle est le lieu du débat politique ultime, celui où on définit les orientations et le but qu'on veut atteindre, et qui fait quoi pour ce faire. Elle doit être enfin l'interlocuteur efficace des autres acteurs politiques et de ceux de la société civile. Non seulement pour négocier et conclure les accords rendus nécessaires par l'évolution sociale ou la conjoncture économique mais aussi pour enraciner une culture de coproduction des règles par les acteurs légitimes de la société civile et contribuer à ce titre à la construction des compromis macro-sociaux et macro-économiques.

Un rôle de l'ensemble de l'organisation qui n'est pas nouveau dans sa définition politique mais qu'il nous faut décliner dans un monde qui change et qui change très vite.

4.2. Le défi de la démocratie

Notre démocratie est malade ce qui conduit à la méfiance de la société envers ses institutions. Paroles et choix des décideurs sont suspects. La démocratie représentative est en crise. Le syndicalisme n'échappe pas à ces constats.

Il faut inventer de nouvelles formes de démocratie assurant ses fonctions essentielles du vivre ensemble, de la construction de la cohésion sociale. La démocratie sociale, par la manière dont elle peut construire les garanties collectives, a un rôle essentiel à jouer.

Par l'écoute des salariés, l'organisation de la confrontation des points de vue, la recherche du compromis qui associe les salariés, ceux-ci deviennent acteurs des progrès accomplis : ils en connaissent l'histoire et le sens, ils sont les garants de leur effectivité. Le même résultat, décidé au nom de la justice sociale dans les arcanes de l'institutionnel serait suspect et pourrait même alimenter la défiance.

La manière de construire la décision est la condition sine qua non pour donner un sens démocratique à l'action. Cela vaut dans la relation avec les salariés ; cela vaut à l'interne de la CFDT pour conclure ses débats. La CFDT veut relever ce défi et participer à la construction d'une démocratie sociale qui donne corps à la démocratie participative.

Les moyens de communication modernes, en particulier Internet, dans des modalités et des règles décidées ensemble, peuvent concilier l'expression individuelle et l'enrichissement du débat collectif. Ils peuvent permettre démocratie participative et fonctionnement en réseau dans le respect de nos règles du fédéralisme.

Nous ne faisons pas de la démocratie sociale, le pendant de la démocratie politique. Nous avons mandat de construire un compromis qui est obligatoirement coproduction "salariés / employeurs" alors que le Parlement dispose du pouvoir unilatéral de décision. La place des enjeux sociaux et la capacité de la démocratie sociale à créer du lien la rend indispensable à la rénovation de la démocratie. La reconnaissance des rôles complémentaires et des légitimités respectives de la démocratie sociale et de la démocratie politique, atténuant une forme de dépendance de l'une à l'autre, est constitutive de la démocratie.

Notre autonomie vis-à-vis du politique a été chèrement acquise. Elle est à consolider en permanence à tous les niveaux. A tout moment, des vellétés d'instrumentaliser les rapports partis/syndicats sont possibles, tout comme se pose la question du débouché politique de certaines de nos ambitions. Nous constatons aussi à l'échelle mondiale et européenne que les relations anciennes entre syndicats et "gauche démocratique" restent très vivace.

Cependant les acquis de ces années passées sont suffisamment solides pour entretenir des rapports de confrontations réguliers et organisés avec les partis de gouvernement tout en affirmant notre autonomie. Nous sommes porteurs de réalités sociales et d'objectifs de réforme propres au syndicalisme, que nous devons faire connaître et comprendre à nos interlocuteurs.

4.3. Gagner représentativité et place du dialogue social dans l'entreprise

Le nouveau cadre de la représentativité que nous avons voulu doit permettre de répondre au défi de la démocratie. Il fait du vote dans les entreprises et les fonctions publiques, le passage obligé de la reconnaissance de notre représentativité à tous les niveaux. Vote qui, en tant que tel, ne suffit pas à assurer une relation structurée et pérenne avec les salariés. Des salariés adhérents restent le moyen de cette relation, en favorisant leur émancipation. Nos adhérents sont notre légitimité permanente.

Des situations vont être bouleversées. Le nombre de syndicats reconnus représentatifs dans l'entreprise va diminuer. L'ouverture du premier tour de l'élection va voir arriver de nouveaux syndicats. Il y a des endroits où la CFDT n'arrivera pas à passer la barre des 10%.

A tous les niveaux, pour conclure un accord, il faudra désormais que des syndicats signataires représentent au moins 30 % des salariés et il est souhaitable qu'ils en représentent 50 %. L'avenir de la négociation interprofessionnelle et l'évolution du syndicalisme sont donc indissociables.

Reste des chantiers à mener à bien pour faire du dialogue social l'outil que nous revendiquons :

- faire reconnaître le temps passé dans un mandat de représentation des salariés comme une expérience à valoriser dans le parcours individuel. Le mandat ne doit pas être obligé de choisir entre carrière professionnelle et représentation des salariés ;
- rénover les institutions représentatives du personnel dans le secteur privé et les instances consultatives dans les fonctions publiques : les décloisonner ; adapter leurs missions aux réalités économiques, sociales et environnementales ; réaliser la relation "salarié / représentation collective / négociation".

Conquérir notre place de syndicat représentatif et développer la négociation collective est un travail permanent. Le dialogue social et les moyens nécessaires à son développement s'imposeront dans la mesure où il démontrera son efficacité économique et sociale. Nous devons, par la négociation collective, prendre en compte les intérêts individuels, les identités professionnelles, et les concilier avec l'intérêt général des salariés. Le nouveau cadre de la négociation d'entreprise donne ainsi de nouveaux horizons à la négociation de branche.

Faute de quoi les corporatismes, la défense systématique et considérée indépassable d'intérêts particuliers prendront le dessus.

4.4. Les bouleversements de la société

Nous sommes confrontés à une crise sans précédent depuis celle de 1929 par son ampleur et sa dimension planétaire, touchant la finance, l'économie, le social. Par l'entrelacement de ces différents aspects, c'est une crise globale.

Elle va accélérer des bouleversements, amplifier des mutations, que nous voyons à l'œuvre depuis quelques années. Elle éclate et déroule ses effets alors que la mondialisation est caractérisée par une concurrence exacerbée. Les préoccupations croissantes sur l'avenir de la planète mettent en évidence les limites d'un modèle de développement et d'un mode de vie reposant sur la consommation sans frein.

La réforme en profondeur du capitalisme apparaît plus que jamais nécessaire. Il faut reposer les termes du rapport capital/travail, donner un nouveau rôle à la puissance publique, à la construction européenne, pour construire les régulations indispensables. Réinventer nos systèmes de protection sociale et en assurer le financement est un enjeu crucial.

Le développement durable est une nécessité impérieuse. L'obligation de préserver les ressources naturelles, la raréfaction des matières premières vont conduire à une croissance dont les formes et le contenu seront différents de ce que nous connaissons aujourd'hui. Nouveaux produits, nouveaux processus de production, avenir des industries, interdépendances croissantes, nouveaux équilibres économiques mondiaux vont amplifier les changements du travail et des organisations des entreprises déjà à l'œuvre.

Tous les secteurs seront touchés. Reconversions et nouvelles qualifications, mobilités professionnelles, vont concerner un grand nombre de salariés. Le salariat sera de plus en plus hétérogène tant dans ses conditions d'emploi que dans ses aspirations. De plus en plus de salariés seront concernés par de nouvelles formes d'emploi (portage salarial, auto-entrepreneuriat, services à domicile,...).

Ces mutations ne seront pas un conte de fée. Il va falloir en permanence défendre les salariés, faire en sorte qu'ils n'en soient pas victimes. Le syndicalisme doit contribuer à ce qu'ils soient impliqués et partie prenante dans des entreprises et des fonctions publiques où la responsabilité sociale doit devenir un axe stratégique incontournable ; faire en sorte que les mutations à venir soient autant d'opportunités pour les salariés.

4.5. Changer nos pratiques

La raison d'être et le seul moyen d'assurer au syndicalisme CFDT un avenir, c'est connaître les besoins et répondre aux attentes des salariés. Puis, situer son action dans une dimension sociale et sociétale repensée.

Une CFDT au service de l'organisation collective des salariés dans les entreprises.

Les tendances actuelles concernant l'évolution des entreprises et du travail vont se poursuivre. Les périmètres des entreprises, les relations des unes avec les autres vont continuer à se complexifier. Les mobilités professionnelles et géographiques vont s'amplifier.

Plus que jamais, les entreprises, les services publics, seront des ensembles vivants où les salariés affronteront des problèmes nouveaux.

L'enjeu prioritaire est déjà, sera de plus en plus la capacité, pour les salariés, de s'organiser collectivement de négocier des compromis adaptés à leurs réalités. La réforme de la représentativité rend possible la négociation dans quasiment toutes les entreprises, qu'il y ait ou non présence syndicale.

Notre rôle est donc d'aider à cette organisation collective des salariés : dans les entreprises où nous sommes déjà bien implantés, là où nous sommes en difficulté, et surtout dans l'immense champ d'entreprises où nous ne sommes pas.

Aujourd'hui, trois salariés sur quatre sont dans des entreprises dépourvues de toute représentation syndicale. Cette proportion est d'autant plus grande que les entreprises sont petites... et les nouveaux métiers fleurissent dans des entreprises de taille modeste.

La priorité est d'être capable d'accueillir et d'aider :

- des salariés qui ne sont pas encore adhérents,
- des salariés prêts à s'engager pour représenter leurs collègues, des élus... qui ne sont pas (ou pas encore) militants CFDT.

C'est indispensable pour défendre les salariés, c'est le moyen d'enrichir la CFDT de nouveaux points de vue, de nouvelles réalités.

Cette priorité d'aide à apporter concerne aussi, au premier chef, les militants et collectifs CFDT. Il s'agit d'apporter rapidement les services dont ils ont besoin pour agir, négocier, assurer la défense des salariés qu'ils représentent dans les entreprises et les fonctions publiques.

Cette relation directe avec les militants et les collectifs doit se faire au niveau le plus adéquat et le plus identifiant pour les collectifs concernés. Cela signifie des solutions extrêmement variables :

- pour une section d'une multinationale, ce sera très souvent la coordination nationale (voire européenne, mondiale), la fédération ;
- pour une section de la fonction publique de l'Etat, d'une entreprise, ce sera la coordination ou le syndicat territorial, la fédération ;
- pour une multitude d'entreprises, petites ou moyennes, ce sera le syndicat ou le territoire local ;
- ce sera aussi souvent le territoire local quand d'autres niveaux qui semblent naturels n'ont pas les moyens de répondre aux besoins.

C'est donc en partant des besoins des salariés et des mandats des collectifs de travail que doit se mettre en place un fonctionnement flexible et réactif de l'organisation. Un mode de fonctionnement en réseau (et non uniquement pyramidal) basé sur la coopération et la subsidiarité et où chacun joue la transparence. Un réseau maillant l'ensemble des sections syndicales (dont la responsabilité et l'autonomie devront être précis) et dont la confédération est la tête de pont. Il part du plus près du terrain en posant à chaque niveau la question : "qu'est-ce qui est utile aux sections et aux salariés ?" ; "qu'est-ce qui a déjà été fait, que reste-t-il à faire ?". Et quand un niveau de l'organisation a fait, aucun autre ne le fait à son tour.

Y parvenir nous oblige à modifier radicalement nos pratiques d'organisation, nos priorités et à repenser les missions des responsables à tous les niveaux, de la section à la confédération.

En effet, les fonctions politiques et décisionnelles des syndicats, des URI, des fédérations, de la confédération sont parfaitement définies, elles sont un atout. Si elles sont à rénover, elles ne sont pas à remettre en cause. Mais nous ne pouvons pas davantage considérer qu'autonomie et responsabilité de chaque structure va spontanément répondre aux besoins que nous mettons en évidence.

Les militants et les équipes syndicales ont besoin d'informations, de lieux d'échanges et de débat, de soutien, d'aides. Ils doivent pouvoir exprimer leurs besoins, leurs doutes, leurs désaccords. Mais il n'est ni nécessaire, ni possible, ni souhaitable que chaque niveau de structure fasse tout. On ne peut continuer à faire 40 ou 60 supports à peine différents pour diffuser un message qui, finalement, n'ira que très partiellement à ceux qui sont censés les recevoir.

Une dimension sociale et sociétale repensée

Si la priorité est l'aide aux mandats et aux collectifs, la CFDT doit aussi prendre les moyens, aux différents niveaux de situer son action et d'intervenir dans une dimension sociale et sociétale large. Elle doit intervenir efficacement sur ce qui fait la vie des salariés (logement, transports, écoles, politique de la ville...) et sur les enjeux de société (politique de l'énergie, enjeux environnementaux, santé, libertés publiques, immigration...).

Ces dimensions sociétales ne sont pas un supplément d'âme. La CFDT doit les aborder avec sa spécificité d'organisation syndicale, en assurant la cohérence entre les analyses et les actions portées par les sections syndicales concernées et son discours public.

Plus largement, sa représentativité et sa crédibilité dans les lieux de travail sont essentielles pour que la CFDT soit porteuse de ces dimensions sociétales. La reconnaissance des individus dans toutes leurs dimensions et notre volonté d'émancipation tissent les fils d'une approche sociétale, consolidée par notre autonomie, qui fait de la CFDT un acteur original du syndicalisme, un acteur à part entière dans la société.

Pour y parvenir, la CFDT doit construire des partenariats structurés et durables avec d'autres acteurs associatifs (dans les domaines de l'intervention sociale et environnementale en particulier). Moyen indispensable pour élargir notre horizon et notre compréhension des problèmes. Moyen d'unir nos forces avec ceux qui, bien que différents, sont porteurs de valeurs et engagés pour les réformes indispensables.

4.6. *Nos rapports aux autres organisations syndicales : une CFDT ouverte*

Les changements rapides, brutaux, irréversibles nous confortent dans le choix d'un syndicalisme réformiste, qui est d'ailleurs majoritaire en Europe, s'il ne l'est pas en France. Dans cet univers mouvant, l'enjeu est de parvenir à construire entre l'Etat, le patronat, les organisations syndicales, des règles du jeu qui résistent aux changements de contexte ou de personne, qui vivent en s'adaptant quand nécessaire par la volonté partagée de tous les acteurs.

Pour avancer vers la réalisation de cet objectif, nous devons établir une relation structurée avec les autres organisations syndicales. C'est tout l'enjeu des relations à développer avec elles. Elles ont leur histoire, leur culture. Travailler avec l'une ou l'autre est plus ou moins facile. Toutes, qu'elles le reconnaissent ou non, savent que le syndicalisme est à un tournant et qu'il ne construira pas son avenir avec les recettes du passé. Tous ceux qui partagent les valeurs essentielles du syndicalisme et croient dans le rôle de la négociation collective savent que les coopérations sont indispensables. Les nouvelles règles de validité des accords les rendent quasiment obligatoires. Nous les avons voulues pour mieux les légitimer mais aussi pour sortir d'un émiettement syndical mortifère.

Nous ne croyons pas beaucoup aux décisions d'alliance nationales qui enclencheraient des fusions syndicales dans les entreprises et les fonctions publiques. Ce serait ignorer l'autonomie acquise par les sections syndicales et la place des relations interpersonnelles.

En revanche, les coopérations structurées que nous voulons développer ne sont possibles qu'avec une CFDT ouverte, accueillante, sans arrogance, convaincue qu'elle ne pourra pas faire seule, respectueuse de cultures qui ne sont pas les siennes sans pour autant transiger sur l'essentiel.

-----00000-----

Dans beaucoup de pays, le syndicalisme est en crise. La France n'y échappe pas, bien au contraire. Or les défis auxquels sont confrontés les salariés et la société n'ont jamais été aussi redoutables et le syndicalisme autant indispensable.

Ce rapport met en évidence l'important travail accompli par la CFDT depuis 30 ans. Mais il souligne aussi ses limites. Nous ne manquons ni de l'ambition ni des ressources nécessaires pour transformer nos acquis politiques en acquis sociaux. Mais nous ne mettons pas en œuvre pour y parvenir des pratiques à la hauteur de ce que les salariés attendent légitimement d'une organisation syndicale.

Notre responsabilité commune est de faire en sorte que chaque structure, chaque responsable, chaque militant, prenne sa part aux changements indispensables pour relever les défis posés dans ce dernier chapitre.



Réflexions sur la crise

Face à la crise, réinventer le syndicalisme



Par Marcel Grignard
Secrétaire général adjoint de la CFDT

Ce que nous percevons de la crise et des limites d'un mode de développement devrait conduire le syndicalisme à contribuer à inventer de nouveaux contenus à nos systèmes de protection sociale, à réinventer l'entreprise en rompant avec les dérives de la financiarisation, à progresser dans une gouvernance européenne pour que la maîtrise budgétaire aille de pair avec un nouveau développement et une plus forte cohésion sociale.

La crise ?

De quelle crise parle-t-on ?

De la crise des *subprimes* à celle des dettes souveraines en Europe, voilà bientôt quatre ans que nos sociétés développées vivent les rebonds d'une crise dont nous avons mis du temps à prendre toutes les dimensions et dont on ne sortira pas en quelques mois.

Au fur et à mesure qu'elle déroule ses effets, nous voyons qu'au-delà d'une crise manifeste de la finance et de sa dérégulation se confirme de plus en plus une crise économique profonde où les pays développés connaissent une croissance faible entraînant ou consolidant une crise sociale marquée par la progression du chômage touchant en particulier les jeunes. Crise sociale, donc, caractérisée notamment par la progression des inégalités, la montée de la pauvreté dans de nombreux pays. S'ajoute aux questions économiques et sociales une dimension écologique avec les conséquences de la catastrophe de Fukushima et la difficulté de la communauté internationale à prendre les mesures adéquates pour endiguer la croissance des émissions de gaz à effet de serre et leurs conséquences dramatiques en matière de réchauffement climatique.

Tout cela nous conduit à considérer que nous sommes plongés dans une crise systémique mettant en évidence les limites de nos modes de développement, alors que les changements technologiques et la place croissante du numérique viennent bousculer nos modes de production de biens et de services et plus largement nos modes de vie. Comme le dit le philosophe Michel Serres, nos civilisations sont tout autant bousculées que nos ancêtres l'ont été lors du passage de l'oral à l'écrit puis, plus tard, de l'écrit à l'imprimerie.

Nous sommes confrontés à une profonde mutation de nos sociétés, dont les conséquences et la gestion devraient conduire les institutions (qu'elles soient nationales, européennes ou mondiales) à en proposer

une lecture, inventer des gouvernances efficaces et donner du sens aux trajectoires à construire. Cependant, les acteurs sensés parler « au nom de » qu'ils soient syndicalistes, responsables d'association, *leaders* politiques... sont aussi en crise. Reconnaissons que nous n'avons jamais été dans une situation où concilier les multitudes d'intérêts divergents pour formaliser ce que peut être l'intérêt commun n'a été aussi difficile, tout comme est difficile de tenir l'enjeu du moyen et long terme, alors que la pression du court terme est de plus en plus forte.

Une crise qui amplifie la difficulté à définir l'intérêt commun

Le syndicalisme tire sa légitimité de sa relation directe avec les salariés dans les entreprises et les administrations. C'est ce qui fonde aujourd'hui sa représentativité. Organisé dans les territoires et les secteurs professionnels, il se doit d'être porteur d'intérêts généraux dépassant le cadre de l'entreprise. Structuré au niveau européen au sein de la CES, il est un interlocuteur reconnu depuis plusieurs dizaines d'années. Tirant les enseignements de la chute du mur de Berlin, il est dorénavant rassemblé dans une organisation mondiale, la CSI, qui, au sommet du G20 à Cannes en novembre dernier, a vu son rôle de partenaire formellement reconnu (sous le vocable Labour 20). Le syndicalisme est donc un des rares acteurs globaux, parce qu'organisé sur toute la planète et présent à tous les niveaux, parce que sensé prendre en compte l'ensemble des composantes du développement, social, économique, environnemental.

Il faut cependant un peu nuancer le propos. D'une part son implantation a tendance à reculer régulièrement depuis plusieurs années dans les pays développés ; causes et conséquences, il mobilise peu les jeunes, les salariés les plus précaires ou ceux des nouveaux secteurs d'ac-

tivité. D'autre part, le syndicalisme recouvre une réalité très hétérogène qui tient tant à l'histoire et à la conception de son rôle qu'à des réalités très diverses quant à l'organisation des relations sociales et au niveau de développement des différents pays. Ainsi, la France a un système de relations sociales peu performant si on prend comme référence les pays scandinaves, mais pas sans intérêt si on le compare aux pays anglo-saxons. Par définition, le syndicalisme veut être le défenseur des intérêts individuels et collectifs des salariés. Cette formule rituelle est en fait redoutable si on veut la mettre en œuvre dans toute sa dimension, parce que « intérêts collectifs » embrasse successivement des cercles de plus en plus larges mais aussi de plus en plus imbriqués et interdépendants : du collectif de travail à l'entreprise dans son réseau en passant par le territoire, le secteur professionnel, le pays, l'Europe... Ne pas le faire c'est prendre le risque d'un corporatisme étroit où les avantages des uns finissent pas être financés par les efforts des autres. Si tenter de formaliser ce qui fait l'intérêt commun des salariés n'est jamais facile, c'est encore plus redoutable en temps de crise. Ainsi, dans les entreprises, l'adaptation des effectifs à la variation d'activité se fait par la fin des missions d'intérim et des contrats CDD accroissant les inégalités déjà fortes vis-à-vis des autres salariés. C'est aussi largement le cas au sein de l'Union européenne. L'adoption d'une monnaie commune a été vécue comme un renforcement des solidarités et on pouvait en espérer une convergence économique et sociale. Mais au contraire, la crise de la zone euro a mis en évidence que dix ans de monnaie commune avaient conduit à un accroissement des différences économiques et sociales entre les pays qui la compose. Le syndicalisme européen se trouve devant la tâche redoutable de dire ce qui fait sens commun entre des salariés allemands, dont l'économie ne se porte pas mal mais au prix d'une modération salariale qui a conduit à un niveau élevé de travailleurs pauvres, et des salariés espagnols confrontés à un chômage très élevé et qui frappe très durement les jeunes, ou encore des salariés grecs qui subissent un énième plan d'austérité signifiant une nouvelle baisse de revenus.

Sortir de la crise

Les salariés perçoivent bien que le chômage de masse que connaît notre pays depuis trop longtemps, les déséquilibres de nos finances publiques, l'aggravation du déficit commercial sont autant de signes d'une situation préoccupante aggravée par la crise et qui interroge leur propre avenir. La nécessité de réduire la dette et le besoin d'améliorer la compétitivité de l'économie française sont de plus en plus partagés, bien que les avis diffèrent sur le contenu des politiques à mener. Pour autant, cela résonne largement comme de nouvelles difficultés sociales à prévoir en particulier pour ceux dont la situation d'emploi, de revenu ou de protection sociale est précaire. Le premier travail du syndicalisme est d'agir avec les salariés confrontés à la perte de leur emploi ou qui font face à une détérioration de leurs conditions de vie et de travail. C'est aussi à cet objectif qu'essaient de répondre les accords collectifs nationaux face à la crise et concernant en particulier les jeunes, le recours à l'activité réduite... Il est aussi dans son rôle quand il dénonce le comportement de certains employeurs, la dérive de la financiarisation de l'économie ou les dangers d'une politique européenne centrée essentiellement sur la rigueur budgétaire. Mais en rester à la dénonciation ne change pas la situation des salariés. Cela risque plutôt de renforcer la recherche du bouc émissaire et de faire le lit des discours populistes. Prôner le *statu-quo* alors que nous sommes face à une mutation profonde, qui rend obsolète les solutions d'hier, n'est guère plus efficace. À défendre l'existant, on ne prend guère les moyens de peser sur le futur et on risque d'accumuler les « reculs ». Ce que nous percevons de la crise et des limites d'un mode de développement devrait plutôt conduire le syndicalisme à contribuer à inventer l'avenir. Inventer de nouveaux contenus à nos systèmes de protection sociale en préservant les valeurs qui les fondent mais en proposant des garanties adaptées au besoin des hommes et des femmes d'aujourd'hui. Réinventer l'entreprise en rompant avec les dérives de la financiarisation, en prenant les moyens de faire de la dimension sociale un moyen d'une performance globale, en rénovant profondément le dia-

logue social et en l'élargissant à l'ensemble des parties prenantes. Progresser dans une gouvernance européenne pour que la maîtrise budgétaire aille de pair avec un nouveau développement et une plus forte cohésion sociale.

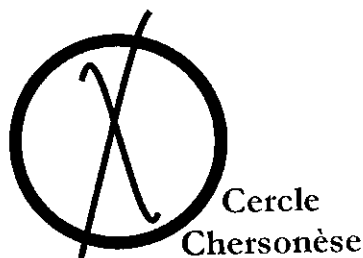
La crise met en évidence l'interdépendance grandissante des peuples et des pays. La crise de la zone euro a des répercussions sur les autres économies. L'avenir de la planète dépend du mode de développement de l'ensemble de l'humanité et notamment de la trajectoire des émergents. Cette prise de conscience de l'interdépendance doit pousser à choisir la voie de la coopération plutôt que celle de l'affrontement. Le syndicalisme qui manie tantôt l'une, tantôt l'autre, selon sa culture et/ou les circonstances, dispose d'un atout du fait de sa pratique du dialogue et de la recherche de compromis.

Il faut franchir une étape en tentant de construire des formes de pacte « économiques et sociaux » portés par les partenaires sociaux et la société civile en articulant leur action avec le pouvoir politique, en articulant niveau national et niveau européen ; moyen aussi de revitaliser la démocratie. C'est ce qu'on fait ou tenté de faire pendant la crise des syndicats scandinaves, espagnols...

Sortir de la crise signifie conduire dans la durée des réformes cohérentes, suffisamment débattues pour être comprises, faisant faire de vrais bons en matière d'équité et porteuses de perspectives pour être partagées. Il faut un cadre et des règles claires et respectées permettant aux acteurs économiques et sociaux de s'engager dans cette voie.

S'il faut des objectifs globaux, les résultats macro-économiques ne seront que la résultante du travail réalisé par les hommes et les femmes dans les milliers de lieux où ils exercent leur activité, où ils font preuve d'initiative et d'engagement. ■

Les Comptes-rendus du Cercle Chersonèse



Conférence de M. Marcel Grignard

M. Marcel Grignard a été l'invité du Cercle Chersonèse le 26 janvier 2012. Il a partagé avec nous son expérience syndicale à la CFDT, dont il est le Secrétaire Général Adjoint. Le rapporteur de séance s'autorise des compléments au propos de M. Grignard, qui seront signalés en étant reportés en notes de bas de page. Bien entendu, la retranscription des propos du conférencier relève de l'unique responsabilité du rapporteur.

L'intervention de M. Grignard suit la progression suivante : dans un premier temps, il établit un diagnostic de la négociation sociale en France et en Europe. Il évoque tout d'abord l'évolution rapide du contexte de la relation salariale, en mettant l'accent sur les conséquences de l'ouverture européenne et de la concurrence internationale. Il rappelle ensuite les progrès récents du dialogue social, puis les atouts encore insuffisamment mis en valeur de la négociation sociale. Dans un second temps, il prend pour illustrer son propos l'exemple de l'une des grandes négociations qu'il a eu à mener : celle qui a conduit à l'accord du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail. Cette négociation lui permet d'identifier des éléments-clés de la négociation.

Cette conférence introduit le travail du Cercle portant plus spécifiquement sur la position singulière des syndicats dans le débat public français, et offre des pistes de réflexions sur les opportunités offertes par la négociation sociale.

Rapporteur de séance : Arthur Silve

Un salariat en évolution rapide

Le contexte de la relation salariale a été profondément modifié par une intervention grandissante de la finance dans la gouvernance et dans les restructurations d'entreprises. Alors que le modèle précédent voyait dans l'intégration, aussi bien verticale qu'horizontale, la clé du succès, la gouvernance financière de ces dernières décennies a promu univoquement l'entreprise centrée sur son cœur de métier, ayant par conséquent vocation à externaliser toutes les activités qui n'en relèveraient pas.

L'éclatement des entreprises telles qu'envisagées auparavant pose dans ce cadre deux questions : la répartition des bénéfices générés par l'activité, et le statut des ouvriers professionnels. L'augmentation de la part de la rémunération du capital dans la valeur ajoutée est une tendance amplement documentée, et contribue à crispier la relation salariale ; par ailleurs, même au sein du salariat, qu'il soit qualifié ou pas, l'éclatement des entreprises a généré des conflits de plus en plus irréductibles. Il est particulièrement incompréhensible pour des employés de voir intervenir des consultants extérieurs dont le coût pour l'entreprise paraît exorbitant en regard de leurs salaires modestes ou très modestes. Les consultants extérieurs arguent de la valeur ajoutée qu'ils apportent à l'entreprise lorsqu'ils offrent des solutions novatrices pour justifier leur rémunération. Les employés ne perçoivent en revanche pas comment ces solutions permettent de prendre en compte les réalités personnelles ou sociales de l'entreprise : de leur point de vue, la fonction du consultant se résume à fournir les arguments permettant de justifier complaisamment des décisions patronales difficiles (et

qui leur sont défavorables). Les inégalités de rémunération qui en résultent sont d'autant plus difficiles à accepter.

À ces divisions du salariat, se superpose une modification profonde du statut des ouvriers professionnels. Les progrès technologiques, en particulier informatiques et communicationnels, permettent à ceux-ci une bien plus grande autonomie, tout en diversifiant rapidement leurs compétences. Ils sont dès lors en concurrence avec les autres ouvriers professionnels plutôt qu'en situation de coopérer ; ils supervisent, à capacité égale, des unités de production de plus en plus larges : sans en avoir la rémunération, ils se retrouvent effectivement dans la situation de l'ingénieur autrefois. Enfin, ils conservent entre eux des enjeux communs, mais sont soumis à des statuts de plus en plus éclatés, reflets de réalités professionnelles de plus en plus spécialisées.

Bilan, en perdant leur cohésion, les ouvriers professionnels ont perdu la communauté d'enjeux qui avait marqué les grandes étapes de la construction syndicale. On a ainsi assisté à la perte d'identité des collectifs de travail, moins représentatifs et de plus en plus écartelés entre des objectifs contradictoires et des conflits internes, ainsi qu'à une précarisation et un appauvrissement du salariat français. Ce sont donc tous les cadres de la négociation collective qui se retrouvent érodés. Cette situation n'est d'ailleurs pas spécifique à la France: en Allemagne par exemple, 44 % du salariat n'est plus couvert par aucune convention collective (en France, les conventions collectives négociées par les syndiqués français s'étendent à toute la filière). Concrètement, la filière de la viande en Allemagne a tellement souffert qu'elle ne rémunère plus ses employés qu'à une fraction du SMIC français, attirant *de facto* des travailleurs immigrés venant en particulier d'Europe de l'Est et ajoutant de la pression sur les salariés allemands en général.

Vers un cadre syndical européen ?

Les entreprises étant de plus en plus soumises à des contraintes de réduction des coûts, elles font de plus en plus face à l'alternative délocalisation vs. renégociation des cadres salariaux. La diversité des situations économiques d'un pays à l'autre, même uniquement au sein de l'Europe, génère effectivement une tension assez forte sur le cadre de protection des travailleurs. Même si dans le long terme, les pays européens convergeraient vraisemblablement sur le plan économique, avec des effets de rattrapages bénéfiques pour les pays les plus vulnérables, dans le court terme ce sont les travailleurs vulnérables des pays industrialisés qui subissent l'impact négatif d'un nivellement social par le bas. Pour les entreprises, concrètement, la question se pose en termes de compétitivité de l'activité, ou de protection des travailleurs, et la réponse favorise souvent la première.

Pour gérer le nivellement social, les salariés ont de plus en plus besoin de solutions innovantes, qui historiquement ne sont apparues que dans un contexte d'unité syndicale. La France paraît particulièrement désavantagée à cet égard : un taux de syndicalisation de 8 %, en baisse, et des syndicats épars, qui ne parviennent pas à inclure les nouveaux métiers, ni à rendre homogènes les revendications des salariés du public et celles du secteur privé. Les syndicats français pâtissent de la centralisation de la prise de décision en France : toutes les avancées sociales, même lorsqu'elles avaient été obtenues comme résultat de la négociation collective, sont effectivement offertes par la loi, qui reste par conséquent seule légitime du point de vue des salariés. Même lorsque les syndicats ont pu jouer un rôle essentiel pour atteindre un

accord, la loi apparaît pour acter cet accord, seule à légitimer *in fine* celui-ci. Quelle incitation y a-t-il à être syndiqué, alors même que les syndicats semblent aussi impuissants et aussi peu associés aux décisions qu'ils ont pourtant négociées ? Le cadre de la négociation collective porte donc en France les germes de son échec, puisque l'une des parties essentielles à cette négociation en tire trop peu de bénéfice. La situation est beaucoup plus favorable dans d'autres pays européens. En Suède et en Allemagne, plusieurs systèmes assurantiels sont historiquement gérés par les organisations syndicales, alors que la puissance publique les a absorbés en France. Ainsi, pour bénéficier de l'assurance-chômage, être syndiqué est un préalable, dans ces pays, ce qui y constitue la principale incitation.

Mais même compte tenu de ces désavantages, le syndicalisme français n'a pas perdu de vue l'importance de créer des instances européennes de négociation, seules à même de protéger les droits des salariés de la concurrence interne, seules à même de permettre une prise en compte des intérêts communs des salariés. Dans cette perspective, ils ont obtenu la création de Comités d'Entreprise Européens, créés sur demande des employés dans les entreprises à dimension communautaire, et dont l'objet est de créer une première instance réunissant les salariés de ces entreprises. Il est toutefois encore trop tôt pour en tirer un bilan¹.

Des mentalités et un cadre législatif progressivement plus favorables au dialogue social

La crise du syndicalisme français, mais aussi les crispations sociales perçues par les salariés, contribuent à faire perdurer l'impression d'un dialogue très conflictuel et peu fructueux. Toutefois, plusieurs indices récents semblent devoir nuancer, et même parfois contredire ce diagnostic :

- refonte de la hiérarchie des accords structurant le droit social pour plus d'autonomie et de réactivité. Le but était de pouvoir tenir compte de la taille des entreprises et de la difficulté grandissante à en comparer certaines qualitativement. La loi Fillon de 2004, réformant le dialogue social, ne permet pas encore de régler le problème du niveau approprié de la négociation.
- L'échec de la négociation du CPE/CNE engage les candidats à la présidentielle de 2007 à revoir la répartition des compétences entre la loi et le dialogue social, en faveur de ce dernier. Les lois Larcher de 2007 traduisent ces engagements en obligeant le gouvernement à consulter les partenaires sociaux sur des sujets comme les relations personnelles et collectives du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, et plus généralement de tout ce qui relève du champ de la négociation nationale interprofessionnelle. Par cette loi, le gouvernement met fin à une anomalie de 15 ans, et transpose en fait le protocole de Maastricht de 1991 sur la politique sociale. Ces lois marquent concrètement une évolution marquée en faveur d'une plus grande confiance

¹ L'un des membres du Cercle Chersonèse travaille sur le sujet de la prise en compte des enjeux transnationaux dans la négociation sociale. Il a d'ailleurs fait le constat d'un grand déficit de solidarité entre les salariés dès lors que ceux-ci relèvent de localisations différentes, *a fortiori* lorsque différents usines ou lieux de production se trouvent dans des pays distincts. Il prône pour sa part une intégration verticale des filières innovantes selon une logique géographique, créant *de facto* une identité entre salariés d'origines différentes mais réunis professionnellement. cf. http://www.robert-schuman.eu/doc/questions_europe/qe-230-fr.pdf

dans le dialogue social au niveau du gouvernement – quasiment une révolution.

- Enfin, la réforme de la représentativité, texte essentiel pour les syndicats, apporte en 2008 des réponses concrètes aux difficultés d'application du décret de 1966 portant sur la représentativité (présumée) d'organisations syndicales qui avaient joué un rôle dans la résistance. Aujourd'hui, les organisations syndicales peuvent envisager de retrouver leur légitimité par le vote, tant au niveau de l'entreprise (en réunissant 10 % des votes) qu'au niveau national (à partir de 8%).

En outre, il convient de noter qu'il y a parfois un hiatus entre les crispations telles que perçues par les salariés et celles que ressentent les représentants syndicaux et les dirigeants d'entreprises. Ces deux groupes ont pour fonction de s'affronter en vue de dégager un accord qu'ils pourront tous deux ratifier ; mais ce faisant, ils projettent une image intensément conflictuelle difficile à comprendre pour un salarié qui n'est pour sa part pas autant impliqué dans la confrontation². Il suffit de comparer la qualité des relations patrons-syndicats en France et dans d'autres régions du monde (notamment en Amérique latine), pour se rendre compte que la crispation n'est finalement qu'assez relative en France.

Enfin, la CFDT revendique une spécificité même par rapport aux autres organisations syndicales, celle de pousser la logique démocratique à l'extrême. Les aller-retours entre représentants et syndiqués sont permanents, pour maintenir un lien fort avec la base syndicale et pour que la relation syndicale, aussi pédagogique que possible, soit un facteur de progrès pour chacun. La difficulté de cette position réside bien entendu dans la perte d'efficacité et de temps générée dans les négociations : le problème se pose effectivement comme un arbitrage entre le maintien du lien avec la base et l'efficacité de la conduite de la négociation.

Les enjeux actuels de la négociation sociale

La relation syndicale aujourd'hui ne peut être perçue dans toutes ses dimensions, et donc avec tous ses enjeux, autrement que par une approche positiviste : son enjeu est bien d'organiser la confrontation des intérêts divergents entre salariés et employeurs et au sein-même du salariat. Le but est d'établir un compromis, possiblement temporaire, et donc d'atteindre des équilibres de qualités entre les intérêts en présence.

Tout d'abord, la relation syndicale ne peut s'étudier qu'en établissement un constat de la sociologie de la représentation : s'il y a indubitablement une dimension noble à l'engagement syndical, il ne peut certainement pas s'y résumer. Les relations entre les syndicats, les relations des syndicats avec les autres corps intermédiaires et l'État sont un ensemble complexe et en perpétuelle évolution de postures et d'arrière-pensées au service d'intérêts qui ne s'alignent qu'imparfaitement avec ceux des salariés représentés. Ces intérêts peuvent être de plusieurs natures : la relation insider-outsider, par laquelle la protection des salariés peut se faire au détriment de celle des chômeurs ; la construction de carrières syndicales, pour lesquelles un syndicaliste pourra parfois privilégier la posture outrancière à la recherche active du compromis réaliste, etc.

² Marcel Grignard fait cette remarque en réponse à une question portant sur la dégradation perçue des relations sociales dans l'entreprise Saint Gobain. Selon lui, Saint Gobain est au contraire une entreprise où le dialogue social est de qualité, et où les dirigeants démontrent une approche intelligente de la négociation syndicale. Ceci témoigne d'un biais de perception entre les salariés et les individus impliqués dans la négociation collective.

Se pose ensuite la question de l'unité syndicale, activement débattue théoriquement aussi bien que médiatiquement. L'arbitrage qu'il faut faire est le suivant. Nul doute que les syndicats représentent des intérêts divers et des hiérarchies de valeurs différentes, et que chacun souhaiterait obtenir un accord au plus près de ses intérêts. Nul doute en revanche que la division syndicale affaiblit la position des salariés face aux représentants des patrons, qui sont relativement unis (il existe toutefois des différences notables entre les points de vue défendus par le MEDEF, la CGPME etc.), et face aux représentants de l'État. L'arbitrage se pose donc entre la puissance de l'unanimité syndicale au prix d'accords nécessairement assez pauvres, et celle d'accords moins larges mais plus riches. L'étude théorique tend à décrire la situation éclatée « à la française » comme la pire d'entre toutes, entre des pôles idéaux qui seraient l'absence totale de syndicats et le syndicat unique ; toutefois les pays voisins, avec des systèmes différents mais des résultats comparables, démontrent que cette prédiction théorique n'a que peu de répercussions pratiques.

Enfin, la négociation formelle ne semble pas être le lieu où se construisent réellement les accords³. Le cérémonial des rencontres ne doit pas occulter que c'est souvent dans l'arrière-cuisine des négociations, justement lorsque s'interrompt le cérémonial, qu'avancent réellement les discussions et les réciprocités. Le facteur humain joue pour beaucoup dans ces étapes, puisque le cérémonial n'existe à ce moment-là plus que comme repoussoir : "si nous ne parvenons pas à avancer maintenant, nous allons devoir reprendre nos postures respectives, il faut profiter de l'occasion"⁴.

L'accord portant sur la rénovation du marché du travail de juin 2007

La conférence de Marcel Grignard s'est déroulée en deux parties. Ceci est la deuxième phase de son intervention, et porte sur une négociation lors de laquelle il était chef de file de la délégation de la CFDT.

Dès juin 2007, conformément à l'esprit de la loi Larcher (et conformément à des engagements préalables), le nouveau gouvernement annonce aux partenaires sociaux qu'ils disposent de six mois pour parvenir à un accord sur différents éléments de modernisation du marché du travail, à défaut de quoi il tranchera législativement. Avec pour date-couperet fin décembre 2007, les partenaires (CGPME, MEDEF, UPA pour le patronat, 5 syndicats pour les salariés) s'engagent le 4 juillet à mener une négociation tambour battant, à raison d'une journée chaque semaine de septembre à décembre. Le 11 janvier 2008, à la surprise de beaucoup, un accord est signé, et a été transformé en loi le 20 août 2008.

En juin 2007, cela fait en réalité 18 mois que la CFDT a commencé l'état des lieux, préalable indispensable à toute entame de négociation. Leur objectif est double : en premier lieu, établir le besoin de transformation en faisant remonter autant que possible les attentes de la base. En second lieu, une telle négociation comporte des risques, par plusieurs dimensions, pour le

³ En cela, Marcel Grignard confirme une intuition récurrente chez nos intervenants : quelle que soit l'organisation formelle d'une négociation, il semblerait que les accords soient réellement négociés en marge de ces lieux formels. Ceci ne retire d'ailleurs pas forcément à ces derniers tout intérêt, mais il semble qu'il faille voir dans l'organisation formelle plutôt un canevas autour duquel se brode la négociation qu'une arène circonscrite.

⁴ En réponse à une question de la salle, Marcel Grignard précise que le lieu (géographique) de la négociation n'est pas, selon lui, essentiel. Plus généralement, la forme de la négociation serait secondaire. Pour exemple, il cite des négociations qui ont eu lieu au MEDEF, influence négligeable selon lui en regard, par exemple, de la relation salariale qui peut opposer un représentant syndical et son patron...

représentant syndical : il s'agit de déminer le terrain auprès des militants. Première dimension, un exercice de pédagogie est nécessaire si l'on souhaite "vendre" des arbitrages et établir des priorités ; seconde dimension, même élus, les représentants syndicaux gagnent en légitimité en recourant à la base : soit qu'ils se lient les mains, manœuvre potentiellement stratégique en amont d'une négociation, soit qu'ils s'assurent de ne pas déformer l'aspiration populaire. En septembre 2007, les cinq négociateurs de la CFDT arrivent ainsi avec 20 propositions, dont 3 ou 4 objectifs essentiels qui sont cachés au milieu de propositions de moindre importance. En outre, si cet état des lieux permet à la CFDT d'identifier les contours de sa position, il ne suffit pas à préparer la négociation.

Deuxième étape, la délégation identifie donc en amont les éléments cruciaux de la position patronale, en tâchant de dégager aussi bien les objectifs cachés, les plus obscurs et les plus idéologiques aussi bien que les objectifs légitimes et officiels de l'adversaire. Le but de cette étape est double : il s'agit d'abord de reconnaître les intérêts adverses comme légitimes, de manière à ce qu'une négociation puisse effectivement avoir lieu ; il s'agit ensuite d'identifier les points d'achoppement prévisibles de la négociation, afin de pouvoir établir des stratégies sur ces points essentiels.

Ce travail sur la position adverse doit, de même, être effectué sur la position des partenaires syndicaux. Quelles sont les convergences et les divergences entre les positions des différents alliés théoriques, et quelles voies de résolution peut-on imaginer lorsqu'il y a un clivage ? Les alliés s'avèrent ne pas toujours être dans le camp attendu. En l'espèce, le MEDEF et la CFDT faisaient tous deux le même constat : en moyenne, seulement 9% des licenciements (en situation de CDI) étaient des licenciements économiques. C'était pourtant le seul cas envisagé par la loi, et il donnait d'ailleurs lieu à pléthore de lois. Les 91% d'autres formes de licenciements s'inscrivaient dans le vide juridique concernant la séparation à l'amiable. En revanche, s'ils partageaient le diagnostic, ils envisageaient de part et d'autre des méthodes différentes. Il s'agit à partir de là de construire une stratégie qui s'appuie sur les éléments de convergence de chaque partie et qui cherche à trouver des solutions aux autres éléments.

Les alliances s'avèrent donc très fluctuantes, renouvelées à chaque réunion. De 100 propositions en septembre, 15 seront retenues en janvier : cet entonnoir nécessite d'identifier à chaque étape toutes les opportunités de promotion de ses intérêts. Par exemple, la FO envisage une rupture conventionnelle à condition qu'elle soit validée par le juge des prud'hommes, ce que la CFDT soutient ; mais le MEDEF propose à la place que la rupture puisse être validée administrativement : point d'achoppement. Parallèlement, la CFDT constate le risque d'un effet d'aubaine, si la rupture conventionnelle est moins coûteuse que le licenciement économique. Elle recommande de doubler l'indemnité de licenciement, pour aligner ces coûts. Le MEDEF en comprend la logique, mais pas la CGPME, qu'il faut convaincre pour emporter l'adhésion de FO sur le sujet précédent. La CGPME se laisse finalement convaincre par la CFDT lorsqu'on lui démontre, formulaire griffonné à l'appui, l'utilité de la procédure administrative. On voit la très grande rapidité à laquelle se forment et se reforment les alliances, pour aboutir finalement à une position acceptable par le plus grand nombre.

Ceci illustre en outre non seulement la fragilité des alliances syndicales, mais aussi celle des alliances patronales, qui présentent en réalité les mêmes défauts dans leur cuirasse que les représentants syndicaux (et d'ailleurs, il faut convenir qu'il y a aussi bien des patrons honnêtes

que des syndicalistes truands, comme en témoigne l'exemple récent de Seafrance).

Souvent, le dernier jour de la négociation, un texte existe, comportant quelques blancs, sur les derniers (et principaux) points d'achoppement ; dernière ligne droite, où intervient crucialement la qualité de la relation humaine établie tout au long de la négociation. Ces derniers réglages font l'objet de tractations intenses, et ce n'est que la menace du couperet qui permet de trouver un compromis. Dernier point, spécificité de l'approche de la CFDT, chaque étape de la négociation est expliquée avec pédagogie à la base, facteur de transparence démocratique, gage de représentativité pour les négociateurs, aussi ; mais facteur de lenteur et possiblement d'inefficacité... mais c'est un autre débat !

Le Taurillon, magazine eurocitoyen

Pour Marcel Grignard de la CFDT : « l'intérêt des salariés français est lié à l'Europe »

jeudi 15 novembre 2012, par Jonathan Leveugle

Dans le cadre de la conférence organisée par le Mouvement Européen-France, « La crise, une chance pour l'UE ? » le Taurillon a pu interviewer Marcel Grignard, Secrétaire général adjoint de la CFDT. Ce dernier revient sur l'importance de préserver le modèle social européen.

Manifestation de la CFDT

– Auteur : vx_lentz

<URL:<http://www.flickr.com>

/photos/vxl/> - Certains

droits réservés

<URL:<http://creativecommons.org>

/licenses/by-sa/2.0/>

Le Taurillon : Le chômage des jeunes est élevé partout en Europe. Quelles sont les mesures proposées par les syndicats européens pour y remédier ?

Marcel Grignard : L'Europe est dans une crise profonde depuis maintenant 4 ans et le chômage des jeunes est l'un des problèmes les plus délicats. Dans certains pays européens il atteint presque 1 jeune sur 2. Face à cette situation, les syndicats européens abordent le problème d'ensemble. Le chômage des jeunes est lié au chômage massif qui touche les salariés de tout âge et en particulier les chômeurs de longue durée. La question fondamentale est de savoir comment faire en sorte que l'UE et ses Etats membres retrouvent un développement qui les sort de cette spirale de la décroissance de l'emploi.

Sur la question des jeunes, il faut prendre le chemin de la formation professionnelle, de l'alternance et de l'apprentissage. Au sein de l'UE nous devons avoir une approche partagée et des moyens communs pour la formation des jeunes. Il y a des situations très différentes. En Espagne, par exemple, si on ne résout pas la question du chômage global, on risque de se heurter à un mur en tentant une approche uniquement centrée sur les jeunes.

La crise que connaît l'Europe est une crise systémique et on ne s'en sortira pas en prenant les choses par un bout.

Le Taurillon : Quelles sont les propositions des syndicats européens pour sortir de la crise ?

M.G : Sortir de la crise suppose d'agir dans trois directions. Il faut tout d'abord consolider et élargir le début de gouvernance budgétaire aux questions économiques. Dans ce cadre, l'UE doit impulser des véritables politiques d'investissements et de relance de la croissance. Il y a des opportunités de croissance liées aux biotechnologies, au numérique, à l'efficacité énergétique...

Le deuxième enjeu majeur est de retrouver une dimension sociale et de la lier avec cette croissance européenne. Depuis le début de la crise, s'accroît la concurrence sociale entre les pays de l'Union et tout particulièrement entre les pays de l'UEM. On ne peut pas redonner espoir en l'Europe si on ne donne pas aux salariés l'espoir d'avoir des jours meilleurs sur le terrain de l'emploi et si on ne leur dit pas qu'il est nécessaire de mettre un coup d'arrêt à cette concurrence sociale qui tire tout le monde vers le bas.

Nous sommes dans un moment clé où les solutions aux problèmes auxquels nous sommes confrontés sont obligatoirement européennes alors que la crise pousse au repli national. Il faut donc sortir de ce dilemme intenable entre un besoin d'Europe et ce refus d'Europe. C'est un enjeu démocratique dans lequel il faut impliquer l'ensemble des citoyens car l'Europe ne se fera pas sans eux.

Le Taurillon : Estimez-vous que durant ces années de crise les syndicats ont été entendus ?

M.G : Non, globalement les syndicats n'ont pas été entendus. Mais il n'y a pas qu'eux. Beaucoup d'économistes et d'observateurs ont répété que même si le retour à l'équilibre budgétaire était indispensable, il fallait allier la rigueur avec le besoin de maintenir un niveau de croissance qui ne dégrade pas davantage la situation économique. Ce discours tenu depuis deux bonnes années n'est pas entendu et aucun acte sérieux n'est venu concrétiser cette vision. Les syndicats relayent ces propositions et ne sont pas davantage entendus.

Face à cette situation sociale dramatique dans certains pays, la Confédération européenne des syndicats revendique la mise en place d'un contrat social avec notamment l'instauration d'un minimum social dans chaque pays. Mais tout cela reste lettre morte.

Le Taurillon : Face à ce constat, quelles sont les solutions à mettre en

place pour avoir des syndicats européens forts et entendus ?

M.G : Les syndicats européens ont un effort à faire pour concilier la défense des salariés nationaux et la dimension sociale et économique européenne. Ils doivent démontrer en quoi l'intérêt des salariés français est lié à la question européenne. Par exemple, l'existence d'un salaire minimum en Allemagne aurait pour effet positif de régler en partie la situation des travailleurs pauvres en Allemagne mais aussi de réduire la concurrence entre la France et l'Allemagne dans des secteurs d'activité où les salariés allemands sont très peu protégés comme dans l'agro alimentaire. C'est en multipliant les exemples comme celui-là et en expliquant aux salariés l'état du terrain social européen que les syndicats seront plus forts.

Le Taurillon : Existe-t-il un modèle social européen ?

M.G : On peut dire qu'il y a un modèle social européen au regard de l'histoire de l'Europe par rapport au reste du monde. Pendant une bonne partie de la construction européenne, l'articulation entre l'économie et le social s'est traduit par un vrai progrès dans beaucoup de domaines. De plus, l'Etat providence en Europe a permis de développer des systèmes sociaux collectifs en termes de prévention du chômage et d'accès pour tous à l'éducation.

Cependant, depuis plusieurs années, et ce avant la crise, on perçoit un délitement important du modèle social qui interroge les salariés sur la raison même de l'Europe.

Le Taurillon : Quelles sont les possibilités de l'UE pour agir pour la préservation de ce modèle social européen ?

M.G : Il est de la responsabilité de l'UE de prendre acte de l'hétérogénéité des modèles sociaux européens. Elle doit regarder les carences des politiques nationales et européennes pour s'attaquer à cette situation, notamment sur la question des revenus minimaux. L'UE doit aussi mettre en place des politiques d'accompagnement pour permettre aux Etats de réformer leurs marchés du travail et leurs systèmes sociaux pour les adapter au monde tel qu'il est. Mais plutôt que de demander aux Etats de mener des réformes sans se préoccuper des objectifs partagés en Europe comme on le fait actuellement, il faut accentuer les convergences.

Le Taurillon : Vous intervenez dans le cadre de la conférence du Mouvement Européen- France « La crise, une chance pour l'UE ? ». Quels sont les changements que doit opérer l'UE ?

M.G : L'UE doit prendre en compte trois grands éléments. Tout d'abord, l'hétérogénéité de l'Europe. Elle doit donc donner des objectifs communs aux 27 Etats membres au risque de voir un délitement politique de l'UE.

Deuxièmement, il n'y a d'avenir pour aucun des pays européens sans un renforcement de l'UE car dorénavant les pays émergents seront les puissances dominantes dans le monde.

Enfin, l'UE est devant une mutation profonde de nos sociétés et doit faire un effort considérable pour repenser son développement et son modèle. Nous avons besoin d'un débat important, impliquant les citoyens, sur les perspectives qui s'offrent à nos sociétés. Au cours de son histoire l'UE a multiplié les efforts pour consolider la paix et la démocratie ainsi que pour articuler l'économie et le social. C'est sur ces ressorts qu'elle doit s'appuyer pour inventer la société de demain.

Marcel Grignard : « pour un syndicalisme à la hauteur d'une crise de société »

par Clotilde de Gastines, Claude-Emmanuel Triomphe - 29 Août 2011

Les syndicalistes européens ne désespèrent pas de trouver des solutions communes. Dans un entretien accordé à Metis, Marcel Grignard, secrétaire général adjoint de la CFDT revient sur les propositions de la CES issues du Congrès d'Athènes. Dans une deuxième partie, il aborde le rôle du mouvement syndical auprès des mouvements de contestation aussi bien en Grèce et en Espagne que dans les pays arabes, qui sont révélateurs de la soif de justice sociale.



Quelles sont les forces et les faiblesses du mouvement syndical européen après trois ans de crise ?

La CES est la seule organisation syndicale transnationale ayant un fonctionnement de confédération. Lors de son congrès d'Athènes au printemps, elle a manifesté son unité. Ceci malgré des approches très diverses parmi ses composantes : au sein de la CES, comme dans les États de l'Union, les situations nationales sont très différentes. Depuis le début de la crise en 2008, certains pays ont été très fragilisés : l'Irlande et la Grèce. D'autres, moins impactés sont au cœur de la zone Euro : l'Espagne, l'Italie, la France, l'Allemagne. Au fil du temps ça a évolué, mais les États moins touchés, comme les pays nordiques, se sentent aussi moins impliqués par la recherche de solutions européennes. Les Britanniques sont face à une situation nationale particulièrement difficile, mais la prééminence de la question de l'Euro dans les débats les met dans une position particulière.

De manière générale la force et le poids des syndicats de la vieille Europe l'emportent sur ceux de la nouvelle Europe. En Pologne, Solidarnosc joue un rôle majeur comme trait d'union entre anciens et nouveaux membres. Elle a une vision claire de ce qu'est la relation de l'Europe avec son Est et agit pour l'intégration européenne avec une volonté sans faille.

De plus, les syndicats nationaux sont aux prises avec la montée de populismes, qui se manifestent de diverse manière en fonction des situations politiques très hétérogènes. Dans ces conditions-là, il leur est difficile de parler au nom de leurs mandants, de les accompagner et de les rassurer sur des propositions d'intérêt général européen qui sont fatalement éloignées du quotidien. Les syndicalistes, d'une certaine manière se heurtent aux mêmes difficultés que les responsables politiques pour trouver et mettre en œuvre des solutions communes.

Par ailleurs les positions « nationales » ne sont pas toujours elles-mêmes homogènes. Les syndicats français par exemple ont contesté le contenu du pacte pour l'euro et la gouvernance actuelle. Mais ce refus global recouvre des approches très différentes : certains comme la CFDT pensent que cette démarche est indispensable mais qu'il y a un problème sur le contenu. Elle sera acceptable si elle est plus équilibrée dans sa dimension économique et consolide un socle social. Pour d'autres, ce refus du pacte pour l'euro traduit le refus de tout nouveau pas vers plus d'intégration européenne.

Comment jugez-vous les propositions de la CES pour sortir de la crise ? Entre autre un revenu minimum européen et une fiscalité harmonisée ?

Sur la période 2009-2010, la CES a beaucoup fait dans une dénonciation nécessaire, mais assez générale de l'économie de casino. Sans être dénuée de fondement, elle ne donnait pas de réponse précise aux problèmes auxquels les européens sont confrontés. Nous avons collectivement eu du mal à définir des priorités simples et limitées, qui soient opposables à la Commission et susceptibles de mobiliser les organisations de la CES.

Le congrès d'Athènes de 2011 s'est déroulé dans les conditions très difficiles que tout le monde connaît. Pourtant, les textes sont plus mûris. Avec le manifeste d'Athènes, la CES formalise une vision globale de la situation. Le texte marque une prise de conscience des syndicalistes européens sur la profondeur de la crise et la volonté d'en sortir. Il décline aussi une vingtaine de propositions, certaines assez générales et d'autres très précises.

La CES débat de la question du salaire minimum depuis 5 ans. Ce n'est pas tout à fait conclu, mais des éléments nouveaux ont fait bouger les lignes. La démarche autour d'une nouvelle gouvernance européenne, qui est devenue inéluctable, oblige les syndicats à être plus regardant sur les situations sociales. Il faut sortir du discours convenu sur un « socle social tiré par le haut, qui formalise la solidarité des peuples » et être concret. Ainsi, l'Allemagne doit faire face au fait qu'elle compte des millions de salariés, qui ne disposent pas de filets de sécurité offerts par les conventions de branche. Le pays est confronté à l'émergence des travailleurs pauvres, et a vu les écarts de revenu progresser davantage que dans d'autres pays européens.

Lors du congrès, personne n'a voulu aller au clash, tout le monde a mesuré le besoin d'approfondir les débats et de dépasser les clivages. Les syndicats nordiques qui sont très réticents quant aux Euro-bonds, à l'harmonisation de la fiscalité, et à toute démarche visant à plus d'intégration acceptent de discuter afin de bien voir ce que ça recouvre. Tout le monde fait des efforts.

Quelle est la capacité d'action de la CES ?

C'est un des enjeux majeurs. La CES a besoin d'une Commission, d'États membres et d'un Parlement qui reconnaissent un rôle au syndicalisme et la place du dialogue social. Si les instances européennes reconnaissent que la relance de l'Union passe par un New Deal, la CES doit y être associée.

Actuellement, la Commission européenne accompagne davantage qu'elle n'initie. La gestion des affaires européennes est de moins en moins communautaire, et de plus en plus intergouvernementale. Les syndicats doivent interpeller leurs gouvernements et faire pression sur eux pour obtenir des solutions partagées au niveau européen. Le DGB et les syndicats français ont proposé un programme d'action dans ce sens.

Le Pacte euro-plus et le semestre européen modifient énormément les relations des États à l'Union sur la construction des budgets et donc sur les politiques économiques et sociales, à travers les maîtrises budgétaires. Dans ce « semestre européen », il faut donner un rôle aux partenaires sociaux et au dialogue en amont des décisions gouvernementales, et de celles de la Commission. Il faut créer des espaces de dialogue social sérieux. Tant que ça n'existe pas, il y aura un doute sur la volonté politique et un handicap pour que la CES joue son rôle.

Entre 2008-2010, les partenaires sociaux ont joué un rôle dans la mise en place d'amortisseurs de crise et du maintien de la paix sociale dans leur pays. Quel est leur rôle à venir, rester un facteur de paix sociale, ou participer à la contestation ?

Ce sont deux paramètres qui sont dans leur fonction et qu'il faut conjuguer. Les difficultés économiques et sociales et la faiblesse des réponses proposées conduisent à un accroissement de la radicalité et de la protestation en lien avec la montée des populismes. Il ne va pas de soi qu'on puisse le contrecarrer facilement et le syndicalisme a une responsabilité importante pour dépasser cette situation. De leur côté, la Commission et des États membres devraient faire preuve de volontarisme pour que le dialogue avec les partenaires sociaux produise des résultats. Ce n'est pas gagné...

En effet les responsables politiques ont beaucoup de difficultés à agir au nom de l'intérêt général et sur le moyen terme. Ainsi, en France, fin 2008, prévoyant que le chômage allait augmenter, nous avons proposé de mettre en place des mesures conjoncturelles tout en prenant en compte les enjeux structurels. Ça a donné le Fiso (Fonds d'investissement social) et nous souhaitons notamment que plusieurs centaines de milliers de salariés bénéficient de formation à des compétences transverses. Tout le monde a joué le jeu. Puis, fin 2010, la crise se fait moins sentir, le ministre qui assurait le pilotage du dispositif change. Tout s'arrête. Mais aujourd'hui la crise repart.

Les responsables politiques sont trop guidés par leurs intérêts électoraux et sont trop sur les enjeux de court terme. Ça pèse au niveau européen où le poids de l'Allemagne et de la France est important et les deux chefs d'Etat face à des échéances électorales majeures.

Le mouvement des indignés en Espagne, en Grèce et dernièrement les émeutes en Grande-Bretagne exprime un fort désenchantement politique. Ces personnes souvent jeunes ne se reconnaissent pas dans les mouvements politiques et syndicaux. Comment analysez-vous cette contestation et la montée des populismes que vous évoquiez plus tôt ?

Tous ces mouvements ne recouvrent pas la même chose. Les Indignés espagnols ne sont pas l'expression du populisme. C'est l'expression d'un malaise réel, d'une partie de la population, confrontée aux conséquences d'une crise lourde frappant les jeunes dans le chômage, les personnes dans l'incapacité à se loger ou à rembourser leur crédit. Il exprime un ras-le-bol qui dit aussi que les institutions ne les représentent pas et ne prennent pas en

compte leur situation. Cela interpelle le syndicalisme. Les syndicats espagnols ont un regard lucide et responsable. L'UGT a une vision un peu différente des CCO, qui, elle, a des militants au sein du mouvement des indignés.

La situation grecque est différente. En Grèce, l'expression de refus des politiques d'austérité est profonde. Mais la Grèce doit faire face à une situation où le recouvrement de l'impôt est difficile, le rôle de la fonction publique mal maîtrisé, les élus fortement mis en cause.

Quand la crise des *subprimes* a éclaté, on a été nombreux à penser que la profondeur de la crise allait amener nos dirigeants à agir et à infléchir la gouvernance économique, internationale, que les entreprises aussi modifieraient leur gouvernance et redonnerait au dialogue social un espace qu'il n'a pas. Le résultat est très modeste au regard des attentes. La crainte de la crise systémique a poussé les dirigeants vers les discours vertueux. Mais la pression de la crise retombant, beaucoup ont oublié leurs engagements. Deux événements majeurs redonnent de l'espoir : ce sont les mouvements des indignés et encore plus les révolutions arabes.

Comme ces Etats, la France est aux prises avec la question de l'intégration des jeunes et du malaise social. Personne ne peut exclure que les banlieues ou les prisons brûlent un jour ou l'autre. On sent le syndicalisme européen loin de ces questions-là.

En France, les conditions sont réunies pour que des situations difficiles dégénèrent en crise forte, voire violente. La crise des banlieues de 2005 n'est pas réglée sur le fond. Il y a aussi des problèmes importants dans le monde du travail et les tensions sont particulièrement fortes dans certains secteurs des fonctions publiques, surtout dans les hôpitaux.

La sensibilité des organisations syndicales sur les dimensions sociétales est diverse. Dans les pays les plus marqués par la tradition sociale-démocrate, le partage des rôles fait que les syndicats sont concentrés sur le social-économique pur et sont moins spontanément sur les questions sociétales. À l'inverse, les syndicats français s'en saisissent plus facilement. Ils ont parfois tendance à discourir sur les éléments sociétaux et à ne pas être assez efficaces sur le terrain social.

Les crises, autant la crise financière que celle de Fukushima secouent fortement nos démocraties, et questionnent la notion de progrès et notamment de progrès social. Comment redéfinir cette notion aujourd'hui ?

La crise met notamment en évidence la limite de nos sociétés qui pensent globalement le progrès social comme une simple résultante de l'économie. Nous sommes dans une crise profonde. Pas seulement dans une crise financière, mais bien dans une crise de société. Le sens même de l'action est remis en question. J'ai la conviction, qu'il faut repenser le rôle et le fonctionnement même des entreprises dans l'économie de marché. Fatalement la conception du progrès social est réinterrogée : il ne peut s'agir du simple partage des gains réalisés par l'économie. En rester là, ne permet pas de dépasser une forme de productivisme provoquant beaucoup de dégâts, plus ou moins compensés par la distribution d'avantages sociaux.

Le travail est un moyen d'épanouissement et de réalisation personnelle. Dans une société, c'est aussi le moyen de former une communauté d'individus qui ont des éléments communs de destin. Un des enjeux est d'être bien dans son travail, de bien le réaliser, de s'y épanouir. En un mot, faire du travail un moyen d'émancipation. Cela sous-entend une organisation du travail, un rapport des individus entre eux qui mène à la compétence collective. Le sens social repose sur une capacité d'implication des salariés dans toutes les dimensions pour que leur réalisation au travail donne un sens à leur activité. Dans l'entreprise, une démocratie sociale aboutie serait celle où les représentants du personnel permettent cette démarche, en tenant compte des intérêts propres de l'entreprise, de ses contraintes et des attentes des salariés, pour construire le compromis dans lequel les salariés reconnaissent qu'ils ont été entendus et qu'ils ont leur place.

Nos institutions n'arrivent pas à proposer une vision de l'intérêt commun. Plus on régénérera un lien social dynamique, plus on renovera la démocratie tout court. La démocratie sociale est un moyen de rénovation de la démocratie. Elle part des individus, de leur situation, de leurs demandes et traduit cela dans un intérêt commun.

À lire :

- le Manifeste d'Athènes

- Déclaration commune du DGB et des syndicats français (CFDT-CGT-FO-UNSA) pour un changement d'orientation politique pour une Europe juste et équitable

- Udo REHFELDT : Europe. Le Congrès d'Athènes de la CES : à la recherche d'une stratégie de défense du « modèle social européen » dans la Chronique Internationale de l'IRES n° 131 - juillet 2011



Publié sur *Humanite* (<http://www.humanite.fr>)

[Accueil](#) > Printer-friendly

Marcel Grignard «Être inventif sur les solutions»

Humanité Quotidien
7 Juin, 2010

social-éco

Le 47e congrès de la CFDT s'ouvre aujourd'hui à Tours (Indre-et-Loire). Pour Marcel Grignard, secrétaire national, le syndicalisme est à un tournant et organise trop peu de salariés.

«Le syndicalisme à un tournant, oser le changement », écriviez-vous il y a un an dans la perspective du congrès qui s'ouvre aujourd'hui. Pourquoi ce besoin de changer pour la CFDT ?

[*Marcel Grignard*]. Pour prendre en compte les défis auxquels le monde du travail et le syndicalisme sont confrontés. L'individualisation des situations de travail répond à une aspiration d'émancipation des salariés, mais s'accompagne d'un cloisonnement du salariat. La question de recoller l'individu et l'intérêt collectif se pose de façon radicalement nouvelle. L'entreprise globale a disparu pour faire place à des entreprises juxtaposées qui s'organisent de manière concurrentielle, y compris au niveau mondial. Il faut donc repenser la question des garanties collectives et des solidarités au sein du salariat. Le syndicalisme sait dire que les dernières années se sont traduites par un accroissement des inégalités. Mais il n'a pas les bonnes pratiques pour corriger la situation. Le syndicat doit être au plus près de la vie au travail et du parcours professionnel des salariés.

Mais la CFDT a déjà beaucoup changé sa vision des choses. Faut-il aller plus loin que le « recentrage » de ces dernières décennies ?

[*Marcel Grignard.*] Le « recentrage » était l'affirmation de l'autonomie vis-à-vis du politique et de la pratique de la négociation collective pour donner de nouveaux droits aux salariés. La CFDT a su mettre cette orientation en œuvre et, dans sa très grande majorité, le syndicalisme français considère que l'autonomie vis-à-vis du politique est indispensable et que la négociation est un outil. Mais le syndicalisme français organise très peu de salariés et est morcelé en une multitude d'organisations. La réforme de la représentativité de 2008 repose sur cette volonté de relever le défi d'une pratique syndicale au plus près des salariés, qui déterminent qui sont les syndicats représentatifs.

Face à la crise, n'y a-t-il pas besoin d'une plus grande combativité des syndicats pour que les salariés ne soient pas les seuls à payer la facture ?

[*Marcel Grignard*]. Nous devons être extrêmement exigeants sur l'analyse et inventifs sur les solutions. Le monde qui s'ouvre est inédit, il faut penser les nouvelles régulations et construire des revendications nouvelles. En appui, il faut mobiliser. Je ne dirais pas que la question est de renforcer les luttes, mais d'être davantage porteurs de solutions qui font sens pour les salariés. C'est la base du rapport de forces pour le syndicalisme.

Pour dépasser l'émiettement syndical, vous souhaitez l'émergence d'un « pôle réformiste ». Qu'est-ce que ça signifie ?

[*Marcel Grignard.*] Nous ne posons pas comme ça la relation avec les autres organisations syndicales. Nous voulons développer des coopérations. Et nous recherchons une coopération renforcée avec celles qui partagent notre conception du syndicalisme : l'émancipation des personnes dans un cadre solidaire, le réformisme qui vise à construire du progrès social par la négociation et des compromis successifs, la conquête de nouvelles garanties collectives sans recours systématique à l'État, un syndicalisme autonome engagé dans la construction européenne... Certains syndicats partagent cette conception, d'autres non.

Entretien réalisé par Olivier Mayer

URL source: <http://www.humanite.fr/node/3368>

■ **Analyses et points de vue complémentaires.....**

pp. 55-128

- Taux de syndicalisation

Site web OCDE (<http://stats.oecd.org>), 2013

- Une France pas assez syndiquée

Dominique Perrin, Site web Challenges (www.challenges.fr), décembre 2011

- La transformation du paysage syndical depuis 1945

Thomas Amossé et Maria-Teresa Pignoni, Site web Insee (www.insee.fr), 2006

- Diversité et évolution de la syndicalisation en Europe

Isabelle Terraz et Magali Jaoul-Grammare, Site web OPEE (<http://opee.u-strasbg.fr>), juin 2012

- Le paradoxe du syndicalisme français : un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés

Dares - Premières synthèses n°16.1, Site web Ministère du travail (<http://travail-emploi.gouv.fr>), avril 2008

- Les syndicats difficilement en phase avec les transformations du travail

Anne-Marie Grozelier, Site web Cairn Info (www.cairn.info), janvier 2006

- Vers une démocratie économique et sociale ? Redéploiement et banalisation du discours syndical

Sophie Bérout et Josette Lefèvre, Site web revue Mots (<http://mots.revues.org>), mars 2009

- Questions sur l'avenir du syndicalisme

Gérard Aschieri, Site web Cairn Info (www.cairn.info), janvier 2006

- Le syndicalisme de services : une piste pour un renouveau des relations sociales ?

La note de veille n°190, Site web Centre d'analyse stratégique (www.strategie.gouv.fr), août 2010

Taux de syndicalisation ⁰

Personnalisez ▾ Exportez ▾ Visualisez ▾ Mes requêtes ▾

MONTRER

→ Temps

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼	▲ ▼
→ Pays														
Australie	24.9	24.5	24.2	22.9	22.7	21.9	21.9	19.8	18.2	18.2	19.0	18.1	18.1	17.9
Autriche	37.4	36.6	35.7	35.2	34.4	34.1	33.3	31.0	29.9	29.1	28.7	28.4	27.8	..
Belgique	50.9	49.5	49.6	50.9	51.9	53.1	52.9	54.1	52.9	51.9	51.5	50.6	50.4	..
Canada	28.1	28.3	28.5	28.4	28.6	27.9	27.8	27.6	27.4	27.2	27.3	27.4	26.8	..
Chili	13.5	13.3	13.1	13.3	14.1	14.0	13.5	13.7	13.9	15.0	15.8	15.0	14.9	15.3
République tchèque	30.0	27.2	23.6	22.2	22.3	21.0	19.7	18.7	17.9	17.4	17.3	..	..	..
Danemark	74.9	74.2	73.8	73.2	72.4	71.7	71.7	69.4	69.1	67.6	68.8	68.5	..	..
Estonie	16.3	14.9	13.6	12.4	10.7	10.1	9.1	8.0	7.4	7.1	7.7	8.1	..	..
Finlande	76.3	75.0	74.5	73.5	72.9	73.3	72.4	71.7	70.3	67.5	69.2	70.0	69.0	..
France	8.1	8.0	7.9	8.1	7.9	7.7	7.7	7.6	7.5	7.6	7.9	7.8	..	..
Allemagne	25.3	24.6	23.7	23.5	23.0	22.2	21.7	20.7	19.9	19.1	18.9	18.6	18.0	..
Grèce	26.8	26.5	25.8	25.5	25.3	24.5	24.6	24.7	24.5	24.0	24.5	25.2	25.4	..
Hongrie	24.5	21.7	20.0	17.4	17.9	16.9	17.5	17.0	16.9	16.8	..	..	..	..
Islande	87.4	89.4	88.1	92.5	95.2	99.1	95.6	91.5	87.1	79.3	..	..	..	..
Irlande	38.7	38.0	37.8	36.1	37.4	35.5	34.0	32.4	31.5	31.9	33.1	32.7	32.6	31.2
Italie	35.4	34.8	34.2	33.8	33.7	34.1	33.6	33.2	33.5	33.4	34.7	35.5	35.6	..
Japon	22.2	21.5	20.9	20.3	19.7	19.2	18.8	18.3	18.2	18.1	18.4	18.3	18.1	18.0
Corée	11.7	11.4	11.5	10.8	10.8	10.3	9.9	10.0	10.6	10.3	10.0	9.7	9.9	..
Luxembourg	43.3	42.5	41.8	42.1	42.8	42.3	41.4	40.1	38.7	37.3	..	..	..	..
Mexique	15.6	15.6	15.9	15.9	16.9	17.5	16.9	16.3	16.8	15.7	15.3	14.4	14.6	13.6
Pays Bas	24.7	22.9	21.2	21.0	20.5	20.8	20.6	20.0	19.3	18.8	19.1	18.6	18.2	..
Nouvelle-Zélande	21.7	22.4	22.3	22.2	21.1	20.8	20.9	21.2	21.3	20.6	21.4	20.8	20.8	20.5
Norvège	54.8	54.4	54.2	54.5	55.1	55.0	54.9	54.9	53.7	53.3	54.3	54.8	54.6	54.7
Pologne	20.5	17.2	15.5	14.1	18.8	19.0	21.5	16.2	15.6	15.1	15.1	14.6	..	..
Portugal	22.5	21.6	22.4	20.7	21.2	21.4	21.2	20.8	20.8	20.5	20.1	19.3	..	..

Que dit l'économie ?

Conçu pour votre entreprise Windows 8 Pro

TOSHIBA

Leading Innovation >>

*TOSHIBA, à la pointe de l'innovation

L'observatoire
des politiques publiques avec Challenge

Challenge

11



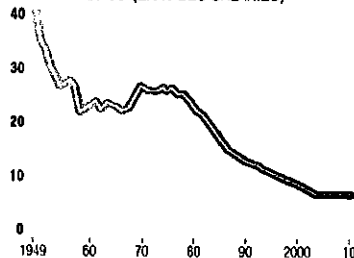
Une France pas assez syndiquée

Par Challenges.fr

Publié le 02-12-2011 à 19h45

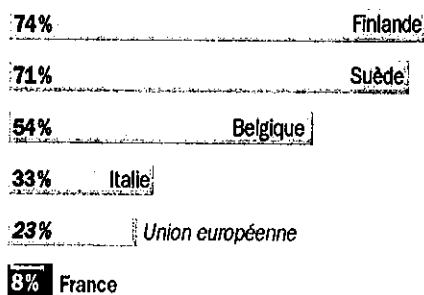
OBSERVATOIRE DES POLITIQUES PUBLIQUES. Le gouvernement a lancé une grande réforme du monde syndical. Elle était indispensable.

TAUX DE SYNDICALISATION EN FRANCE DEPUIS 1949 (EN % DES SALARIÉS)



La meilleure représentativité syndicale n'a pas réveillé l'intérêt des salariés.
SOURCE : DARES

PROPORTION DE TRAVAILLEURS SYNDIQUÉS



SOURCE : NORDEPARTICIPATION EU

La France ne compte que 8% de syndiqués, un chiffre qui plafonne depuis une dizaine d'années. Avec de grands écarts: selon la Dares, sur la période 2001-2005, le taux de syndicalisation des salariés a atteint 15,2% dans la fonction publique et seulement 5% dans le privé. Pour enrayer le déclin des syndicats, le gouvernement les a sollicités. Leurs propositions ont débouché sur un changement majeur de la représentativité, qui assoit la légitimité des organisations sur leur audience électorale. La réforme, dont les effets ne seront vraiment connus qu'en 2013, devrait pousser les syndicats à être plus actifs dans les entreprises.

Mais il n'est pas sûr qu'elle augmente le nombre d'adhérents. Après l'affaire de l'UIMM en 2007 et ses 19 millions d'euros de retraits suspects, la loi s'attache aussi à rendre les finances des syndicats moins opaques. En 2011, toutes les fédérations ont ainsi publié leurs comptes consolidés. Pour autant, on est encore loin d'une véritable transparence.

Ce qui a changé

Au début du **quinquennat** (<http://www.challenges.fr/tag/quinquennat>), les critiques sur la légitimité des syndicats sont nombreuses. Les règles sont jugées obsolètes: une liste de syndicats "représentatifs" a été établie en 1948, puis modifiée à la marge en 1966. Elle comporte cinq organisations: la CFTC, la CFDT, la CGC, la CGT et FO. L'audience électorale n'est pas prise en compte. Ces cinq centrales sont seules autorisées à négocier avec le patronat et les pouvoirs publics, à participer à la gestion d'organismes paritaires et à présenter des délégués du personnel au premier tour des élections professionnelles.

Ce triple monopole ne les incite guère à rechercher des adhérents. Le président de la République déclare vouloir compter sur "des syndicats forts et responsables". Le gouvernement invite alors les partenaires sociaux à réfléchir à de nouvelles règles. Ils accouchent en avril 2008 d'une "position commune". Mais seuls la CGT et la CFDT, du côté des salariés, et le **Medef** (<http://www.challenges.fr/tag/medef>) et la CGPME, du côté du patronat, approuvent le texte. A quelques détails près, il devient la loi du 20 août 2008. La légitimité d'un syndicat repose

désormais sur ses résultats aux élections professionnelles. Pour être représentatif, il doit obtenir 10% des voix dans l'entreprise, 8% dans les branches professionnelles et 8% également au niveau national interprofessionnel.

En 2013, le Haut Conseil du dialogue social fera le bilan des élections professionnelles et établira une nouvelle liste de syndicats représentatifs. Si l'on se réfère aux élections de 2005-2006, la CFE-CGC et la CFTC, qui ont respectivement obtenu 6,5% et 6,8% des voix, devraient en être exclues. D'où leur opposition. FO voit son pouvoir écorné pour une autre raison. Afin d'être valide, un accord doit être signé par un ou plusieurs syndicats ayant obtenu au moins 30 % des voix. FO atteint rarement ce seuil dans les grandes entreprises et les branches professionnelles. Elle ne pourra donc plus signer seule.

Pour les défenseurs de cette loi, la mesure de l'audience devrait inciter les syndicats à être plus présents dans le monde du travail et à mobiliser davantage d'adhérents. Pour l'instant, cela les pousse à se regrouper pour atteindre le seuil des 10% de voix, mais les récents chiffres présentés par les confédérations ne révèlent pas de hausse du nombre de syndiqués.

La réforme de 2008 cherche également à rendre les finances plus transparentes. Toutes les confédérations ont été obligées cette année de publier leurs comptes consolidés, consultables sur [internet \(http://www.journal-officiel.gouv.fr\)](http://www.journal-officiel.gouv.fr). Les unions régionales et départementales le feront en 2012. Mais la loi ne modifie pas les sources de financement des syndicats, toujours très dépendants des subventions publiques. De plus, elle comporte un défaut majeur, en ne proposant rien qui pousse les salariés à rejoindre un syndicat. Pourtant, dans les pays où les organisations de salariés sont puissantes, leur influence ne vient pas de leur score aux élections, mais bien des nombreux adhérents attirés par les services qui leur sont offerts.

L'état des connaissances

Les syndicats, somme d'intérêts

Pourquoi se syndique-t-on ? Dans *Logique de l'action collective*, publié aux Etats-Unis en 1965 puis en France l'année suivante, l'économiste américain Mancur Olson développe le "paradoxe de l'action collective". Selon cette thèse, des individus qui auraient intérêt à se regrouper pour obtenir un bien profitable à tous ne le font pas. Pour Olson, ce paradoxe est en réalité très rationnel. Relativisant la logique de lutte des classes de Marx, il explique que la rationalité économique des individus ne les pousse pas à défendre les intérêts de leur catégorie, mais au contraire à ne pas agir. La plupart des gens économisent ainsi le coût (temps, argent) que représente l'entrée dans un groupe et profitent malgré tout des acquis d'un mouvement mené par quelques-uns. Par exemple, un employé non syndiqué profite des hausses de salaires négociées par un syndicat. C'est le principe du "passager clandestin". Mancur Olson en déduit qu'il ne suffit pas aux syndicats d'invoquer l'action collective pour attirer des adhérents, mais qu'il faut proposer de véritables avantages en contrepartie de la cotisation, comme l'accès à l'assurance-**chômage** (<http://www.challenges.fr/lexique/chomage.html>) ou aux conventions collectives d'entreprise.

Les études réalisées récemment aux Etats-Unis confirment cette théorie. Depuis 1935, la présence d'un syndicat doit y être approuvée par la majorité des salariés d'une entreprise. L'adhésion est ensuite obligatoire. Mais depuis 1947, chaque Etat peut déroger à ce système en adoptant le "right to work" (droit de travailler): il permet de ne pas rejoindre le syndicat élu tout en bénéficiant des avantages obtenus. Le chercheur Lawrence Mishel relève que dans les 22 Etats sur 50 ayant choisi ce dispositif, les salaires ont baissé de 6 à 8%. Car comme le montrent Michael Wallace, Andrew Fullerton et Mustafa Gurbuz, les syndicats ont plus de mal à s'implanter. Au fil du temps, l'adoption du "right to work" a contribué à la chute du taux de syndicalisation, passé de 33 % au milieu des années 1950 à 12,4% en 2007.

Idées de campagne

Pas un mot sur le rôle des syndicats dans les 30 propositions du PS. Pas un mot lors du premier débat entre les candidats à la primaire le 15 septembre. Le sujet ne semble pas être une priorité. Pourtant, dans une tribune parue dans *Le Monde* du 15 juin et titrée "Il faut avoir confiance en la démocratie sociale", **François Hollande** (<http://www.challenges.fr/tag/francois-hollande>) propose que le préambule de la Constitution garantisse

aux partenaires sociaux une autonomie dans l'élaboration de normes sociales. "Concrètement, le gouvernement et le Parlement seraient juridiquement liés par le contenu des conventions signées entre partenaires sociaux sur des sujets bien précis." S'il est élu, il appliquera ce principe dès la conférence sociale qui aura lieu le lendemain des scrutins de 2012, sur de multiples thèmes, de l'emploi des jeunes à la souffrance au travail. Le jour même de la publication de cet article, le secrétaire général adjoint de l'UMP, **Hervé Novelli**, répond sur le site de son parti que cette idée d'autonomie normative des syndicats est en réalité la sienne. Il la défend, soutient-il, au sein de son think tank, les Réformateurs. Décidément très en phase sur ces sujets, le PS et l'UMP appellent aussi à une réforme de la représentativité patronale. De son côté, le Front de gauche de **Jean-Luc Mélenchon** (<http://www.challenges.fr/tag/jean-luc-melenchon>) souhaite réunir chaque année les partenaires sociaux "pour fixer des objectifs précis pour l'emploi, les qualifications et les salaires". Et **Eva Joly** (<http://www.challenges.fr/tag/eva-joly>), pour Europe Ecologie Les Verts, promet de débattre avec l'ensemble des partenaires des réformes à lancer pour accroître la syndicalisation.

A l'étranger

Régulièrement vanté, "le système de Gand", très axé sur le syndicalisme de services, est souvent opposé au syndicalisme hexagonal, plus idéologique. Dans le syndicalisme de services, né à Gand en 1900, l'appartenance à un syndicat conditionne l'accès à des politiques publiques, comme l'assurance-chômage, voire l'assurance-maladie. Les pays qui l'appliquent (Belgique, Suède, Danemark et Finlande) affichent les taux de syndicalisation les plus élevés d'Europe. Mais dans sa note parue en août 2010, le Centre d'analyse stratégique explique que ce modèle, dans son ensemble, "n'est très probablement pas adaptable en France". Il estime toutefois que la panoplie des services individuels proposés, autres que l'assurance-chômage, peut servir d'exemple.

En **Belgique**, le taux de syndicalisation est stable depuis dix ans, à 54%, allant jusqu'à 90% pour les chômeurs. Pour percevoir des indemnités, les chômeurs non syndiqués peuvent verser en une fois l'équivalent de six mois de cotisations à un syndicat gestionnaire d'une caisse de chômage. Les syndicats, bien implantés en entreprise, procurent aussi d'autres avantages, de l'aide juridique aux offres pour les vacances. La **Finlande**, elle, a vu son taux de syndicalisation passer de 33% au début des années 1960 à 85% en 1993. Mais il a baissé de onze points dans la décennie suivante. Deux chercheurs finlandais, Petri Böckerman et Roope Uusitalo, ont montré que cette chute s'explique pour les trois quarts par l'apparition en 1992 d'un fonds d'assurance indépendant des syndicats qui ne réclamait aucune cotisation à l'entrée. Pays voisin, la **Suède** est la seule à cumuler le modèle de Gand avec l'exclusion des avantages des conventions collectives pour les non-syndiqués. Les organisations sont très indépendantes financièrement: les cotisations représentent 76% de leurs ressources, les revenus financiers 20% et les subventions publiques 4%. Il n'y a pas de mise à disposition de salariés comme en France. Côté dépenses, environ 44% vont aux adhérents sous forme de services. Le reste concerne principalement les frais de personnel (31%). Toutefois, les syndicats ont été affaiblis par une réforme de l'assurance-chômage en 2007, qui a rendu le montant des cotisations variable selon les différentes populations de salariés. De plus, les possibilités de réduction d'impôts sur les cotisations syndicales ont été restreintes. Malgré tout, la Suède affiche le record de l'OCDE, avec 71% de syndiqués. Sans atteindre ces chiffres, l'**Italie** présente un taux de syndicalisation très honorable, à 33%. Championnes du syndicalisme de services, les organisations proposent des régimes d'assurance à prix réduits ou des forfaits vacances, aident les adhérents à rédiger leur déclaration fiscale, leur testament... De plus, elles ont su s'adapter à l'évolution du marché du travail en mettant en place des structures pour conseiller les précaires et les migrants.

Dominique Perrin

La transformation du paysage syndical depuis 1945

Thomas Amossé, Maria-Teresa Pignoni*

En soixante ans, le taux de syndicalisation a été divisé par quatre en France. Dans le même temps, la présence institutionnelle des organisations syndicales de salariés s'est renforcée : en 2004, plus de la moitié des salariés déclarent qu'un syndicat est présent dans leur entreprise ou leur administration, et la plupart des organismes de protection sociale sont gérés de façon paritaire. Depuis le milieu des années quatre-vingt-dix, le recul des effectifs syndiqués semble toutefois endigué. La dernière décennie est principalement marquée par la poursuite des implantations syndicales et par une reconfiguration des rapports entre organisations. La présence syndicale et la syndicalisation sont beaucoup plus fortes dans le secteur public que dans le secteur privé. Dans certains secteurs, ainsi que dans les établissements de moins de 50 salariés – qui emploient près de la moitié des salariés du privé –, l'absence de représentants syndicaux est la règle. Dans le public comme dans le privé, le développement de la flexibilité constitue un frein à la syndicalisation.

Quelques années après la guerre, en 1949, plus d'un salarié sur quatre était syndiqué. Le syndicalisme, à dominante ouvrière, regroupait alors plus de trois millions d'ad-

hérents. La France n'a certes jamais été un pays de syndicalisme de masse : pour des raisons qui tiennent à l'histoire plus lente de son industrialisation et à l'émergence d'une classe ouvrière

moins urbanisée, elle n'a pas connu les grandes concentrations ouvrières de l'Angleterre et de l'Allemagne du XIX^e siècle ; par ailleurs, elle n'a pas opté pour un syndicalisme de service comme

* Thomas Amossé et Maria-Teresa Pignoni appartiennent à la direction de l'Animation, de la recherche, des études et des statistiques du ministère de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement.

4 Conditions de travail et relations professionnelles

en Europe du Nord. Toutefois, les organisations syndicales ont longtemps pu se prévaloir d'une base militante étendue dans les entreprises et les administrations.

Aujourd'hui, le paysage syndical a complètement changé : le taux de syndicalisation est passé sous la barre des 10 % à la fin des années quatre-vingt ; il est resté à ce niveau historiquement bas depuis (*encadré 1 et figure 1*). Dans le même temps, la présence institutionnelle des organisations syndicales n'a cessé de se renforcer. Alors que de plus en plus de salariés sont représentés par des syndicats sur leur lieu de travail, dans leur entreprise ou leur administration, les organisations comptent de moins en moins d'adhérents.

La France est l'un des pays industrialisés qui a le plus faible taux de syndicalisation. Et pourtant, neuf salariés sur dix sont couverts par une convention collective, soit un des niveaux les

plus élevés parmi les pays industrialisés. Ce paradoxe apparent renvoie à la singularité du modèle français de relations professionnelles où les organisations syndicales négocient pour l'ensemble des salariés et non pour leurs seuls adhérents. Il est aussi le fruit d'un double mouvement d'institutionnalisation et de désyndicalisation qui caractérise l'évolution depuis 1945 du fait syndical en France, plus que dans tout autre pays européen (*encadré 2*).

Une institutionnalisation progressive, une désyndicalisation par paliers

De la fin de la guerre au début des années soixante, alors que de nouvelles dispositions réglementaires visent à étendre le paritarisme et à renforcer la présence syndicale dans les entreprises, les

organisations perdent la moitié de leurs effectifs. La création des comités d'entreprise en 1946 et l'instauration de la gestion paritaire des organismes de protection sociale (Agirc en 1947, Unedic en 1958 et Arrco en 1961) ont ainsi étonnamment accompagné un premier déclin de la syndicalisation.

À la faveur de la croissance, le taux de syndicalisation se stabilise dans les années soixante. Il progresse même au début de la décennie suivante. Derrière cette apparente stabilité, des reconfigurations d'ampleur sont à l'œuvre : le recul de la CGT se poursuit au profit de FO et de la CFDT, reconnue comme représentative de droit après la scission de la CFTC en 1964 ; les fédérations de l'industrie perdent des adhérents alors que la syndicalisation des cols blancs se poursuit. L'activité syndicale est intense sur le terrain et, en 1968, les sections syndicales et leurs délégués sont légalement recon-

Encadré 1

La connaissance statistique des syndicats de salariés

En France, l'estimation du nombre de salariés adhérent à une organisation syndicale s'est longtemps appuyée sur les seules déclarations des syndicats. Jusqu'à aujourd'hui, les principaux travaux, tant nationaux qu'internationaux, présentant l'évolution des effectifs syndiqués et des taux de syndicalisation en France ont été élaborés à partir de ces informations. Les recherches d'A. Bevort et de D. Labbé ont permis d'établir les séries de référence de 1949 à 1993 : à partir d'une collecte minutieuse, effectuée fédération par fédération, des cotisations enregistrées par la CGT et la CFDT, A. Bevort a pu calculer le nombre d'adhérents de ces deux organisations depuis la guerre ; D. Labbé en a ensuite étendu la portée en estimant, à partir des résultats aux élections professionnelles, le nombre d'adhé-

rents à l'ensemble des organisations syndicales.

Bien qu'elles aient été peu exploitées en ce sens, des données d'enquêtes permettent également d'étudier la syndicalisation. Depuis 1996, le dispositif des *enquêtes permanentes sur les conditions de vie des ménages de l'Insee* (EPCV) permet de repérer les personnes qui déclarent être « membres d'un groupement syndical ou professionnel ». Il fournit également deux indicateurs de la présence syndicale, « sur le lieu de travail » et « dans l'entreprise [ou l'administration] ». Ces enquêtes, réalisées chaque année auprès d'un échantillon représentatif de 8 000 personnes âgées de plus de 15 ans, permettent d'étudier les déterminants de l'adhésion syndicale et de la présence syndicale.

Les enquêtes *relations professionnelles et négociations d'entreprises* (Réponse), réalisées en 1992-1993, 1998-1999 et 2004-2005, complètent la connaissance statistique des différentes organisations syndicales, et en particulier de leur implantation dans le secteur privé, sur le champ des établissements de vingt salariés et plus.

Des fichiers administratifs fournissent des précisions concernant leur audience : dans la Fonction publique (d'État, territoriale et hospitalière), les résultats des élections aux commissions administratives paritaires fournissent un état des lieux des audiences syndicales pour chaque cycle électoral ; dans le secteur privé, les résultats des élections aux comités d'entreprise et délégations uniques du personnel jouent le même rôle.

nus dans les établissements et les entreprises de plus de 50 salariés.

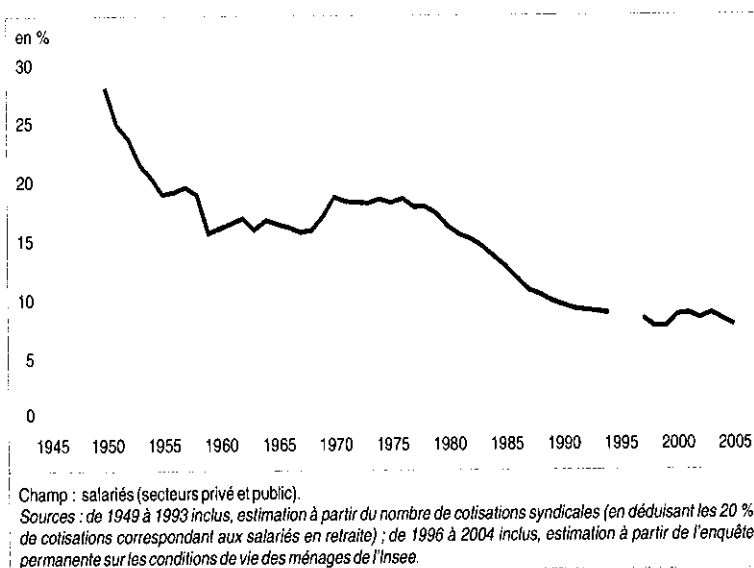
Du point de vue institutionnel, une autre décision marque ces périodes et marquera encore plus fortement les suivantes. Alors que dans la Fonction publique la représentativité de fait de toute organisation syndicale permet le

développement de syndicats autonomes (notamment la FEN), la loi de 1950 sur les conventions collectives reconnaît comme seules organisations représentatives de droit dans le secteur privé les confédérations CFDT, CGC, CGT et CGT-FO. Elle rend possible la signature de conventions ou d'accords collectifs par un seul de

ces syndicats. Ainsi, tout en encadrant strictement le pluralisme syndical, cette loi permet aux confédérations minoritaires de conclure un accord. Elle est précisée en 1966, de façon à inclure la CFDT comme cinquième confédération représentative. Dans ce système, le développement des organisations peut se limiter à une stratégie d'implantation – de façon à être présentes lors des négociations –, sans progression de la syndicalisation.

Quelques années après le premier choc pétrolier, la situation se dégrade à nouveau : le nombre d'adhérents diminue à partir de 1977-1978 dans l'ensemble des branches et pour l'ensemble des organisations. Alors que les lois Auroux (1982) tendent à renforcer le droit d'expression des salariés et les missions des comités d'entreprise, le déclin s'accroît avec la montée du chômage de masse et la restructuration des bassins industriels. En quinze ans, les organisations syndicales ont de nouveau perdu la moitié de leurs effectifs. La

Figure 1 - Les taux de syndicalisation depuis 60 ans



Encadré 2

La situation française dans le contexte européen

À partir du début des années quatre-vingt-dix, le taux de syndicalisation recule dans tous les pays européens. Cette tendance est due à un ensemble de facteurs économiques, sociaux et politiques qui ont des origines communes, mais son ampleur est très variable d'un pays à l'autre. En Belgique et dans les pays scandinaves, le syndicalisme de service qui assure des fonctions sociales comme la gestion de l'assurance chômage ou celle de la formation professionnelle ont permis de limiter la désyndicalisation. À l'inverse, suite à la réunification, le syndicalisme allemand a perdu de nombreux adhérents, alors qu'il avait jusque-là résisté aux transformations du monde du travail.

Les taux de syndicalisation recourent des réalités disparates. En Belgique, les chômeurs représentent un syndiqué sur cinq. En Italie, les retraités regroupent la moitié des adhérents. Le syndicalisme britannique, avec plus d'un quart des salariés syndiqués, se concentre dans quelques secteurs, laissant les deux tiers des salariés sans convention collective.

Partout le secteur public résiste mieux que le secteur privé et, dans plusieurs pays, la féminisation des syndicats reflète principalement la forte présence des femmes dans les services publics ou le recul de la syndicalisation masculine, comme au Royaume-Uni. Les difficultés à attirer vers le syndicalisme les jeunes et les travailleurs immigrés sont partagées dans l'ensemble des pays européens.

Au-delà de cette baisse de la syndicalisation dans la plupart des pays, les organisations syndicales parviennent de moins en moins à peser sur les réformes de la protection sociale. Partout l'État intervient de plus en plus en matière de réformes sociales et sur le fonctionnement du marché du travail. Le modèle du partenariat social est remis en question, y compris dans les pays nordiques les plus rompus à la concertation.

Finalement, replacée dans ce contexte international, les difficultés précoces du syndicalisme français apparaissent *a posteriori* comme un signe avant-coureur de l'affaiblissement du syndicalisme dans les pays européens.

4 Conditions de travail et relations professionnelles

syndicalisation atteint son plus bas niveau, entre 8 % et 9 %, au début des années quatre-vingt-dix.

Fin de la désyndicalisation ou amorce d'un nouveau repli ?

La dernière décennie est marquée par une pause dans la tendance longue au déclin de la syndicalisation. Avec 1,8 million d'adhérents, les différentes organisations ont stabilisé leurs effectifs. Ils représentent 8 % des salariés en 2004. Dans le même temps, la présence syndicale a continué de se renforcer sur les lieux de travail, dans les entreprises et les administrations (*figure 2*). L'instauration en 1993 des délégations uniques du personnel – qui peuvent remplacer dans les entreprises de moins de 200 salariés les comités d'entreprise et délégués du personnel – et l'intense activité de négociation à l'occasion de la réduction du temps de travail (de 1998 à 2002), y ont contribué.

Bien qu'elles concernent l'ensemble des organisations syndicales, ces évolutions ont été particulièrement marquées pour la CFDT et la CFTC. Dans les élections aux comités d'entreprise et délégations uniques du personnel, le recul des voix non syndiquées entre 1991-1992 et 2001-2002 reflète ainsi principalement l'augmentation de l'audience de ces deux organisations (*figure 4*). Signe de l'institutionnalisation des organisations, l'évolution des audiences ne s'effectue pourtant qu'à un rythme lent au regard de celle des implantations (*figure 3*). La participation à ces élections, certes en recul sur longue période,

se situe toujours à un niveau élevé (65,7 % en 2004).

La division des syndicats à l'occasion des récentes réformes gouvernementales en matière de retraites, d'assurance maladie et de dialogue social, ainsi que les difficultés qu'elles ont eues à pe-

ser sur les orientations retenues, ont été à l'origine d'une nouvelle période de turbulences. En termes d'audience aux élections professionnelles, dans le public comme dans le privé, la CGT s'impose de nouveau comme la première organisation syndicale devant la CFDT. Dans les élec-

Figure 2 - La présence syndicale sur le lieu de travail

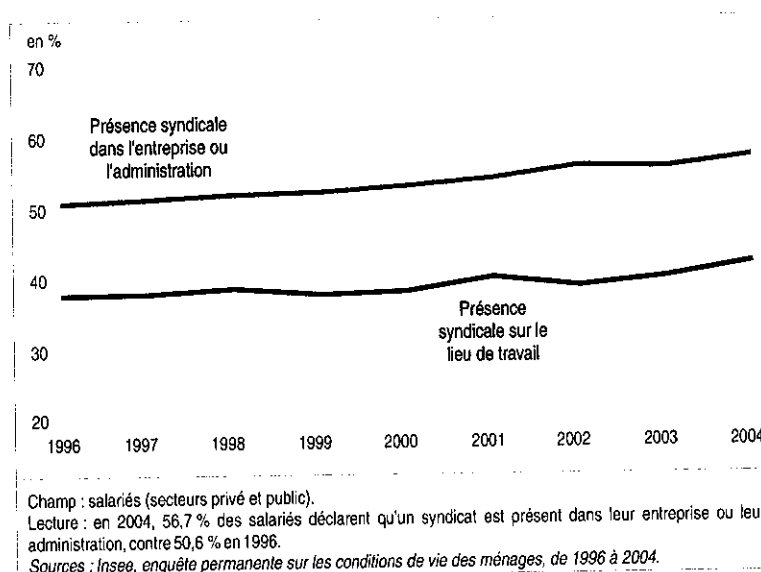
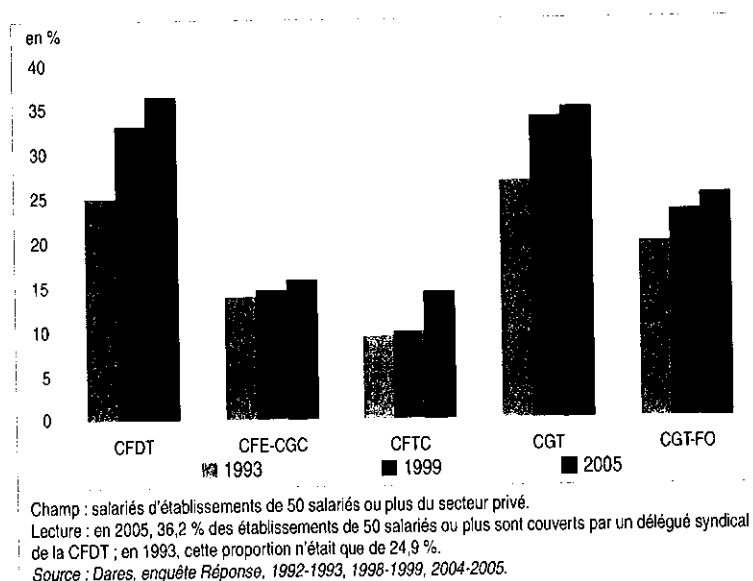


Figure 3 - L'implantation syndicale dans le secteur privé



tions aux comités d'entreprise et délégations uniques du personnel, l'audience de la CFDT est retombée en deux ans au niveau qui était le sien au milieu des années quatre-vingt-dix, principalement au profit de la CFTC et de la CFE-CGC, mais aussi des listes non syndiquées. Dans les commissions administratives paritaires de la Fonction publique, le recul est de même ampleur, mais il bénéficie cette fois aux syndicats autonomes (notamment Solidaires ex-G10) et à la CGT.

D'un point de vue institutionnel, de nouvelles dispositions ont vu le jour dans ce contexte de fragilités syndicales. En dépit des transformations du paysage syndical au cours des quarante dernières années, la réforme du dialogue social de mai 2004 ne modifie pas les règles concernant la représentativité de droit des syndicats. Cependant, en l'absence de délégués syndicaux, elle autorise des représentants élus (délégués du personnel, membres des comités d'entreprise et délégations uniques) à signer des accords collectifs. Enfin, sans adopter le principe de l'engagement majoritaire, cette loi permet à un syndicat représentant une majorité de salariés de s'opposer à la validation d'un accord minoritaire.

En août 2005, l'introduction de nouvelles dispositions légales traduit une inflexion de la position de l'État par rapport aux règles de fonctionnement de la représentation du personnel en entreprise et peut induire, pour la première fois depuis leur création, une réduction du nombre d'institutions représentatives du personnel. En excluant des inscrits les salariés de moins de 26 ans et en faisant passer la durée des mandats de 2 à 4 ans,

cette loi pourrait en effet restreindre le nombre d'élections aux comités d'entreprise et délégations uniques du personnel. Dans ce cadre, certains établissements passeront en dessous des seuils d'obligation pour ces élections, qui deviendront par ailleurs deux fois moins fréquentes.

Implantation et syndicalisation vont de pair, elles sont beaucoup plus fortes dans le secteur public

Dans la Fonction publique, un salarié sur deux signale l'existence d'un syndicat sur son lieu de travail, et un sur six est effectivement syndiqué. Dans les entreprises du secteur privé, la proportion est trois fois plus faible : un salarié sur vingt est syndiqué (figure 5). L'implan-

tation syndicale est de fait plus importante dans les secteurs relevant principalement de la Fonction publique comme l'« Éducation, santé, social » (51 %) ou le secteur « Administration, association » (47 %). Les professeurs, chercheurs et médecins hospitaliers (25 %), mais aussi les ingénieurs et cadres de la Fonction publique (25 %) sont les professions les plus syndiquées.

Historiquement composé d'entreprises publiques, le secteur de l'énergie se caractérise par une forte implantation des organisations syndicales : deux salariés sur trois signalent la présence d'un syndicat sur leur lieu de travail. Avec 17 % de salariés qui déclarent être membres d'un groupement syndical ou professionnel, l'énergie est également le secteur d'activité le plus syndiqué, devant l'« Éducation, santé,

Figure 4 - L'évolution des audiences aux élections professionnelles

	Élections aux commissions administratives paritaires		Élections aux comités d'entreprise et délégations uniques du personnel		
	Situation au 31/12/2004	Évolution par rapport au 31/12/2001	Situation au 31/12/2004	Évolution par rapport au 31/12/2002	Évolution du 31/12/2002 par rapport au 31/12/1992
CFDT	18,0	- 1,5	21,2	- 1,5	2,3
CFE-CGC	2,3	0,2	6,3	0,5	- 0,3
CFTC	3,3	- 0,1	6,4	0,6	1,4
CGT	22,9	0,9	23,4	- 0,1	0,9
CGT-FO	17,0	- 0,4	12,6	- 0,1	0,8
FSU	11,0	- 0,7	///	///	///
UNSA	12,3	- 0,4	7,3	0,3	0,8
Divers	13,1	1,9			
Non-syndiqués	///	///	22,8	0,4	- 6,0

Note : dans la fonction publique d'État, les commissions administratives paritaires sont renouvelées à un rythme triennal contre un rythme quadriennal pour la fonction publique hospitalière (dernières élections en décembre 2003 et octobre 1999) et un rythme sexennal pour la fonction publique territoriale (dernières élections en décembre 2001) ; les comités d'entreprise et délégations uniques du personnel sont renouvelés à un rythme biennal.
 Champ : fonctionnaires titulaires des trois fonctions publiques (1^{re} colonne) ; salariés d'établissements ayant tenu des élections aux comités d'entreprise et délégations uniques du personnel (2^e colonne).
 Sources : DGAFP, DGCL, DHOS (1^{re} colonne) ; Dares (2^e colonne) ; calculs Dares.

4 Conditions de travail et relations professionnelles

Figure 5 - Les déterminants de l'implantation d'un syndicat sur le lieu de travail et de l'adhésion syndicale

	Présence syndicale sur le lieu de travail	Adhésion à un groupement syndical ou professionnel
	en %	
État, collectivités locales, hôpitaux publics	52,7	15,1
Entreprises publiques, Sécurité sociale	70,7	15,6
Entreprises privées	31,3	5,1
Établissements d'au plus 5 salariés	2,6	4,1
Établissements de 6 à 9 salariés	7,5	4,4
Établissements de 10 à 19 salariés	13,8	6,2
Établissements de 20 à 49 salariés	25,3	7,8
Établissements de 50 à 99 salariés	50,1	10,1
Établissements de 100 salariés ou plus	72,5	11,4
Agriculture	12,6	10,5
Industrie agricole et agro-alimentaire	49,4	4,7
Autres activités industrielles	54,3	7,4
Énergie	67,2	17,1
Construction, travaux publics	17,5	2,5
Commerce	19,2	2,6
Transport	55,4	10,3
Activités financières (banque, assurance)	42,1	11,0
Activités immobilières	12,1	4,1
Services aux entreprises	31,5	6,4
Services aux particuliers	19,1	5,5
Éducation, santé, social	51,0	13,9
Administration, association	47,2	13,7
Cadre et profession intellectuelle supérieure	51,1	14,5
Profession intermédiaire	42,8	10,5
Employé	32,1	5,5
Ouvrier	35,5	6,1
Pas de diplôme général supérieur au bac	35,6	6,6
Diplôme du supérieur de niveau 1 ^{er} cycle	41,5	9,6
Diplôme supérieur au 1 ^{er} cycle	50,5	15,2
1 ^{er} quartile de revenu	24,5	3,7
2 ^e quartile de revenu	32,8	6,0
3 ^e quartile de revenu	39,4	7,9
4 ^e quartile de revenu	49,3	12,3
Homme	40,7	9,1
Femme	36,0	7,2
Moins de 30 ans	27,4	2,7
De 30 à 39 ans	38,5	7,8
De 40 à 49 ans	43,0	10,7
50 ans et plus	45,2	11,5
CDD, intérim, stage et contrat aidé	23,3	2,4
CDI à temps partiel	28,2	6,1
CDI à temps complet	42,6	9,4
Ensemble	38,6	8,2
Champ : salariés (secteurs privé et public). Lecture : sur la période de 1996 à 2004 inclus, en moyenne, 52,7 % des salariés de l'État, des collectivités locales ou des hôpitaux publics déclarent qu'un ou plusieurs syndicats sont présents sur leur lieu de travail ; 15,1 % déclarent être membre d'un groupement syndical ou professionnel. Sources : Insee, enquêtes permanentes sur les conditions de vie des ménages, 1996 à 2004.		

social » (14 %). Dans le secteur des transports, les entreprises publiques de transport en commun contribuent à une plus forte présence syndicale sur le lieu de travail (55 %). Dans les activités financières et assurancielles, la syndicalisation (11 %) est supérieure à la moyenne, en raison notamment des organismes de sécurité sociale et des mutuelles.

Dans le secteur privé, la plus petite taille des établissements et l'absence de protection statutaire des salariés peuvent expliquer les difficultés d'implantation et la faiblesse des taux de syndicalisation. C'est particulièrement le cas dans le commerce et la construction, véritables déserts syndicaux où moins d'un salarié sur cinq signale l'existence d'un syndicat sur son lieu de travail et où seulement 2,5 % des salariés sont syndiqués. Dans l'industrie, secteur où la dimension collective du travail est plus anciennement ancrée, l'implantation syndicale reste forte (54 %), mais la syndicalisation se situe en dessous de la moyenne (7 %).

Les cadres plus syndiqués, les ouvriers plus militants ?

Si la syndicalisation n'est pas réservée aux salariés d'exécution – les cadres et professions intellectuelles supérieures adhèrent trois fois plus souvent à un groupement syndical ou professionnel que les ouvriers –, les interprétations à donner à ce constat chiffré sont multiples.

Le poids des professions de l'enseignement et de la santé, et plus généralement des emplois

publics, au sein des cadres, explique leur plus forte syndicalisation. Cependant, en entreprise également, les cadres sont plus syndiqués que les autres salariés : dans le secteur privé, 7,5 % des cadres d'entreprise sont membres d'un groupement syndical ou professionnel, contre 5 % des ouvriers.

Plus diplômés et mieux rémunérés, les cadres ont davantage les moyens d'adhérer à une organisation. S'ils sont moins syndiqués, les ouvriers n'en sont pas pour autant moins militants : alors que les cadres déclarent être en majorité de simples adhérents, les ouvriers affirment plus souvent exercer des responsabilités syndicales (28 % contre 19 % des cadres). Souvent perçu comme une prise de risque par rapport à l'employeur, l'exercice de responsabilité syndicale peut aussi être une forme d'intégration professionnelle, voire de promotion sociale pour les salariés d'exécution.

Pour comprendre le fait syndical aujourd'hui, sans doute est-il nécessaire de mieux cerner les formes de l'engagement syndical, ce qui suppose d'analyser autant les militants qui n'adhèrent pas à une organisation que les adhérents qui ne participent pas aux activités qu'elle encadre.

Les formes d'emploi flexibles : un obstacle à la syndicalisation de la main-d'œuvre

La faible syndicalisation des ouvriers et des employés, mais aussi des femmes et des jeunes, peut être reliée à la montée du chô-

mage de masse et à la flexibilisation de la main-d'œuvre. Les formes d'emploi flexibles sont de fait un obstacle à la participation syndicale : seuls 2,4 % des salariés en CDD ou en intérim et 6,1 % des salariés en CDI à temps partiel sont syndiqués, contre 9,4 % pour les salariés en CDI à temps complet. Les écarts sont encore plus importants lorsqu'un syndicat est présent sur le lieu de travail, ce qui peut conduire à s'interroger sur la capacité des organisations syndicales à représenter ces salariés. En 2004, les formes d'emploi flexibles concernent un quart des salariés, le tiers des femmes et des personnes de moins de 30 ans.

S'ils sont moins souvent syndiqués, ces salariés ne sont pas pour autant exclus de toute représentation syndicale : plus d'un quart des salariés en CDD, en intérim ou à temps partiel signalent qu'un syndicat est présent sur leur lieu de travail ; près de la moitié font état d'une présence syndicale dans l'entreprise ou l'administration. Au niveau de la branche, ce sont plus de neuf salariés sur dix qui bénéficient de dispositions négociées par les fédérations syndicales.

La France diffère en cela de pays tels que les États-Unis, la Corée du Sud et le Japon. Ces pays ont à la fois des taux de syndicalisation et des niveaux de couverture par des conventions collectives très faibles. La France diffère aussi d'un pays comme le Royaume-Uni, qui présente un taux de syndicalisation relativement élevé mais un faible taux de salariés couverts par une convention collective. ■

4 Conditions de travail et relations professionnelles

Pour en savoir plus

Amossé T., « Mythes et réalité de la syndicalisation en France », *Première Synthèses*, n° 44-2, 2004.

Andolfatto D., « Les syndicats en France », *La documentation française*, 2004.

Bevort A., « Compter les syndiqués, méthodes et résultats », *Travail et Emploi*, n° 62, 1995.

BIT, « Le travail dans le monde », 1997-1998.

Labbé D., « Syndicats et syndiqués en France depuis 1945 », *L'Harmattan*, 1997.

OCDE, « Perspectives de l'emploi de l'OCDE », 2004.

Pernod J.-M., « Syndicats : les lendemains de crise ? », *Gallimard*, 2005.

Ray E., « Les curieux accords dits « majoritaires » de la loi du 4 mai 2004 », in *Droit Social*, n° 6, 2004.

Diversité et évolution de la syndicalisation en Europe

Isabelle Terraz*, Magali Jaoul-Grammare**

Le dialogue social est présenté comme une composante importante du « modèle social européen ». Nous rappelons que les syndicats en Europe sont nés hétérogènes et qu'ils restent encore fortement différents d'un pays à l'autre. Par ailleurs, la baisse de l'implication syndicale pose question sur le devenir du dialogue social en Europe et sur la capacité des salariés à faire entendre leur voix dans la crise.

La crise des finances publiques de la zone euro a rappelé les spécificités européennes en matière de politiques économiques et de gouvernance mais elle a également relancé le débat sur la viabilité du modèle social européen (MSE). Dans un contexte de dette publique élevée et de réduction des déficits publics, de nombreuses personnes s'interrogent en effet sur la viabilité de ce modèle. La Commission européenne appelle à des réformes structurelles, que ce soit dans le cadre de la stratégie « Initiative Europe 2020 » ou du « semestre européen » pour diminuer l'endettement public et pour rendre les économies plus flexibles en vue de s'adapter aux défis posés par l'économie de la connaissance, le vieillissement de la population et la globalisation.

En quoi consiste ce modèle social européen ? Lors du sommet de Nice de 2000, il était défini comme étant « caractérisé en particulier par des systèmes de protection sociale de haut niveau, par l'importance du dialogue social, et par des services d'intérêt général ¹ ». Dans les conclusions du Conseil européen de Barcelone de 2002, il est précisé

dialogue social apparaît donc comme une composante majeure de ce modèle et sous-entend que les syndicats seraient plus présents en Europe que dans les autres pays industrialisés. En effet, le syndicalisme tel que nous le connaissons de nos jours, défini comme 'une association continue de salariés ayant pour fins le maintien ou l'amélioration de leurs conditions d'emploi' (Webb et Webb, 1894) naît avec la Révolution Industrielle qui va d'une part, amener une concentration ouvrière et d'autre part, modifier les mentalités et les législations. Il se développera ensuite dans une Europe de tradition ouvrière.

Sans vouloir retracer l'ensemble des spécificités et des complexités du dialogue social européen, il s'agira ici de dresser un rapide panorama de la place des syndicats dans l'Europe des quinze. Nous discuterons ensuite de l'évolution du taux de syndicalisation depuis la seconde guerre mondiale et de son avenir dans la crise.

La représentation syndicale en Europe

Tableau 1. Le paysage syndical dans les pays industrialisés

	Taux de syndicalisation	Taux de couverture syndicale
Europe – 15	34,6%	73,4
Etats-Unis	11,4%	13,1
Japon	18,4%	16,0

Source : OCDE(2011), ICTWSS version 3, mai 2011.

qu'il est « fondé sur une économie performante, un niveau élevé de protection sociale, d'éducation et le dialogue social ² ». Au-delà de la dimension protection sociale, le

En 2011, les organisations de défense des travailleurs sont plus représentées en Europe qu'aux États-Unis et au Japon à la fois, en termes de taux de syndicalisation, soit le pourcentage de salariés membres d'un syndicat, et de taux de couverture, soit la proportion de salariés couverts par des dispositions négociées (Tableau 1). Ces deux

¹ Sommet de Nice, décembre 2000 http://www.euro-parl.europa.eu/summits/nice2_fr.htm

² Conseil européen de Barcelone des 15 et 16 mars 2002 (Conclusions de la Présidence (2002)) http://ue.eu.int/ue-Docs/cms_Data/docs/pressData/fr/ec/71026.pdf

* Maître de conférences, Université de Strasbourg, BETA

**Chargée de recherche au CNRS, BETA.

taux apportent une vision complémentaire des syndicats : l'un mesure le degré de participation au mouvement, et l'autre permet de voir si les conventions négociées couvrent une proportion plus ou moins importante de salariés ³.

Mais dans le domaine des relations industrielles comme celui de la protection sociale, il existe des modèles européens plutôt qu'un unique modèle européen (Terraz 2011). Si l'on replace les institutions syndicales dans une perspective historique, on note que les mouvements syndicaux se différencient dès leur naissance, au 19^{ème} siècle.

La littérature a coutume d'identifier trois formes originelles de syndicalisme (Sagnes 1995, Régim et Wolikow 2002) :

- le modèle britannique (modèle unioniste travailliste),
- le modèle allemand (modèle centraliste social-démocrate)
- le modèle français (syndicalisme d'action directe).

En Allemagne comme en Grande-Bretagne, le mouvement syndical est reconnu assez tôt et

entretient un lien fort avec le parti socialiste ⁴. Ces deux formes de syndicalisme ont en commun de défendre les conditions de vie des travailleurs plus que de revendiquer un modèle de société. Dans ce sens, ces syndicats sont qualifiés de réformistes. Le syndicalisme français, quant à lui, se développera en parallèle avec le mouvement politique ouvrier et entretiendra des relations conflictuelles avec lui. Il comporte à l'origine une forte dimension idéologique et se pose rapidement en opposition frontale au système capitaliste. Il se rattache en ce sens au syndicalisme révolutionnaire (Sagnes 1995). Parallèlement aux organisations syndicales proches des mouvements ouvriers, un syndicalisme catholique ⁵ apparaît avec plus ou moins de succès et se développe, dans le sud de l'Europe, en Belgique, aux Pays-Bas et en Allemagne (Wolikow 2002). A l'instar du modèle réformiste, il revendique des améliorations des conditions de vie ouvrière plus que le changement du mode de production capitaliste. Le mouvement syndical apparaît donc multiple et hétérogène. Il est laïc ou confessionnel, réformiste ou révolutionnaire.

Tableau 2. Dialogue social dans les pays européens

	Taux de Syndicalisation	Taux de Couverture	Coordination	Centralisation
<i>Modèle nordique</i>				
Danemark	67,4	80	3	2
Finlande	70	90	3	2,5
Suède	68,9	91	3	3
<i>Modèle continental</i>				
Allemagne	18,6	62	4	3
Autriche	28,1	99	4	2
Belgique	52	96	4	4
France	7,6	90	2	2
Luxembourg	37,3	58	2	2
Pays-Bas	19	82,3	4	2
<i>Modèle anglo-saxon</i>				
Irlande	36,6	44	2	1
Royaume-Uni	27,5	46,6	1	1
<i>Modèle méditerranéen</i>				
Espagne	15,9	84,5	4	3
Grèce	24	65	4	3
Italie	35,1	80	4	2
Portugal	19,3	45	3	2

Source : ICTWSS Database 2010. En gras : dernière année disponible (2008 ou 2009). Centralisation : 5 = national ou centralisé, 4 = national + sectoriel ou local, 3 = sectoriel (industrie), 2 = sectoriel + local, 1 = local. Coordination : de 1 (pas de coordination) à 5 (forte coordination).

³ On pourrait ajouter que l'influence des syndicats dépend également de leurs résultats aux élections professionnelles. Nous ne retenons pas ce dernier point par la suite mais l'approche, traditionnellement présentée dans la littérature, des taux de syndicalisation et de couverture.

⁴ La différence entre ces deux modèles réside dans le fait que le syndicalisme précède le mouvement politique en Grande-Bretagne tandis que c'est l'inverse en Allemagne.

⁵ Le syndicalisme catholique va prendre son essor suite à l'encyclique papale « Rerum Novarum » de 1891 souhaitant que la défense des ouvriers ne soit pas l'apanage du mouvement socialiste.

Cette diversité des mouvements syndicaux subsiste encore aujourd'hui. Un panorama des pays de l'Europe des quinze montre l'hétérogénéité des relations industrielles actuellement en Europe (Tableau 2). Si l'on reprend la typologie d'Esping-Andersen ⁶ (1990,1999) qui distinguait quatre modèles sociaux, on peut noter qu'un syndicalisme unifié et réformiste domine dans les pays nordiques où, d'ailleurs, il couvre une large part de la population en emploi. La forte adhésion syndicale s'explique en partie par le fait que les syndicats gèrent et, dans une certaine mesure, conditionnent l'accès au système d'indemnisation chômage dans ces pays dits du système de Gand ⁷. La Belgique se rattache à ce premier modèle de syndicalisme.

A l'opposé, l'implication syndicale est plus faible dans les pays anglo-saxons et le taux de couverture est de loin inférieur à celui des autres pays européens. Autre particularité de ce modèle, la négociation s'y déroule essentiellement au niveau de l'entreprise et non pas à un niveau supérieur comme dans les autres pays.

Enfin, le syndicalisme est pluriel et politisé en France comme dans les pays méditerranéens. L'encadrement législatif et réglementaire y est important, cause ou conséquence d'un dialogue social plus tendu.

Dans ce panorama, les pays continentaux (excepté la Belgique et la France) occupent une position intermédiaire. Les syndicats y sont plutôt d'essence réformiste et les taux de syndicalisation se situent dans la moyenne européenne.

En italique : dernière année disponible (2008 ou 2009). Centralisation : 5 = national ou centralisé, 4 = national + sectoriel ou local, 3 = sectoriel (industrie), 2 = sectoriel + local, 1 = local. Coordination : de 1 (pas de coordination) à 5 (forte coordination).

Le paysage syndical européen apparaît alors diversifié et contrasté, contingent de l'évolution politique, sociale et économique de chaque pays.

De l'apogée au déclin de l'implication syndicale

⁶ Esping-Andersen (1990,1999) identifie quatre types de modèles sociaux en Europe : le modèle nordique, le modèle continental, le modèle anglo-saxon et le modèle méditerranéen.

⁷ Le système de Gand est présent en Belgique, au Danemark, en Finlande et en Suède. Son nom vient de la ville belge qui a introduit la première un fonds d'allocations chômage géré par les syndicats.

Au cours des cinquante dernières années, la composante dialogue social « du » modèle social européen ou « des » modèles sociaux européens a connu de profondes mutations. Après une période faste du syndicalisme durant les trente glorieuses, période d'ailleurs parfois qualifiée « d'apogée du syndicalisme ⁸ », le « syndicalisme » est en crise dans de nombreux pays. Ainsi, les taux de syndicalisation régressent (Visser 2006, OCDE 2004, Checci et Lucifora 2002) tandis que les négociations sont de plus en plus décentralisées.

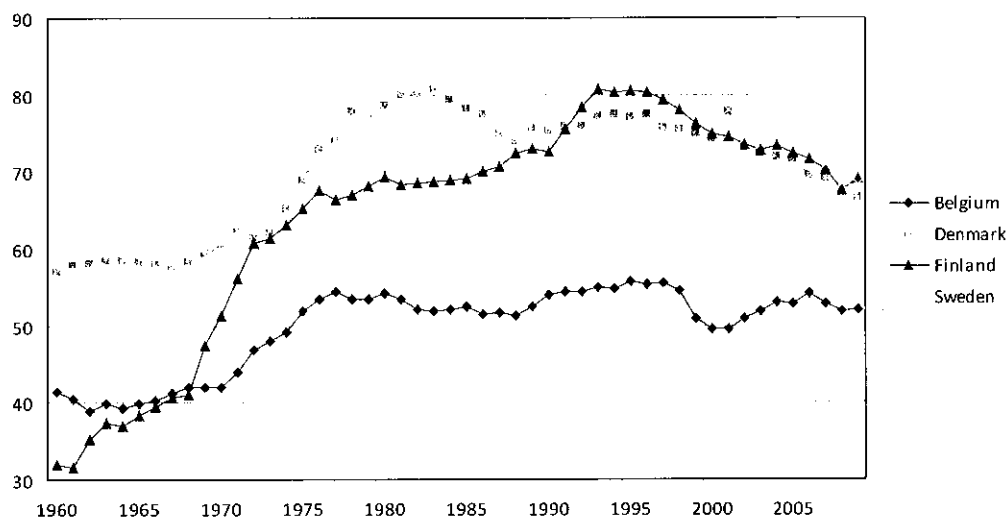
Durant les trente glorieuses, les taux de syndicalisation, quoique divers, ont culminé à des niveaux plutôt élevés. L'expansion économique, la hausse de productivité ainsi que les changements sociaux qui accompagnent cette période ont constitué des conditions favorables au développement du syndicalisme (Sagnes 1995, p. 286).

La période qui suit les chocs pétroliers est plus contrastée. Dans les pays du système de Gand (Belgique, Danemark, Finlande et Suède), dans lesquels les syndicats sont impliqués et, dans une certaine mesure, conditionnent l'accès à l'indemnisation chômage, les taux de syndicalisation continuent à s'accroître dans les années 70 (Graphique 1). Dans les autres pays, les taux de syndicalisation vont généralement marquer le pas plus tôt (Graphique 2). Le déclin de véritables « bastions du syndicalisme » tels que les secteurs des mines, de la sidérurgie et du textile ont vraisemblablement contribué à cette baisse. Ils ont été remplacés par des secteurs dans lesquels les syndicats ne sont, traditionnellement, que peu implantés (Bryson et Gomez 2005, Beck et Fitzenberger 2004). Mais c'est surtout la montée du chômage, la crise économique (Jaoul-Grammare et Terraz 2012) et la pression de la mondialisation (Dreher et Gaston 2007) qui sont des facteurs traditionnellement avancés pour expliquer la baisse de l'implication des salariés dans l'action revendicative.

Et maintenant ?

Un rapide panorama de la situation des syndicats en Europe a permis de montrer toute leur diversité. Par ailleurs, le syndicalisme baisse et semble avoir pâti de la mondialisation et du ralentissement des gains de productivité. La crise actuelle va-t-elle leur porter un coup fatal ou leur permettre de

⁸ Titre d'un ouvrage de Pigenet, Pasture et Robert (2005).



Graphique 1. Évolution des taux de syndicalisation : les pays du système de Gand

réaffirmer leur rôle ? Sur ce point, les avis divergent. Pour certains, le déclin semble enrayé et la crise commencée en 2007 serait l'occasion pour eux de corriger les dérives du capitalisme financier. Pour d'autres, au contraire, le pessimisme est de mise quant à l'avenir du mouvement syndical en Europe.

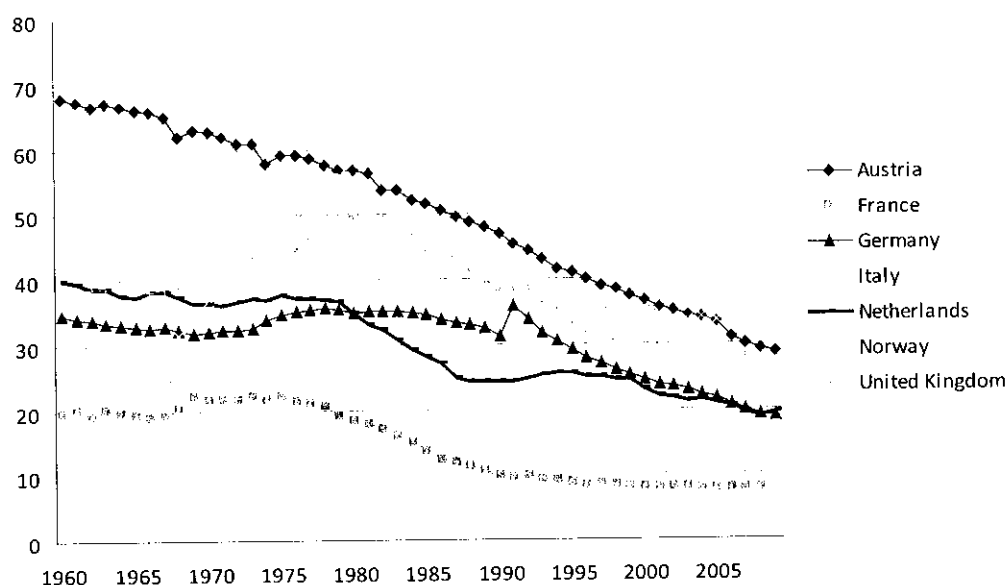
La thèse du renouveau syndical doit beaucoup à ce que l'on qualifie de « miracle économique allemand ». En effet, malgré une récession importante en 2009, le taux de chômage du pays est actuellement inférieur à son niveau d'avant la crise. Ceci s'expliquerait notamment par les accords de réduction du temps de travail négociés par les syndicats et qui ont permis de maintenir de nombreuses personnes en emploi dans un contexte de réduction de l'activité (Leschke et alii 2012). Même s'il convient d'ajouter que la performance allemande en termes de chômage a bénéficié d'une démographie peu dynamique, les accords négociés ont eu une influence considérable. Autre point à l'appui d'une résurgence du mouvement syndical, les syndicats ont été impliqués dans de nombreux pays dans les négociations au niveau national pour limiter les effets de la crise (Belgique, Pays-Bas par exemple) ou pour gérer ses conséquences (Marginson 2010). Ils ont, de fait, été partie prenante dans les négociations. Mais ont-ils réellement été influents ? Pour Urban (2010), l'étendue des accords passés durant la crise est peu importante et les conditions négociées peu favorables aux salariés.

Soulignons d'autre part que la baisse des taux de syndicalisation risque encore d'être amplifiée par la crise économique. Les secteurs particulièrement touchés, secteur bancaire et manufacturier, sont également ceux dans lesquels la représentation syndicale était la plus importante. La crise des finances publiques, en pesant sur l'emploi public peut également amplifier le phénomène.

Le pourcentage de personnes syndiquées a fortement diminué depuis la période des trente glorieuses. La crise économique sans précédent que nous connaissons risque encore d'amplifier ce phénomène. Quel est alors l'avenir du mouvement syndical ? Sans doute la période des trente glorieuses a-t-elle constitué une parenthèse dans l'histoire de l'action revendicative. Mais la baisse de la syndicalisation interroge sur la capacité de ceux-ci à peser dans les négociations. La situation actuelle pose question sur la composante dialogue social « du » ou « des modèles sociaux européens ».

Bibliographie indicative

- Beck, M., Fitzenberger, B. (2004), "Changes in union membership over time : a panel data analysis for west Germany", *Labour*, 18 (3), pp.329-362.
- Bryson, A., Gomez, R. (2005), "Why have workers stopped joining unions ? The rise in never membership in Britain", *British Journal of Industrial Relations*, 43 (1), pp.67-92.



Graphique 2. Évolution des taux de syndicalisation : les autres pays européens

Checchi, D., Lucifora, C., (2002), 'Unions and labour market institutions in Europe,' *Economic Policy*, vol. 17(35), pages 361-408.

Dreher, A., Gaston, (2007), "Has globalization really had no effect on unions ?", *Kyklos*, 60 (2), pp.165-186.

Jaoul-Grammare, M., Terraz, I., (2012), "Croissance économique et syndicalisation dans un contexte de mondialisation : l'exception française ?", *Actes des XXXIèmes Journées de l'Association d'Economie Sociale*, Aix-en-Provence, 13-14 septembre 2012, Presses Universitaires de Louvain, à paraître.

Leschke J., Theodoropoulou S., Watt A., (2012) "How do economic governance reforms and austerity measures affect inclusive growth as formulated in the Europe 2020 Strategy" in "A triumph of failed ideas : European models of capitalism in the crisis", S. Lehnendorff, ETUI.

Marginson Paul (2010), « New forms of co-operation, new forms of conflict », *Socio-Economic Review*, 8, p.360-364.

Ocde (2004), "la fixation des salaires : aspects institutionnels et résultats", *Perspectives de l'Emploi*, pp.140-199.

Pigenet, M. Pasture, P. Et Robert, J ;-L. (2005). *L'apogée des syndicalismes en Europe occidentale, 1960-1985*, Paris, Publications de la Sorbonne, « Série Internationale », 282 pages.

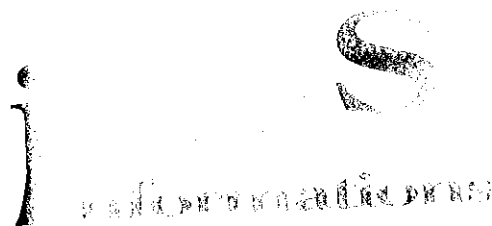
Régis T., Wolikow S. (2002) "Les syndicalismes en Europe : à l'épreuve de l'histoire", Institut CGT d'histoire sociale, eds Syllepse.

Sagnes, J. (1995). *Histoire du syndicalisme dans le monde. Des origines à nos jours*, Privat, 575p.

Visser, J., (2006), "Union membership statistics in 24 countries", *Monthly Labor Review*. Terraz I., (2011), « L'ambiguïté de la notion de modèle social européen », in "L'Europe économique et sociale : singularités, doutes et perspectives », eds Devoluy M. et Koenig G., Presses Universitaires de Strasbourg.

Urban H.I.,(2010), "Crisis corporatism and trade-union revitalization in Europe", in "A triumph of failed ideas : European models of capitalism in the crisis", S. Lehnendorff, ETUI.

Webb S., Webb B., (1894) « History of Trade Unionism », London :Longmans, Green&Co.



LE PARADOXE DU SYNDICALISME FRANÇAIS :

un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés

Depuis une quinzaine d'années, la part des salariés syndiqués tend à se stabiliser autour de 8 %. Malgré la faiblesse du nombre de leurs adhérents, les organisations syndicales sont assez largement présentes sur les lieux de travail. Leur présence s'est même renforcée entre 1996 et 2005. Plus de 40 % des salariés déclarent en 2005 qu'un syndicat est présent sur leur lieu de travail, plus de la moitié dans leur entreprise ou leur administration.

L'implantation syndicale est comparable dans le secteur public et dans les grands établissements du secteur privé. Les syndicats sont en revanche plus rarement présents dans les petits établissements du secteur privé : dans ce secteur, seulement 15 % des salariés des établissements de moins de 100 salariés en disposent, contre 70 % dans les établissements de plus de 100 salariés.

Que des syndicats soient présents ou non sur leur lieu de travail, les salariés du secteur public ont davantage tendance à se syndiquer que ceux du privé. Les organisations syndicales recrutent une grande partie de leurs adhérents parmi les cadres et professions intermédiaires du public, ainsi que parmi les ouvriers du privé. Dans le public comme dans le privé, les cadres forment désormais la catégorie la plus syndiquée.

La faiblesse du nombre d'adhérents est une spécificité du syndicalisme français actuel. Après une longue période de recul, de l'après Seconde Guerre Mondiale jusqu'à la fin des années 80, le nombre de salariés syndiqués s'est stabilisé entre 1,8 et 1,9 million d'adhérents depuis le début des années 90. La proportion de salariés syndiqués en France a atteint un niveau historiquement bas (graphique 1).

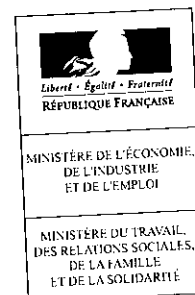
Les syndicats poursuivent leur implantation

Malgré la stagnation des effectifs syndiqués, les organisations syndicales ont poursuivi sur la période récente leur lente mais progressive implantation dans les entreprises et les administrations publiques (encadré 1). En 2005, 56,0 % des salariés déclarent qu'un ou plusieurs syndicats sont présents dans leur entreprise ou leur administration, contre 50,3 % en 1996 (graphique 2). Dans ce cas, le syndicat est près de trois fois sur quatre présent sur le lieu de travail même. Ainsi, au total, 41,0 % des salariés des entreprises et des administrations déclarent en 2005 être couverts par un syndicat sur leur lieu de travail, contre 37,5 % en 1996.

Paradoxe français en matière de relations professionnelles, les syndicats français ont un faible nombre d'adhérents relativement aux autres pays européens ou de l'OCDE, mais ils couvrent assez largement le tissu productif (encadré 2).

Des syndicats plus fortement implantés dans le public

Aussi bien dans le public que dans le privé, le nombre d'adhérents a stagné et les syndicats ont poursuivi leur implantation sur la période récente. Le niveau de syndicalisation reste cependant plus fort dans le public que dans le privé (tableau 1). Ainsi, sur la période 2001-2005, avec



15,2 % de salariés syndiqués, le taux de syndicalisation dans les fonctions publiques est trois fois supérieur à celui des entreprises privées (5,0 %). Sur dix salariés syndiqués, cinq travaillent dans la fonction publique, quatre dans des entreprises privées et le dernier dans une entreprise publique.

De même, les salariés sont proportionnellement plus nombreux dans la fonction publique que dans les entreprises privées à signaler l'existence d'un syndicat sur leur lieu de travail : respectivement un sur deux dans la fonction publique et un sur trois dans les entreprises privées (tableau 2). C'est en fait dans les entreprises publiques que l'implantation des syndicats est la plus marquée, bien que les taux de syndicalisation n'y soient pas plus élevés que dans la fonction publique : près de trois salariés des entreprises publiques sur quatre signalent la présence d'un syndicat sur leur lieu de travail.

Une opposition entre secteur public et secteur privé à nuancer

Les écarts entre fonctions publiques, entreprises publiques et entreprises privées doivent toutefois être relativisés : la plus forte syndicalisation du public s'explique en partie par la taille des établissements dans ce secteur. Dans le secteur public (fonctions publiques et entreprises publiques réunies), la part des grands établissements est plus élevée que dans le privé. Or, quel que soit le secteur, les syndicats sont d'autant plus présents que les établissements sont grands (graphique 3).

En réalité, dans les établissements de plus de 100 salariés, les proportions de salariés couverts par un syndicat sur leur lieu de travail sont proches dans le public et dans le privé : au-dessus de ce seuil de taille, plus de sept salariés sur dix travaillent dans des lieux où au moins une

Graphique 1
Les taux de syndicalisation depuis 50 ans

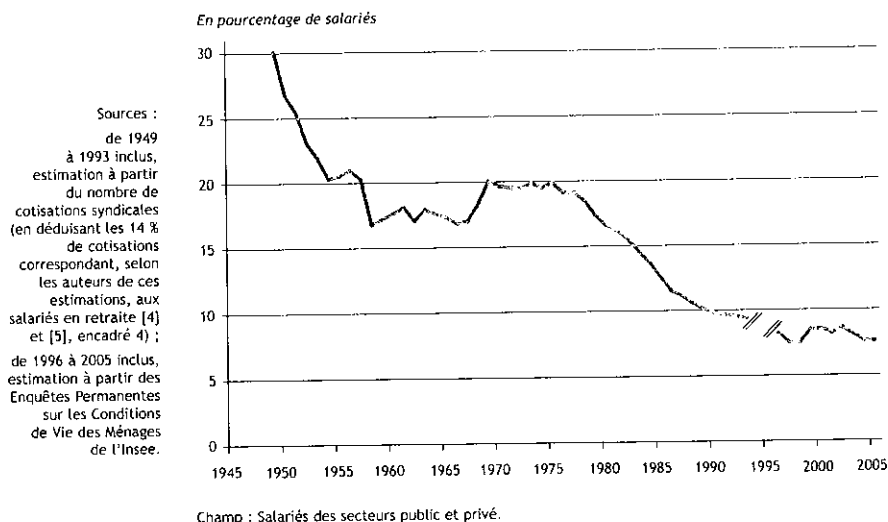


Tableau 1
La syndicalisation dans les entreprises privées, publiques et dans les administrations de 1996 à 2005

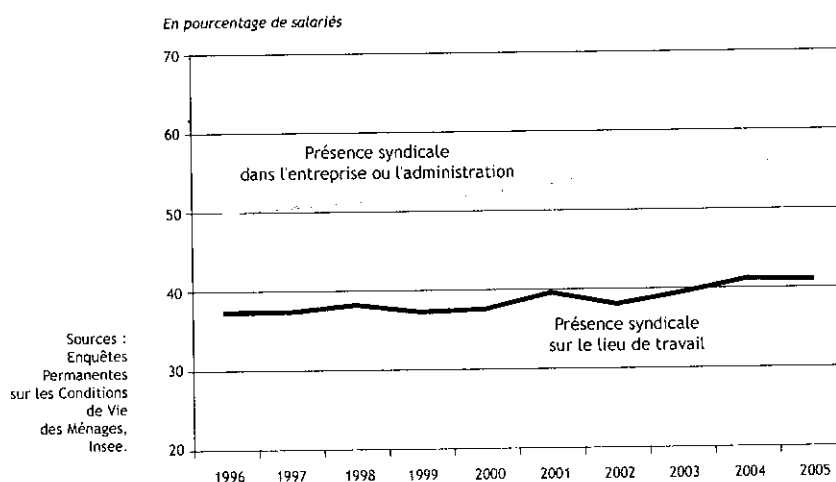
En pourcentage de salariés

	Nombre de syndiqués 2001-2005 (en milliers)	Taux de syndicalisation	
		2001-2005	1996-2000
Fonctions publiques (État, Collectivités locales, Hôpitaux publics)	880	15,2	14,4
Entreprises publiques, Sécurité Sociale	140	14,7	15,6
Entreprises privées	790	5,0	5,2
Total	1 810	8,1	8,0

Lecture : Sur la période 2001-2005, 1 810 000 salariés déclaraient en moyenne adhérer à une organisation syndicale. Sur cette période, 8,1 % des salariés étaient syndiqués.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

Graphique 2
La représentation syndicale des salariés de 1996 à 2005



Lecture : « Présence syndicale sur le lieu de travail » se réfère à la proportion de salariés qui déclarent qu'un syndicat est présent sur leur lieu de travail. La « présence syndicale dans l'entreprise ou l'administration » correspond aux cas plus généraux où les salariés ont connaissance de la présence d'un syndicat dans leur entreprise ou leur administration (pour les fonctions publiques) que ce syndicat soit présent sur le lieu de travail même ou que ce soit dans un autre établissement de la même entreprise / administration.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

organisation syndicale est représentée (respectivement 70,4 % pour les entreprises privées et 76,3 % pour les fonctions et entreprises publiques). En revanche, dans les établissements de moins de 100 salariés, les salariés couverts par un syndicat sur leur lieu de travail sont dans le privé proportionnellement moins nombreux que dans les fonctions publiques et les entreprises publiques : 15 %, 39 % et 58 % respectivement. Ainsi, si la présence syndicale dans le privé est plus faible que dans le public, c'est en partie parce que plus de deux salariés du secteur privé sur trois travaillent dans des établissements de moins de 100 salariés, contre un sur trois seulement dans le public.

Enfin les écarts de syndicalisation entre le public et le privé s'expliquent aussi par une propension à se syndiquer plus faible dans le privé, qu'un syndicat soit présent sur le lieu de travail ou non (tableau 3). Au sein des établissements dotés d'un syndicat, les salariés du privé ont, toutes choses égales par ailleurs, deux fois moins tendance à se syndiquer que ceux des fonctions publiques : 10,1 % contre 19,8 %. L'écart est encore plus marqué lorsque aucun syndicat n'est présent dans l'établissement : respectivement 2,8 % dans le privé et 9,1 % dans les fonctions publiques. Plus que la présence syndicale, c'est la moindre propension des salariés du privé à faire la démarche d'adhérer à un syndicat qui distingue les grands établissements du privé de ceux des fonctions publiques. Dans les établissements de moins de 100 salariés, l'implantation syndicale reste pour autant particulièrement faible dans le privé et les taux de syndicalisation sont très bas.

Les multiples facettes de la syndicalisation dans le privé

La taille des établissements n'est pas le seul facteur à expliquer les écarts de syndicalisation des salariés, d'une part, et de pré-

Tableau 2
La représentation syndicale dans les entreprises privées, publiques et dans les administrations de 1996 à 2005

En pourcentage de salariés

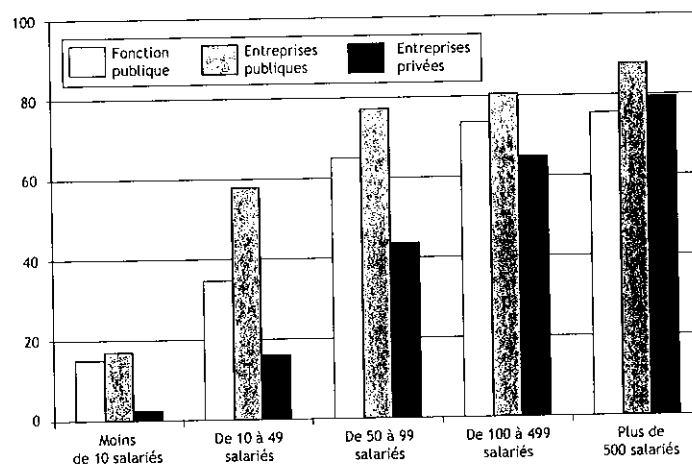
	Présence dans l'entreprise de travail		Présence sur le lieu ou l'administration	
	2001-2005	1996-2000	2001-2005	1996-2000
Fonctions publiques.....	78,5	74,8	54,5	52,2
Entreprises publiques, Sécurité Sociale ...	91,7	89,3	73,1	72,3
Entreprises privées.....	44,0	39,9	32,5	29,9
Total.....	54,9	51,2	39,8	37,6

Lecture : Sur la période 2001-2005, 44,0 % des salariés des entreprises privées déclarent qu'un syndicat est présent dans leur entreprise.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

Graphique 3
Présence sur le lieu de travail d'un syndicat selon la taille de l'établissement (2001-2005)

En pourcentage de salariés



Lecture : Sur la période 2001-2005, 15,0 % des salariés des établissements de moins de 10 salariés des fonctions publiques disposaient d'un syndicat sur leur lieu de travail.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

Tableau 3
Estimation de la propension des salariés à se syndiquer selon la présence ou l'absence de syndicat sur le lieu de travail (1996-2005)

En pourcentage

	Propension moyenne	Selon la présence ou l'absence de syndicat sur le lieu de travail	
		Présence	Absence
Fonction publique.....	14,9	19,8	9,1
Entreprises publiques.....	15,4	17,4	10,0
Entreprises privées.....	5,1	10,1	2,8

Lecture : Les effets spécifiques liés à l'âge, à la catégorie socio-professionnelle du répondant, à la taille et à l'activité de leur établissement ayant été neutralisés dans chacun des secteurs, la probabilité qu'un salarié des fonctions publiques soit syndiqué est de 14,9 %. Lorsque, aux dires des salariés, un syndicat est présent sur le lieu de travail même, cette probabilité s'élève à 19,8 % (9,1 % lorsque aucun syndicat n'est présent).

Ces résultats sont estimés à partir d'un modèle logistique, prenant en compte l'âge et la PCS (Professions et Catégories Socioprofessionnelles) des répondants, ainsi que la taille et le secteur d'activité de leur établissement.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

sence syndicale, d'autre part, entre les secteurs public et privé. La présence syndicale et l'adhésion des salariés à ces organisations s'expliquent aussi par la structuration des relations professionnelles et l'histoire syndicale et sociale des secteurs [2] : au sein même du secteur privé,

selon le type d'activité des établissements, diverses configurations syndicales existent en effet. Dans les secteurs de l'industrie et de la banque-assurance, les salariés sont couverts par des syndicats sur leur lieu de travail dans des proportions comparables à celles des fonctions

publiques (tableaux 2 et 4). Dans l'industrie, si les salariés sont nombreux à signaler la présence d'un syndicat sur leur lieu de travail (53,4 %, soit plus que dans les fonctions publiques), ils sont en revanche peu nombreux à adhérer à un syndicat : 6,1 %, soit deux fois moins que dans le public. À l'opposé, dans les hôtels-café-restaurants et les services aux particuliers, où les petits établissements sont très nombreux, peu de salariés sont couverts par la présence d'un syndicat sur leur lieu de travail et le taux de syndicalisation est plus faible. Traditionnellement très peu syndiqués, le commerce et le bâtiment sont les secteurs où les taux de syndicalisation sont les plus faibles : respectivement 2,8 % et 2,2 %.

Des syndiqués occupant des emplois de plus en plus qualifié

Sur la période 2001-2005, plus d'un salarié syndiqué sur deux appartient au secteur public (tableau 5). Les cadres et les professions intermédiaires fournissent aux organisations syndicales le contingent le plus important de leurs adhérents dans le public [3]. La propension élevée des cadres des fonctions publiques à se syndiquer est non seulement due au syndicalisme des enseignants du supérieur et du secondaire, mais aussi à celui des autres personnels administratifs de catégorie A de l'État et des collectivités locales. La syndicalisation des professions intermédiaires des fonctions publiques s'explique en bonne partie par l'adhésion massive

Encadré 1

LE CADRE LÉGAL DE LA REPRÉSENTATION SYNDICALE DANS LES ENTREPRISES ET LES ADMINISTRATIONS

Dans le secteur privé et dans les établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) deux types de représentants du personnel peuvent coexister. D'une part, les délégués du personnel et les représentants du personnel au comité d'entreprise sont élus par les salariés. D'autre part, les délégués syndicaux sont désignés par les organisations syndicales représentatives.

Sont considérées comme organisation syndicale représentative dans l'entreprise, soit celles qui bénéficient d'une présomption irréfutable de représentativité (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT et CGT-FO), soit celles qui peuvent prouver leur représentativité. Celle-ci se mesure par plusieurs critères, notamment l'indépendance, les effectifs ou les cotisations.

Chaque syndicat représentatif dans une entreprise ou un établissement d'au moins cinquante salariés peut désigner un délégué syndical. Dans les entreprises plus petites, les organisations syndicales peuvent désigner un délégué du personnel, pour la durée de son mandat, comme délégué syndical. Elles peuvent également, faute de délégué syndical, mandater un salarié pour signer un accord, comme ce fut le cas lors de la négociation pour la réduction du temps de travail.

Les délégués du personnel et les représentants du personnel au comité d'entreprise peuvent être élus sur liste syndicale ou non. En effet, les élections s'effectuent par un scrutin de liste, avec répartition des sièges à la proportionnelle (représentation proportionnelle à la plus forte moyenne). Au premier tour, seules les organisations syndicales représentatives peuvent présenter des candidats. Au cours du second tour, les électeurs peuvent voter pour d'autres listes, notamment non syndicales.

Dans les Fonctions Publiques, seules les organisations syndicales peuvent présenter des candidats aux élections aux commissions administratives paritaires, instances représentatives du personnel dans ce secteur.

Tableau 4
La syndicalisation dans le secteur privé (2001-2005)

En pourcentage de salariés

	% de salariés syndiqués	% de salariés avec syndicat sur le lieu de travail
Industrie.....	6,1	53,4
BTP.....	2,2	17,5
Commerce.....	2,8	20,4
Transports, télécommunication.....	5,6	44,4
Banque, assurance.....	8,9	47,4
Services aux entreprises.....	4,2	24,5
Éducation, santé, action sociale (secteur privé).....	7,0	37,9
Hôtels, cafés, restaurants, services aux particuliers...	4,6	11,8
Total.....	5,0	32,4

Champ : Salariés des entreprises du secteur privé.

Sources :
Enquêtes
Permanent
sur les Conditions
de Vie
des Ménages,
Insee.

Tableau 5
Effectifs syndiqués selon le secteur et le groupe socio-professionnel (2001-2005)

	Tous secteurs confondus		Fonctions et entreprises publiques		Entreprises privées	
	Effectifs (en milliers)	%	Effectifs (en milliers)	%	Effectifs (en milliers)	%
Cadres.....	520	29	350	19	170	9
Professions intermédiaires.....	550	30	310	17	240	13
Employés.....	390	22	260	14	130	8
Ouvriers.....	350	19	100	6	250	14
Ensemble.....	1 810	100	1 020	56	790	44

Sources :
Enquêtes
Permanent
sur les Conditions
de Vie
des Ménages,
Insee.

Lecture : Sur la période 2001-2005, 350 000 cadres des fonctions et entreprises publiques déclaraient adhérer à un syndicat, tous secteurs confondus. Ces cadres constituent 19 % de l'ensemble des salariés syndiqués.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

Tableau 6
Taux de syndicalisation selon le secteur et le groupe socio-professionnel

En pourcentage de salariés

	Tous secteurs confondus		Fonctions et entreprises publiques		Entreprises privées	
	2001-2005	1996-2000	2001-2005	1996-2000	2001-2005	1996-2000
Cadres.....	14,9	14,0	26,7	25,2	7,7	6,9
Professions intermédiaires.....	9,6	10,2	14,5	16,9	6,7	5,8
Employés.....	5,3	5,3	9,4	8,6	2,9	3,2
Ouvriers.....	5,9	6,0	17,6	11,7	4,6	5,4

Sources :
Enquêtes
Permanentes
sur les Conditions
de Vie
des Ménages,
Insee.

Lecture : Sur la période 2001-2005, 14,9 % des cadres et 5,9 % des ouvriers déclarent adhérer à un syndicat, tous secteurs confondus.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

des professeurs des écoles et des collèges, proche de celle des cadres.

Les professions intermédiaires et les ouvriers – souvent issus de l'industrie – sont majoritaires parmi les syndiqués du privé : ces deux groupes socio-professionnels regroupent près de deux salariés syndiqués du privé sur trois en 2001-2005 (tableau 5). Mais ils ne se caractérisent pas pour autant par des taux de syndicalisation élevés. En effet, ce sont les cadres qui, dans le privé, se syndiquent le plus souvent (tableau 6) : en 2001-2005, 7,7 % des cadres du privé sont syndiqués, contre 4,6 % des ouvriers. Entre les périodes 1996-2000 et 2001-2005, ces écarts de syndicalisation entre cadres et ouvriers ont même eu tendance à se creuser.

Tandis que, dans le privé comme dans le public, la syndicalisation des cadres progresse entre 1996-2000 et 2001-2005, les taux de syndicalisation des ouvriers du privé et des professions intermédiaires du public régressent et les employés continuent de former le groupe le moins syndiqué (encadré 3). Enfin, l'essor du taux de syndicalisation ouvrier dans le public porte sur un groupe socio-professionnel numériquement limité aussi bien dans ce secteur (8,4 % des salariés du public sont ouvriers en 2001-2005, contre 34,6 % des salariés du privé), que parmi les salariés syndiqués (5 % seulement sont des ouvriers du public).

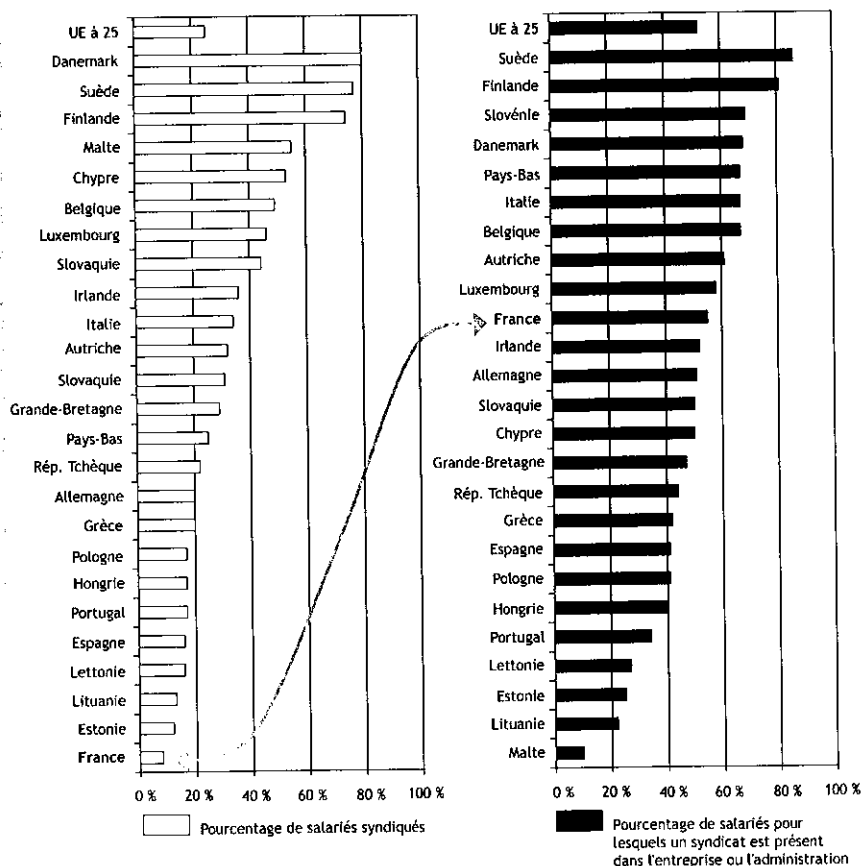
L'adhésion croissante des cadres et professions intermédiaires du privé aux organisations

Encadré 2

PRÉSENCE SYNDICALE ET TAUX DE SYNDICALISATION DANS L'EUROPE DES 25

La France se singularise, aussi bien en Europe qu'au sein des pays de l'OCDE [8], par la faiblesse de son taux de syndicalisation. À 8 % en France, le taux de syndicalisation moyen dans l'Union Européenne à 25 est estimé à 25 % par la Commission Européenne. Pourtant, la France n'est pas le pays dans lequel les salariés sont le moins en contact avec les syndicats, bien au contraire : la part de salariés travaillant dans une entreprise ou une administration dans laquelle un syndicat (ou assimilé) est présent est supérieure à la moyenne européenne.

Le syndicalisme français est donc un syndicalisme avec peu d'adhérents, mais largement représenté sur le terrain des entreprises et des administrations. Cette configuration est indissociable de la façon dont le syndicalisme s'est historiquement structuré dans ce pays : depuis la fin du XIX^{ème} siècle, le mouvement syndical s'est progressivement institutionnalisé aux côtés, d'une part, d'un État qui, tout au long de la période, est resté un acteur central de la régulation sociale au travail, et, d'autre part, de mouvements mutualistes qui se sont largement développés indépendamment des organisations syndicales, contrairement à d'autres pays [6]. Le syndicalisme dans les autres pays européens a pris des formes parfois très différentes selon les contextes nationaux, leur histoire sociale, politique et économique. En raison de ces différences institutionnelles, dans certains cas majeurs, les écarts entre taux de syndicalisation et de présence syndicale en Europe doivent être interprétés avec prudence.



Champ : Salariés des secteurs public et privé (en 2002-2003).

Source : « Industrial relations in Europe 2006 » (European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities).

syndicales contribue à renforcer le poids des salariés qualifiés au sein des syndiqués. En 2001-2005, tous secteurs confondus, les cadres et professions intermédiaires constituent ainsi les groupes socio-professionnels les plus représentés parmi les salariés syndiqués : en moyenne, sur dix salariés syndiqués, trois sont cadres, trois exercent une profession intermédiaire, deux sont employés et les deux derniers ouvriers (tableau 5). Indice supplémentaire de la syndicalisation des salariés les plus qualifiés, la propension à adhérer à un syndicat en 2001-2005 augmente avec le niveau de diplôme (tableau 7).

Sources :
Enquêtes
Permanentes
sur les Conditions
de Vie
des Ménages,
Insee.

Tableau 7
Taux de syndicalisation selon le secteur et le niveau de diplôme
(2001-2005)

En pourcentage de salariés

	Tous secteurs confondus	Fonctions et entreprises publiques	Entreprises privées
Enseignement supérieur :			
• universitaire	14,7	23,9	7,0
• technique	8,0	14,0	5,1
Baccalauréat.....	6,9	11,5	4,9
CAP-BEP.....	6,9	11,8	5,3
BEPC-CEP.....	8,0	13,7	5,4
Aucun diplôme.....	3,4	8,2	2,4

Lecture : Sur la période 2001-2005, parmi les salariés dont le diplôme le plus élevé est un baccalauréat, 6,9 % déclarent adhérer à un syndicat.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

Tableau 8
Déclaration des salariés sur leur participation à une grève
sur leur lieu de travail, selon le groupe socio-professionnel, en 2005

En pourcentage de salariés

	Tous secteurs confondus	Fonctions et entreprises publiques	Entreprises privées
Cadres.....	11,6	26,8	2,6
Professions intermédiaires	14,3	26,4	6,0
Employés.....	9,0	17,0	4,2
Ouvriers.....	9,6	27,5	7,7
Ensemble.....	11,0	22,7	5,6

Lecture : Au cours des douze derniers mois ayant précédé l'enquête de 2005, 11,6 % des cadres du public et du privé déclarent avoir participé à une grève sur leur lieu de travail.

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

Des salariés du privé qui font moins souvent grève, surtout lorsqu'ils sont cadres

Un salarié sur dix en moyenne déclare en 2005 avoir participé à une grève sur son lieu de travail au cours de l'année écoulée (tableau 8). Dans le public, les salariés sont plus nombreux que dans le privé à se mobiliser collectivement sur le lieu de travail : que ce soit parmi les cadres, les professions intermédiaires ou les ouvriers, un salarié sur quatre déclare avoir participé à une grève au cours de l'année écoulée dans le secteur public. La catégorie des employés du public est, quant à elle, plus en retrait : un peu plus d'un employé sur six a participé à un mouvement collectif sur le lieu de travail dans ce secteur.

Sources :
Enquêtes
Permanentes
sur les Conditions
de Vie
des Ménages,
Insee.

grève dans des proportions comparables, la propension des salariés du secteur privé à se mobiliser sur le lieu de travail diffère selon les groupes socio-professionnels : les cadres y font trois fois moins souvent grève que les ouvriers.

Enfin, dans le secteur privé, comme dans le secteur public, les salariés participent d'autant

plus souvent à une grève qu'ils sont syndiqués. La propension supérieure des salariés syndiqués à prendre part à une mobilisation collective est plus marquée encore dans les établissements du secteur privé, que dans ceux du public. La décision dans le privé d'adhérer à une organisation syndicale s'apparente ainsi plus souvent à un engagement revendicatif.

Loup WOLFF (Dares).

PREMIÈRES INFORMATIONS et PREMIÈRES SYNTHÈSES sont éditées par le
Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi
et le Ministère du travail, des relations sociales, de la famille et de la solidarité.
Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES), 39-43, quai André Citroën, 75002 Paris Cedex 15.
www.travail.gouv.fr (Rubrique Études et Statistiques)
Directeur de la publication : Antoine Magnier.
Téléphone Publications : 01 44 38 22 60 ou 61 / Documentation : 01 44 38 23 12 ou 14 / Télécopie : 01 44 38 24 43
Réponse à la demande : 01 44 38 23 89 / e-mail : dares.communication@dares.travail.gouv.fr
Rédacteur en chef : Gilles Rozman. Secrétariat de rédaction : Evelyn Ferreira et Françoise Tobaton. Maquettistes : Daniel Lepesant, Guy Barbut, Thierry Duret.
Conception graphique : Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi
et Ministère du travail, des relations sociales, de la famille et de la solidarité. Reprographie : DAGEMO.
Abonnements : La Documentation française, 124, rue Henri Barbusse 93308 Aubervilliers Cedex. Tél. : 01 40 15 70 00.
Télécopie : 01 40 15 68 00 www.ladocumentationfrancaise.fr
PREMIÈRES INFORMATIONS et PREMIÈRES SYNTHÈSES
Abonnement 1 an (52 n°) : France (TTC) 124 €, CEE (TTC) 131 €, DOM-TOM et RP (HT, avion éco.) : 129,50 €, hors CEE (HT, avion éco.) : 133,60 €, supplément avion rapide : 8,20 €.
Publicité : Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi
et Ministère du travail, des relations sociales, de la famille et de la solidarité.
Dépôt légal : à parution. Numéro de commission paritaire : 3124 AD. ISSN 1253 - 1545.

LES FORMES D'EMPLOI FLEXIBLES, UN OBSTACLE À LA SYNDICALISATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La croissance rapide du nombre de cadres depuis le début des années 80 et la relative dégradation de leurs conditions de travail expliquent en partie qu'ils soient plus nombreux à se syndiquer [7].

À l'inverse, la fragilisation du syndicalisme ouvrier et employé s'explique, au moins partiellement, par un usage croissant de formes particulières d'emploi, alternatives au CDI à temps plein, pour ces catégories de salariés : intérim, contrats à durée déterminée, temps partiel. L'intérim et les contrats à durée déterminée, touchant dans près de quatre cas sur cinq des ouvriers ou des employés, ne sont en effet pas propices à l'adhésion syndicale : seule une très faible proportion des salariés intérimaires sont syndiqués et les salariés en CDD le sont un peu plus souvent, mais à un niveau inférieur à celui des salariés en CDI et surtout à celui des titulaires de la fonction publique.

Les salariés à temps partiel adhèrent aux organisations syndicales davantage en 2001-2004 qu'en 1996-2000. Ils ont désormais des niveaux de syndicalisation proches de ceux des salariés à temps complet.

Taux de syndicalisation selon le statut de l'emploi

En pourcentage de salariés

	2001-2004	1996-2000
FONCTIONS PUBLIQUES		
• Titulaires de la fonction publique.....	16,7	15,5
Tous SECTEURS CONFONDUS (fonction publique incluse)		
• Contrats à durée indéterminée (CDI) :		
- Temps complet	6,5	6,8
- Temps partiel.....	5,8	3,8
• Contrats à durée déterminée (CDD)	3,0	2,6
• Intérimaires	0,9	0,6

Champ : Salariés des secteurs public et privé.

Sources : Enquêtes Permanentes sur les Conditions de Vie des Ménages, Insee.

LES ENQUÊTES DISPONIBLES SUR LES SYNDICATS DE SALARIÉS

Depuis 1996 et jusqu'en 2005 (date de l'abandon de ce dispositif), les Enquêtes Permanentes sur les Conditions de Vie des Ménages de l'Insee (EPCV) permettent de repérer les personnes qui déclarent être « membres d'un groupement syndical ou professionnel ». Elles fournissent également deux indicateurs de la présence syndicale « sur le lieu de travail » et « dans l'entreprise [ou l'administration] ». Ces enquêtes ont été réalisées chacune de ces dix années auprès d'un échantillon représentatif de 8 000 personnes âgées de plus de 15 ans, parmi lesquelles plus de 2 000 étaient salariées. Elles permettent ainsi d'étudier les évolutions annuelles de l'adhésion syndicale et de la présence syndicale.

Lorsque des problématiques plus fines sont abordées (notamment par secteurs et par groupes socio-professionnels), les échantillons deviennent insuffisants et ne permettent pas de construire des statistiques annuelles fiables. Des moyennes quinquennales ont alors été élaborées, sur les périodes 1996-2000 et 2001-2005.

De 1949 à 1993, les taux de syndicalisation proviennent de la série proposée par D. Andolfatto et D. Labbé [4]. Pour estimer ces taux, les auteurs ont mobilisé d'une part les données sur les cotisations enregistrées par la CGT et la CFDT et d'autre part les résultats de l'ensemble des organisations syndicales aux élections professionnelles.

Enfin les enquêtes relations professionnelles et négociations d'entreprise (Reponse), réalisées en 1992-1993, 1998-1999 et 2004-2005, complètent la connaissance statistique sur les organisations syndicales, et en particulier de leur implantation dans le secteur privé, sur le champ des établissements de vingt salariés et plus. Absente dans cette étude, cette source a récemment fait l'objet d'une série de publications.

Bibliographie

- « Les institutions représentatives du personnel : davantage présentes, toujours actives, mais peu sollicitées », *Premières Synthèses* n°05.1.
- [1] Jacod O. (2007), « Les institutions représentatives du personnel : davantage présentes, toujours actives, mais peu sollicitées », *Premières Synthèses* n°05.1.
- [2] Pignoni M.-T., Tenret E. (2007), « Présence syndicale : des implantations en croissance, une confiance des salariés qui ne débouche pas sur des adhésions », *Premières Synthèses* n°14.2.
- [3] Présentation détaillée de la Nomenclature des Professions et Catégories Socioprofessionnelles (PCS) sur le site de l'Insee (www.insee.fr) : rubrique « Nomenclatures, Définitions, Méthodes », sous-rubrique « la Nomenclature des Professions et Catégories Socioprofessionnelles (PCS 2003) ».
- [4] Andolfatto D., Labbé D. (2007), *Les syndiqués en France*, Éditions Liaisons.
- [5] Amossé T. (2004), « Mythes et réalité de la syndicalisation en France », *Premières Synthèses* n° 44-2.
- [6] Pernot J.-M. (2005), *Syndicats : lendemain de crise ?*, Gallimard.
- [7] Bouffartigue P., Gadéa G. (2000), *Sociologie des cadres*, La Découverte.
- [8] « OECD Statistics » : <http://stats.oecd.org/wbos>.



CAIRN

Chercher, repérer, avancer.

LES SYNDICATS DIFFICILEMENT EN PHASE AVEC LES TRANSFORMATIONS DU TRAVAIL

Anne-Marie Grozelier

La Découverte | *Mouvements*

2006/1 - no 43
pages 15 22

ISSN 1291-6412

Article disponible en ligne l'adresse:

<http://www.cairn.info/revue-mouvements-2006-1-page-15.htm>

Pour citer cet article :

Grozelier Anne-Marie, Les syndicats difficilement en phase avec les transformations du travail,
Mouvements, 2006/1 no 43, p. 15-22. DOI : 10.3917/mouv.043.0015

Distribution électronique Cairn.info pour La Découverte.
La Découverte. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Les syndicats difficilement en phase avec les transformations du travail

L'actualité est là pour nous le rappeler tous les jours. Le monde du travail est en proie à des maux multiples. Le malaise social est de plus en plus visible au fur et à mesure que les conditions de travail se dégradent, que la précarité se répand, que le pouvoir d'achat stagne, que le chômage persiste, que s'égrènent les annonces de fermeture de sites. Les raisons ne manquent pas pour que les salariés, en plein désarroi, se tournent vers les syndicats. Encore faut-il que ceux-ci parviennent à se saisir de leurs problèmes, à définir des perspectives et, plus encore, à proposer des stratégies d'action à la hauteur des enjeux. Bref, qu'ils puissent exercer leur fonction première de syndicaliste dans un contexte qui s'avère de plus en plus complexe et difficile pour eux¹.

PAR
ANNE-MARIE
GROZELIER*

Les préoccupations majeures des salariés se concentrent aujourd'hui autour de trois tendances lourdes qui renvoient à ce qu'on pourrait désigner comme les fondamentaux de la revendication syndicale :

- le chômage, la précarisation des emplois et les difficultés d'insertion des jeunes ;
- la baisse du pouvoir d'achat, les bas salaires et la montée des inégalités sociales ;
- la dégradation des conditions de travail.

Sur ces trois axes, les syndicats sont attendus pour formuler des revendications, les porter, et proposer des actions véritablement efficaces. Cependant, on constate un décalage grandissant entre les attentes des salariés et les réponses syndicales. Tout se passe comme si les syndicats n'arrivaient pas à faire émerger une dynamique sociale, et du même coup à construire des stratégies mobilisatrices durables et finalisées.

Certes, le monde salarial a évolué et se présente de façon moins homogène qu'il ne l'était il y a une trentaine d'années. Il y a plus de femmes, plus d'étrangers, plus de techniciens et de cadres, et, les salariés sont glo-

* Secrétaire générale du Forum syndical européen, sociologue.

1. Les développements qui suivent concernent principalement le secteur privé sans pour autant oublier le fait que la tendance à opposer les « nanties » (du secteur public) aux précarisés (du privé) a considérablement freiné l'action collective, alors même que les privatisations contribuaient à fragiliser la condition de l'ensemble du salariat.

Les chômeurs, les contrats précaires, les jeunes en insertion, les travailleurs au noir ne sont pas vraiment intégrés ni pris en compte par les syndicats qui se sont organisés dans un autre contexte.

bablement mieux formés. L'activité industrielle n'est plus majoritaire, les services, dans leur grande diversité, occupent le devant de la scène économique. Le contenu du travail, les contours de l'entreprise, les modes de production se sont considérablement transformés. Le chômage de masse s'est installé et plus gravement encore, le chômage des jeunes. La financiarisation de l'économie et la mondialisation pèsent de tout leur poids. Externalisation, délocalisation, fusions, absorptions, reconfiguration des entreprises entre grands groupes

internationaux et multitudes de PMI. L'environnement du travail a considérablement changé, mais les problèmes demeurent, emploi, salaire, conditions de travail, précarité, insuffisance de création d'emplois ; la cohésion sociale est menacée.

● **L'existence d'un chômage massif et persistant, la précarisation de l'emploi et les formes de dislocation du contrat de travail rendent la tâche des syndicats difficile**

2. Les conseils en gestion expliquent que du fait de la fragilité des systèmes de travail production à flux tendus et zéro stock, les entreprises ne peuvent pas se permettre de connaître des conflits sociaux susceptibles de perturber la production.

3. « Dès le printemps 2001, un tournant s'est amorcé avec le retour massif des plans sociaux et le cortège des grèves qui accompagnaient les fermetures de sites. Il est difficile d'imaginer une sortie massive dans la rue (et par la grève) d'ouvriers et d'employés tétanisés par le risque de perte d'emploi. La pression du chômage de masse, la précarité des statuts ont joué à plein. » J.-M. PERNOT, *Syndicats lendemains de crise?* Folio actuel n° 115, Série Le Monde actuel.

La lutte contre la précarisation de l'emploi, ou plutôt contre ses causes, ne semble guère aisée à traduire en un objectif prioritaire de l'action syndicale : les chômeurs, les contrats précaires, les jeunes en insertion, les travailleurs au noir ne sont pas vraiment intégrés ni pris en compte par les syndicats qui se sont organisés dans un autre contexte. Le contrat à durée déterminée, inventé par le patronat pour retenir dans l'entreprise des travailleurs tentés d'aller s'embaucher ailleurs, est devenu un outil de flexibilité pour l'entreprise qui peut, dès lors, s'ajuster aux aléas de la conjoncture. S'agit-il d'un gain réel pour l'entreprise ? De fait, cette précarisation ne répond pas nécessairement à un impératif d'efficacité économique à long terme. Elle est d'abord la traduction d'un rapport de force, défavorable aux salariés, créé sous la pression du chômage mais aussi celle exercée par les entreprises qui dominent le marché sur celles qui sont en aval, les sous-traitants.

L'éclatement des entreprises en une constellation de PME sous-traitantes très largement dépendantes de leur donneur d'ordre, le développement de l'externalisation et la dislocation des contrats de travail n'ont, dans la plupart des cas, pas d'autre justification que celle, souvent explicitement exprimée, de déplacer la contrainte et le risque sur les sous-traitants et de réduire les collectifs de travail. Le *détricotage* du droit du travail, encore aggravé par les mesures gouvernementales récentes, accentue la précarisation. Dans ce contexte, on comprend que les mobilisations collectives soient plus difficiles.² Et il est vrai que la précarité du travail, qu'elle soit liée à la nature du contrat ou à la crainte de perdre son emploi, joue à l'encontre de la mobilisation des salariés du secteur privé.³

Tout cela a engendré un changement important réduisant de fait la base sociale des syndicats et créant de véritables déserts syndicaux. Cela explique en partie le décalage de l'offre syndicale par rapport au vécu de certaines catégories nouvelles de salariés. Traditionnellement, la CGT a toujours été centrée sur un type de salarié, l'ouvrier qualifié, de sexe masculin, français, appartenant à une grande entreprise industrielle. Les fameux « bastions » qui constituaient la puissance du syndicat dans les 30 glorieuses. FO est aussi issue de cet héritage mais s'est développée de fait dans la fonction publique. La CFDT, pour sa part, a su dans les années 1970 s'ouvrir à des couches sociales différentes et porter leurs revendications. Qu'il s'agisse des OS, des femmes, des travailleurs immigrés, des clandestins – pour ne prendre que quelques exemples, on se souviendra du conflit des nettoyeurs du métro parisien ou de l'action des travailleurs clandestins du Sentier, la CFDT avait su développer des formes d'action syndicale nouvelles permettant d'associer le plus grand nombre à l'action et à la définition de revendications collectives. C'était la seule manière, dans des secteurs nouveaux et avec des salariés différents, de trouver des formes d'action collective partagées ; et ceci en établissant un lien avec les consommateurs et les sous-traitants, déjà présents à l'époque. Aujourd'hui, on trouve peu de trace de cette créativité revendicative.

Pour ce qui est de la CGT, elle s'efforce aujourd'hui de s'ouvrir à d'autres catégories. Par exemple, elle apporte son soutien aux organisations de chômeurs, intervient pour la défense des Pakistanais employés par des sous-traitants sur les chantiers de l'Atlantique, ou mène des conflits durs dans le secteur de la restauration rapide (cf. les grèves chez McDonald). Malgré un lourd handicap historique, ce syndicat s'affiche de plus en plus comme la confédération qui s'efforce de conserver une préoccupation forte vis-à-vis des chômeurs et des travailleurs immigrés. Mais cette volonté affichée est encore loin de se traduire globalement par des pratiques syndicales adaptées, tant il est vrai que la prise en charge de ces problèmes suscite parfois des contradictions avec la défense plus traditionnelle des travailleurs en place.

● Sur le terrain de la revendication salariale, les syndicats font profil bas

La dégradation de la situation salariale est devenue patente. Elle a été mise en lumière par diverses études, notamment par les travaux de CERC-Association⁴ qui a montré que le niveau de vie relatif des ménages de salariés ou de chômeurs avait fortement chuté depuis 1982 avec l'apparition, nouvelle en France, de la figure du « travailleur pauvre ». Les inégalités se sont accentuées avec le développement des pratiques d'individualisation, les primes, les stock-options accordées aux cadres dirigeants.

En l'absence de négociation salariale centrale, un déséquilibre s'est opéré dans l'affectation des gains de productivité entraînant une stagnation des salaires et une dégradation du pouvoir d'achat des salariés du secteur privé comme de la fonction publique. Les profits rémunèrent doréna-

4. P. CONCIALDI, *Le niveau de vie des salariés: de la « modération » à la régression ?*, la note du CERC - Association n° 11, mai 2005.

vant les actionnaires, et alimentent la Bourse au détriment des salaires, de l'investissement et de l'innovation. Les deux moteurs de la relance économique que sont le pouvoir d'achat et l'investissement se trouvent ainsi privés de carburants. La stagnation et la dégradation du pouvoir d'achat sont devenus « les ennemis de l'emploi ».

Dans ce contexte, les syndicats conduisent au niveau de l'entreprise une revendication salariale, souvent en deçà de ce que souhaitent et surtout de ce que pourraient réclamer les salariés compte tenu des résultats des entreprises. De fait, ils ont tendance à interioriser le déséquilibre du partage salaire/profit alors que la situation s'est inversée par rapport aux années 1980 où la part des profits était alors insuffisante pour faire face aux besoins d'investissement. Du même coup, l'absence de pression syndicale a conforté cette répartition erratique de la valeur ajoutée au détriment des salaires et en fin de compte de l'emploi. Il n'en demeure pas moins que c'est sans doute le poids du chômage qui constitue le frein principal à la revendication salariale.

Au niveau national, si la CGT et FO ont toujours maintenu la revendication salariale en première position, la CFDT l'a pour ainsi dire quasiment désertée pendant longtemps. L'annonce en 1983 sur le perron de l'Élysée du blocage des salaires a certainement conduit cette organisation à développer une sorte de culpabilité. Aujourd'hui et depuis quelques années, elle comble son absence sur ce terrain en discutant d'épargne salariale et d'intéressement. Mais, à qui ce discours s'adresse-t-il ? Peut-être à des cadres ou à des salariés bien rémunérés, mais certes pas à des ouvrières du textile ou des caissières à temps partiel.

On en arrive à cette situation étrange où c'est le ministre de l'Emploi qui, en 2005, se saisit de la question, et invite le patronat, qui jusque-là s'y refusait obstinément, à négocier les minima des grilles de salaire. La pression est montée à tel point, qu'en juin 2005, la confédération CFDT redécouvre la question salariale et la met au premier plan. François Chérèque l'annonce dans son article de rentrée, en septembre dans *Le Monde*, pour déplorer les méfaits de la financiarisation de l'économie et l'apparition d'une économie de casino engendrée par le partage déséquilibré des gains de productivité.

Si la pression du chômage explique pour une bonne part cette dégradation du rapport salarial, la majorité des syndicats, FO exceptée, ont laissé se décentraliser la négociation vers l'entreprise et parfois même l'ont encouragée. Les branches, une fois vidées de ce rôle, les capacités de négociation réelle des salaires étant désormais annihilées, ont été réduites à courir derrière le SMIC. Dans l'incapacité de s'opposer à l'individualisation des salaires, les syndicats ont vu se réduire leur possibilité de mener des actions collectives. D'où le creusement des inégalités de salaires, en particulier entre les hommes et les femmes. Pour couronner le tout, l'actionnariat salarié a accentué les inégalités entre les salariés des PME et ceux des grandes entreprises. Quant aux catégories en difficulté, dont les revenus sont tributaires de l'Unedic ou des aides de l'État, elles ont vu leurs ressources diminuer.

● **La pénibilité du travail augmente: retour sur les acquis sociaux**

Stress, allongement de la durée du travail, intensification, augmentation du travail posté, à la chaîne, maladies professionnelles, accidents du travail en hausse... La France est particulièrement montrée du doigt. À l'aube du XXI^{ème} siècle; le bilan des conditions de travail n'est pas brillant, alors même que le discours ambiant célèbre les mérites de la société postmoderne où les automatismes auraient libéré le travail.

Il est un fait que, dans les années fastes, le syndicalisme traditionnel a souvent relégué au second plan la question de l'organisation du travail pour centrer son intervention sur la question salariale. La CFDT, à l'inverse, a toujours fait de la question du contenu du travail un axe prioritaire de ses revendications, remettant en cause le compromis fordiste. Jusqu'à il y a une vingtaine d'années, elle pouvait se prévaloir de conquêtes importantes visant à améliorer le travail et à mieux associer les travailleurs à la définition des organisations productives. Dans les années 1970, elle était particulièrement en pointe sur le terrain de l'action pour le changement du travail, la contestation du travail au rendement et du taylorisme, la négociation des nouvelles technologies, la participation des salariés au changement, la modernisation négociée etc. Ce syndicat était alors en phase avec les salariés et son action recevait de bons échos auprès d'eux.

Aujourd'hui, tous les syndicats sont sur la défensive. Leurs revendications n'en sont plus à obtenir de nouvelles avancées sur la qualité du travail, mais à limiter la limitation des acquis précédemment négociés sans pour autant obtenir de dispositions alternatives ou de réelles contreparties. C'est sur la base des revendications patronales que s'ouvrent aujourd'hui les négociations: réviser la loi sur les 35 heures et augmenter la durée du travail, diminuer les salaires, introduire le travail de nuit, etc.

C'est sur la base des revendications patronales que s'ouvrent aujourd'hui les négociations: réviser la loi sur les 35 heures et augmenter la durée du travail, diminuer les salaires, introduire le travail de nuit, etc.

● **Comment en est-on arrivé là ?**

Plusieurs facteurs se conjuguent pour expliquer cette difficulté des syndicats à développer une stratégie gagnante et à proposer des réponses à la hauteur des problèmes vécus par les salariés.

Tout d'abord, dans un contexte rendu difficile par la pression du chômage conjuguée aux effets de la mondialisation, le MEDEF et le gouvernement ont beau jeu de se dérober à la négociation. Face à cette logique unitaire de la partie adverse, les salariés n'ont pour les défendre, sur des enjeux aussi fondamentaux, que des organisations syndicales dispersées. Le constat n'est pas nouveau. La division croissante et l'émiettement des forces syndicales sur fond de surenchère contribuent à une perte d'efficacité. Les interlocuteurs des syndicats, patronat ou gouvernement, n'ont

aucune difficulté pour enfoncer un coin dans la fragile façade unitaire et signer avec l'un ou l'autre un accord, certes minoritaire, mais sur leur position. Or l'unité syndicale est une question de survie.

De surcroît, la difficulté des syndicats à formuler des réponses nouvelles adaptées aux attentes des salariés a entraîné la montée d'un pôle syndical radical avec l'apparition de SUD, des coordinations, et la radicalisation de certains conflits et d'actions jusqu'aboutistes dans lesquels les syndicats sont souvent apparus dépassés ou paralysés.

À cela s'ajoute le fait que les syndicats sont d'avantage vécus par les salariés comme des institutions que comme des outils propres à faire avancer leurs droits. L'institutionnalisation croissante des syndicats pèse sur l'élaboration des revendications collectives. La CGT les élabore avec ses

cadres, la CFDT avec ses experts. Mais comment les salariés concernés peuvent-ils être partie prenante?

Enfin, à tous ces handicaps, s'est ajoutée la difficulté pour les syndicats à peser sur l'évolution du travail et, plus encore, à adapter leurs stratégies aux formes d'organisation du travail qui se mettaient en place. Le système productif a été engagé à marche forcée dans un changement fondamental qui a fait éclater l'entreprise, les collectifs de travail et les contrats de travail. La tâche des syndicats s'est trouvée d'autant compliquée qu'ils n'avaient pas été associés au processus et que ces changements étaient souvent présentés de

manière positive comme une modernisation à laquelle il devenait difficile de s'opposer.

Ce discours de la modernité, distillé par la pensée unique, était accompagné d'un processus de réhabilitation de l'entreprise dans les années 1980. La figure de l'ouvrier était censée disparaître, remplacée par celle de l'opérateur, qualifié, autonome, disposant d'une marge d'initiative dans son travail. La thématique de la fin du travail ouvrier sonnait le glas du syndicalisme revendicatif classique pour laisser place au syndicalisme partenaire éclairé et raisonnable. Passaient ainsi à la trappe, outre ceux qui travaillaient toujours dans les usines, les ouvriers, et les employés, de plus en plus nombreux dans des services, à la marge de l'industrie (centres d'appels, livreurs, OS, etc.). On entrait dans une ère nouvelle, dans une logique de partenariat et de compréhension mutuelle avec le Medef. Toute idée de conflit d'intérêt, de rapport de force était écartée. Les problèmes devaient dorénavant se régler entre gens de bonne compagnie. Les solutions au chômage n'étaient plus à rechercher dans une hypothétique relance de la croissance ou dans la valorisation de l'organisation du travail et de la formation mais dans les rigidités du marché du travail qu'il fallait adapter au monde moderne, sans toutefois formuler d'offre alternative à ces changements. C'est éga-

*La thématique de la fin
du travail ouvrier sonnait
le glas du syndicalisme
revendicatif classique
pour laisser place au
syndicalisme, partenaire
éclairé et raisonnable.*

lement au nom de la libéralisation du marché du travail et de la modernité qu'on a encouragé la décentralisation de la négociation salariale au sein même de l'entreprise.

La pensée néolibérale et l'idéologie du management se sont ainsi propagées dans les milieux intellectuels, y compris de gauche, jusque dans les rangs socialistes⁵ et parfois même dans les syndicats. Converti au social-libéralisme, le champ intellectuel de gauche n'offrait plus une perspective permettant de se situer entre un capitalisme sauvage et un capitalisme socialement régulé, de pointer les contradictions entre les logiques purement financières et les logiques productives et entre productives et financières. Enfin, la peur de l'extrême gauche encore renforcée par l'émiettement du front syndical a paralysé toute tentative de rechercher un espace pour discuter de ces questions. Même la CGT s'est trouvée obligée de tenir compte de ce climat par crainte d'être décrédibilisée dans sa volonté d'ouverture et de rupture avec le passé. Résultat : peu de voix syndicales se sont élevées pour contester cette approche et proposer d'autres analyses.

Il n'est donc pas si étonnant que des changements aussi importants survenus dans le travail et la relation salariale aient été accompagnés, pour ne pas dire facilités, du fait de l'abandon d'outils intellectuels permettant de jeter un regard véritablement autonome sur les problèmes sociaux et économiques. Alors qu'elle se trouvait au cœur de l'offensive néolibérale, l'action syndicale ne s'est plus trouvée irriguée par une réflexion et une analyse critique du contexte, de la situation économique nationale et européenne, de l'état du système productif et des changements en cours. Bref, par l'absence de réflexion permettant de prendre conscience des enjeux et des alternatives possibles, et de pointer les carences des politiques économiques, la différence entre le syndicalisme français et son homologue italien est patente.

L'action syndicale s'est ainsi trouvée prise dans une logique d'accompagnement social ou à l'inverse de refus aveugle de tout changement. Faute de pouvoir s'appuyer sur une perspective alternative, les organisations syndicales pouvaient difficilement proposer aux salariés une dynamique d'action visant le changement. Il ne leur restait plus qu'à développer des stratégies de défense du *statu quo*, de réparation, voire d'accompagnement social.

La tâche des syndicats n'est pas facile. La pression du chômage freine l'élan revendicatif et l'esprit de contestation. L'impossibilité d'être en position de force avec le patronat et le gouvernement souligne l'état d'impuissance du mouvement social et n'encourage pas à la mobilisation ; mais cette situation pourrait provoquer des explosions radicales. Jusqu'à présent, le discours sur la contrainte internationale a rendu les salariés difficilement mobilisables. Mais l'accroissement formidable des inégalités et des reculs sociaux, l'annonce des restructurations et des licenciements en même temps que sont révélés les parachutes dorés et les rémunérations faramineuses de dirigeants d'entreprise, pourraient aboutir à un sursaut. Les syndicats ont des atouts. Les salariés leur font plus confiance qu'aux politiques, en revanche, ils attendent qu'on leur propose une réaction à la

5. Un économiste proche du PS n'exprime-t-il pas son inquiétude voyant le chômage baisser que cela ne risque d'entraîner une augmentation des salaires préjudiciable pour les grands équilibres économiques.

hauteur des enjeux. Pour construire une riposte d'une telle ampleur, un front commun syndical s'impose. Pour répondre à ces attentes, les syndicats parviendront-ils à surmonter leurs divisions, parviendront-ils à renverser le rapport de force dans les secteurs d'activité où se profilent à court terme, avec les évolutions démographiques, des besoins en main d'œuvre importants? Le débat syndical est ouvert.

Aujourd'hui, les revendications avancées par les syndicats convergent sur les fondamentaux : salaires, conditions et organisation du travail, emploi et précarité. Ces thèmes retrouvent une place centrale dans le discours syndical. Peut-être les salariés trouveront-ils le moyen d'amener les syndicats à agir ensemble? Le malaise social atteint un niveau tel qu'il laisse espérer des potentialités fortes de mobilisation. Mais, compte tenu du chômage qui pèse sur le secteur privé, quelles en seront les formes et quel rôle y tiendront les syndicats? Des mouvements sociaux épars, des conflits durs, de nouvelles formes de grèves surgissent un peu partout aux marges des syndicats. Ils sont animés par des collectifs composés de jeunes, de militants d'une cause donnée, ou de nouvelles figures contestataires dont le mouvement des stagiaires est un exemple. N'y a-t-il pas là une opportunité pour les syndicats? Ce regain de combativité peut-il aller jusqu'à les remettre en cause dans leur fonctionnement pour qu'ils s'engagent dans des voies revendicatives plus efficaces, parlant d'une même voix? A moins que le mécontentement social, faute de canaux d'expression, ne se retourne aussi contre les syndicats, englobés dans le même discrédit que les partis politiques. ●

Mots. Les langages du politique

83 (2007)

Dire la démocratie aujourd'hui

Sophie Bérout et Josette Lefèvre

Vers une démocratie économique et sociale ? Redéploiement et banalisation du discours syndical

Avertissement

Le contenu de ce site relève de la législation française sur la propriété intellectuelle et est la propriété exclusive de l'éditeur.

Les œuvres figurant sur ce site peuvent être consultées et reproduites sur un support papier ou numérique sous réserve qu'elles soient strictement réservées à un usage soit personnel, soit scientifique ou pédagogique excluant toute exploitation commerciale. La reproduction devra obligatoirement mentionner l'éditeur, le nom de la revue, l'auteur et la référence du document.

Toute autre reproduction est interdite sauf accord préalable de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France.

revues

Revues.org est un portail de revues en sciences humaines et sociales développé par le Cléo, Centre pour l'édition électronique ouverte (CNRS, EHESS, UP, UAPV).

Référence électronique

Sophie Bérout et Josette Lefèvre, « Vers une démocratie économique et sociale ? Redéploiement et banalisation du discours syndical », *Mots. Les langages du politique* [En ligne], 83 | 2007, mis en ligne le 01 mars 2009, consulté le 11 octobre 2012. URL : <http://mots.revues.org/867> ; DOI : 10.4000/mots.867

Éditeur : ENS Éditions

<http://mots.revues.org>

<http://www.revues.org>

Document accessible en ligne sur : <http://mots.revues.org/867>

Ce document est le fac-similé de l'édition papier.

© ENS Éditions

Vers une démocratie économique et sociale ? Redéploiement et banalisation du discours syndical

Bien qu'elles relèvent de trajectoires historiques distinctes, les deux plus importantes confédérations syndicales françaises ont connu au cours des vingt dernières années de profondes réorientations stratégiques qui les ont conduites à s'engager dans un effort de redéfinition de la fonction et du rôle impartis aux syndicats. Pour la CFDT, ce processus qualifié en interne de « recentrage » et entamé fin 1977 s'est accentué (Pernot, 2005, p. 201-205) à partir des années 1985-1986. Il a abouti à l'énoncé d'un projet syndical à la fois cohérent et excluant¹. Pour la CGT, l'engagement dans une phase de mutation a été plus tardif, conséquence des bouleversements politiques s'opérant à l'échelle internationale (disparition de l'URSS) et de la crise syndicale vécue au niveau national (Bérout, Mouriaux, 1998). Les premiers débats sur le rapport à entretenir avec la sphère partisane, mais aussi sur la légitimité de l'action syndicale, ont eu lieu lors du Comité confédéral national de juin 1991 puis se sont traduits par la refonte des statuts de l'organisation, lors du 45^e congrès en décembre 1995.

Différentes dans leur rythme et dans leur intensité, ces opérations de révision idéologique se sont concrétisées par la volonté affichée de « renouer » avec les principes de l'indépendance syndicale vis-à-vis des partis politiques. Une forme de disqualification ouverte du politique – c'est-à-dire de rejet explicite de toute proximité avec l'univers partisan (Renou, 2005, p. 115) – s'est affirmée à la CFDT, mais aussi à la CGT, au mépris d'ailleurs de situations de fait où les multi-appartenances militantes sont encore courantes. Ce renouvellement du discours programmatique des deux organisations ne s'est pas arrêté à la seule question des relations avec un parti politique proche. En renonçant à un certain nombre de conceptions (l'avant-garde au service de la classe), en se gardant d'envisager un modèle futur de société (« socialisme démocratique », « planification

1. La CFDT a été marquée par des exclusions puis des départs d'équipes militantes à partir de 1988, à la suite du mouvement social de l'automne 1995 et du printemps 2003 (Aparacio, Pernot, Torquero, 1999).

démocratique »), les deux centrales syndicales ont été contraintes d'explicitier autrement les fondements de leur légitimité et de leur représentativité au sein du salariat.

À partir des années quatre-vingt, le terme *démocratie* s'est déplacé dans le discours de la CFDT et de la CGT, son contenu axiologique se modifiant de façon très nette. La référence syndicale à la « démocratie ouvrière », qui renvoyait à des doctrines idéologiques structurées (Kelly, 1988, p. 184-220), s'est effacée au profit de références plus formelles à la démocratie représentative, dont le principe d'organisation n'est plus contesté. Le redéploiement des doctrines syndicales sur le rôle de l'État (D'Almeida, Mouriaux, 1993, p. 6-17) et sur les limites du régime démocratique ouvre la voie à une banalisation du discours des deux confédérations sur la sphère du politique. Aucun univers de sens spécifique aux syndicats n'accompagne plus l'usage du terme *démocratie*.

La question de la démocratie fournit ainsi un point d'entrée pertinent pour saisir l'ampleur de l'entreprise de reformulation du sens de l'action syndicale, mais aussi du système de valeurs prôné en interne. Depuis la fondation de la CGT en 1895 et la phase du syndicalisme révolutionnaire, l'approche de la démocratie a toujours été duale : considérations sur la vie interne de l'organisation², projection vers l'extérieur dans la finalité d'instaurer une démocratie ouvrière dans l'entreprise, mais aussi sociale dans la cité afin de combler les déficiences d'une démocratie politique perçue comme essentiellement formelle³. De plus, ces deux pans de la réflexion étaient pensés comme imbriqués dans la mesure où la possibilité pratique d'une vie démocratique interne dans l'organisation se voyait partiellement conditionnée à l'existence d'une démocratie réelle à l'extérieur. Ainsi le vocabulaire lié à la démocratie, qui n'appartient pas en propre à l'univers syndical (Bergounioux *et al.*, 1982), cristallise toute une série d'enjeux : son usage évolutif reflète l'insertion des organisations syndicales dans un espace social et politique plus large et la porosité de celles-ci aux discours émis par d'autres agents sociaux, dont les partis politiques. Il rend également compte du degré d'autonomie des syndicats dans leur capacité de production d'un discours critique sur l'ordre politique.

Nous nous proposons de mettre en perspective, en comparant les discours syndicaux de la CFDT et de la CGT des années soixante-dix à leurs productions discursives actuelles, la transformation des usages des formes liées à la famille lexicale de *démocratie*, qu'il s'agisse de caractériser un phénomène ou un processus (*démocratique*) ou de qualifier la démocratie en tant que telle (*sociale, syndicale, économique*, etc.). Notre analyse repose sur l'exploitation de deux corpus : le traitement lexicométrique de résolutions votées en congrès et l'étude contextuelle de discours ciblés. Une première partie pose ainsi les

2. Sur la critique du fonctionnement interne de la CGT d'avant 1914, voir Michels, 1992.

3. Pour une présentation de la doctrine du syndicalisme révolutionnaire, voir Mouriaux, 1982, p. 134-139.

jalons d'une comparaison diachronique de l'emploi de *démocratie* et *démocratique* dans les résolutions de congrès syndicaux de la CFDT et de la CGT tandis qu'une deuxième partie, s'appuyant sur l'analyse de discours, s'efforce d'explorer le sens donné à leurs usages contemporains.

Démocratie, démocratique : le repérage de fractures lexicales dans les discours de la CFDT et de la CGT

Partant du point de vue que les comparaisons quantitatives donnent des informations pertinentes sur les stratégies discursives et les idéologies sous-jacentes, ce premier temps de l'analyse repose sur l'étude lexicométrique d'un corpus clos, représentatif et homogène⁴. Nous nous centrerons ici sur les sous-corpus de la CFDT et de la CGT. Une première comparaison interconfédérale⁵ montre, en effet, une opposition tranchée entre les confédérations : les suremplois (S+) cégétiste et cédétiste de l'adjectif *démocratique* s'opposent aux forts sous-emplois (S-) de la CFTC et de FO ; la CGT est la seule à spécifier positivement l'usage du substantif *démocratie*, la CFDT et FO en font un usage banal (b), la CFTC cantonne ses usages dans le sous-emploi.

Formes	CFDT 1970-2002	CFTC 1971-2003	CGT 1972-2003	FO 1971-2000
<i>démocratique</i>	142 (S+ 11)	7 (S- 41)	461 (S+ 22)	20 (S- 24)
<i>démocratie</i>	70 (b)	18 (S- 24)	368 (S+ 11)	85 (b)

La CFDT, de l'utopie démocratique à la régulation sociale

La partition par congrès⁶ précise les profils d'emploi des formes *démocratique* et *démocratie* dans le temps. Le partage s'avère ainsi net entre les emplois fréquents des quatre congrès de la CFDT lors de la décennie soixante-dix et les suivants (si l'on excepte le congrès intermédiaire de 1982 avec son indice de

4. Le corpus syndical analysé est constitué de toutes les résolutions votées en congrès confédéraux par la CFDT, la CFTC, la CGT et Force ouvrière entre 1970 et 2003 (soit 1 027 393 occurrences pour 19 379 formes). La méthode lexicométrique est présentée dans Hetzel et al., 1998.
5. Les sous-corpus confédéraux par centrale étant de tailles très différentes (le sous-corpus CGT est aussi gros que les trois autres réunis), la comparaison interconfédérale est rendue possible par l'utilisation du programme des spécificités (Lexico 2 et 3 d'André Salem).
6. Totalisant 254 occurrences, dix formes, construites à partir du radical « démocrate », ressortent du corpus CFDT 1970-2002 (132 006 occurrences ventilées selon les onze congrès tenus dans la période) : *antidémocratique* F = 2 (1995, 1998), *démocrates* F = 2 (1970, 1998), *démocratie* F = 70, *démocraties* F = 1 (1979), *démocratique* F = 142, *démocratiquement* F = 11 (1970, 2 occurrences ; 1973 : 3 occ. ; 1976 : 4 occ. ; 1979 : 1 occ. ; 1992 : 1 occ.), *démocratiques* F = 21 (1970 : 5 occ. ; 1973 : 1 occ. ; 1976 : 2 occ. ; 1979 : 3 occ. ; 1982 : 1 occ. ; 1985 : 1 occ. ; 1988 : 2 occ. ; 1992 : 2 occ. ; 1995 : 3 occ. ; 1998 : 1 occ.), *démocratisation* F = 3 (1970, 1998, 2002), *social-démocratie* F = 1 (1976), *sociales-démocrates* F = 1 (1982).

banalité et celui de 1998 qui suremploie à nouveau la forme). On peut avancer l'hypothèse, pour les premiers congrès, que suite au processus de déconfessionnalisation et de scission d'avec la CFTC (1964), la nouvelle confédération a surinvesti l'usage de *démocratique*, adjectif marqueur de sa nouvelle identité. Ce suremploi est également lié au projet syndical que se donne la CFDT à partir de 1970 avec l'aspiration au « socialisme démocratique », maintenant ainsi à distance l'organisation concurrente qu'est la CGT.

L'examen des contextes d'emploi des deux formes les plus sollicitées, *démocratie* et *démocratique*, met en évidence la succession dans le temps de deux univers lexicaux différents (Lefèvre, 2003, p. 193-211). Le premier est celui de la transformation sociale, dans lequel les formes du champ qualifient la société à construire, les moyens d'y parvenir et le type de syndicalisme à mettre en pratique. Le second correspond au thème de la régulation sociale : les formes font alors référence au système politique en place dans le but déclaré de le conforter.

Les trois occurrences repérées dans les résolutions du congrès de 1970 constituent ainsi trois lexies distinctes, *démocratie syndicale*, *démocratie politique*, *démocratie authentique* (« caractérisée notamment par la nécessaire indépendance du syndicalisme ») qui renvoient à une organisation attachée à définir à la fois l'autonomie de son champ d'action et son projet de société :

Une telle action implique que soient actualisés les rapports entre les courants et les partis politiques concernés, d'une part, et le syndicalisme, d'autre part, à partir d'une conception de l'autonomie syndicale qui comporte le refus de toute subordination du syndicalisme, avouée ou camouflée, à une force politique, parti ou État. Il s'agit d'une autonomie engagée, l'autonomie d'une organisation syndicale qui se donne une vision politique à la mesure de la société qu'elle préconise [...]. Ainsi, le syndicalisme doit pouvoir, en chaque circonstance, arrêter *démocratiquement* sa décision dans la pleine souveraineté de son autonomie. L'essentiel est que cette décision soit élaborée et prise selon toutes les exigences de l'indépendance et de la *démocratie syndicale*. (CFDT, 1970)

Démocratie syndicale et autonomie face à l'espace partisan sont étroitement articulées comme les conditions mêmes de l'élaboration d'un projet de transformation radicale de la société. Lors du congrès de 1973, trois syntagmes attestent aussi des débats internes sur les modalités de fonctionnement : *démocratie des délibérations*, *démocratie collective*, *qualité de la démocratie*. Pour autant, la façon de poser la question de la vie démocratique interne est présentée comme indissociable des objectifs de transformation sociale et de réalisation de l'autogestion :

La *qualité de la démocratie*, la participation de tous les adhérents à la définition de la politique syndicale, la possibilité réelle d'expression de tous et de chacun, l'information, le débat et la consultation des travailleurs sont autant d'éléments significatifs

de la volonté et de la capacité de la CFDT de traduire dans son organisation, à tous les niveaux et dans son comportement pratique d'action, sa conception d'un syndicalisme de masse tendu vers le socialisme et l'autogestion. Ainsi, adhérer à la CFDT, c'est appartenir à une organisation où chaque salarié participe *démocratiquement* à la vie de son organisation syndicale, l'oriente et la contrôle. (CFDT, 1973)

Les usages qui ressortent des congrès de 1976 et 1979 renvoient également à la pratique de la démocratie interne (*démocratie syndicale* favorisée par des options toujours plus claires et compréhensibles par tous ; *priorité à la démocratie* par la répartition des tâches entre le maximum d'adhérents ; *faire respecter la démocratie* par la participation des travailleurs aux assemblées générales), même si l'usage de la forme se diversifie avec des attestations qui s'insèrent dans des analyses relatives à la solidarité internationale.

Une rupture s'opère cependant en 1979, véritable congrès de transition sur le plan du vocabulaire utilisé par la centrale. Lors des congrès de 1985, 1988, 1992, 1995 et 2002, aucune des 26 attestations ne se rapporte plus, en effet, au fonctionnement syndical interne. Une seule occurrence sur 27 s'inscrit dans cette thématique lors du congrès de Lille en 1998, assises marquées par l'affrontement entre la direction de l'organisation et l'opposition « Tous ensemble ! » à la suite du soutien apporté au Plan Juppé : la CFDT en appelle au renforcement du « fédéralisme pour nourrir la *démocratie interne* ».

Les contextes dans lesquels se lit la forme *démocratie* lors de ces congrès, de 1985 à 2002, renvoient soit au *progrès social* (1985, 1988), soit au *développement solidaire de l'économie mondiale* (1988), soit encore à *l'approfondissement de la démocratie économique, sociale et politique* en France mais aussi en Europe (1992), ou à un *syndicalisme acteur de la démocratie* (1995). En 1998, l'accent est mis à la fois sur les menaces (*exclusion, sentiment d'abandon, insécurité, idées populistes...*) qui pèsent sur le régime démocratique (*démocratie de sanction, démocratie de dérives populistes, démocratie d'opinion*) et sur le rôle du « syndicalisme comme acteur du développement et facteur de démocratie » : « La démocratie est le seul cadre qui permet le progrès des libertés et du social, la gestion de la complexité et de la diversité. » (CFDT, 1992)

L'étude des contextes d'emploi de l'adjectif *démocratique* confirme ces repérages. Ainsi, la plupart des lexies des assises confédérales de 1970, 1973 et 1976 sont mobilisées pour qualifier la société à instaurer et définir son système de gestion (*planification démocratique* F = 15, 5 en 1970, 1 en 1973, 5 en 1976, 1 en 1979, 2 en 1982, 1 en 1985 ; *société socialiste et démocratique* : 6 en 1970 ; *socialisme démocratique* : 1 en 1970, 4 en 1973, 6 en 1976, 1 en 1988) ou concernent les exigences de la pratique syndicale (*conception démocratique du syndicalisme de masse, élaboration démocratique de sa stratégie, action démocratique unitaire...*).

Sur les 22 occurrences du congrès de 1979, 20 relèvent de la seule thématique syndicale avec les deux lexies *fonctionnement démocratique* (F = 14),

pratique démocratique (F = 6). Là encore, l'intensité des débats et des controverses internes sur le changement de ligne syndicale n'est certainement pas étrangère à un usage de *démocratie* entièrement tourné vers l'interne.

La dernière référence à l'instauration d'un autre modèle social se trouve en 1988. À partir du congrès de 1992, l'adjectif désigne la société actuelle et non plus la société à construire. L'usage du déterminant personnel possessif vient renforcer cette acceptation de la réalité donnée : « notre démocratie ». Le syndicalisme d'adhérents, concept emblématique du recentrage de la CFDT (où il n'est plus question d'un *syndicalisme de classe et de masse*), est présenté comme « une nécessité démocratique ». L'extrait suivant d'une des résolutions du congrès de Lille en 1998 condense une grande partie de l'argumentaire actuel de la CFDT. Non seulement la démocratie représentative et libérale est désormais acceptée comme un modèle indépassable, mais de plus, le syndicalisme entend s'y définir comme un acteur à part entière avec pour ambition de réguler le conflit :

Face aux affrontements d'intérêts qui existent dans *toute société démocratique*, la CFDT a la volonté de contribuer, avec d'autres acteurs, à la construction d'une société dans laquelle les conflits puissent s'exprimer, se résoudre à travers le débat, la confrontation, la négociation. Dans cette perspective, la stratégie d'action de la CFDT s'inscrit dans une *démarche démocratique* qui, à travers la recherche des lieux et des moyens les plus appropriés, cherche à organiser, maîtriser et finaliser la conflictualité. [...] La CFDT réaffirme que toute transformation sociale, menée par la *voie démocratique*, nécessite une société composée de corps intermédiaires vivants et autonomes, enracinés dans les réalités sociales, capables de porter des projets sur une longue durée. Notre syndicalisme, par sa réflexion, par la qualité de ses propositions, sa volonté et sa capacité de les mettre en œuvre est, à la fois, porteur d'une *ambition démocratique et acteur de la démocratie*. Cette *ambition démocratique* est indissociable de l'affirmation de son autonomie syndicale et de son indépendance conquise à l'égard de tous partis ou associations. Autonomie et indépendance qui contribuent à accroître le développement et l'enracinement de la CFDT dans *la société française telle qu'elle est* et lui permettent l'exercice d'un véritable contre-pouvoir. Le *modèle démocratique français*, essentiellement construit sur la représentation, doit s'ouvrir à des *formes d'exercice de la démocratie* qui favorisent l'implication et la participation des citoyens et des corps intermédiaires aux décisions qui les concernent. » (CFDT, 1998)

Sur une période de trente ans, une fracture lexicale apparaît donc de façon forte à la CFDT, le congrès de la « resyndicalisation » de 1979 servant de transition. Pour la centrale autogestionnaire des années soixante-dix, la définition de l'autonomie syndicale, la réflexion sur les pratiques internes devaient nécessairement accompagner l'élaboration d'un projet socialiste démocratique. La démocratie, en ce sens, était renvoyée à une temporalité future, atteinte grâce au potentiel d'émancipation délivré par les luttes sociales. Or, tout ce vocabulaire autogestionnaire – véritable constellation de mots qui confère des sens

bien particuliers à *démocratie* et *démocratique* – « vole en éclats » (D'Almeida, Mouriaux, 1993, p. 15) avec la stratégie du recentrage. Pour la CFDT de Jean Kaspar puis de Nicole Notat, la *société démocratique* relève bien du temps présent : elle ne sera approfondie qu'à condition de maîtriser les conflits qui la traversent. La lexie *transformation sociale* n'est pas abandonnée, mais elle renvoie aux formes de régulations sociales négociées par le syndicalisme.

La CGT : quand la démocratie devait être aussi économique et sociale

L'étude du corpus des résolutions votées en congrès par la CGT entre 1972 et 2003 (561 225 occurrences ventilées sur les dix congrès tenus dans la période) atteste de la présence de quinze formes construites à partir du radical *démocrat* et totalisant 1 247 occurrences⁷.

Après un fort usage jusqu'au congrès de 1982, l'emploi de la forme *démocratique* fléchit brutalement lors des volubiles congrès de 1985 et 1989. Son emploi se stabilise dans les suivants, malgré une tendance à la baisse en 2003. La forme *démocratie* connaît quant à elle un usage important en début de période, puis de forts sous-emplois lors des congrès de 1985 et 1989. Son usage rebondit pourtant en 1992 avec un pic d'emploi (+ 8) avant de retourner vers des indices de banalité. Il est à noter que la CGT se distingue des autres confédérations par un usage important de *démocratisation*, ce mot occupant une place notable dans la rhétorique de l'organisation, notamment dans la décennie 1980. À l'instar de *démocratisation*, les deux formes *démocratique* et *démocratiquement* relèvent essentiellement du vocabulaire de la CGT et marquent surtout le congrès de 1978, congrès atypique dans l'histoire de la confédération durant lequel Georges Séguy a essayé de conquérir une certaine autonomie vis-à-vis du PCF. Aucun indice positif pour ces formes n'est recensé après 1985. On note l'absence de *démocratisation* en 1995 et de l'adverbe en 1999 et 2003.

L'analyse contextuelle de *démocratie* indique que jusqu'en 1989, la CGT précise le plus souvent le cadre dans lequel doit s'exercer la démocratie. La lexie la plus fréquente est *démocratie économique*, parfois accompagnée de *politique*. Attestée régulièrement jusqu'en 1989, elle entre en 1992 dans la lexie hapax *démocratie économique et sociale* puis disparaît des textes suivants. La lexie *démocratie politique* est spécifique des congrès de 1972, 1975, 1978 et 1982 (« développer la *démocratie politique* et démocratiser l'appareil de production »). Le recours à la forme *démocratie* semble appeler nécessairement un

7. *Antidémocratique* F = 1 (1978), *démocrates* F = 3 (1972, 1975, 1978), *démocratie* F = 368, *démocraties* F = 2 (1978, 1985), *démocratique* F = 461, *démocratiquement* F = 73, *démocratiques* F = 146, *démocratisant* F = 1 (1975), *démocratisation* F = 129, *démocratise* F = 2 (1985, 1989), *démocratisé* F = 11 (1982 : 5 occurrences ; 1985 : 1 ; 1989 : 2 ; 1992 : 2 ; 1995 : 1), *démocratisée* F = 11 (1978 : 2 occ. ; 1985 : 3 ; 1989 : 6), *démocratisées* F = 2 (1978, 1982), *démocratiser* F = 25 (1975 : 1 occ. ; 1978 : 5 ; 1982 : 2 ; 1985 : 3 ; 1989 : 4 ; 1992 : 6 ; 1995 : 4), *démocratisés* F = 12 (1978 : 3 occ. ; 1982 : 2 ; 1985 : 2 ; 1989 : 4 ; 1992 : 1).

complément afin de souligner la distance qui sépare l'existant du souhaitable (la véritable démocratie). De plus, le discours de la CGT atteste durant cette période de la volonté de ne pas opérer de séparation entre les domaines économique, politique et social dans sa réflexion sur les changements à introduire :

Une idée centrale anime tous les objectifs, toutes les propositions de la CGT : la *démocratie*. Le capitalisme est générateur d'oppression, d'arbitraire, d'autoritarisme, de privilèges, d'écrasement de la personne humaine. Le changement n'est possible, il n'a de sens que par la *plus large démocratie* puisqu'il suppose l'élimination de la domination d'une minorité et la prise des responsabilités par l'ensemble des travailleurs et du peuple. C'est dans tous les domaines qu'il faut instaurer une *véritable démocratie* !

– *démocratie sociale* contre l'injustice et les inégalités ;

– *démocratie de l'économie* par la nationalisation des secteurs clés et la *démocratisation* de la gestion ;

– *démocratie politique* assurant aux travailleurs la plénitude de leurs droits dans la cité et dans tous les domaines de la vie du pays. *C'est par la démocratie* que les travailleurs pourront réaliser pleinement toutes les perspectives qu'ouvre un changement réel de société. (CGT, 1978)

La démocratie est présentée à la fois comme un moyen et comme un but à atteindre. En devenant « sociale, économique et politique », elle pourra enfin s'accomplir sous une forme nouvelle. La lexie *démocratie sociale*, attestée une fois en 1978, réapparaît en 1999 avec une occurrence et en 2003, avec quatre occurrences. Cette réémergence du terme ne renvoie pas cependant à un référent identique. Elle correspond, comme nous allons le voir plus avant, à la volonté explicite de la CGT, à partir de 1999, d'émettre des propositions de réforme dans le domaine des relations professionnelles. Dès lors, la référence temporelle s'est là aussi modifiée : la démocratie sociale n'est plus en devenir, elle est l'existant.

Pour ce qui concerne l'adjectif *démocratique*, il convient de constater à quel point il représente un terme marqueur du discours de la CGT. Il forge ainsi de très nombreuses lexies qui s'égrènent tout au long des textes. Une dizaine de lexies émergent par leur fréquence : *gestion démocratique* (1972 à 1989), *planification démocratique* (1972 à 1989), *réforme démocratique* (1972 à 1989), *débat démocratique* (1978 à 1989), *pratique (syndicale) démocratique* (1978 à 1999), *changement démocratique* (propre à 1978, à l'exception d'une occurrence en 1982), *vie démocratique* (1978 à 2003), *contrôle démocratique* (1978 à 2003, sauf 1995), *démarche démocratique*, *de débat*, *revendicative*, *de masse* (1 occ. en 1985, 1992, 1995 et 1999), *expression démocratique* (1982 à 1999), *fonctionnement démocratique* (1982 et 1999).

La lexie *démocratie syndicale* occupe une place moins centrale dans le discours de la CGT que dans celui de la CFDT. Avec 33 occurrences au total, elle présente un profil d'emploi à la baisse. Bien attestée dans tous les congrès

jusqu'en 1982, elle n'est recensée qu'une ou deux fois dans les gros congrès de 1985 et 1989 et ne compte que deux occurrences en 1992 et 1995, deux congrès qui ont pourtant été marqués par de forts débats sur la conception du syndicalisme et la réforme des statuts de l'organisation. Enfin, cette lexie ne figure pas dans les textes votés des deux derniers congrès, alors même qu'une des résolutions du congrès de Montpellier, en 2003, s'intitulait « Charte de la vie syndicale ». Pour parler de son fonctionnement interne, la CGT utilise donc d'autres termes, négligeant pour l'instant l'expression *démocratie syndicale*.

Le traitement lexicométrique du discours officiel de la confédération CGT fait donc apparaître à partir des formes *démocratie* et *démocratique* une forte évolution lexicale ; ce que confirment d'ailleurs d'autres études de vocabulaire⁸. Cette évolution se caractérise, après 1989, par l'abandon de tout un pan du vocabulaire privilégié jusqu'alors par la centrale et notamment par la disparition de la lexie *démocratie économique*. Là encore, ce phénomène est à comprendre en relation avec une modification plus ample du discours critique sur l'État : d'appareil de répression et d'instrument aux mains des classes dominantes, celui-ci devient le lieu neutre de l'exercice du pouvoir et de la médiation des intérêts (D'Almeida, Mouriaux, 1993, *op. cit.*, p. 14-16).

Des syndicats acteurs d'une démocratie représentative devenue indépassable

Afin de compléter les premières lignes d'interprétation qui viennent d'être dégagées, nous avons choisi de travailler à partir d'un deuxième corpus, à la fois plus ciblé et plus restreint⁹, nous permettant d'insister sur la compréhension du contexte et des stratégies qui éclairent les choix linguistiques et sémantiques.

La CFDT et le ressourcement démocratique grâce aux corps intermédiaires

Dans son discours central lors du 45^e congrès de Nantes, le 27 mai 2002, Nicole Notat, secrétaire générale de la CFDT, s'avance de façon délibérée sur un terrain

8. Nous renvoyons à Hetzel et *al.*, 1998, ainsi qu'à « Mondialisation(s) ». *Mots. Les langages du politique*, n° 71, mars 2003.

9. Ce deuxième corpus, plus limité, est constitué pour la CGT des discours sur le rapport d'activité prononcés par Bernard Thibault lors du 46^e congrès de la CGT (Strasbourg, 31 janvier 1999) et lors du 47^e congrès (Montpellier, 24 mars 2004) ainsi que de son discours lors de la rencontre officielle CGT-PCF du 17 juillet 2001. Nous avons adjoint à ces textes deux articles publiés sous le nom de Bernard Thibault dans la presse syndicale de la CGT. Pour la CFDT, nous avons rassemblé les discours sur le rapport d'activité prononcés par Nicole Notat lors du 44^e congrès (Lille, 7 décembre 1998) et lors du 45^e congrès (Nantes, 27 mai 2002). Le choix de ces supports induit une forte personnalisation du discours puisque ce sont les secrétaires généraux qui se font les porte-parole d'orientations plus collectives. En ce sens, la visibilité du porte-parole tend à masquer des procédures d'élaboration plus complexes.

habituellement traité de façon marginale par les syndicats. En effet, à la suite du premier tour de l'élection présidentielle de 2002, l'analyse de la situation politique s'impose comme une obligation pour une organisation qui se considère comme un acteur à part entière de la vie démocratique. Au nom de toute la direction confédérale, Nicole Notat pointe les éléments d'analyse d'une crise dont elle attribue la responsabilité principale aux partis politiques incapables de faire face à une « société atomisée ». Dès lors, si les organisations syndicales ne sont pas impliquées dans le processus ayant conduit au 21 avril, elles sont en revanche concernées par la nécessité de renforcer « les corps intermédiaires » :

Ce que cette élection révèle, c'est que la société française n'a jamais eu autant besoin de corps intermédiaires forts, capables d'exprimer des intérêts concurrents, d'organiser une parole et une confrontation collectives, d'être les acteurs de la fusion, de la conciliation d'intérêts particuliers en intérêts collectifs.¹⁰

La conception que la CFDT entretient du fonctionnement démocratique s'est stabilisée à partir du congrès de 1992. Elle n'est pas nouvelle en soi : l'usage d'un vocabulaire renvoyant à l'humanisme chrétien, combiné avec des références aux principes fondateurs du régime représentatif, atteste d'une continuité certaine dans l'approche de la société comme un corps organique et du pluralisme comme la conciliation de la diversité (Mouriaux, 2004) :

La *démocratie* n'est jamais acquise définitivement. Sa vitalité dépend de l'équilibre des pouvoirs qui s'exercent en son sein. Pour cela, elle a besoin de corps intermédiaires reconnus disposant d'une force collective et capable de propositions. (CFDT, 1992)

La démocratie libérale, présentée comme un horizon indépassable, peut cependant être approfondie par l'implication des acteurs de la société civile, « *acteurs sociaux intermédiaires* » ou « *corps intermédiaires* ». Pour que cet enrichissement se produise, la CFDT estime qu'une plus grande marge de manœuvre doit être laissée à ces derniers, qu'une possibilité effective d'élaboration des règles sociales doit leur être reconnue. Face au centralisme dont l'État est porteur, l'action des « *corps intermédiaires* » s'avère indispensable. Cette position a d'ailleurs conduit la CFDT à se prononcer contre un recours systématique à la loi, en lieu et place de la négociation collective :

L'État prend insuffisamment en compte la contribution des corps intermédiaires représentatifs et légitimes à la construction de l'intérêt général par la confrontation organisée de leurs intérêts respectifs. Il encourage ainsi l'émergence de lobbies et de mouvements corporatistes plutôt que d'acteurs sociaux représentatifs et responsables, capables de construire et d'organiser leurs relations dans le cadre d'un partenariat à long terme. (CFDT, 2002)

10. Discours sur le rapport d'activité, 27 mai 2002, congrès de Nantes, version dactylogr., p. 2.

Or, la demande de reconnaissance du rôle des acteurs sociaux passe aussi par un énoncé implicite des critères de la légitimité dont ils estiment disposer. Pour participer à l'énoncé de l'intérêt général, il y aurait ainsi de bons et de mauvais acteurs sociaux, les mauvais renvoyant au corporatisme et aux intérêts privés. C'est ici que le syndicalisme, au nom de ses propres critères de représentativité et de son ancienneté dans les instances existantes de la démocratie sociale, s'autorise à disqualifier, a priori, des associations (telles les associations de chômeurs vis-à-vis de l'Unedic) susceptibles d'empiéter sur son propre terrain.

La CGT : la démocratie représentative, nouvelle matrice conceptuelle

Le processus de repositionnement de la CGT dans le paysage syndical ne débute pas avec l'élection de Bernard Thibaut au poste de secrétaire général en janvier 1999. Les deux mandats de Louis Viannet ont été décisifs, en effet, pour imposer un certain nombre de ruptures, dont celle avec le PCF. Ces décisions tranchées, il revient au nouveau secrétaire général, auréolé par sa forte médiatisation lors des grèves de l'automne 1995, d'énoncer, non plus les éléments destinés à être abandonnés, mais bien les orientations nouvelles. Il n'est ainsi guère étonnant que le premier discours de Bernard Thibaut lors du 46^e congrès confédéral de Strasbourg soit émaillé de références à l'« identité » de l'organisation. À dix reprises dans ce discours d'une heure quinze, il évoque cette identité, « notre identité », et s'efforce de la définir. Or, ce discours se caractérise avant tout par la tension qui le traverse : Bernard Thibaut doit y démontrer qu'il parviendra à faire le lien entre les composantes essentielles du programme dans lequel la CGT s'est reconnue depuis 1947 et les options distinctes qu'il entend promouvoir. Il est ainsi possible de repérer dans ce texte des formes nominales relativement classiques dans le vocabulaire de la CGT (*société capitaliste en crise, système capitaliste dominant, rapport de classe toujours bien réel...*). En même temps, l'objectif de Bernard Thibaut consistant aussi à dire que son organisation peut aller vers les terrains de la proposition et de la négociation, il développe un argumentaire sur la nécessité pour le syndicalisme d'être plus « efficace » et en ce sens plus « crédible » aux yeux des salariés. Il assigne ainsi au premier un objectif de *progrès social*, afin de « donner un nouvel élan à la démocratie »¹¹.

Dans la juxtaposition de ces deux ensembles d'expressions, l'un renvoyant à l'univers sémantique du marxisme, l'autre, plus neutre mais qui va peu à peu fonctionner en autonomie et faire sens comme le nouveau code dominant pour les militants, se joue l'habileté de la transition entre deux modèles de syndicalisme. La pierre angulaire relève de l'affirmation selon laquelle « il y aurait

11. Version dactylographiée du discours distribuée lors du 46^e congrès, p. 13.

beaucoup de vanité à vouloir produire “en laboratoire” un modèle alternatif global, servant de référence et d’horizon à l’action syndicale »¹².

En disqualifiant toute discussion sur ce que pourrait être une organisation sociale alternative à l’organisation capitaliste, les dirigeants de la CGT tendent à enfermer le discours syndical dans l’immédiateté. De la double besogne énoncée dans la Charte d’Amiens ne reste dès lors comme sphère dotée d’une réelle pertinence que celle des luttes au quotidien. Ayant vocation à améliorer le sort des salariés toutes catégories confondues, le syndicalisme est bien confronté à sa capacité d’obtenir des résultats : le fondement de ses actions repose sur la confiance que placent en lui les salariés, par l’adhésion et par le vote ; critères de légitimation que les syndicats partagent désormais avec les partis dans le jeu démocratique.

La volonté de redéfinir la ligne politique de la CGT conduit ainsi ses dirigeants à restreindre volontairement le champ de son intervention critique. Celle-ci ne va plus porter – ou seulement de façon incantatoire afin de désamorcer d’éventuelles contestations internes – sur le système économique dans sa globalité et sur la forme d’État qui lui est associée, mais se situer d’elle-même à l’intérieur du système, en suggérant d’améliorer les pratiques démocratiques dans l’entreprise comme dans le système de relations professionnelles. Les ambitions affichées en termes de *démocratie sociale* concernent dès lors la réforme des règles de la représentativité syndicale et des institutions représentatives du personnel, dans le but de faciliter notamment l’implantation syndicale dans les PME. Cette acceptation des règles, *via* une profonde mutation dans l’usage de la famille lexicale de *démocratie*, n’est pas dissociable de l’évolution des pratiques concrètes de la confédération CGT dans l’après-1995.

Un ensemble de huit textes signés en 2002 du secrétaire général de la CGT et placés en encarts dans *La Nouvelle vie ouvrière* étaye cette réorientation. Dans le deuxième texte, intitulé « Pour un syndicalisme crédible et efficace » – les deux termes fonctionnant une nouvelle fois en binôme –, Bernard Thibault note :

Une des raisons essentielles [à ce manque de crédibilité des syndicats] réside dans l’affaiblissement de la présence syndicale. [...] Il y a un *défi démocratique* à relever : à quel titre, en effet, les questions sociales sont-elles le seul domaine où une minorité a le droit de décider pour la majorité ? La crédibilité du syndicalisme français est largement entamée par ses règles de représentativité¹³.

Dans ce processus de cadrage, véritable travail de signification orienté vers l’interne¹⁴, où il s’agit pour la CGT de ne pas se déclarer ouvertement réformiste

12. *Ibid.*, p. 8.

13. Bernard Thibault, 8 février 2002, « Pour un syndicalisme crédible et efficace », *La Nouvelle vie ouvrière*.

14. Nous renvoyons ici à la notion de cadres d’interprétation telle qu’elle est utilisée notamment par David Snow, 2001, p. 27-49.

mais d'en appeler plutôt au « réalisme », celle-ci associe la famille lexicale de *démocratie* à des connotations positives et s'en sert pour valoriser sa démarche. Ainsi, l'objectif assigné à la réforme du système de représentativité est bien que l'entreprise comme le groupe deviennent « d'authentiques lieux d'exercice de la citoyenneté ». En défendant ses propositions de réforme, la confédération fait savoir qu'elle servira aussi la démocratie existante. Se positionnant comme un acteur de celle-ci, elle ne la considère plus comme une forme politique à accomplir, mais comme une forme amendable.

Un extrait de l'allocution prononcée par Bernard Thibault le 17 juillet 2001 lors d'une rencontre officielle entre la direction de la CGT et celle du PCF laisse entrevoir cette adhésion explicite aux institutions existantes :

Le pluralisme syndical est un fait dans la société française. [...] Les conditions ne sont toujours pas créées permettant au mouvement syndical d'asseoir la continuité de sa légitimité, en dehors des périodes de conflit majeur. L'incroyable « exception française » que constituent en Europe notre notion de représentativité syndicale et les modalités qui s'y rattachent en est une preuve tangible. Nous avons, comme vous le savez, des propositions à verser au dossier pour une *nouvelle démocratie sociale*. (Bernard Thibault, cité dans Bérout et Mouriaux éd., 2002, p. 178)

Le choix de la lexie *corps sociaux intermédiaires*, laquelle n'est certes pas présentée comme relevant du vocabulaire cégétiste, est à souligner en raison de l'importance qu'elle revêt dans le discours de la CFDT. L'idée d'une légitimité pérenne du syndicalisme dans le cadre du fonctionnement régulier des institutions démocratiques, et plus précisément du système de relations professionnelles, s'avère là aussi pleinement exprimée.

Le discours sur le rapport d'activité du 47^e congrès de 2003 restitue plus nettement encore cette évolution. La marge de manœuvre est d'autant plus large que le renouvellement du mandat de Bernard Thibault est acquis avant même l'ouverture des assises. De ce fait, le propos se fait plus précis, notamment lorsqu'il s'agit d'aborder la ligne de partage entre syndicats et partis :

Les partis politiques ont pour ambition légitime d'accéder au pouvoir, ce n'est pas naturellement l'objectif d'un syndicat. Mais le contenu de l'État ne se résume pas à la conquête et à l'exercice du ou des pouvoirs qui le constituent. Les institutions qui le composent sont des lieux essentiels et permanents pour la régulation sociale. Aussi, dès lors que cela peut être utile à ses objectifs revendicatifs, la CGT doit être fortement présente dans le débat public. Dans ce cadre, elle peut entretenir, si nécessaire, des relations avec toutes les *organisations démocratiques* qui le souhaitent. Cela exclut, cependant, toute attitude de soutien ou de co-élaboration d'un projet politique quel qu'il soit¹⁵.

15. Version dactylographiée du discours distribuée lors du 47^e congrès, p. 12.

Dans ce discours où les termes de *capitalisme*, de *système capitaliste dominant* ont disparu pour céder la place à des désignations qui se rapprochent de la périphrase – *la vaste entreprise de dérégulation économique et financière, de creusement des inégalités et de dépossession politique des citoyens*¹⁶ –, le respect des valeurs associées à la démocratie libérale est présenté comme le fondement évident de l'action syndicale : « Les valeurs fondatrices de la *démocratie* doivent reprendre des forces et s'imposer. Elles seules peuvent fonder une politique nouvelle s'attaquant globalement aux dérives de la globalisation. »

Désormais actrice de la « régulation sociale », désireuse de prendre toute sa place dans la négociation collective, la CGT n'hésite pas à se dire « citoyenne » : « La CGT est une organisation citoyenne. C'est-à-dire un ensemble d'hommes et de femmes dont l'action collective contribue à promouvoir les valeurs humaines fondamentales et les *principes démocratiques*. »¹⁷

Par l'adoption de toute une série de lexies (*corps sociaux intermédiaires, régulation sociale*), le discours de la CGT se rapproche donc objectivement de celui de la CFDT. La façon dont les deux organisations intègrent les mêmes références à la démocratie dénote le renoncement à toute différenciation de la pensée syndicale par rapport au consensus qui entoure, au sein des partis de gouvernement, les principes et les modalités de fonctionnement du gouvernement représentatif. Le changement de contexte politique, les réorientations programmatiques du PS puis du PCF, la perte de puissance des syndicats ont finalement contribué à cette banalisation du discours. La démocratie n'est plus appréhendée par la CFDT ni par la CGT comme une notion problématique qu'elles auraient à définir par elles-mêmes en conflit éventuel avec d'autres discours¹⁸. Or, cet usage désormais partagé de *démocratie* va de pair avec l'affaïssissement d'une analyse proprement syndicale du système économique et avec la disparition d'une qualification précise de la forme de pouvoir face à laquelle il s'agissait auparavant de se construire comme contre-pouvoir.

Enfin, les deux organisations n'associent plus désormais leur réflexion sur la vie syndicale en interne à un effort de définition de l'ordre politique souhaité en externe. Au contraire même, c'est l'ordre externe, posé comme une norme, qui sert d'étalon à l'appréciation des pratiques internes. Cependant, tout en étant devenu anodin, le propos sur la démocratie oblige quand même les deux centrales à définir leur propre positionnement face à la sphère partisane et à l'État. Or, CFDT et CGT le font en dissociant ce qui relève de l'espace politique et ce qui

16. *Ibid.*, p. 9.

17. Bernard Thibault, 3 mai 2002, « Redonner confiance et espoir », *La Nouvelle vie ouvrière*.

18. « On peut affirmer que les récentes et spectaculaires défaites du mouvement ouvrier à l'échelle mondiale ont pour une part non négligeable été dues au fait que l'ennemi de classe a toujours gagné la bataille du langage et que le mouvement ouvrier a toujours négligé ce terrain. » (cité dans Lecercle, 2004, p. 17)

relève de l'espace syndical. « La démocratie sociale ne sera jamais un substitut à la politique autrement », écrit ainsi Jean-Christophe Le Duigou, membre de la direction de la CGT, dans un essai où il récuse le fait que les syndicats puissent se doter d'un projet de société mais présente ces derniers, *via* le renforcement de la négociation collective, comme les acteurs d'une démocratisation de l'action publique (Le Duigou, 2005).

Références

- APARACIO Jean-Claude, PERNET Michel, TORQUÉO Daniel, 1999, *La CFDT au péril du libéral-syndicalisme*, Paris, Syllepse.
- BERGOUNIOUX Alain *et al.*, 1982, *La parole syndicale*, Paris, Presses universitaires de France.
- BÉROUD Sophie, MOURIAUX René, 1998, « L'«incroyable» survie de la CGT », *Regards sur l'actualité*, n° 244, p. 13-23.
- « Rencontre entre le PCF et la CGT. Intervention de Bernard Thibault, secrétaire général de la CGT », Document 16, S. Béroud et R. Mouriaux éd., *L'Année sociale 2002*, Paris, Syllepse, p. 178.
- D'ALMEIDA Fabrice, MOURIAUX René, 1993, « Syndicats entre État et entreprises », *Mots. Les langages du politique*, n° 36, p. 6-17.
- HETZEL Anne-Marie, LEFÈVRE Josette, MOURIAUX René, TOURNIER Maurice, 1998, *Le syndicalisme à mots découverts. Dictionnaire des fréquences (1971-1990)*, Paris, Syllepse.
- KELLY John, 1988, *Trade Unions and Socialists Politics*, Londres, Verso, p. 184-220.
- LECERCLE Jean-Jacques, 2004, *Une philosophie marxiste du langage*, Paris, Presses universitaires de France.
- LE DUGOU Jean-Christophe, 2005, *Demain le changement, manifeste pour un nouveau syndicalisme*, Paris, Armand Colin.
- LEFÈVRE Josette, 2003, « De l'univers lexical de *travailleurs* à celui de *salariés*. La CFDT de 1970 à 1998 : évolution d'un parcours identitaire », L. Baugnet éd., *Constructions identitaires et dynamiques politiques*, Bruxelles, Peter Lang, p. 193-211.
- MICHELS Robert, 1992, *Critique du socialisme, contribution aux débats au début du XX^e siècle*, Paris, Kimé.
- MOURIAUX René, 1982, *La CGT*, Paris, Le Seuil.
- 2004, *Quarante ans d'histoire de la CFDT*, Paris, Institut CGT d'histoire sociale.
- PERNOT Jean-Marie, 2005, *Syndicats : lendemains de crise ?*, Paris, Gallimard.
- RENOU Gildas, 2005, « Désappareiller la politique. Syndicalisme de contre-pouvoir et dévaluation du politique », L. Arnaud et C. Guionnet éd., *Les frontières du politique. Enquêtes sur les processus de politisation et de dépolitisation*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 115.
- SNOW David, 2001, « Analyse de cadres et mouvements sociaux », D. Cefai et D. Trom éd., *Les formes de l'action collective. Mobilisations dans des arènes publiques*, Paris, EHESS, p. 27-49.



CAIRN

Chercher, repérer, avancer.

QUESTIONS SUR L'AVENIR DU SYNDICALISME

Gérard Aschieri *et al.*

La Découverte | *Mouvements*

2006/1 - no 43
pages 108-120

ISSN 1291-6412

Article disponible en ligne l'adresse:

<http://www.cairn.info/revue-mouvements-2006-1-page-108.htm>

Pour citer cet article :

Aschieri Gérard *et al.*, Questions sur l'avenir du syndicalisme,
Mouvements, 2006/1 no 43, p. 108-120. DOI : 10.3917/mouv.043.0108

Distribution électronique Cairn.info pour La Découverte.

La Découverte. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Questions sur l'avenir du syndicalisme

LES RÉPONSES DE
GÉRARD ASCHIERI,
FRANÇOIS CHÉRÈQUE,
JEAN-CLAUDE MAILLY,
BERNARD THIBAUT

En conclusion de ce dossier, *Mouvements* a posé les quatre mêmes questions aux secrétaires généraux des principales confédérations. Nous remercions Gérard Aschieri, secrétaire général de la FSU; François Chérèque, secrétaire général de la CFDT; Jean-Claude Mailly, secrétaire général de FO et Bernard Thibault, secrétaire général de la CGT d'avoir accepté de nous répondre. Leurs réponses faites séparément permettent sans aucun doute de mieux cerner les terrains possibles de convergence et les divergences durables.

Mouvements : *Quel est votre diagnostic sur l'état du syndicalisme français. Quelles sont pour vous les raisons fondamentales de sa relative faiblesse ?*

Gérard Aschieri (FSU) : Vous parlez de « faiblesse relative ». Il faut bien voir en quoi. On insiste souvent sur la faiblesse numérique du syndicalisme français; elle est réelle, mais même si elle a cru, il faut bien voir que le syndicalisme français n'a jamais été au niveau de celui d'autres pays, y compris pour des raisons institutionnelles. En revanche cette faiblesse des effectifs n'est pas toujours contradictoire avec la capacité d'obtenir une large confiance des salariés et d'impulser des actions importantes; l'histoire récente le montre. La faiblesse est sans doute ailleurs; elle est dans le déséquilibre entre les secteurs professionnels où le syndicalisme est présent, et ceux qui sont un véritable désert: d'un côté le secteur public et les grandes entreprises; de l'autre le monde des petites et moyennes entreprises. Elle est également dans la difficulté, voire l'impossibilité de s'adresser à tous ceux qui sont exclus du marché du travail, ou dans des situations de précarité d'emploi. L'autre faiblesse est son incapacité, ces dernières années, d'obtenir, par l'action, autre chose que des reculs partiels et à faire avancer des propositions alternatives.

Le syndicalisme n'est pas seul responsable de ces faiblesses: on a le syndicalisme qu'on mérite! La situation économique, le chômage, le développement des petits boulots et la précarité y sont pour beaucoup. Mais

patronat et gouvernement ont tout fait pour qu'il en soit ainsi, qu'il s'agisse de la répression syndicale – bien réelle –, de la volonté d'entretenir artificiellement la représentativité de certains ou le refus de négocier véritablement.

Mais évidemment cette faiblesse relative renvoie aussi à une responsabilité du syndicalisme : sa principale source de faiblesse est sans doute sa division ou plutôt son incapacité actuelle à surmonter ces divisions pour construire des réponses communes, qu'il s'agisse de la syndicalisation ou de l'évolution du modèle social par exemple.

François Chérèque (CFDT) : Faiblesse ? Jusqu'à un certain point. Sans doute notre taux de syndicalisation est-il le plus faible de l'Union européenne, mais on ne peut comparer les 8 % de syndiqués français aux 80 % des pays nordiques, car au nord de l'Europe l'adhésion à un syndicat est nécessaire pour bénéficier de certaines protections sociales. Malgré la faiblesse de ses effectifs, le syndicalisme français a le soutien de l'opinion publique. Il conserve par ailleurs une capacité à mobiliser et à se faire respecter qui fait souvent l'admiration de nos camarades européens.

Mais le revers de la médaille et la vraie faiblesse de notre système, c'est probablement la politisation excessive. Si, à la CFDT, nous avons fait le choix de développer un syndicalisme d'adhérents, c'est précisément pour sortir d'une vision exclusivement militante, plus idéologique et moins représentative du salariat réel.

Pratiquement, cette politisation pose le problème de l'autonomie par rapport aux politiques. Cela se traduit par des tentatives de manipulation, ou au contraire un sentiment de trahison des politiques quand le syndicalisme cherche à s'émanciper. C'est pourtant là que se trouve son avenir, mais la route est longue et difficile.

Cette politisation contribue par ailleurs à la division des organisations, qui est, elle aussi, facteur de faiblesse. Tous les dirigeants syndicaux en sont conscients, mais nous avons du mal à dépasser la simple décision de lancer une action commune. Cela tient à nos différences de culture. Nous n'avons pas la même notion de l'engagement, la même culture du résultat. Nous ne sommes pas d'accord sur le niveau de compromis acceptable, sur la place du compromis par rapport à la loi... En Espagne, il existe bien deux cultures syndicales différentes, mais les organisations parviennent à déterminer jusqu'où elles iront ensemble et à établir clairement leurs points de désaccord. En France, nous n'y arrivons pas.

Politisation et division concourent enfin à favoriser une forme de concurrence qui, à mon sens, n'est pas très saine, avec une prime à la radicalité, une sorte d'emportement des slogans qui finit par perdre toute relation avec le réel, et défigure le champ de la négociation en introduisant des fictons. Pour ceux qui négocient vraiment, on se retrouve avec en face des patrons, et derrière des camarades qui vous tirent dans le dos, sans jamais s'engager.

Si une véritable culture de négociation continue à faire défaut dans notre pays, donnant trop souvent l'image déplorable d'un syndicalisme stérile, la faute n'en revient pourtant pas aux seuls syndicats, mais aussi à leurs

partenaires: le MEDEF et ses volte-face, l'État employeur et sa culture de l'octroi... L'une des issues à ce cercle vicieux se trouve sans doute dans un changement des règles de la négociation collective, qui engagerait les uns et les autres dans une pratique de responsabilité et d'engagement.

Jean-Claude Mailly (FO): La situation du syndicalisme en France tient à des circonstances historiques qui ont fait sa force et sa faiblesse. Sa force, car il a pu rassembler, à des moments particuliers, l'essentiel de la classe ouvrière et peser sur la situation. La création de la CGT, son rôle en 1934

contre les ligues, les lois de 1936, les ordonnances sur la Sécurité sociale, les conventions collectives, les comités d'entreprises, l'assurance chômage sont autant de moments qui ont fait la situation des salariés de ce pays. On peut constater que celle-ci n'est pas plus mauvaise que celle des salariés d'autres pays. Que la construction sociale diffère, c'est un fait, mais en général, le niveau est relativement comparable, voire meilleur

André Aschieri :

Le syndicalisme n'est pas seul responsable. On a le syndicalisme qu'on mérite...

que dans beaucoup d'endroits. Les circonstances historiques ont aussi fait sa faiblesse. Le syndicalisme français a refusé le travaillisme, dès l'origine de la CGT, quand le débat sur les rapports avec les socialistes a traversé les congrès de 1895 et 1906. Le mouvement syndical confédéré a refusé, à travers la charte d'Amiens que Force ouvrière commémorera l'année prochaine, de lier son sort à celui du Parti socialiste ou de tout autre parti d'ailleurs. Mais l'indépendance a un prix, celui de deux scissions provoquées par l'influence des communistes à la CGT.

A ceci s'ajoute, pour les mêmes raisons d'ailleurs, le fait que le syndicalisme en France est une activité militante, de représentation, de rapport de force, mais qui ne s'est pas – ou peu – institutionnalisée. C'est le prix de son indépendance : un salarié bénéficie des acquis syndicaux même s'il n'est pas syndiqué parce que c'est l'accord signé en son nom par le syndicat qui crée des droits et non l'appartenance au syndicat lui-même. Avec la loi sur les conventions collectives de 1950 et celles qui l'ont suivies, on peut dire que l'accord est institutionnalisé, qu'il crée du droit. Mais ce n'est pas le cas du syndicat qui peut signer à un moment et ne pas signer à un autre. Un salarié n'est pas obligé d'adhérer pour bénéficier du contenu d'un accord. Le mouvement syndical indépendant a toujours tenu à se situer dans le respect du modèle républicain, notamment par l'obtention d'un minimum d'égalité de droit pour tous, conception universaliste de la République.

Il n'y a pas de corrélation statistique entre droits des travailleurs et taux de syndicalisation en termes de comparaisons internationales.

La loi Fillon sur le dialogue social risque de bouleverser le tableau actuel. En faisant fi de la hiérarchie des normes (la loi prévaut sur la convention collective qui prévaut sur les accords de branche qui s'imposent aux accords d'entreprise); et en ramenant une grande partie de la négociation

au niveau de la seule entreprise, on risque de multiplier la conflictualité. Ceci nous amène d'ailleurs à réviser nos plans de syndicalisation pour porter l'effort au niveau des PME et TPE. Nous pourrions également assister à un retour en force des syndicats « maison » et autonomes. D'autre part, la loi sur le dialogue social privilégie l'accord majoritaire. Cela pousse à des démarches électorales, à des accords entre organisations, au détriment de la libre négociation par chaque organisation au niveau d'une branche ou d'une entreprise. En définitive, cela pousse à réduire encore le champ du dialogue.

Bernard Thibault (CGT) : On connaît les constats. Globalement moins de 10 % des salariés sont syndiqués, moins de 5 % dans le secteur privé. Trois salariés sur quatre n'ont pas de contact régulier avec le syndicalisme, plus d'un sur deux n'a pas de délégué. Deux décennies de restructurations, le développement de la sous-traitance, de la précarité et du chômage tout comme les formes insidieuses ou brutales de répression antisyndicale sur fond de chantage à l'emploi, ont conduit à ce recul. La libéralisation des marchés financiers et la financiarisation de l'économie ont affecté les lieux et les modalités d'exercice du pouvoir dans le monde hiérarchisé et mouvant des entreprises. L'évolution du salariat et la recomposition des politiques publiques qui l'ont accompagnée ont profondément modifié la donne pour le mouvement syndical national et international.

Nous sommes conscients qu'un décalage s'est opéré entre les réalités, les dynamiques nouvelles et le mouvement syndical. Sa couverture du terrain, ses modes d'élaboration et de prise de décision, sa capacité d'impulsion, de mise en œuvre et de suivi, sa faculté de tirer des enseignements de l'expérience et de les diffuser pour se projeter sur l'avenir, sa capacité à percevoir ce qui bouge, à innover et à consolider, ne sont ni à niveau ni en phase avec une société qui évolue vite en remettant tout en jeu, y compris les règles du jeu. Il ne s'agit pas de coller aux évolutions, programmées ou non, des entreprises et de la société ; il ne s'agit pas de se laisser dériver dans le courant qu'elles impriment à la réalité et dans les mentalités ; il s'agit encore moins de couler sa réflexion et son action dans les moules formatés par les idéologies dominantes. Il s'agit de mieux comprendre les ressorts et les ressources que ces évolutions utilisent ou qu'elles révèlent, pour résister chaque fois que c'est nécessaire, pour proposer toujours, pour imposer quand on le peut et négocier quand il le faut, des inflexions et des réorientations majeures. C'est ce qu'on attend de nous.

M. : *Dans le contexte de la mondialisation, vous semble-t-il possible de construire un syndicalisme de conquête qui ne se limite pas à la résistance nécessaire ?*

Gérard Aschieri : C'est un impératif pour le syndicalisme. En même temps c'est loin d'être facile. Je pense qu'une des premières conditions est de surmonter cette faiblesse que je viens de décrire, la division. Cela implique également que le syndicalisme se donne les moyens d'encore mieux permettre aux salariés de prendre leurs affaires en mains, de

débat des choix et d'être juges et arbitres. Cela implique aussi qu'il soit capable de dépasser les frontières : les frontières des États, bien sûr, pour travailler avec les syndicats des autres pays, sans pour autant prétendre transposer notre propre modèle, ou calquer les modèles des autres. Cela signifie participer aux organisations internationales que le syndicalisme s'est données, comme la CES par exemple, mais aussi travailler de façon informelle avec d'autres, sans exclusive. Mais il est une autre frontière que le syndicalisme doit dépasser, c'est celle qui le sépare d'autres formes d'organisation qui, aujourd'hui font aussi partie de ce qu'on peut appeler le mouvement social. Il ne s'agit pas de mélanger les genres ; il faut au contraire préserver la spécificité du syndicalisme, en regard des mouvements associatifs et politiques, mais en même temps travailler ensemble pour élaborer, à partir du point de vue particulier de chacun, des alternatives et construire des mobilisations. C'est un peu l'idée de Forums sociaux, mondiaux ou européens.

François Chérèque : Plus que jamais, sans quoi je ne serais pas là où je suis. Résister ? Si cela signifie maintenir les choses en l'état, défendre un château fort de salariés protégés et laisser les autres se débrouiller tout seuls, il me semble que l'on va droit dans le mur. La structure même des organisations de travail impose de raisonner autrement : sous-traitance, externalisation structurent le monde du travail en cercles concentriques, et les travailleurs les plus précaires, ceux qui ont le plus besoin d'être défendus, ne se trouvent pas au centre, dans les entreprises du CAC 40 ou les grandes administrations, mais sur les bords. Et, au cas où on ne l'aurait pas remarqué, le cercle central se réduit. Alors que faire ? Défendre ce cercle central, ou travailler sur l'ensemble du monde du travail ? Le syndicalisme n'a rien à gagner à se recroqueviller sur son pré carré. Ce faisant, il contribuerait à s'isoler du reste de la société. Il ne s'agit pas, entendons-nous bien, d'attaquer les salariés à statut et les agents des fonctions publiques au prétexte qu'ils seraient des privilégiés, mais de redonner au monde du travail, et plus largement à la société, une cohérence, une forme qu'ils ont perdues. Reconstruire des protections est alors essentiel, mais cela signifie moins de relever des murs à moitié écroulés que d'en édifier de nouveaux. Attacher les droits à la personne, par exemple, comme nous l'avons fait avec le droit individuel à la formation, afin de prendre acte du fait que les carrières dans une seule entreprise ne concernent plus qu'une minorité. Ou encore, construire des solidarités entre entreprises, afin de protéger les salariés fragilisés des sous-traitants en bout de chaîne.

Le monde change, et beaucoup de choses sont à construire. Cela suppose de regarder la réalité en face, de renouveler les représentations, de ne pas considérer la mondialisation comme une fatalité désastreuse, mais comme un changement des règles du jeu. La mondialisation est perçue comme un ogre qui va tout dévorer sur son passage, ce qui est un peu court. Il nous faut au contraire la comprendre, en saisir les contraintes, faire le tri entre ce qui est inéluctable, ce qui est contrôlable, ce qui peut être un nouvel élan. Il faut se donner les moyens d'entrer dans le jeu, et

non décrier ce jeu en spectateur terrifié. Entrer dans le jeu, cela signifie aussi prendre conscience de nos pouvoirs, et contrebalancer les autres versions du global : qu'une mondialisation des droits et des standards sociaux accompagne celle des échanges, cela me va très bien. Or, jusqu'à nouvel ordre, ce sont essentiellement des entreprises, des consommateurs et des capitaux occidentaux qui animent la mondialisation : serions-nous sans pouvoir sur eux ? C'est la vraie question de la mondialisation, et les réponses commencent à apparaître : montée en puissance du syndicalisme international par la création d'une centrale unique, responsabilité sociale des entreprises, notation, actions en direction de la consommation, des gestionnaires de fonds, utilisation des instances mondiales de régulation comme l'OMC.

Jean-Claude Mailly : Cela suppose une coordination au plan international. FO membre fondateur en 1949 de la Confédération internationale des syndicats libres (CISL), a depuis lors toujours assumé sa part de responsabilités. L'intentionnalisme de l'action syndicale ne date pas d'hier. Le problème principal est qu'en 1949, les pays capitalistes avaient besoin d'une vitrine sociale pour faire pièce à l'idéologie des pays de l'Est. Aujourd'hui la « mondialisation » est simplement la justification d'un capitalisme sans vergogne, où le social n'est même plus considéré comme un sous-produit de l'économie mais comme un poids, un handicap.

Face à cette dérive ultralibérale, nous nous appuyons sur les garanties définies par l'Organisation internationale du travail, consignées dans les conventions internationales ratifiées par les États. De même, nous soutenons les campagnes de la CISL en faveur du respect des libertés syndicales et de la liberté de négocier pour les syndicats ce que nous appelons la clause sociale.

Ceci n'est pas qu'à vocation externe. Force Ouvrière a, par exemple, entamé une démarche auprès de l'OIT afin de faire reconnaître que la législation française sur le contrat « nouvelles embauches » et l'exclusion des jeunes travailleurs de moins de 26 ans constitue une forme de discrimination, et bafoue les droits des travailleurs.

D'une manière générale, nous constatons que les travailleurs de tous les pays sont confrontés à un même phénomène de déréglementation préconisée par le FMI et relayée par l'OMC. Nous avons des difficultés sur l'application de certaines législations protectrices comme le travail des enfants, les conditions de travail, etc. car il arrive que nos camarades des pays pauvres les dénoncent comme une forme déguisée de barrière douanière. Ceci étant, ils reconnaissent qu'un recul des garanties des législations des pays dits riches, ne se traduit pas par une avancée chez eux mais au contraire par de nouveaux reculs.

François Chérèque :

Ne pas considérer la mondialisation comme une fatalité désastreuse, mais comme un changement des règles du jeu.

Mais globalement, nous avons le sentiment que, malgré la situation tragique de beaucoup de pays, la question des droits sociaux est devenue centrale même si l'OMC affecte toujours de considérer que ce domaine n'est pas de son ressort mais de celui de la seule OIT.

Bernard Thibault : Les circonstances susceptibles d'accentuer la mise en concurrence des salariés peuvent aussi être mises à profit pour développer la coopération et la solidarité. Les réalités économiques et sociales ont

un caractère historique, elles ne dérivent pas de lois naturelles devant lesquelles il faudrait s'incliner. La capacité de résistance et la possibilité de conquête relèvent toutes deux d'une prise de parti, celle d'agir et non de subir. Des tendances fortes se manifestent qui structurent les consciences et les comportements. Dans nos sociétés développées, la généralisation de l'aspiration à l'accomplissement personnel en est une. Seul le progrès social, fruit du travail et des luttes collectives, a pu rendre cette aspiration imaginable et pourra la rendre possible. Sans une dynamique de progrès social, elle resterait réservée à une minorité de privilégiés.

Jean-Claude Mailly :

Il n'y a pas de corrélation statistique entre droits des travailleurs et taux de syndicalisation en termes de comparaisons internationales.

Un de nos principaux objectifs est que tout salarié bénéficie, quelles que soient les circonstances, d'un ensemble de droits individuels, garantis au plan interprofessionnel, opposables à tout employeur, et transférables d'une entreprise à une autre : droit à l'intégration dans un emploi, droit à la formation continue, droit à une carrière professionnelle, droit au maintien d'un contrat de travail en cas de suppression d'emploi, continuité des droits pour le calcul de la retraite, droit à l'expression syndicale. Cet objectif de conquête nous paraît être à la portée du mouvement syndical français et européen dès lors qu'il décidera de le retenir comme une priorité commune, avec, bien entendu, des déclinaisons correspondant aux particularités et à l'histoire de chaque branche et de chaque pays.

M. : *Est-il à vos yeux possible de dépasser les dilemmes souvent présentés comme : syndicalisme de rupture ou syndicalisme d'accompagnement, syndicalisme de négociation ou syndicalisme de rapport de force ?*

Gérard Aschieri : Je considère que cette opposition est aujourd'hui artificielle et par exemple, je conteste le classement de la FSU dans une quelconque de ces catégories. Quel syndicat, un tant soit peu représentatif aujourd'hui, ne se préoccupe pas d'obtenir des résultats même partiels ? Lequel peut considérer qu'il suffirait de négocier pour obtenir des résultats ?

Et l'attitude du patronat et du gouvernement font que cette opposition est de moins en moins opératoire : ce qu'ils appellent négociation n'en est pas une : il s'agit toujours de faire accepter un projet préétabli en faisant au mieux quelques concessions marginales, il ne s'agit jamais de construire de vrais compromis prenant en compte les intérêts et les attentes de cha-

cune des parties. Les cas où un véritable « gagnant-gagnant » existent se font de plus en plus rares : les seules concessions faites par les interlocuteurs du syndicalisme reviennent le plus souvent simplement à « limiter les dégâts » ou à accorder une avancée ponctuelle et sectorielle en échange de l'acceptation de reculs généralisés (voir ce qui s'est passé pour les retraites en 2003) : cela conduit nécessairement tout un chacun à se repositionner dans ce contexte.

Les questions sont ailleurs. Elles sont dans la manière dont on articule le rapport de force et la négociation : faut-il attendre l'échec de la négociation pour créer le rapport de force ou faut-il comme préalable à l'entrée en négociation avoir mobilisé ? Les questions sont aussi dans la façon dont on associe les salariés. Dans la manière dont on s'y prend pour créer le rapport de force et l'installer ou non dans la durée. Elles sont dans l'évaluation de ce qu'il est possible d'obtenir dans un rapport de force donné et des conséquences qu'aura sur l'avenir tel ou tel choix. C'est essentiellement dans la réponse à ces questions que se mesurent les différences entre les organisations syndicales.

François Chérèque : Résolument, oui. Il faut revenir sur ces représentations complètement dépassées. Rupture avec quoi ? Le capitalisme ? Et qui fera la révolution ? Je n'ai pas vu beaucoup de gauchistes dans le mouvement des jeunes des banlieues ; et les damnés de la terre, en ce moment, ils ne réclament pas la révolution, ils demandent à s'intégrer dans le système.

Le syndicalisme de rupture répond à une tradition anarcho-syndicaliste qui a eu ses heures de gloire mais reste très XIX^{ème} siècle et ne correspond dans les faits qu'à des organisations à la marge, très minoritaires et pratiquement hors du jeu. Les grandes centrales ont autre chose à faire : défendre les salariés, par exemple.

C'est aussi que le XX^{ème} siècle est passé par là. La CFDT, qui a pu incarner en mai 1968 la tentation révolutionnaire, s'est, elle aussi, ralliée à une logique d'efficacité et de négociation.

Du coup, la notion de syndicalisme d'accompagnement, par laquelle on cherche souvent à nous discréditer, perd de son sens. La critique du capitalisme figure aussi dans nos statuts, et nous sommes sévères sur les nouvelles inégalités, la ghettoïsation et la concentration des pouvoirs, les dérives et les déséquilibres du marché et du règne de l'actionnaire. Simplement, nous refusons de céder à la simplification, en appelant cela « ultralibéralisme » par exemple. Il y a dans les blocages de la société française des logiques qui ne sont pas libérales, mais corporatistes, aristocratiques, racistes...

Notre champ de bataille n'est pas seulement l'entreprise, mais la société tout entière. Et cette société, nous ne pouvons pas aller « contre », de la même façon que nous ne pouvons pas aller « contre » le marché : nous sommes dedans. Mais c'est précisément de l'intérieur, en pesant, en négociant, en renouvelant les représentations que nous pouvons trouver des marges d'action. Et pour cela, le rapport de force est indispensable, bien sûr. Reste à savoir comment il se construit : dans la rue, en faisant du lob-

bying à Bruxelles, par la pertinence des propositions? Et qui est l'interlocuteur, qui est le « patron » : le dirigeant, le conseil d'administration, le représentant du fond d'investissement majoritaire à ce conseil? Celui-là, ce n'est pas une manif qui va lui faire peur. Et c'est lui qui tient les clés. Parler de rapport de force, aujourd'hui, c'est se mesurer à lui. C'est bien ce que nous faisons.

Jean-Claude Mailly : Force ouvrière ne s'inscrit dans aucun schéma prédéterminé. Historiquement, nous avons toujours été favorables au compromis et nous nous sommes impliqués dans le fonctionnement des institutions paritaires : UNEDIC, ARRCO, Sécurité sociale, etc. ce qui nous a souvent été reproché.

Reste que tout compromis peut trouver ses limites. Nous n'avons pas accepté la tentative d'intégration des syndicats dans l'État en 1969 et nous avons rejeté les orientations patronales à l'UNEDIC ainsi que les réformes de la Sécurité sociale de 1995, 2003, 2004. Cela nous conduit à abandonner la présidence de ces organismes.

Il y a recherche constante d'un équilibre entre mobilisation et négociation. S'il faut le rapport de force pour aboutir, nous n'hésitons pas. Mais à un moment, il faut aussi que la volonté de négocier se trouve du côté opposé et ce n'est pas toujours le cas. Nous le constatons encore aujourd'hui où malgré deux puissants mouvements, le 10 mars et le 4 octobre, le gouvernement joue la montre, retarde les échéances puis nous convoque pour parler de la situation des banlieues. C'est pourtant en amont qu'il faut traiter des questions sociales, pour éviter les effets boomerang.

Il y a besoin d'interlocuteurs dans le domaine social. Les pouvoirs publics et le patronat aimeraient bien, quelquefois, pouvoir choisir leur vis-à-vis. Le gouvernement a découvert le concept de « société civile » dans lequel on dissoudrait le syndicalisme à l'occasion de tables rondes et de commissions diverses. Par ailleurs, il aimerait bien étendre les limitations à l'exercice du droit de grève au nom d'un service public qu'il n'hésite pas à ouvrir au privé par ailleurs.

Ces menées pourraient produire des effets inverses de ceux recherchés. Au lieu de contrôler le dialogue social, les pouvoirs publics risquent de multiplier les foyers de difficulté sans renforcer la légitimité des intervenants. Nous sommes pour un réformisme militant, c'est-à-dire exigeant, qui ne dévalue pas l'accord.

Bernard Thibault : Le conflit d'intérêts entre salariés et employeurs est irréductible. Il est un des éléments permanents de structuration de notre société. Loin d'interdire la cohésion sociale il peut, sous certaines conditions, contribuer de façon décisive à en affermir les bases. C'est par rapport à cette dialectique entre conflit et cohésion qu'il faut peser la valeur de certaines « antinomies » comme rupture/accompagnement ou négociation/rapport de force. C'est en ne brûlant aucune des étapes du processus revendicatif que l'on peut espérer qu'il sera productif : cette maîtrise nous semble le cœur d'une conception moderne du rapport de force et de la négociation. En anticipant ou en prolongeant la contestation par la proposition, on balise le terrain revendicatif, en évitant d'être confiné à la

défensive ou acculé à l'improvisation. Par la mobilisation, on détermine ce qui est souhaitable et ce qui est possible par la synthèse de deux attitudes : l'une volontariste qui cherche à changer la donne, et l'autre pragmatique visant l'atteinte, même partielle, d'objectifs s'inscrivant dans une perspective plus lointaine. C'est par la consultation des salariés que l'on détermine ce qui est positif, ce qui est amendable, ce qui est inacceptable. C'est en tenant tous les bouts de cette chaîne et en instaurant les bases, actuellement inexistantes, de la démocratie sociale que pourra s'approfondir en France une culture de la négociation efficace et responsable, fondée sur l'obligation de négocier et la légitimité des accords.

Bernard Thibault :

La sécurité sociale professionnelle peut devenir un des thèmes majeurs pour faire coïncider des pratiques contraires de réflexion et d'action syndicale...

M. : *Les raisons historiques des divisions syndicales pourraient sembler dépassées, une unification se discute même à échelle mondiale, la CES regroupe les forces essentielles du syndicalisme français. Pourtant l'éclatement organisationnel n'a jamais été aussi important. Est-ce inévitable et que peut-on faire pour modifier cette situation ?*

Gérard Aschieri : Comment s'étonner de cet éclatement lorsqu'on voit combien est institutionnalisée la division dans le syndicalisme français ? En effet, le système de « présomption irréfragable de représentativité » permet à cinq organisations de subsister sans avoir jamais rien à prouver et sans que le vote des salariés n'y change rien : la sclérose de ce système qui ossifie les divisions ne peut qu'engendrer de nouvelles fractures. Qui dans un tel contexte peut avoir intérêt à l'unité ? Dès lors qu'existe un pays « légal » distinct du pays « réel », la division ne peut que s'accroître : car le pays « réel » vit et évolue, se donne des formes d'organisation nouvelles qui viennent s'ajouter à celles qui existent puisque celles-ci n'ont aucune raison d'évoluer et de prendre en compte les aspirations nouvelles. Il faut noter que l'essentiel des créations de structures nouvelles vient de la décision bureaucratique d'imposer au sein des organisations existantes des choix qui ne font pas la synthèse des revendications de tous.

Ma conviction est que si l'on veut sortir de la division si préjudiciable au syndicalisme français il faut rendre la parole aux salariés et faire de leur vote le critère de la représentativité : la démocratie poussera le mouvement syndical à faire ce qu'il est incapable de faire aujourd'hui, s'unir et surtout débattre en son sein de ses divergences pour rechercher des synthèses. Certes, cela conduira à des recompositions et à la remise en cause de situations établies mais c'est dans l'intérêt du syndicalisme français.

Bien évidemment sans attendre une telle décision qui relève d'un choix politique, il y a des choses à faire et d'abord se donner, au sein du mou-

vement syndical tel qu'il existe, des formes de dialogue et d'échange où l'on débâte des problèmes, où l'on mette sur la table les divergences et où l'on recherche des solutions partagées sur un certain nombre de questions d'intérêt commun, enfin surtout où l'on essaye de construire ensemble des mobilisations. Vu l'état du syndicalisme français, il est peu probable que toutes les forces existantes se retrouvent autour de la même table dans un tel projet mais pour peu que des forces assez diverses soient d'accord pour essayer, c'est un pari qui vaut la peine d'être tenté.

François Chérèque : L'effondrement du communisme a certes permis d'envisager la construction d'une confédération mondiale, et personne ne s'en plaindra. Mais il faut se rendre compte que même à l'intérieur de la CES, les particularismes locaux demeurent : ainsi, sur la question de la Constitution, la position de la CFDT, qui était celle de la CES et de l'immense majorité des syndicats européens, était-elle minoritaire en France. L'éclatement des organisations françaises est un produit de l'histoire, une composante de notre culture, et s'il est souhaitable de voir le paysage évoluer, il serait illusoire de croire que c'est pour demain.

A mes yeux, une évolution est en cours vers le réformisme, évolution qui concerne les trois grandes centrales ; mais cette évolution produit aussi des crispations et des réactions qui peuvent donner l'impression d'une immobilité.

La question est donc d'abord politique : comment donner aux grandes centrales les moyens d'assumer cette évolution sans être désavouées par certaines de leurs composantes, encouragées par l'émergence déstabilisante de mouvements corporatistes et conservateurs ? Une évolution des règles de la négociation collective, permettant l'émergence de majorités d'engagement (et non simplement de majorités d'opposition comme c'est le cas aujourd'hui), nous permettrait sans aucun doute d'avancer. La balle est aussi dans le camp du MEDEF et de l'État.

Mais le clivage entre un centre réformateur et une périphérie plus radicale n'épuise pas tout, et il reste entre les grandes centrales des différences de culture, de vocabulaire politique, de pratiques. Avant de se poser la question de l'unité d'action, c'est sans doute un *aggiornamento* des représentations qu'il nous faut entreprendre. Une confrontation intellectuelle est nécessaire, afin d'éviter les malentendus : nous confronter sur ce qui nous sépare est un bon moyen d'être clair sur ce qui nous rapproche.

Jean-Claude Mailly : Force ouvrière considère que l'histoire a donné raison aux fondateurs de la CGT de 1895 ; y compris à travers le bilan historique que l'on peut tirer de la scission intervenue en 1947, du fait de la mainmise du Parti communiste français sur l'appareil de la CGT. Mais cette scission, comme celle provoquée par le courant chrétien qui avait abouti à la naissance de la CFTC, puis de la CFDT, ont causé une division du mouvement syndical.

Chaque pays a ses traditions historiques, ce qui n'empêche pas localement de se retrouver dans l'action. Mais pourquoi vouloir imposer une organisation unique s'il y a des divergences d'opinion ? Nous sommes, il est vrai, parmi les membres fondateurs de la Confédération européenne des syn-

dicats (CES), ce qui ne nous empêche pas d'avoir des débats à l'intérieur sur les orientations, et d'avoir refusé la prise de position des instances de la CES en faveur du Traité constitutionnel européen.

Nous considérons, d'ailleurs, que le problème de la CES est de revenir à l'action syndicale et revendicative plutôt que de se complaire dans le lobbying et les commissions de travail.

S'agissant de la création d'une nouvelle organisation syndicale internationale par la fusion de la CISL et de la Confédération mondiale du travail (CMT) d'orientation chrétienne, nous avons indiqué nos réserves. On risque en effet de retrouver dans la nouvelle centrale tous les clivages et différences d'analyse qui existaient dans les anciennes, sans pour autant créer une dynamique supplémentaire, et en prenant le risque de transformer l'outil syndical international en ONG.

Pour nous, l'action syndicale, c'est la revendication, c'est la conviction et la mobilisation qui peuvent l'emporter au-delà d'une unité de façade. Force ouvrière reste attachée à l'indépendance de comportement et d'analyse des organisations syndicales. C'est aussi une forme d'exercice de la démocratie. Les organisations internationales ne sauraient être des holdings donnant des consignes à leurs filiales.

Bernard Thibault : C'est un fait qu'en France le syndicalisme est morcelé, et qu'à l'échelle mondiale il s'est trop longtemps installé dans une division historique calquée sur la bipolarisation issue de la guerre froide. La CGT s'inscrit dans le travail syndical coordonné en Europe par la CES et s'implique dans l'édification d'une nouvelle internationale syndicale susceptible de permettre aux salariés d'unir leurs efforts dans le contexte de la mondialisation. L'unité n'est pas un détournement tactique, encore moins une menace planant sur l'identité de chacun. L'élaboration de propositions communes n'est pas un pis-aller où chacun aurait à « en rabattre », elle est une source d'intelligence pour tous par la confrontation des idées, mode normal des relations entre organisations. C'est cette vision de la coopération syndicale, dépassant les logiques « d'appareil » et les limites d'un corporatisme étroit, que nous appelons « le syndicalisme rassemblé ».

J'ai indiqué tout à l'heure que « la sécurité sociale professionnelle » (ou « la sécurisation des trajectoires », peu importe) pouvait devenir un des thèmes majeurs pour faire coïncider des pratiques unitaires de réflexion et d'action syndicale au service d'une question revendicative majeure pour les salariés en France et en Europe. J'en citerai deux autres.

Le premier est celui de la « responsabilité sociale des entreprises ».

Il existe des entreprises dont la valeur ajoutée dépasse le PIB des pays les plus pauvres, et dont les stratégies influencent la vie de millions de gens. Quel sens peut-il y avoir à considérer que de telles entités seraient de simples objets de propriété ? L'entreprise représente un ensemble où s'expriment des intérêts contradictoires et des visées différentes. L'octroi de droits à l'information et à la consultation plus étendus assortis d'un devoir pour les dirigeants d'en tenir compte dans leur décision est une voie pour que les salariés ne soient pas mis devant le fait accompli par l'annonce de fusions et de délocalisations. La présence de représentants des salariés

dans le conseil d'administration peut-elle contribuer à des stratégies prenant en compte l'intérêt général, et veiller à la justesse des décisions prises par la direction? Cette question doit être posée en France et en Europe, là où (presque) rien n'existe et là où ce qui existe est menacé.

Le second est celui de l'action publique et des services publics ou d'intérêt général.

Tous les pays industrialisés ont connu une extension des domaines et de l'intensité de l'intervention publique, traduite par la montée des « prélèvements obligatoires ». Ce terme est impropre car il ne s'agit pas de prélèvements mais de l'affectation délibérée d'une partie des richesses produites à la couverture de besoins sociaux fondamentaux. La prise de conscience progresse d'une certaine incompatibilité entre la recherche du profit à court terme et le couple « fiabilité et sécurité au quotidien-investissements à long terme » requis par des services publics répondant aux besoins et aux défis du développement durable. Elle ouvre la possibilité en Europe d'exiger un bilan de la déréglementation et de restaurer auprès de l'opinion la légitimité d'un redimensionnement de l'intervention publique, en phase avec l'évolution des besoins et les potentialités ouvertes par les technologies d'aujourd'hui. S'y atteler, c'est choisir de contenir le domaine des régulations financières et marchandes, c'est donner un contenu ambitieux à la notion de responsabilité sociale et territoriale de l'entreprise, favoriser une activité syndicale plus dynamique dans les groupes multinationaux intervenant dans le domaine public (réseaux, financement, recherche...).

Si nous sommes capables de conforter, amplifier les coopérations syndicales au niveau français et européen sur ces trois thèmes et sur d'autres, alors nous créerons les conditions du dépassement des divisions syndicales et de leurs conséquences. ●

La note de veille

ANALYSE

Le syndicalisme de services : une piste pour un renouveau des relations sociales ?

Le syndicalisme de services, en France, connaît un développement récent, plus ou moins assumé, sans doute lié au nouveau contexte issu de la réforme de la représentativité en 2008, en relation avec la lutte contre la désyndicalisation. Ce type de syndicalisme est souvent considéré comme un moyen de revitaliser la relation syndicale : d'une part en favorisant la syndicalisation – et donc les ressources qui permettraient aux syndicats de mieux s'engager dans le dialogue social – et d'autre part en assurant une plus grande convergence entre les intérêts des salariés et l'action de ceux qui les représentent.

Le « modèle » nordique ou de Gand, régulièrement évoqué et mis en exergue, incarnerait un syndicalisme de services responsable et répondant aux aspirations des salariés, alors que le syndicalisme hexagonal favoriserait un syndicalisme de militants voire idéologique, plus éloigné des préoccupations de la plupart des salariés.

Un tour d'horizon international montre pourtant que le syndicalisme de services constitue un label qui présente de multiples facettes, au-delà du seul « modèle » nordique. Une approche historique permet, a contrario, de rappeler que le syndicalisme de services n'est pas étranger aux préoccupations françaises.

Ces éléments de réflexion permettent d'avancer quelques pistes dont pourraient se saisir les organisations syndicales, afin d'approfondir la construction d'un modèle français déjà en gestation et d'aller vers un « syndicalisme à bases multiples ».

Les propositions :

Proposition n°1 : Ne pas se limiter, si les organisations syndicales investissent de nouveaux domaines d'action, au seul champ professionnel (en proposant des services répondant aux préoccupations concrètes des salariés, comparables à ceux rendus par les comités d'entreprise par exemple).

Proposition n°2 : Mutualiser les moyens des organisations syndicales pour rendre directement certains services spécifiques.

Proposition n°3 : S'appuyer sur la participation à la gestion d'organismes paritaires ou tripartites pour s'impliquer davantage dans l'élaboration des dispositifs collectifs d'accompagnement des parcours professionnels.

La réflexion sur le syndicalisme de services s'inscrit en France dans un contexte caractérisé notamment par les éléments suivants :

- Un débat ancien et récurrent sur le niveau de la syndicalisation en France.

La France occupe la dernière place dans le classement des taux de syndicalisation des pays européens¹ (avec 8 % des salariés – en activité ou retraités – membres d'une organisation syndicale, contre des taux allant jusqu'à plus de 60 % dans d'autres pays). Une caractéristique différentielle majeure serait l'offre de services proposée par les organisations syndicales des pays à haut taux de syndicalisation (assurance chômage, formation professionnelle, services juridiques et financiers, etc.).

- Une controverse régulière sur les orientations stratégiques des organisations syndicales.

La notion de syndicalisme de services n'est ni neutre ni univoque et renvoie à des contextes historiques très divers. En France, elle est souvent mobilisée, depuis quelques années, pour dénoncer une orientation des confédérations syndicales qui serait émergente ou pour signaler *a contrario* les bienfaits d'une inscription dans l'espace social français d'une telle forme de syndicalisme². Ces controverses opposent notamment le « modèle » nordique ou de Gand, qui incarnerait un syndicalisme de services responsable et répondant aux aspirations des salariés, à un modèle hexagonal qui favoriserait un syndicalisme de militants voire idéologique, plus éloigné des préoccupations de la plupart des salariés³.

- Une situation nouvelle issue de la réforme de la représentativité des organisations syndicales.

Aujourd'hui, ces débats prennent corps dans les réflexions sur la redéfinition de la démocratie sociale et de ses règles⁴. La loi du 20 août 2008, portant réforme de la représentativité, fait le pari que la mesure de l'audience syndicale à l'occasion des élections professionnelles amènera nécessairement les organisations syndicales à chercher à mobiliser des électeurs, et donc à repenser leurs politiques d'adhésion et de syndicalisation. Cette orientation générale a été largement discutée⁵, mais il est probable que les syndicats consacreront davantage de moyens à la conquête de la représentativité et à son maintien dans la durée, la capacité à négocier d'un syndicat dépendant de sa représentativité (à différents niveaux : entreprise, branche, interprofessionnel).

Cette note entend dégager les principaux usages de la notion de syndicalisme de services. Un **tour d'horizon international des activités syndicales regroupées sous le label « syndicalisme de services » permet de mettre en évidence l'hétérogénéité des systèmes existants. Les expériences de services dans le syndicalisme français**, hier et aujourd'hui, signalent un développement maîtrisé de ce type d'activités dans le syndicalisme français.

Des modèles de syndicalismes de services ?

Le détour par l'étranger (malgré les limites des exercices de comparaison en la matière⁶) est une façon de revisiter les activités et les missions que se donnent les syndicalismes.

Un syndicalisme de Services... ou un syndicalisme de rente

Un syndicalisme de Services (avec une majuscule) renvoie à l'idée que les services rendus constituent des quasi politiques publiques. Il s'agit concrètement d'un système de relations professionnelles où l'appartenance à un syndicat conditionne, peu ou prou, l'accès à l'assurance chômage notamment (voire à l'assurance maladie). C'est le modèle dit « nordique » et « modèle de Gand » (historiquement né dans cette ville belge, en 1900). **Les exemples belge et suédois en fournissent l'illustration** – le Danemark⁷ ou les Pays-Bas jusqu'à une période récente fonctionnaient de façon relativement analogue.

¹ Voir l'introduction de Bruno Duriez et Frédéric Sawicki du dossier, « La syndicalisation en France », Politix, n° 85, 2009.

² Pour une illustration récente, voir Cahuc P. et Zylberberg A., *Les Réformes ratées du président Sarkozy*, Paris, Flammarion, 2009. Les auteurs plaident pour le développement d'un syndicalisme de services de type nordique, qui permettrait de réinscrire les syndicats dans la représentation du monde du travail et de les sortir des seules stratégies de survie qui seraient les leurs.

³ Voir l'article de Michel Hastings, « Dieu est-il nordique ? », *Revue internationale de politique comparée*, vol. 13, n° 3, 2006.

⁴ Voir Tournadre-Plancq J. et Verrier B., « La démocratie politique comme modèle pour la démocratie sociale ? », *La Note de veille*, n° 99, Centre d'analyse stratégique, avril 2008.

⁵ Voir par exemple les contributions de Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, « La rénovation de la démocratie sociale à la française : mythe ou réalité », *Communication aux Journées internationales de sociologie du travail*, Nancy, 2009 (<http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/41/79/26/PDF/LabbéAndolfattoJist09.pdf>) ; Antoine Bévort, « De la position commune sur la représentativité au projet de loi : renouveau et continuité du modèle social français », *Droit social*, n° 7-8, 2008.

⁶ Voir Richard Hyman, « Recherche sur les syndicats et comparaison internationale », *Revue de l'IRE*, n° 28, 1998.

⁷ Le Danemark s'est engagé, dès les années 1980, dans la voie de la flexibilité du marché du travail, compensée par un système social actif visant à former en permanence les salariés. Cet équilibre repose sur « un système conçu par les partenaires sociaux » à l'issue d'un partage des domaines de compétences avec le système politique. Cf. Christian Dufour et Adelheid Hege, « Emplois précaires, emploi normal et syndicalisme », *Chronique internationale de l'IRE*, n° 97, 2005.

La Belgique, avec un taux de syndicalisation stable d'environ 52 % dans les dix dernières années⁸, fait partie des pays qui ne paraissent pas affectés par le mouvement international de désyndicalisation⁹. Les syndicats participent, depuis les débuts du XX^e siècle, à de nombreuses commissions ou organismes de gestion, dont les caisses de chômage. C'est en général par l'affiliation à un syndicat gestionnaire d'une caisse de chômage que les chômeurs effectuent leurs demandes d'allocation et reçoivent leurs indemnités. Pas loin de 90 % d'entre eux sont ainsi syndiqués. Ceux qui ne le sont pas peuvent verser en une fois l'équivalent de six mois de cotisations afin de pouvoir bénéficier des services des syndicats. La mise en place de ces caisses de chômage a constitué un indéniable facteur de syndicalisation qui a elle-même permis de protéger davantage les travailleurs, dans et hors l'emploi.

La Suède a également longtemps réussi à limiter le phénomène de désyndicalisation. Si le taux d'appartenance syndicale était encore de 87 % en 1987, il n'était déjà plus que de 78 % en 2006, avant de s'établir à 73 % fin 2007 et à 71 % fin 2008. La cause principale de l'accélération forte de la désyndicalisation depuis 2006 est à chercher du côté de la réforme de l'assurance chômage mise en œuvre début 2007. En effet, ce sont les syndicats qui constituent et gèrent presque toutes les caisses d'assurance chômage, incarnant en quelque sorte le modèle nordique ou modèle de Gand¹⁰. En outre, s'il reste difficile d'établir une corrélation entre cette activité et le taux de syndicalisation, il semble que plus de 20 % des adhésions individuelles auprès d'un syndicat soient liées à cette activité spécifique¹¹. En 2007, le gouvernement souhaitant marquer davantage le caractère assurantiel de l'assurance chômage, la cotisation devait désormais varier en fonction du risque de chômage de la population concernée¹² et les possibilités de réduction d'impôts sur les cotisations syndicales ont été réduites. La hausse des cotisations individuelles a contribué à des mouvements forts de désaffiliation syndicale – plus de 400 000 personnes ont ainsi quitté leur caisse durant l'année 2007 –, que n'ont pu enrayer les organisations syndicales malgré la mise en place de politiques de réduction du montant des cotisations.

Ce type de systèmes de relations professionnelles, a priori vertueux, connaît cependant des limites dans la mesure où les risques de bureaucratisation des dirigeants syndicaux ou d'éloignement des « intérêts » des adhérents paraissent réels¹³. Au-delà même de ces risques qui ne sont pas réservés aux syndicats proposant des activités de services, deux autres écueils peuvent être signalés.

Le premier est lié à la **question de l'indépendance syndicale par rapport aux gouvernants**. Si la légitimité des syndicats belges ou suédois apparaît fortement articulée avec la distribution de l'assurance chômage, des volontés politiques de réforme du système d'assurance chômage ou de reprise en main par l'État d'un service que des organisations syndicales distribuaient à leurs membres constituent une menace permanente, incitant ces organisations à une forme de modération dans leurs revendications mais également à un dialogue social de qualité. L'expérience suédoise de 2007 en est une bonne illustration¹⁴. Les pays où les syndicats n'étaient plus en mesure d'assurer ce service particulier d'assurance chômage ont en général vu fondre leurs effectifs syndicaux (Norvège, Pays-Bas). Ainsi, **paradoxalement, la puissance du syndicalisme nordique reposerait, en partie, sur une fragilité structurelle, à savoir une possibilité toujours ouverte de réforme de sa fonction de gestion et de distribution de l'assurance chômage**¹⁵.

Le second écueil renvoie à l'idée que ce syndicalisme de Services ne constituerait qu'une « **agence sociale** » : il ne devrait son succès qu'à sa capacité à distribuer un service indispensable pour les travailleurs privés d'emploi. Cette offre syndicale rassemblerait davantage des adhérents prévoyants que des militants convaincus de la nécessité de défendre leurs droits. Cette orientation strictement servicielle, voire de gestion d'une rente (au sens où les organisations syndicales disposeraient d'un flux d'adhérents « captifs »), semble cependant limitée voire contrecarrée par la mise à disposition d'autres services plus en

⁸ Les statistiques de l'OCDE montrent que le taux de syndicalisation belge varie de 49,3% à 54,1% de 1999 à 2007 et dégagent une tendance à la hausse des effectifs syndicaux.

⁹ Voir Jean-Marie Pernot, *Syndicats : lendemains de crise ?*, Paris, Gallimard, 2005.

¹⁰ IGAS, *Le financement des syndicats : étude d'administration comparée. Le cas de la Suède*, 2004, <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/044000587/0000.pdf>.

¹¹ C'est ce que rapporte, en s'appuyant sur les travaux de Bo Rothstein, Cyril Coulet, « Suède : une chute rapide du taux de syndicalisation induite par la réforme de l'assurance chômage », *Chronique Internationale de l'IRES*, n°112, 2008.

¹² Ces éléments sont extraits de Cyril Coulet, *op. cit.* et de Anders Kjellberg, « The Swedish Ghent system and trade unions under pressure », *Transfer: European Review of Labour and Research*, 2009, vol. 15.

¹³ Jean Faniel (*op. cit.*) précise ainsi que : « Les tâches qui découlent de ces fonctions absorbent du temps et de l'énergie des permanents syndicaux, qui ne peuvent pas être investis dans d'autres formes d'activité syndicale. Et l'importance de la gestion des caisses de chômage et de la préservation de celles-ci accentue la tendance au réformisme de certains dirigeants syndicaux, tout en augmentant leur influence au sein de leurs organisations en raison du rôle essentiel qu'ils jouent dans le fonctionnement de celles-ci, des compétences « techniques » qu'ils développent et de la position d'intermédiaire qu'ils tiennent entre les ouvriers et les pouvoirs publics », p. 10.

¹⁴ Voir Anders Kjellberg, « The Swedish Ghent system and trade unions under pressure », *Transfer*, 15 (3-4), 2009.

¹⁵ Certains auteurs signalent que même les pays relevant du « système de Gand » ont perdu des effectifs récemment, à l'instar de la Suède, du Danemark ou encore de la Finlande. Seules la Belgique et la Norvège résistent à cette désaffection syndicale. Voir Jens Lind, « The end of the Ghent system as trade union recruitment machinery ? », *Industrial Relations Journal*, 40 (6), 2009.

lien avec l'action revendicative (conseil juridique en cas de conflit individuel ou caisses de solidarité en cas de grève). En Belgique, dès lors que le motif de grève est reconnu par les centrales syndicales, elles versent une indemnité de grève ; en outre, elles proposent d'autres services, plus classiques, qui vont de l'aide juridique à des séjours de vacances. Les syndicats belges sont par ailleurs bien implantés dans les entreprises. Cette diversité des services rendus et des fonctions syndicales limite également le premier risque évoqué.

Les multiples visages des syndicalismes de services

Si le « modèle nordique » trouve de nombreux promoteurs, il ne résume pourtant pas les multiples visages des syndicalismes de services, ni les principales tendances du développement des activités syndicales. En effet, les organisations syndicales adoptent de plus en plus « *des variantes de l'approche axée sur les services aux affiliés ou de l'approche organisationnelle en vue d'améliorer leur recrutement* »¹⁶. Dans le premier cas – le syndicalisme « serviciel » –, les syndicats proposent une série de nouveaux services financiers (régimes d'assurance à prix réduits, forfaits vacances, soins de santé, etc.) et de services individuels comme l'établissement de déclarations fiscales ou l'aide à la rédaction de testaments. Dans le second cas – le syndicalisme d'organisation –, il s'agit de syndiquer des adhérents à travers de fortes campagnes, ciblées et professionnalisées, l'objectif étant de syndiquer de « nouveaux » travailleurs, jusque là peu syndiqués, y compris en leur proposant des services spécifiques (ce qui rattache ce modèle syndical, dans certaines de ses modalités, à une forme de syndicalisme de services).

Les activités syndicales oscillent ainsi entre ces deux modèles que représentent le syndicalisme d'organisation (sans doute davantage militant) et le syndicalisme serviciel. Plus encore, elles sont sans doute imbriquées – ou se succèdent, comme aux États-Unis, où, après des années de développement d'un « syndicalisme d'affaires », fondé sur les services, les syndicats se sont engagés dans la voie d'un syndicalisme plus militant, privilégiant l'organisation de nouvelles couches de salariés¹⁷.

Ce sont les **organisations syndicales italiennes qui mêlent le mieux approche servicielle et approche organisationnelle**. En effet, elles ont su s'adapter aux changements économiques et sociaux des dernières années en intégrant la précarisation des salariés, l'arrivée de nombreux migrants et une nécessaire personnalisation du syndicalisme¹⁸. Ces orientations ont permis aux syndicats de conserver un taux de syndicalisation relativement élevé, à hauteur de 35 %, mais également de rassembler 95 % des votes exprimés lors des élections dans les établissements pour désigner les représentations syndicales unitaires. Les syndicats proposent ainsi aux migrants **des formes d'encadrement de la vie sociale et professionnelle**. Ils ont en effet mis en place des structures permettant d'informer et d'aider les migrants sur les problèmes d'obtention de permis de travail, de regroupement familial ou de protection sociale. Selon Udo Rehfeldt, 175 000 travailleurs migrants se seraient syndiqués à la Confédération italienne des syndicats de travailleurs (CISL) par ce truchement. De façon similaire, des structures ont été mises en place afin d'informer les travailleurs précaires sur les contrats de travail atypiques et de les accompagner dans d'éventuelles difficultés rencontrées durant leur travail. Par le biais de ces structures spécifiques à chaque syndicat, le nombre de travailleurs précaires syndiqués a augmenté et a rendu ces organisations incontournables.

En Allemagne, le syndicat IG Metall a tenté la voie du syndicalisme organisationnel, par exemple en créant des « cercles locaux de travailleurs » ou des plates-formes Internet consacrées aux travailleurs atypiques ou temporaires. C'est au plus haut niveau que se met en place une stratégie plus formelle, planifiée et systématique de syndicalisation de ces salariés, notamment à temps partiel. Il semble que cette orientation ait été couronnée de succès, le nombre d'adhérents ayant augmenté chez les salariés à temps partiel¹⁹. **L'approche servicielle est particulièrement développée aux Pays-Bas.** Un syndicat de cadres du secteur des services a mis en place, à compter de 2006, des syndicats « *low cost* » fondés sur Internet, censés pouvoir atteindre les générations du numérique par une offre de services en ligne, fondée sur le conseil notamment. Le syndicalisme serviciel peut également être illustré par un syndicat belge qui, dans certains secteurs professionnels, verse à ses adhérents une prime de naissance, de mariage ou de départ à la retraite, ou par un autre qui propose des réductions dans certaines stations essence ou des séjours de vacances à prix réduits ; au Canada, un syndicat propose la délivrance d'une carte de crédit, des assurances individuelles ou des réductions sur l'achat de certains produits²⁰.

¹⁶ Voir Waddington J., *La syndicalisation en Europe*, Documents de travail pour l'Université d'été de la CES / ETUI-REHS, 2005.

¹⁷ C'est la thèse défendue par Lowell Turner (et al.), *Rekindling the Movement. Labor's Quest for Relevance in the 21st Century*, Cornell University Press, Cornell, 2001.

¹⁸ Sur l'exemple italien, voir Udo Rehfeldt, « La représentativité syndicale : un miracle à l'italienne », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 67, 2000.

¹⁹ Kurt Vandaele, Janine Leschke, *Following the organising model of British unions? Organising non-standard workers in Germany and the Netherlands*, Working Paper 2010-02, Bruxelles, ETUI, 2010, p. 28.

²⁰ Voir par exemple : <http://www.seiu.org/a/members/moneyandcredit>.

Il reste qu'un constat est opéré dans la littérature internationale consacrée au syndicalisme de services et que résume Jeremy Waddington : **les services les plus attractifs pour les salariés sont « en lien direct avec le travail et l'entreprise, comme par exemple l'assurance revenu garanti si l'affilié perd son emploi ou des conseils de carrière et de recherche d'emploi »**²¹. Une conception extensive de la notion de services permet de signaler que le premier service que rend un syndicat au sein d'une entreprise aux États-Unis ou en Grande-Bretagne est le développement de meilleures conditions de travail dans la mesure où la seule présence syndicale paraît corrélée avec un niveau de sécurité professionnelle plus élevé : « *Le syndicat joue un rôle actif et direct dans l'établissement et le contrôle des règles de sécurisation des emplois* »²². **L'offre de services personnalisés**, qui peut être une déclinaison des expériences menées pour les cadres syndiqués (gestion de carrière, formation), **est très variable d'un pays à l'autre**. La formation professionnelle des adhérents tend à devenir un horizon de la stratégie syndicale états-unienne et britannique. Le maillage territorial italien permet de proposer des services de proximité qui renvoient directement aux conditions de vie et de travail locales. Pour d'autres catégories de travailleurs, la gestion de la carrière professionnelle ou le réseau que représentent les affiliés peuvent constituer des incitations à la syndicalisation.

Aux côtés de ces organisations syndicales italiennes, suédoises ou belges, les syndicats français apparaissent relativement modestes, avec des effectifs beaucoup plus réduits. En outre, l'affiliation à un syndicat français n'offre pas de bénéfice exclusif du type assurance-chômage. Pourtant, contrairement à une idée répandue, les organisations syndicales françaises ont pu mettre en œuvre des services à destination de leurs adhérents.

Un syndicalisme de services à la française ?

Le syndicalisme de services, en France, n'est pas absent. Un détour par l'histoire permet de décrire les voies empruntées (et éventuellement abandonnées). Plus encore, le syndicalisme de services est actuellement redécouvert, et paraît ainsi dessiner, au moins en partie, un nouveau mode de syndicalisme, qui se veut plus en phase avec les évolutions du marché du travail et de l'emploi.

Le syndicalisme de services à travers l'histoire

Toute une dimension de l'histoire du syndicalisme en France est souvent négligée, notamment **le rôle joué par les bourses du travail à la fin du 19^e siècle**²³ (cf. encadré 1).

Encadré 1 : Le rôle des bourses du travail

La loi Le Chapelier de 1791 ayant interdit les groupements professionnels, les formes prises par le syndicalisme vont être particulièrement diversifiées, des sociétés de secours mutuel aux chambres syndicales. Le syndicalisme français devient autonome à partir de deux formes d'organisation : les syndicats de métiers et les bourses du travail²⁴. Ces dernières, qui s'implantent dans les grands centres industriels et urbains dans les années 1890, ont pour premières missions le placement des ouvriers sans travail et l'aide à leur mobilité. Exerçant une fonction de soutien aux actions grévistes, les Bourses constituent des « *lieux d'éducation ouvrière, de loisirs populaires et même de formation professionnelle* »²⁵ (cours animés par les ouvriers eux-mêmes, constitution de bibliothèques).

Les activités et les pratiques des syndicalistes sont ainsi particulièrement variées, de la séparation des fonctions de gestion et de revendication²⁶ à la multiplicité des « services » rendus aux populations ouvrières – invitant à évoquer « des » syndicalismes plutôt qu'une forme unifiée. Ces syndicalismes coexistent parfois au sein de la même entreprise. Les Acieries de Saint-Étienne, par exemple, voient émerger une « Union amicale » en 1909 et une « Union syndicale des ouvriers métallurgistes et du cycle réunis », adhérent à la Bourse du Travail, l'année suivante. Ces deux types d'organisations, qui ne s'appuient pas exactement sur la même population ouvrière, vont pourtant cohabiter jusqu'au lendemain de la première guerre mondiale. C'est alors tout un maillage de « services » qui peut être décrit, de l'éducation aux revendications, en passant par la consommation – avec par exemple la mise en place de boucheries ouvrières ou de magasins destinés à ces mêmes populations.

Si les fonctions des Bourses – éducation, placement, mobilité, aide juridique ou médicale, etc. – ont peu à peu été reprises en main par d'autres organismes²⁷, certains syndicats ont pu développer, seuls ou en

²¹ Waddington J., *op. cit.*

²² Christian Dufour et Adelheid Hege, *op. cit.*

²³ L'historiographie de ces dernières reste à faire. Un projet des *Cahiers d'histoires. Revue d'histoire critique* sur le sujet devrait, en partie au moins, combler certaines lacunes. http://www.liens-socio.org/article.php3?id_article=5982&var_recherche=hamelin.

²⁴ Voir Guy Brucy, Françoise F. Laot et Emmanuel de Lescure (dir.), *Mouvement ouvrier et formation. Genèses : de la fin du XIX^e siècle à l'après Seconde Guerre mondiale*, Paris, L'Harmattan, 2009.

²⁵ *Ibid.*, p. 13.

²⁶ Michel Dreyfus suggère que c'est notamment de ces histoires entrelacées que naît une dissociation essentielle, « au sein des organisations se réclamant de la classe ouvrière, des fonctions de gestion et de revendication », cf. Michel Dreyfus, *Histoire de la CGT (1895-1995)*, Paris, Complexe, 1995.

²⁷ C'est notamment la thèse de Peter Schottler, *Naissance des Bourses du travail. Un appareil idéologique d'État à la fin du XIX^e siècle*, Paris, Presses Universitaires de France, 1985.

partenariat, des activités de services à destination de leurs adhérents ou de l'ensemble de la population concernée. C'est le cas notamment de syndicats de l'Éducation nationale (*cf. encadré 2*). Les activités de services tendent, en effet, à affecter l'ensemble de la vie sociale des adhérents et déborde très largement le seul cadre étroit du milieu professionnel, en y intégrant le sport²⁸, les loisirs ou encore le tourisme²⁹.

Encadré 2 : Le syndicalisme de services dans l'Éducation nationale : le cas des anciens syndicats SNI et FEN

Le syndicalisme enseignant incarne sans doute une forme de syndicalisme de services qui va assez loin.

Le Syndicat national des instituteurs (SNI) était sans doute un cas emblématique. Ce syndicat est habituellement analysé comme un « **syndicalisme à base multiple** », cette appellation de Michel Dreyfus signalant **la multiplicité des activités et des objectifs d'une organisation syndicale, destinés à répondre aux besoins spécifiques de ses adhérents** (protection sociale, santé, consommation, loisirs, éducation populaire). C'est d'ailleurs dans le sillage de ce syndicat que se sont développées des structures « *financièrement puissantes, en particulier mutualistes et coopératives (MGEN, MAIF, CAMIF)* »³⁰. Très rapidement, le SNI a également travaillé de concert avec l'administration pour la gestion des carrières et a mis en avant un projet pour l'école.

La Fédération de l'Éducation Nationale (FEN) constituait également une organisation particulièrement significative du point de vue des services qu'un syndicat est susceptible de rendre à ses adhérents. Ses dirigeants s'engageaient très tôt dans le suivi des dossiers personnels ou dans l'organisation des mobilités (voire dans une cogestion des politiques d'éducation et des carrières, qui n'est pas sans poser question). Tout cela s'accompagnant de services extra-professionnels aux adhérents, tels les magasins « réservés » ou les mutuelles³¹, dont l'existence contribue à encadrer socialement les enseignants.

Les éléments précédents montrent que, par le passé, le syndiqué a pu se retrouver au centre d'un maillage particulièrement dense d'offres syndicales (parfois concurremment avec d'autres entreprises ou organisations de prestation de services) : offre d'engagement, offre de formation, offre de représentation, offre d'appui dans la carrière, offre de consommation, offre de services mutualistes, offre de lecture, etc.

Toutefois, sans remettre en cause l'existence de services syndicaux aux adhérents, **un nouvel acteur va prendre, après la seconde guerre mondiale, une place importante dans la distribution de services : le comité d'entreprise**³².

Le double canal de la représentation des salariés en France – élections des membres du CE et désignation de délégués syndicaux – a sans doute joué un rôle dans la répartition des tâches mais aussi dans la représentation, parfois caricaturale, des uns et des autres : aux syndicalistes les négociations des accords collectifs, aux membres du CE la distribution de services (de la location de CD aux propositions de séjours de vacances). Pourtant, la rotation, le cumul ou le partage des mandats que pratiquent les organisations syndicales tempèrent cette vision³³.

La distribution de services aux salariés *via* les comités d'entreprise apparaît donc comme une activité syndicale inscrite dans l'histoire des relations professionnelles françaises, à rebours de visions sans doute trop rapides excluant la France des pays pratiquant le syndicalisme de services ou ne la considérant qu'à travers un paritarisme institutionnalisé.

Le renouvellement d'un vieux débat

Les premiers développements des bourses du travail, du syndicalisme enseignant ou de la formation des syndicalistes – autant de services rendus aux adhérents – n'avaient pas pour objectif principal de participer au recrutement d'affiliés. En revanche, les expériences plus récentes, et notamment le **syndicalisme d'adhérents** élaboré par la CFDT en 1988, visent explicitement à favoriser la syndicalisation ; de même, les organisations syndicales ont pu expérimenter des pratiques nouvelles afin d'attirer des catégories de population ordinairement non intégrées dans le syndicalisme³⁴. Ces orientations, antérieures à la mise en place des nouvelles règles de la représentativité syndicale définies par la loi du 20 août 2008, constituent

²⁸ Pour un exemple de fédération sportive liée au socialisme et au syndicalisme à son origine, voir FSGT, *Origines historiques et évolutions* : http://www.fsgt.org/IMG/article_PDF/article_73.pdf.

²⁹ Voir par exemple Sylvain Pattieu, *Tourisme et travail. De l'éducation populaire au secteur marchand (1945-1985)*, Paris, Presses de Sciences Po, 2009.

³⁰ Voir Jean-Paul Martin, « La galaxie FEN », in : Guy Brucy, Françoise F. Laot et Emmanuel de Lescure (dir.), *Mouvement ouvrier et formation... op. cit.*

³¹ Voir Alain Bergounioux, « La FEN, forteresse rompue », in : Armelle Le Bras-Choppard (dir.), *L'école. Un enjeu républicain*, Ceraphis Éditions, 1995. L'auteur reprend à son compte l'idée de syndicalisme à base multiple pour caractériser la FEN.

³² Alors que de nombreux pays européens connaissent des formes de représentation instituées dès les années 1920, la représentation des salariés au sein des entreprises et des établissements apparaît tardivement en France, avec la loi du 16 mai 1946 créant les comités d'entreprise. Dans le contexte particulier de pénurie de l'après-guerre, les autorités maintiennent, moyennant modifications, les œuvres sociales fonctionnant sous le régime de Vichy, tout en adjoignant aux CE des compétences en termes d'information et de consultation. Voir cette généalogie dans le chapitre 1 de Le Crom J.-P., *L'introuvable démocratie salariale. Le droit de la représentation du personnel dans l'entreprise (1890-2002)*, Paris, Syllepse, « Le présent avenir », 2003.

³³ Voir Christian Dufour et Adelheid Hege, *L'Europe syndicale au quotidien*, Bruxelles, PIE – Peter Lang, 2002, notamment le chapitre premier consacré à la représentation sur les lieux de travail en France.

³⁴ Les récents débats, très médiatisés et mobilisant des syndicats et des associations patronales, sur la recherche de voies pour l'obtention de titres de séjour pour des « travailleurs sans papiers » ont mis en lumière ce type d'orientations.

sans doute des points d'appui pour le développement du syndicalisme de services dans ce nouveau contexte où l'audience électorale devient centrale.

Si certaines organisations (notamment la CGC, la CFDT ou l'UNSA) assument de façon tout à fait claire cette orientation vers l'offre de services comme constituant une de leurs activités – jusqu'à en faire des têtes de chapitre de leurs résolutions de congrès –, d'autres ne s'avancent guère sur ce terrain même si elles peuvent, localement, le pratiquer. En outre, **les usages de l'étiquette « syndicalisme de services » au sein même des organisations peuvent être très différenciés et permettre à des oppositions internes de se structurer ou à des fédérations de rappeler leur identité syndicale.** Les transformations de la CFDT au milieu des années 1980 montrent « *l'opposition entre les tenants d'un syndicalisme de services et ceux qui évoquent le risque de transformer la CFDT en "marchand de soupe"* »³⁵. Ce type de controverses peut également être lu dans l'affrontement pour la direction de la CFTC en 2008, où la volonté de mettre en place des services pour les adhérents de l'un des concurrents devient, pour son compétiteur, symptomatique d'une dérive qui consiste à transformer la CFTC en un « *grand comité d'entreprise (...) très commercial et un peu limité* »³⁶.

Si l'impact de la loi du 20 août 2008 sur le syndicalisme ne peut encore être évalué, il est vraisemblable que la production d'un « moment électoral » structurant pour les organisations syndicales (mais intéressant aussi les directions des ressources humaines ou les administrations du ministère du Travail) est susceptible de **contribuer à une orientation davantage servicielle des organisations syndicales.** La focalisation sur la mesure de l'audience lors des élections en entreprise peut laisser dans l'ombre d'autres aspects de l'activité syndicale (revendications, mobilisations, négociations, etc.). Il reste que, notamment dans les plus grandes entreprises, la concurrence entre les organisations syndicales produira une vive compétition électorale, susceptible de mobiliser les salariés électeurs et de favoriser l'adhésion syndicale. En outre, les dizaines de milliers d'élections, étalées dans le temps et dans l'espace, sans autre lien les unes avec les autres que des individus et des groupes se revendiquant du même sigle vont, par l'opération d'agrégation des résultats, avoir tendance à être lues de façon homogène et comme donnant du sens aux différentes pratiques syndicales. Pourtant pour les établissements ayant organisé des élections aux CE, 37,6 % d'entre eux, sur la dernière période de référence, ne voient pas s'affronter des représentants d'organisations syndicales (*cf. tableau 1*). En outre, même si tendanciellement le pluralisme syndical semble se développer³⁷, les situations de monopole syndical sont nombreuses : une seule liste syndicale est en présence dans près de 40 % des établissements « syndiqués », c'est-à-dire où au moins une liste syndicale est présente.

Tableau 1 : Présence syndicale selon le nombre de listes de candidats aux élections
en pourcentage d'établissements

	1989-1990	1991-1992	1993-1994	1995-1996	1997-1998	1999-2000	2001-2002	2003-2004
Une seule liste syndicale	23,1	22,3	23,6	25,1	24,5	27,7	28,1	26,7
Plus d'une liste syndicale	29,6	28,0	28,3	30,8	31,4	34,5	35,4	35,7
Présence d'au moins une liste syndicale	52,7	50,3	51,9	55,9	55,9	62,2	63,5	62,4

Lecture : en 2003-2004, des listes syndicales étaient présentes dans 62,4 % des établissements. Dans 26,7 % des établissements, une seule liste syndicale présentait des candidats et dans 35,7 % ; plusieurs listes syndicales étaient en présence.

Champ : établissements ayant organisé des élections aux comités d'entreprise recensées par l'administration au cours d'au moins un cycle électoral entre 1989 et 2004.

Source : fichier d'élections aux comités d'entreprise et délégations uniques du personnel – Dares

Au-delà de ces données de contexte, il importe de rappeler qu'une des premières offres de services proposées par les syndicats consiste notamment dans la formation de ses adhérents. Formation interne des nouveaux adhérents visant à mieux connaître le syndicat, ses enjeux et sa structuration, formation destinée aux détenteurs de mandats électifs dans l'entreprise ou hors de l'entreprise (conseiller prud'hommes par exemple) ou encore formation « continue » de syndicalistes permanents ou très engagés... Ces formations concourent à davantage inscrire les adhérents et les militants dans leur

³⁵ Voir Cécile Guillaume et Sophie Pochic, « La professionnalisation de l'activité syndicale : talon d'Achille de la politique de syndicalisation à la CFDT ? », *Politix*, vol. 85, n° 1, 2009.

³⁶ Cf.

http://www.challenges.fr/actualites/politique_economique/20081003.CHA7090/les_idees_de_joseph_crespo_sont_commerciales_et_li_mitee.html

³⁷ Voir la présentation d'Olivier Jacod et Maria Teresa Pignoni, « Présence et activités des organisations syndicales. Quelques enseignements de l'enquête REPONSE 2004-2005 », Colloque « Relations professionnelles en entreprises », DARES, 2007, http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/2_Pignoni-Jacod_27_mars-2.pdf.

organisation et la représentation des salariés³⁸. En outre, les organisations syndicales, du fait de leur participation à de nombreuses instances paritaires ou de leur engagement dans une forme de co-production des normes liées aux questions de travail, contribuent à la formation de l'intérêt général (orientations de certaines réformes, négociations sur des sujets concernant l'ensemble des salariés, concertation sur les questions liées à l'emploi, discussion autour des conditions de travail et des risques professionnels, etc.).

Par ailleurs, **les syndicats, en France, se sont engagés dans des politiques de distribution de services**. Toutes les organisations proposent, parfois depuis de nombreuses années voire depuis leur constitution, des **services juridiques** à leurs adhérents, qu'il s'agisse de les informer sur les droits des salariés, de contribuer à analyser les textes juridiques qui encadrent l'activité économique ou encore d'aider les organisations membres à appréhender des structures juridiques complexes. Certaines organisations ont également pu mettre sur pied des services davantage destinés à informer des droits des consommateurs ou à proposer un service juridique lié à la responsabilité civile du salarié.

Les nouvelles tendances de l'offre de services

La situation actuelle de l'offre de services semble pouvoir être décrite à partir de deux tendances très différentes, mais qui ne sont pas exclusives l'une de l'autre.

La première vise à **proposer à l'ensemble des adhérents des services qui, d'après leurs promoteurs, sont trop souvent réservés aux salariés des grandes entreprises**. Il s'agit en fait de mettre en place, à destination notamment des salariés des TPE et des PME sans CE, un ensemble de services allant de réductions sur des produits de consommation à une offre de séjours de vacances pour les adhérents. Certains s'essaient également à promouvoir des assurances décès ou de prévoyance. D'autres mettent spécifiquement l'accent sur le syndicalisme de services et le quotidien du salarié : les documents de congrès ou les tracts syndicaux mettent ainsi en avant le caractère individuel de l'aide qui peut être apportée au salarié (des conseils et une information juridique et sociale, une assistance personnalisée en cas de difficultés professionnelles, une aide pratique dans les recherches). Si ces tentatives ont pu être dénoncées, par le jeu de concurrences internes, comme des recettes commerciales de fidélisation des adhérents, elles sont activées au nom d'une défense de l'ensemble du salariat, et notamment du plus difficile à syndiquer, celui des plus petites entreprises. La mise en place de tels services nécessite d'importantes ressources financières que seules des formes de mutualisation ou de partenariat seraient susceptibles de rendre possibles³⁹.

La seconde tendance qui est rendue visible au sein des organisations syndicales françaises est la préoccupation pour « l'accompagnement professionnel » des salariés, que celui-ci prenne le nom de sécurisation des parcours, d'accompagnement individualisé ou de soutien individuel en cas de problème personnel. Certaines organisations syndicales souhaitent pouvoir fidéliser leurs adhérents – un problème crucial des syndicats – à travers la mise en place de services liés à la formation professionnelle, à la gestion de carrière et à l'emploi. Ce type d'orientation n'est pas entièrement nouveau : les syndicats de policiers ou d'enseignants, par exemple, savent parfaitement contribuer aux processus de mutation – et ont pu faire l'objet de critiques sur ce point, la frontière entre le service et le clientélisme pouvant se révéler ténue. Cependant, cette direction de l'activité syndicale, à destination des salariés du secteur privé, reste peu explorée. Elle pourrait s'appuyer sur des dispositifs déjà testés pour les cadres, avec la mise à disposition de réseaux professionnels, de formes de « coaching », etc. François Chêrèque, secrétaire général de la CFDT, expliquait ainsi en janvier 2009 les projets de son organisation en la matière : « *Notre volonté est de développer des services d'accompagnement dans le parcours professionnel, c'est-à-dire conseils en formation, bilan de compétences, écriture de CV. Tout cela est en cohérence avec notre projet de sécurisation des parcours professionnels* »⁴⁰. Il s'agit de **centrer l'offre de services sur ce que le syndicat, à ses différents niveaux, peut offrir comme « compétences », en termes de mise à disposition d'un réseau professionnel, de contacts privilégiés avec des adhérents expérimentés ou disposant d'informations de qualité et au plus près du terrain, de formations professionnelles**⁴¹.

Ainsi, loin d'être caractéristique d'un « retard français » en la matière, pourtant si souvent énoncé, le syndicalisme de services, en France, apparaît très divers et multi-directionnel. De nombreuses expériences,

³⁸ On pourra utilement lire les résultats de l'équipe pluridisciplinaire Formasynd, <http://193.51.139.87/formasynd/>.

³⁹ Voir Marcel Grignard, *Le syndicalisme à un tournant... oser le changement*, CFDT, 2009, http://www.cfdt.fr/content/medias/media19355_pSPgkNvVIEzqL_Cx.pdf. Dans ce rapport sur les transformations à venir du syndicalisme, le dirigeant confédéral de la CFDT enjoint à son organisation de « construire des partenariats structurés et durables avec d'autres acteurs associatifs (dans les domaines de l'intervention sociale et environnementale en particulier) » afin d'« élargir notre horizon et notre compréhension des problèmes ».

⁴⁰ <http://www.nouveleconomiste.fr/s1461/chereque.html>.

⁴¹ Là encore, les services proposés aux cadres peuvent servir d'appui aux syndicats. Ainsi, pour ne prendre que cet exemple, la CFDT Cadres proposait aux adhérents une « aide personnelle au discernement pour faire face à un dilemme de responsabilité ».

issues de l'héritage historique des organisations ou mises en place aujourd'hui pour tenter non seulement de combattre la désyndicalisation mais également pour offrir un encadrement aux salariés, sont menées en fonction des moyens et des stratégies de chacune des organisations. **Les syndicats français expérimentent, de façon réaliste et mesurée, différentes pistes qui peuvent s'inscrire dans l'idée de syndicalisme de services.** Il n'y pas de frontière étanche entre les différentes catégories qui paraissent donner du sens au syndicalisme – de services, de militants, d'adhérents, de luttes, d'accompagnement, etc. La volonté, signalée en France comme à l'international, de défendre l'ensemble du salariat, et donc également ses franges, est prégnante : les tentatives – même inabouties – d'intéresser au syndicalisme les plus précaires des salariés (CDD, intérimaires, temps partiel) en témoignent. Enfin, les développements qui précèdent tendent à signaler la **réapparition, sous des formes transformées, d'un « syndicalisme à bases multiples »** qui pourrait apparaître relativement innovant.

Vers un « syndicalisme à bases multiples » : trois propositions

L'analyse qui précède, en permettant notamment de démystifier le « modèle nordique », amène naturellement à formuler une première préconisation générale, qui consiste à **s'affranchir de la référence à ce "modèle nordique" dans les débats actuels.**

D'une part, la relation apparemment forte entre un fort taux de syndicalisation et la distribution de services, dont l'assurance chômage serait le pivot, reste pourtant fragile (comme l'illustrent les réformes en cours en Suède depuis 2007). D'autre part, au-delà de ses fragilités et de ses effets ambigus, ce modèle n'est **très probablement pas adaptable en France** (du fait de l'existence du régime d'assurance chômage géré paritairement mais sans conditionnement des droits à une adhésion syndicale).

Il s'agit donc plutôt, pour les organisations syndicales françaises, de chercher à approfondir la construction d'un modèle français déjà en gestation. Il appartient bien sûr à chacune d'entre elles de bâtir son propre équilibre entre le développement de services aux adhérents et l'exercice des fonctions traditionnelles de revendication et négociation. Toutefois, **sont ici proposés trois principes directeurs dont pourraient se saisir les organisations syndicales pour guider leurs réflexions dans l'élaboration d'un « syndicalisme à bases multiples ».**

Proposition n°1 : Ne pas se limiter, si les organisations syndicales investissent de nouveaux domaines d'action, au seul champ professionnel (en proposant des services répondant aux préoccupations concrètes des salariés, comparables à ceux rendus par les comités d'entreprise par exemple).

Si l'on pense que le développement de la syndicalisation en France peut passer par l'approfondissement d'un syndicalisme de services « à la française », les organisations syndicales doivent alors investir de nouveaux domaines d'action. Certes, les services les plus attractifs pour les salariés sont ceux directement liés au travail et c'est dans ce domaine que les syndicats ont une compétence plus évidente. Toutefois, dans la mesure où les salariés sont, davantage que par le passé, affectés par des changements technologiques, des mobilités imposées, des périodes d'inactivité, il semble important que les organisations syndicales tendent à **offrir un encadrement de la vie sociale dépassant (mais sans l'oublier) la seule dimension professionnelle.** Ce syndicalisme à bases multiples peut ainsi constituer une piste de développement de la démocratie sociale, sans doute à la condition d'éviter deux écueils : le premier résidant dans des formes de bureaucratisation des organisations syndicales tenues par leur concours à la distribution de services, le second consistant dans la transformation des organisations en prestataires de services de politiques ou de réformes qu'ils auraient initialement combattues.

Que ce soit dans le champ professionnel ou au-delà, l'offre de services syndicaux gagnera à **se positionner en réponse aux problématiques concrètes des salariés (et de toutes les catégories de salariés), non seulement pour développer la syndicalisation mais aussi pour valoriser l'action des syndicats.**

Trois axes peuvent être mentionnés :

- Le premier consiste à prendre en charge, de la façon la plus optimale, la **défense juridique des salariés** : des organisations considèrent non seulement que c'est la première demande des salariés, mais elles commencent à mettre en place des structures professionnalisées comprenant des avocats qui pourraient prendre en charge ces questions de la façon la plus pertinente.
- Le second renvoie aux **associations de consommateurs** que les syndicats ont créées⁴² : elles paraissent peu ou mal fonctionner alors que leur impact potentiel sur les salariés pourrait être plus important.

⁴² Voir par exemple l'INDECOSA-CGT (Association pour l'INformation et la DEfense des CONsommateurs Salariés : www.indecosa.cgt.fr/), l'AFOC-Association Force Ouvrière Consommateurs (<http://afoc.net/>) ou l'ASSECO-ASSociation Études et

- Le dernier axe consiste, à l'exemple de l'Italie, d'apparaître comme les **représentants des salariés précaires, par la mise en place d'un maillage territorial de proximité** permettant de délivrer toutes les informations nécessaires et de suivre ce dossier au plus près des bassins d'emplois.

Proposition n°2 : Mutualiser les moyens des organisations syndicales pour rendre directement certains services spécifiques.

Il appartient aux syndicats de proposer le meilleur service possible à leurs adhérents, cette **offre de services étant portée par les organisations syndicales elles-mêmes**. Les syndicats conservent ainsi la main sur les offres à destination des adhérents et sont en mesure de leur proposer des services spécifiques nouveaux, différents de services que les salariés pourraient trouver ailleurs.

Toutefois, offrir de nouveaux services peut nécessiter un effort financier important. Ainsi, dans certains cas, **la mutualisation des moyens pour offrir le meilleur service aux salariés constituerait une piste de réflexion utile, plaçant les syndicats au contact des salariés et sans concurrence entre eux**. Cette orientation servirait sans doute une resyndicalisation globale, à laquelle l'ensemble des organisations aurait intérêt.

À côté de cette option, certaines organisations syndicales évoquent également des **partenariats possibles avec d'autres acteurs**, notamment associatifs, en fonction des sujets.

En revanche, il n'apparaît **pas souhaitable d'aller jusqu'à la création d'organismes paritaires nouveaux**.

Proposition n°3 : S'appuyer sur la participation à la gestion d'organismes paritaires ou tripartites pour s'impliquer davantage dans l'élaboration des dispositifs collectifs d'accompagnement des parcours professionnels.

Les organisations syndicales gèrent paritairement ou participent à la gestion de plusieurs organismes délivrant des services aux salariés ou demandeurs d'emploi. Elles gèrent avec les organisations patronales les fonds de la formation professionnelle continue, mais dans le cadre d'une contractualisation avec l'Etat (FPSPP-Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels et OPCA). Elles gèrent également de façon paritaire le régime d'assurance chômage, même si la mise en œuvre des règles définies est concrètement du ressort de Pôle emploi. Enfin, elles disposent d'une place de choix dans la gouvernance de Pôle Emploi.

Les organisations syndicales disposent ainsi de leviers importants pour participer à **l'élaboration des offres de service dans le domaine de la sécurisation des parcours professionnels** et être davantage visibles par ce biais. Elles pourraient également contribuer à l'articulation entre les interventions de ces opérateurs et les services individuels qu'elles auraient mis en place.

A titre d'exemple, les OPCA pourraient ainsi offrir davantage de services d'aide aux salariés dans l'élaboration de leur projet de formation.

Le **maintien d'une approche collective** (à double titre : gestion paritaire et services rendus sans conditionnement à une adhésion syndical) est complémentaire au développement de services « personnalisés » ou « individualisés » rendus aux adhérents par chaque syndicat.

> Benoît Verrier, Département Travail-Emploi

Centre d'analyse stratégique
18, rue de Marignac
75700 Paris cedex 07
Téléphone 01 42 75 61 00
www.strategie.gouv.fr

Directeur de la publication :
Vincent Chriqui, directeur général

Rédactrice en chef de la note de veille :
Nathalie Bassaler, chef du Service Veille,
Prospective, International