

Congrès AFSP Strasbourg 2011

ST 39 « Pratiques et dispositifs de participation dans le monde du travail »

Koebel Michel, Equipe de recherche en sciences sociales du sport (EA1342), Université de Strasbourg, mkoebel@unistra.fr

Le dialogue social dans les entreprises de moins de vingt salariés

Introduction

Suite à la loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, des opérations pilotes ont été menées dans certaines régions, en prenant la forme de conventions signées entre les directions régionales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DRTEFP) et les organisations syndicales de salariés et d'employeurs, financées par l'Etat. Ce fut notamment le cas en Champagne-Ardenne, suite à des réflexions préalables sur la territorialisation du dialogue social (colloque organisé en 2003 dans le pays de l'Argonne) et à l'investissement conjoint des représentants locaux de la CGT, de l'UPA et de la CGPME. L'idée était d'explorer le problème spécifique du dialogue social dans les petites entreprises (TPE et PME), pour mieux prendre en compte les problèmes spécifiques de ce secteur, tant pour les employeurs que pour les salariés, et y améliorer la représentation des partenaires sociaux¹. Plusieurs instances se sont mises en place dans ce cadre (comité de pilotage, de suivi, groupe de travail régional et commissions thématiques) qui se sont réunies pour la plupart entre décembre 2004 et juin 2005 (voir membres du groupe de travail régional et organigramme simplifié en annexe). La convention a été prorogée par la suite et continue d'être en vigueur aujourd'hui.

Dans ce cadre, deux enseignants chercheurs de l'Université de Reims Champagne-Ardenne – membres du laboratoire « Analyse et Evaluation des Professionnalisations » (AEP) (EA3313) – ont été sollicités pour tenir des conférences et s'impliquer dans la réalisation de travaux financés dans le cadre de la convention².

Mon intervention (je faisais partie de ce laboratoire entre septembre 2001 et juin 2008), du fait des recherches que j'avais menées sur les phénomènes démocratiques dans l'espace politique local, a porté plus précisément sur la question du dialogue social dans ce secteurs bien particulier des petites entreprises, et sur les possibilités de sa réalisation. Il était prévu de stimuler la réflexion des membres de la convention en abordant la thématique de la démocratie et de toutes ses modalités de mise en œuvre.

La présente communication portera sur les conditions particulières qui ont amené le comité de pilotage à me faire intervenir, sur la réception au sein du comité de pilotage de mon discours critique sur la représentativité et la représentation de ce secteur, sur la réception différenciée de ma proposition d'organisation d'une recherche action (que je proposais d'être réalisée avec mon aide par les membres même du groupe de travail régional dans un échantillon représentatif de petites entreprises de la région), sur les dissensions internes au groupe qui s'en sont suivies à propos des possibilités de mon intervention, et sur le résultat final : mon éviction du processus et la réalisation d'un petit questionnaire n'ayant pas eu de suites. Ce travail d'analyse est une occasion parmi d'autres de saisir les rapports entretenus par les représentants syndicaux avec leur « base », et plus particulièrement dans le secteur des petites entreprises, en partie pour cause d'impossibilité statutaire et de difficulté d'accès à ce secteur (alors que plus de 93% des entreprises ont moins de

¹ La convention signée précisait : « L'objectif général est d'organiser la pratique du dialogue social au regard des enjeux de développement économique des Très Petites Entreprises et Petites et Moyennes Entreprises (moins de 20 salariés) au niveau de la région Champagne-Ardenne, celles-ci étant très largement dépourvues de toute représentation du personnel. ».

² La convention prévoyait de financer « les recours éventuels à experts ».

20 salariés), mais aussi du fait de la concentration du travail de représentation à partir des conflits (à travers la représentation prudhomale). Sera interrogée également la notion de représentativité syndicale, en la mettant en rapport avec celle des élus politiques : que nous apprend la confrontation de ces deux types de représentation sur les formes de légitimité de ces représentants ? Enfin, il nous paraît utile de comprendre la place relative de l'Etat et de certaines organisations syndicales dans un éventuel impératif participatif.

Les données utilisées sont originales et n'ont fait à ce jour l'objet d'aucune publication. Il s'agit de l'ensemble des comptes rendus des différents groupes de travail (contenant les références à l'intervention des deux sociologues et leur réception), du rapport final de la convention, des réactions directement observées lors des interventions des sociologues, mais également des propos rapportés par les membres du comité de pilotage sur cette réception (qui inclut des discussions informelles non contenues dans les rapports des groupes de travail). Ces données ont été complétées par des entretiens semi directifs réalisés en mars 2011 avec les membres les plus impliqués du comité de pilotage, ainsi qu'auprès du directeur adjoint de la DRTEFP qui avait accepté de financer cette convention.

Mais avant d'aborder ces questions, je reviendrai sur les notions de « dialogue social » et sur le contexte particulier des entreprises de moins de 20 salariés.

Le « dialogue social » : une notion floue laissant place à des conceptions différentes

La notion de « dialogue social » désigne de manière générale les relations d'échanges entre (deux ou) trois entités : les employeurs, les salariés et l'Etat (cette dernière entité n'étant pas toujours présente dans les relations). « L'Organisation Internationale du Travail définit le dialogue social comme incluant tous les types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions présentant un intérêt commun relatives à la politique économique et sociale. Le concept de dialogue social et sa définition varient d'un pays à l'autre et d'une région à l'autre et continuent d'évoluer. »³

En effet, non seulement la définition n'est pas la même selon les pays, mais elle est aussi différente selon les organisations.

Par exemple, le Président du Medef, lors de l'AG de son organisation en 2005, a insisté sur l'importance du dialogue direct, sans l'entremise de l'Etat, entre « entreprise » et salariés :

« Permettez à chaque entreprise de négocier librement avec les salariés l'organisation du travail. (...) Laissez chaque entreprise négocier directement avec les élus du personnel. »⁴

D'autres organisations ont d'autres conceptions du dialogue social, où il vaut mieux négocier des conventions collectives par branches professionnelles par exemple, de manière à octroyer aux salariés des garanties moins « locales » ou « localisées ».

Définir ce que doit être le dialogue social est en fait un enjeu en lui-même.

On s'aperçoit aussi que les diverses organisations se disputent la primauté de l'initiative. Pour Raymond Vidil⁵, président du Groupe de Propositions et d'Action « Territorial » du Medef, prend la parole lors de l'AG du Medef le 18 janvier 2005 pour affirmer que, historiquement, « *le dialogue social c'est nous, ce sont les entrepreneurs. (...) L'état au 20^{ème} siècle a réalisé un hold up sur le social et a laissé se développer l'idée que le progrès social ne peut être octroyé que par les hommes d'état, les seuls qui portent les habits de la vertu. Simultanément, les syndicats vont en tirer un avantage, et laisser se développer une autre idée, que seule la lutte sociale engendre le progrès social (...)* [Le résultat c'est que] *les millions d'innovations sociales pratiquées au quotidien dans des millions d'entreprises de terrain sont occultées, oubliées, ignorées... innovations dans les*

³ <http://www.ilo.org/public/french/dialogue/ifpdial/sd/> [consulté le 11 février 2005 et le 4 juillet 2011].

⁴ http://www.medef-idf.fr/staging/site/page.php?pag_id=30939 [consulté le 11 février 2005].

⁵ Raymond Vidil est à la tête d'une entreprise de fret maritime à Marseille, entreprise familiale fondée en 1951 et qui a connu un développement progressif depuis 60 ans.

relations humaines, managériales, organisationnelles. Qui forme, qui recrute ? Qui promeut ? C'est l'entreprise »⁶.

Plus récemment, le Medef justifie son opposition à ouvrir une négociation sur la mise en place d'institutions représentatives du personnel dans les TPE : « *Pour le MEDEF, instaurer une obligation de dialogue social dans les TPE, où le dialogue entre patron et salariés existe déjà en permanence, reviendrait à créer un problème là où il n'y en a pas* »⁷.

Il n'est pas question ici de multiplier les références aux diverses prises de positions concernant le dialogue social. Je voudrais plutôt essayer de libérer l'expression de sa signification un peu polémique pour revenir sur les notions de « social » et de « dialogue » pour montrer qu'ils révèlent toutes deux des sens cachés.

La notion de « dialogue » n'apparaît pas par hasard dans le monde de l'entreprise. Quand on dialogue, c'est que l'on se parle, que l'on s'écoute, que l'on se respecte. L'apparition de la notion de dialogue dans les rapports que doivent – ou devraient – entretenir entre eux les salariés et les chefs d'entreprise est une volonté de supplanter des expressions beaucoup plus dures qu'étaient le conflit social, l'affrontement, et même la négociation. L'utilisation du mot « dialogue » a certainement pour ambition d'apaiser les relations dont il est question⁸.

La notion de « social » révèle presque toujours, on a trop tendance à l'oublier ou à le refuser, la mise en relation de deux entités qui sont situées dans des positions hiérarchiques bien différentes sur une échelle verticale. Ces deux entités peuvent être deux organisations par exemple, mais également deux personnes comme un salarié (ou son représentant) et un chef d'entreprise (ou son représentant).

Favoriser le dialogue social serait alors, d'une manière très générale, la mise en place de procédures douces permettant aux deux entités de communiquer entre elles : des lieux de communication, des médiateurs favorisant cette communication, mais aussi et surtout des sujets communs aux deux entités qui donneront au dialogue sa raison d'être et en même temps les conditions de sa possibilité. C'est dans la définition des sujets « autorisés » que se situe tout l'enjeu.

Tous les éléments décrits ci-dessus étaient au cœur de la convention mise en place en Champagne-Ardenne et dont il est question dans cette analyse. La première question qui s'est posée aux partenaires de cette convention était simple : comment favoriser un dialogue quand les partenaires de ce dialogue ne sont pas très bien connus ? Que sait-on des entreprises de moins de 20 salariés, de leurs chefs d'entreprise, de leurs salariés ? Comment sont-ils représentés ? Combien de syndiqués ? Combien de représentants syndicaux (même indirects, puisque cette représentation est impossible dans les entreprises de moins de 10 salariés et improbable dans celles de 10 à 19 salariés ?

Quand il s'est agi de négocier à leur propos comme ce fut le cas dans cette convention, j'ai pu constater – en posant directement la question aux intéressés – que la table des négociations ne rassemblait quasiment que des personnes issues d'entreprises de plus de 20 salariés (19 des 22 membres du groupe de travail régional présents au moment de mon intervention ; les trois autres personnes ne représentaient pas non plus ce secteur, mais en avaient fait partie à un moment donné de leur carrière professionnelle), et qu'aucun n'avait de mandat pour les représenter autrement que lors de conflits devant les Prudhommes...

Cette absence de représentants ne signifie pas que le dialogue dans ces entreprises n'existe pas. Mais certaines questions sont posées dans ce contexte : peut-on imaginer une plus grande proximité entre salariés et chefs d'entreprises de moins de 20 salariés ? Au moins une proximité potentielle

⁶ http://www.medef-idf.fr/staging/site/page.php?pag_id=30939 [consulté le 11 février 2005].

⁷ <http://www.medef.com/medef-corporate/medef-infos/detail/article/le-dialogue-social-dans-les-tpe-est-quotidien.html> [consulté le 6 juillet 2011]. Cette prise de position peut aussi être comprise comme une tentative d'atténuation des toutes récentes prises de position « pour » le dialogue social (voire sa constitutionnalisation) de la présidente du Medef, après plusieurs années d'opposition systématique (cf. Parisot pour le "dialogue social", *Le Figaro du 5 juillet 2011*, <http://www.lefigaro.fr/flash-eco/2011/07/05/97002-20110705FILWWW00355-parisot-pour-le-dialogue-social.php> [consulté le 6 juillet 2011]).

⁸ En juillet 2003, Marc Blondel, secrétaire général de FO, affirmait sur France Inter : « [Le dialogue social], c'est : tu causes, tu causes... Moi, je suis pour la négociation collective, ce qui est tout à fait différent ».

(elle n'est pas toujours réelle, d'autant que la proximité peut accentuer l'emprise de l'un sur l'autre, le salarié étant seul face à son employeur qui détient une grande part du pouvoir).

Au moment de la signature de la convention, selon les derniers chiffres disponibles⁹, on dénombrait en France plus de deux millions cinq cent mille entreprises, dont plus de la moitié ne comptaient aucun salarié. Si l'on ne prenait en compte que celles d'au moins un salarié, il en restait environ 1 200 000, et plus de 84% d'entre elles avaient moins de 10 salariés.

Au même moment, on comptait en Champagne-Ardenne approximativement 45 500 entreprises de moins de 20 salariés, dont 24 000 avaient au moins un salarié, ce qui représentait plus de 93,5% des entreprises de la région.

Essayons dès lors d'y voir plus clair sur les notions clés qui s'organisent autour du fait de représenter ce secteur dans la perspective d'un dialogue.

Les notions de représentation, de représentativité et d'organisation « représentative »

Jusqu'au vote de la loi du 20 août 2008 en faveur de la démocratie sociale et de la durée du travail, une organisation syndicale de salariés était dite « représentative » quand elle avait été reconnue représentative au plan national conformément à l'article L. 133-2 du code du travail, ou quand elle était affiliée à une telle organisation, ou quand elle avait fait la preuve de sa représentativité dans le champ d'application d'une convention ou d'un accord.

Cela signifiait que, pour la plupart des organisations syndicales, la représentativité était une conquête « historique », au sens où elle ne devait pas être prouvée localement à chaque nouvelle négociation : elle gardait une certaine permanence qui conférait aux représentants le pouvoir de représenter des salariés sans qu'ils aient été directement élus dans cette perspective. Cette représentativité était institutionnalisée, garantie par l'Etat.

Ce type de représentativité avait ses avantages et ses limites.

Les avantages étaient importants : il conférait localement ou dans chaque secteur au représentant syndical tout le poids de l'organisation qu'il représentait. S'il fallait reconquérir localement ou dans chaque secteur cette légitimité d'action, on aurait pu craindre que les rares volontaires auraient été encore moins nombreux.

Mais il existait aussi certaines limites : cette institutionnalisation d'une représentativité n'obligeait en rien le représentant de construire ses revendications à partir des demandes et des perceptions des salariés qu'il était censé représenter. Ce problème n'est d'ailleurs pas spécifique à la représentation syndicale : il est valable chez les élus politiques, les élus associatifs des grandes associations etc. Partout où s'exerce une démocratie de type représentative, le vote a pour effet de déresponsabiliser le votant.

D'autres formes de représentativité existent.

La représentativité *construite* est une technique que sociologues et démographes utilisent quand ils veulent enquêter auprès d'une population trop nombreuse : deux méthodes différentes peuvent être adoptées pour construire un échantillon représentatif :

- la méthode du hasard : il s'agit d'un hasard *calculé*, de manière à n'introduire aucun biais dans la construction de l'échantillon, et on vérifie, à partir de certains critères, que le hasard a bien fait les choses...
- la méthode des quotas : on construit l'échantillon de telle manière qu'il représente la population totale selon certains critères prédéfinis et qui sont renseignés pour la population entière.

Dans les deux cas, on doit nécessairement connaître la population totale, afin de permettre de construire *a priori* ou de vérifier *a posteriori* cette représentativité.

Enquêter auprès de cet échantillon de manière approfondie revient, à une marge d'erreur près, à enquêter auprès de l'ensemble de la population étudiée. Et, des conclusions de l'enquête auprès de

⁹ Répertoire SIRENE/INSEE 2003, champ ICS, hors agricoles et financières.

l'échantillon, on peut en tirer des conséquences sur la population totale, moyennant quelques précautions.

Ce qui différencie ce type d'enquête d'un sondage d'opinion – qui semble procéder de même, ou en tout cas qui l'affirme –, c'est que les instituts de sondage ont une fois pour toutes choisi les critères qui, selon eux, garantissent la représentativité de l'échantillon. Or, dans une enquête sociologique, ces critères doivent nécessairement être choisis en fonction de l'enquête menée, du sujet de cette enquête, des hypothèses que l'on cherche à vérifier. Or les sondeurs ne font pas d'hypothèses.

Une troisième méthode de construction de la représentativité consiste à ne pas chercher celle-ci sur le plan quantitatif, mais sur les modèles typiques présents dans la population enquêtée : on cherche à explorer les différents types de population en présence pour comprendre leur diversité et connaître leurs caractéristiques. L'important est alors la diversité, et l'échantillon est non pas représentatif de la population entière, mais représentatif de la diversité des situations présentes dans la population entière.

Un détour par les méthodes d'enquête pour parler de ces autres formes de représentativité n'est pas inutile pour comprendre, par comparaison, celle des syndicalistes. En plus, ces techniques ont déjà été utilisées par le passé et encore aujourd'hui dans certains processus démocratiques, comme la démocratie athénienne qui fonctionnait à certains moments par tirage au sort pour désigner les citoyens qui participaient aux instances politiques, ou encore, plus près de nous, dans la constitution des listes de jurés potentiels d'une cour d'assise, qui sont elles aussi fondées sur un tirage au sort à partir d'une liste ne comportant que des personnes non déchues de leurs droits civiques (mais dont certaines peuvent être récusées du fait de leur trop grande proximité avec les parties en présence). Des procédures analogues ont été utilisées à Berlin pour constituer des « jurys citoyens » dotés de moyens financiers leur permettant de soutenir financièrement des projets locaux¹⁰. Cette expérience ne s'est d'ailleurs pas accompagnée des nombreuses défections auxquelles on pouvait s'attendre lorsque l'on procède par tirage au sort : quand l'organe créé a un réel pouvoir, la motivation à participer semble identique chez tous, même chez ceux que l'on aurait cru sans aucun « sens civique »¹¹.

La représentativité des syndicats et de leurs syndicalistes

Les changements introduits par la loi du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail, même s'ils ont sonné le glas de la présomption irréfragable de représentativité au plan national et local¹², ne remettent pas en cause complètement ce mode de représentativité : en plus de quelques critères d'existence, d'engagement et d'organisation interne, la représentativité syndicale est principalement mesurée par l'audience obtenue à chaque élection professionnelle, au niveau de chaque entreprise, au niveau des branches, et au niveau national, en introduisant des seuils minimaux (respectivement 10, 8 et 8% des suffrages exprimés). Cela signifie que, fondamentalement, et comme auparavant, ce ne sont pas les caractéristiques des syndicalistes qui garantissent la représentativité des syndicats, mais d'autres critères (avant 2008, l'appréciation par l'Etat de leur importance nationale ; après 2008, leurs résultats électoraux). A l'époque où se situe ce travail conventionné entre syndicats et sur lequel porte cette étude, c'est bien l'ancien système qui était en vigueur. Il est donc compréhensible que les réactions des représentants syndicaux face à un sociologue qui, en leur parlant ainsi d'une autre manière de comprendre la représentativité, leur fait comprendre à mots couverts qu'ils ne sont en fait pas représentatifs de

¹⁰ SINTOMER, Y. (2007). *Le pouvoir au peuple. Jurys citoyens, tirage au sort et démocratie participative*. Paris : La Découverte.

¹¹ Il nous faut cependant modérer cet optimisme : d'autres expériences (comme les conseils de quartiers de Strasbourg, également fondés sur un tirage au sort, mais dont seulement la moitié le sont sur des listes complètes, l'autre sur une liste de volontaires) ne montrent pas forcément le même engouement : enchaîner des réunions, parler, négocier, mais aussi attendre... ne sont pas forcément des situations et des modes de fonctionnement qui conviennent à tout le monde.

¹² C'est-à-dire une représentativité qui, depuis 8 avril 1948, n'avait plus besoin d'être prouvée et ne pouvait être remise en cause... autrement que par une nouvelle loi, ce qui fut le cas le 31 mars 1966 (pour ajouter la CFDT aux quatre autres syndicats : CGT, CGT-FO, CFTC et CGC) puis le 20 août 2008.

leurs bases respectives, ne furent pas forcément des plus chaleureuses, même si cette intervention fut sollicitée par les responsables de la convention (l'UPA et la CGT) et que son contenu approximatif avait été négocié à l'avance.

Difficile d'évaluer les caractéristiques réelles d'une population de syndicalistes quand l'INSEE met tous les délégués et permanents syndicaux dans la même catégorie socioprofessionnelle, en l'occurrence la catégorie 335a « Personnes exerçant un mandat politique ou syndical », faisant partie de la catégorie 33 « Cadres de la fonction publique », l'une des composantes des « Cadres et professions intellectuelles supérieures ». Ce classement, même s'il n'est pas anodin, empêche *de facto* une analyse fine de la représentativité des syndicalistes. Certes les représentants syndicaux du Medef et de la CGT ne semblent à première vue pas très comparables ; néanmoins, un ouvrier peu ou pas diplômé qui s'investit pendant de nombreuses années dans les activités syndicales quitte peu à peu sa condition d'origine et ne peut plus être considéré comme ouvrier au bout d'un certain temps : son activité modifie ses compétences, sa culture professionnelle et générale, ses relations, et l'importance sociale de sa fonction. Ainsi, ses capitaux culturel, social et symbolique se transforment en le faisant s'élever dans la hiérarchie sociale ; même si son salaire n'augmente pas toujours, certains avantages en nature peuvent faire varier son capital économique également (d'autant que les nombreuses relations qu'il engage – et qui l'engagent – peuvent se convertir à terme dans son évolution professionnelle et salariale)¹³.

En ce qui concerne le type de légitimité, on notera que, si des similitudes existaient bien entre les représentants syndicaux et les représentants politiques du fait même du principe de délégation qui caractérise la fonction (au sens où le délégué syndical et l'élu politique sont tous deux censés représenter leurs « bases » (les syndiqués pour l'un, les électeurs pour l'autre, voire l'ensemble de la population concernée, même si une partie d'entre elle n'est pas syndiquée ou électrice), la présomption irréfragable de représentativité dans le cas des syndicats avant 2008 n'obligeait pas directement le syndicaliste à agir pour satisfaire de potentiels électeurs, comme c'est plus le cas du représentant politique lorsqu'il est élu et attaché à un territoire d'élection. Certes un syndicat a tout intérêt à plaire aux salariés (ou aux employeurs, selon le cas) puisque l'un des objectifs reste néanmoins d'augmenter le nombre de syndiqués et de capter le plus d'électeurs aux élections professionnelles : la légitimité s'en trouve alors renforcée. Dans le cas d'un élu politique, le pouvoir est beaucoup plus dépendant du résultat des élections : peser dans une institution (qu'elle soit locale, nationale ou européenne) n'est possible que si l'on est le vainqueur : les partis politiques n'ont pas de légitimité définitive, chaque élection importante peut lui coûter une part de sa légitimité et de ses moyens concrets d'agir. En remettant en cause la légitimité automatique de certains syndicats historiques et en la soumettant régulièrement à l'audience des élections professionnelles, la réforme de 2008 va dans le sens d'une réduction de l'écart entre ces deux domaines.

Un rapport ambivalent aux « universitaires »

Une convention réunissant pour un travail commun – et non conflictuel – des représentants de syndicats de salariés et de syndicats d'employeurs est déjà un exploit non négligeable en soi. Il est vrai que le Medef – avec qui la CGT notamment ne partageait pas beaucoup de points de vue – n'avait pas souhaité s'y associer dès le départ¹⁴. Pensant que ce travail commun allait très vite finir

¹³ L'évolution récente du syndicalisme rend le profil des carrières syndicales plus variable. Ainsi, la récente « tendance à la « prolétarianisation » des étudiants diplômés de premiers cycles [universitaires] généralistes » a pu permettre à certains jeunes ouvriers d'engager assez rapidement ce genre de carrière syndicale, d'autant que le sentiment d'échec universitaire est « propice à la formation de dispositions contestataires » (cf. RIBERT, P. (avec CRESPO, S.) (2004). Devenir syndicaliste ouvrier. « Journal » d'un délégué CGT de la métallurgie. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 155, 35-75).

¹⁴ Une des raisons du refus de l'engagement du Medef était lié, selon le représentant de l'UPA, à un contentieux antérieur sur un accord national paritaire sur le dialogue social dans l'artisanat (un accord datant du 12 décembre 2001, signé par les cinq organisations syndicales de salariés, prévoyant un prélèvement de 0,15% de la masse salariale pour favoriser le dialogue social, et qui a été étendu en 2008 à l'ensemble des branches concernées par les entreprises de

par des conflits internes, les représentants du Medef furent très étonnés du succès (même relatif) de cette convention et tentèrent par la suite de s'y associer malgré tout, avant de se retirer à nouveau par la suite. Les relations entre les représentants des autres syndicats ont effectivement permis un large dialogue, divers débats et des réalisations concrètes matérialisant ce travail commun et les avancées qu'il a permis. La convention – et l'obtention des crédits qui y étaient liés – prévoyait toutefois un aspect « formation » : les membres du groupe de travail régional devaient donc accepter cet aspect de la convention s'ils voulaient bénéficier des crédits de l'Etat liés à la signature de cette convention. Concrètement, ce sont les représentants des six différents syndicats ayant accepté de participer à cette convention qui ont de fait également accepté qu'eux-mêmes et leurs collaborateurs – en tout 34 représentants ou délégués syndicaux – suivent une formation dans le cadre de cette convention. Cet aspect est important pour comprendre que certains des membres présents lors de ces moments de formation n'ont jamais été demandeurs. Les différents comptes-rendus des comités de pilotage permettent de suivre l'évolution de l'élaboration de cet aspect formation de la convention. L'idée de faire appel à des universitaires semble provenir du représentant de FO, qui a contacté la directrice du laboratoire AEP, la connaissant personnellement (du fait entre autres des interventions qu'elle a réalisées au sein du Conseil économique et social régional dont faisaient partie plusieurs membres de la convention, dont notamment celui de FO). Ce laboratoire, du fait même de sa dénomination – Analyse et Evaluation des Professionnalisations –, est sans doute celui qui peut paraître le plus proche des préoccupations du monde de l'entreprise. De plus, la première évocation de cette personne (professeure des universités) se fait dans un premier temps en référence non à son statut de chercheur mais par son appartenance à un département d'IUT particulièrement proche également de ce monde : la « Gestion des Entreprises et des Administrations » (compte-rendu du Comité de pilotage du 4 janvier 2005). C'est elle qui, par manque de disponibilité, se tourne vers ses « collaborateurs », non de l'IUT – comme l'entendaient sans doute les membres du comité de pilotage –, mais du laboratoire qu'elle dirige et qui ne comprend pas uniquement d'enseignants de l'IUT. Ce n'est que dans un second temps, lors de la première réunion du Groupe de travail régional, qu'est évoqué le laboratoire :

« Le recours à des universitaires peut apporter un savoir-faire sur un sujet que le Groupe de travail doit définir. Il est nécessaire de déterminer quelles sont les attentes des membres du Groupe de travail en la matière. [AAA] est rentré en contact avec le laboratoire A.E.P. (Analyse et Evaluation des Professionnalisations) que dirige [YYY]. Manquant de disponibilité, Mme [YYY] s'est adressée à [XXX], sociologue et maître de conférences à l'I.U.T. de Reims. Intéressée par l'aspect novateur du dispositif, elle se propose d'intervenir avec un de ses collègues au sein du Groupe de travail à propos du sujet que celui-ci aura déterminé. Après une introduction en matière de sociologie du travail, il est entendu que la formation abordera deux points :

- 1) expliciter et organiser les différents thèmes des sous-groupes de travail ;
- 2) établir une méthode de travail sur chacun de ces thèmes afin de donner une structuration à la réflexion. »

[Compte-rendu du Groupe de travail régional du 19 janvier 2005]

On le voit, l'accent est mis sur le « savoir-faire » des universitaires, ce qui peut paraître étonnant de la part de représentants du monde de l'entreprise, généralement méfiants à leur égard¹⁵. Mais il s'agit de représentants bien particuliers – de syndicalistes – et d'un versant de l'université – les IUT

petite taille), auquel le Medef et la CGPME s'étaient opposés (même si la CGPME s'est tout de même associé à la convention dès le départ). Toujours selon le représentant de l'UPA interrogé, le Medef souhaitait que la question du dialogue social soit exclusivement traitée au sein de la Commission paritaire interprofessionnelle régionale de l'emploi (COPIRE), où elle était majoritaire parmi les représentants des organisations patronales (6 représentants sur 10 postes), disposait de la présidence et du secrétariat général permanent.

¹⁵ KOEBEL, M. (2009). Le rapport aux sciences sociales dans l'espace politique local. *Regards sociologiques*, 36, 97-112.

– bien plus proche de l’entreprise – du moins dans les représentations –, ce qui a certainement facilité cette mise en relation. Cependant, on voit, dans d’autres comptes-rendus que subsiste une certaine méfiance à l’égard des universitaires :

« M. [BBB] [UPA] et M. [AAA] [FO] rencontrent [XXX], sociologue, le 2 février 2005 afin d’aborder avec elle le projet de formation du Groupe de travail. (...) »

Il est entendu que le dispositif partenarial mettra en œuvre deux formations :

1) Après discussion, il est décidé unanimement que la formation du Groupe de travail sera une formation théorique sur le fond des sujets abordés par les sous-groupes, avec une finalité pratique immédiate. Il s’agira de contenus sociologiques pour permettre de réfléchir, d’une façon efficace, aux thèmes des sous-groupes de travail.

2) Sous réserve de la disponibilité d’un universitaire, il est également prévu une formation méthodologique des membres du Comité de pilotage lors de la réunion du 1^{er} mars 2005, afin de pouvoir encadrer les travaux du Groupe de travail. L’accompagnement méthodologique est nécessaire pour servir les idées, propres à chaque organisation. »

[Compte-rendu du Comité de pilotage du 1^{er} février 2005]

Après avoir parlé de « formation théorique », l’accent est mis sur une « finalité presque immédiate », et « d’une façon efficace », manière de tenter de se prémunir contre les critiques habituelles faites à l’encontre des universitaires : l’inutilité des longs discours et le manque de résultats concrets et directement utilisable quand on a recours à des chercheurs. De plus, il est fait référence à une réunion de préparation de la formation en comité restreint, où seule la présence de ma collègue de l’IUT est évoquée. Ma propre présence, sociologue hors IUT, n’est pas mentionnée, ni le fait que j’avais clairement déclaré que je n’avais alors encore jamais travaillé sur le monde de l’entreprise¹⁶, que j’étais spécialiste de sociologie politique et que je me proposais de porter un regard différent et extérieur sur le phénomène démocratique dans le monde syndical. Cette proposition avait été accueillie sans aucune discussion ni tentative de rendre le propos plus « efficace » ou « utile »... L’intervention ne répondait ainsi guère aux attentes « concrètes » des membres du Groupe de travail régional, d’autant que ces attentes étaient inconnues des deux intervenants.

Les réactions à la remise en cause de la légitimité des syndicalistes

Mon intervention au cours de la seconde réunion du Groupe de travail régional attaquait presque de front la légitimité des membres présents à travers d’abord l’évocation d’une nouvelle conception de la représentativité des syndicats, puis, en fin d’intervention, d’une proposition de faire participer l’ensemble des membres du groupe à une « recherche action » où ils auraient le statut d’enquêteurs, ce qui renforcerait leur légitimité à parler au nom d’entreprises qui ne se sentent pas représentés par eux. Le compte rendu de cette réunion – même s’il ne reflète qu’imparfaitement les réactions des membres présents en les résumant – montre que ces « propositions » (entre guillemets dans le compte rendu) ne satisfont pas les syndicalistes présents, même si le compte rendu laisse néanmoins une porte ouverte à un éventuel travail sur la question de la représentativité dans ce secteur particulier du monde de l’entreprise.

« Le sujet de la représentativité des syndicats a également été abordé, particulièrement le lien entre les représentés et les représentants syndicaux. L’identité syndicale est une quête d’autonomie et de liberté. La place des organisations syndicales est un problème qu’il faut soulever, car leur image n’est pas toujours positive, que ce soit dans une grande entreprise »

¹⁶ Cette annonce était exagérer et même en partie fausse puisque, faisant partie du laboratoire AEP depuis quatre ans, j’avais commencé à travailler dans le cadre de contrats liés au monde de l’entreprise et que je venais d’écrire un article sur les représentations de la notions de compétence, notamment dans le monde syndical (Koebel, 2006). Cette exagération était consciemment destinée à me prémunir contre d’éventuelles critiques sur un manque de connaissance du secteur.

ou dans une petite structure. Il est non seulement difficile de représenter les salariés mais également sa propre organisation. Ainsi, conformément aux « propositions » de M. Koebel, les membres du Groupe de travail estiment nécessaire la recherche d'une représentativité auprès des salariés des entreprises de moins de 20 salariés. »

[Extrait du compte-rendu du Groupe de travail régional du 9 février 2005]

Cette proposition de recherche action a été ensuite l'objet d'un second temps de formation, réservé aux membres du comité de pilotage. Je suis ainsi intervenu pour détailler l'enquête ainsi qu'un plan d'action et un financement prévisionnels. Là aussi, des doutes sont émis sur les possibilités d'un tel travail.

Le représentant de la CGPME ajoute que « les membres du Comité de pilotage sont peu familiarisés avec la pratique sociologique ». Le représentant de la CFE-CGC « apprécie l'initiative mais insiste sur le manque de temps dont souffre le dispositif. Les contraintes budgétaires peuvent également constituer un frein ». Le représentant de la CGT indique enfin que « l'implication des acteurs sur le terrain n'avait pas été évoquée auparavant : la prise de conscience d'aller sur le terrain ne constituait pas une évidence ».

[Extrait du compte-rendu du Comité de pilotage du 1^{er} mars 2005]

Certes des problèmes matériels (notamment liés au calendrier) ont été évoqués, ce qui peut être considéré comme une manière élégante de refuser la proposition : en effet, il était convenu que l'enquête ne pourrait se réaliser que dans le cas d'une prorogation de la convention et des financements nouveaux, ce qui fut le cas quelques mois plus tard, sans que le projet d'enquête ait été une seule fois évoqué à nouveau. Plus étonnante – et peut-être en quelque sorte plus sincère ? – est la réaction du représentant de la CGT qui remet en cause l'idée même « d'aller sur le terrain ». Cela peut signifier que les représentants syndicaux considéraient que leur légitimité de syndicats représentatifs suffisait légitimer leurs échanges et leurs propositions visant à améliorer le dialogue social dans les entreprises de moins de 20 salariés.

Cette remise en cause n'a cependant pas entamé complètement la légitimité de l'expertise apportée par les deux universitaires, puisque des comptes rendus ultérieurs rapportent régulièrement les noms des deux sociologues, et notamment de celui qui a indirectement attaqué leur légitimité de syndicalistes, pour conseil et expertise sur d'autres aspects des travaux entrepris dans le cadre de la convention.

« Le groupe « G.P.E.C. » [Groupe de travail thématique sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences] élabore un questionnaire relatif à l'appréhension de la G.P.E.C. par les salariés et les employeurs. Il souhaite, par ailleurs, avoir recours à Michel Koebel, sociologue, pour les aider sur l'aspect technique du questionnaire. »

[Extrait du compte-rendu du Comité de pilotage du 1^{er} avril 2005, reprenant des informations du compte-rendu du groupe « G.P.E.C. »]

« Il s'agit de trouver un accord sur la méthodologie à adopter pour établir un plan, d'une façon formelle, de ce bilan. L'assistance d'un expert extérieur est fortement recommandée ; le plan de l'évaluation sera soumis à l'avis de Michel Koebel. »

[Extrait du compte-rendu du Comité de pilotage du 3 avril 2005, à propos de l'évaluation finale de la convention, et plus précisément du plan du bilan qui serait adressé à la DRTEFP]

Cependant, à aucun moment cette volonté de soumission à avis n'a été portée à ma connaissance par la suite.

Le bilan final de la convention résume mes diverses interventions en deux simples évocations sur 29 pages de bilan (sans compter les annexes) :

« La seconde intervention porte sur les notions « dialogue social », « représentativité » et « représentation ». Là aussi, une proposition est élaborée pour acquérir une légitimité. »

« Les membres du Comité de pilotage bénéficient d'une formation dispensée par deux sociologues et relative à l'élaboration d'une recherche-action. La proposition est jugée intéressante et provoque des échanges constructifs à propos de l'avenir du dispositif. »

[Extraits du bilan général de la convention (30 juin 2005) : « Bilan du dispositif partenarial pour l'amélioration du dialogue social dans les entreprises de moins de 20 salariés en Champagne-Ardenne »]

Autres raisons pouvant expliquer le refus des syndicalistes « d'aller sur le terrain »

Les comptes-rendus officiels des différentes réunions ayant eu lieu dans le cadre de la convention ne pouvaient évidemment pas évoquer certaines des raisons réelles qui ont conduit au refus – ou plutôt à l'abandon – de la proposition de recherche action impliquant les membres du Groupe de travail régional comme enquêteurs. Les discussions « de couloir » que j'avais menées en 2005 avec certains des syndicalistes concernés ne m'ont pas permis non plus d'aller plus loin dans cette voie. D'où l'idée de revenir sur le terrain de l'intervention pour interroger les acteurs principaux de la convention et espérer que les six années passées auront permis ç certains d'entre eux de prendre du recul et me donner plus de chances d'accéder à ces informations. Six entretiens ont été menés et ont permis d'obtenir quelques éléments. Ont ainsi été interrogés sur leurs lieux d'exercice syndical un représentant de l'UPA (son secrétaire général régional), de la CGPME (son président délégué, qui était encore président en 2005) et de FO (son secrétaire général de l'Union départementale) et deux représentants de la CGT (le secrétaire adjoint de l'union régionale, et son successeur chargé de suivre la convention) ; le directeur régional adjoint de la DRTEFP chargé en 2005 du suivi de cette convention a été interrogé par téléphone.

Du côté des syndicats d'employeurs impliqués, on estime que le problème de la relation de représentation imparfaite dans le secteur visé par la convention ne concerne que les syndicats de salariés.

« Là, ça concerne plutôt la problématique des syndicats de salariés ! »

[Extrait de l'entretien avec le représentant de l'UPA en mars 2011]

« Si vous dites ça, vous allez avoir les chefs d'entreprises qui vont vous dire : « nous, par définition, on sait ce qui se passe chez nous ! » C'est un peu ça... »

[Extrait de l'entretien avec le représentant de la CGPME en mars 2011]

Après un second questionnement, le représentant de la CGPME admet que le fait que les chefs de petites entreprises soient parfaitement au courant des problèmes de leurs employés ne suffit pas pour que le représentant syndical des employeurs puisse connaître ces problèmes et préoccupations.

Le représentant de la CGPME, parlant des chefs de petites entreprises de moins de dix salariés : « Ce sont des gens qui sont difficiles à joindre par définition... ».

[Extrait de l'entretien avec le représentant de la CGPME en mars 2011]

C'est un syndicaliste de Force Ouvrière qui, après 32 ans de syndicalisme à plein temps, proche de la retraite, évoque très simplement, sans les multiples précautions que j'ai pu rencontrer chez d'autres représentants, une raison bien plus plausible de cet abandon d'idée d'enquête : la difficulté, perçue comme insurmontable, de simplement accéder à ces petites entreprises et d'y être accueillis en tant que syndicalistes.

« Le problème était surtout que ce type d'enquête a la nécessité de rentrer en quelque sorte dans les entreprises, et que, matériellement, ce n'est pas quelque chose de facile. Les

militants syndicaux sont pour 99% d'entre eux issus d'entreprises importantes, là où il y a du droit syndical (...) Les organisations patronales ne sont pas forcément toujours... je veux dire : beaucoup de patrons de PME ont le sentiment de dire : « Ben la boîte, c'est chez moi ! Et j'ai pas envie que des gens de l'extérieur viennent y mettre le nez ! » (...) Le motif principal, pour autant que je puisse m'en souvenir, pour lequel cette idée n'avait pas été retenue, c'est qu'on ne voyait pas trop pratiquement comment on allait pouvoir essayer de la mettre en œuvre. »

[Extrait de l'entretien avec le représentant de FO]

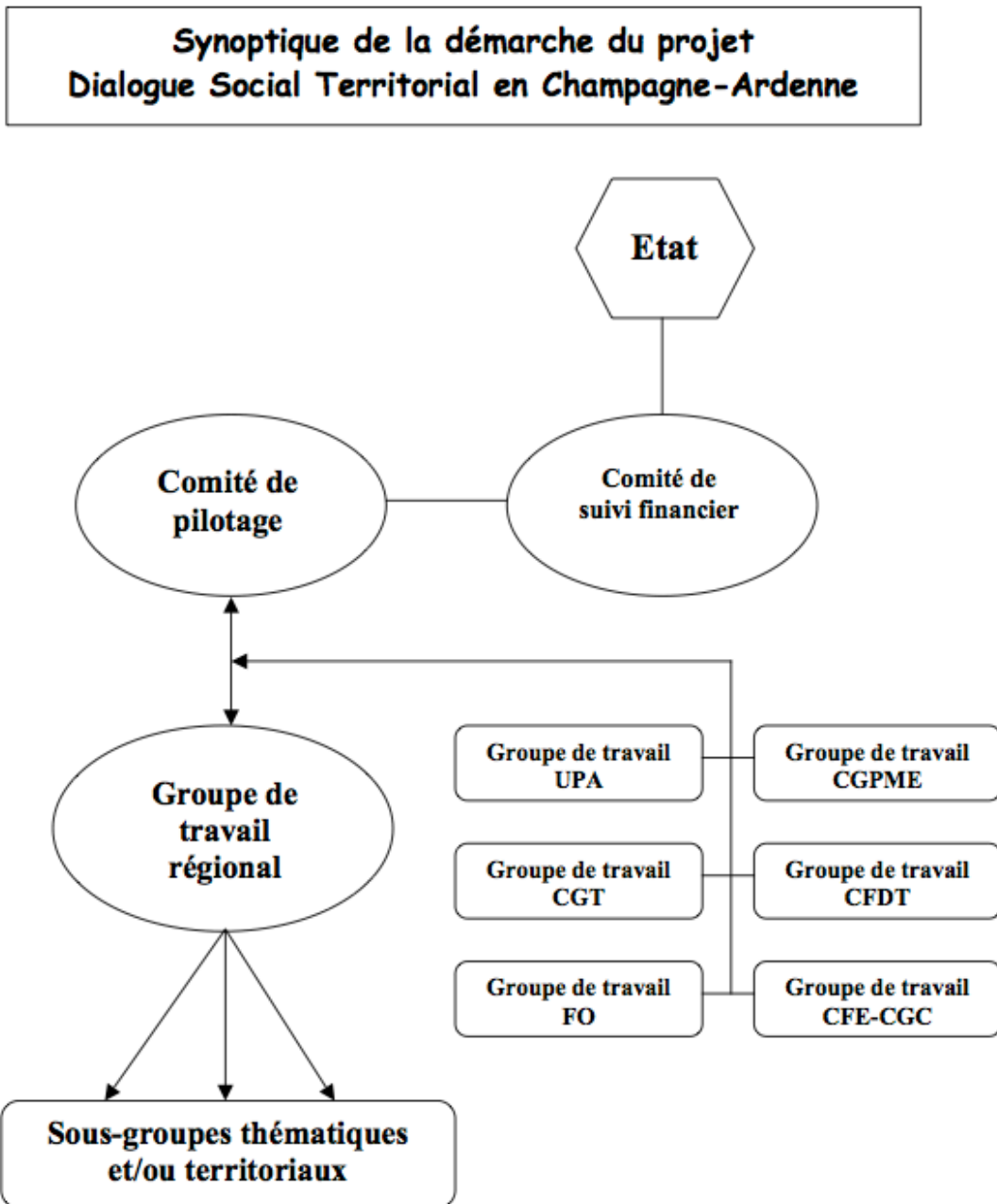
Nous pourrions ajouter que l'accueil des salariés eux-mêmes ne serait pas forcément meilleur, compte tenu de l'image assez négative qu'ont de nombreux salariés du syndicalisme, *a fortiori* dans un secteur où le taux de syndiqués est le plus faible. Ces éléments tendent à renforcer l'explication liée aux problèmes de la légitimité et de la représentativité des syndicats déjà évoqués plus haut.

Conclusion

L'intervention de deux sociologues dans le cadre d'une convention régionale signée entre la DRTEFP de Champagne-Ardenne et six syndicats de salariés et d'employeurs (sans le Medef) et portant sur le dialogue social dans les entreprises de moins de vingt salariés a été l'occasion d'un retour sur la notion de représentativité dans le domaine du syndicalisme. L'importation d'une définition sociologique de la représentativité dans un secteur où régnait depuis l'après-guerre une conception bien différente de la légitimité syndicale et l'injonction d'un sociologue à remettre les syndicalistes à l'écoute d'une fraction des salariés (dans les très petites entreprises) qu'ils ne représentaient plus qu'à travers des situations conflictuelles *via* les Prudhommes, a été l'occasion d'une remise en question de cette légitimité syndicale. On peut même se demander si ces interventions de sociologues n'étaient pas entrées fortuitement en phase avec la volonté de l'Etat qui, en finançant des conventions destinées à explorer ce secteur particulier, souhaitait peut-être mettre les syndicats face à leurs difficultés à représenter leur base, tout en préparant en sourdine une réforme destinée à remettre en cause la présomption irréfragable de représentativité : fonder la légitimité des syndicats (comme c'est le cas depuis 2008) sur les résultats des élections professionnelles, en l'assortissant de seuils minimaux, c'est appliquer à un secteur non politique des règles classiquement appliquées dans le champ politique¹⁷. Pas sûr que l'on y gagne en terme de représentativité : les représentants syndicaux, du fait même de leurs responsabilités et du fait qu'ils les gardent longtemps, s'éloignent mécaniquement de leurs bases en accédant progressivement à des positions sociales élevées en modifiant leur style de vie et en augmentant différents types de capitaux, et/ou en s'enfermant dans d'innombrables structures et organisations générant des réunions si nombreuses qu'ils ne trouvent plus l'occasion d'être des représentants des préoccupations de ceux qu'ils sont censés représenter. En cela, ils ressemblent beaucoup aux hommes politiques¹⁸.

¹⁷ Ce type de transfert s'est déjà vu récemment en matière de gouvernance des universités avec la dernière réforme : une prime de 50% des sièges octroyée à la liste vainqueur, à la manière dont on opère aux élections municipales.

¹⁸ KOEBEL, M. (2006). *Le pouvoir local ou la démocratie improbable*. Bellecombe-en-Bauges : Les Editions du Croquant (coll. Savoir/Agir).



Nota : Ce schéma avait été élaboré par un prestataire extérieur – le Centre d’Etudes et de Recherches Economiques et Sociales de la Champagne-Ardenne (C.E.R.E.S.C.A.). – qui fut amené à s’occuper de diverses tâches liées à la convention (et notamment son secrétariat).