

Les représentants du personnel en France

Thomas Breda

Sommaire

Thomas Breda	1
Sommaire	1
Introduction	3
Les règles du dialogue social en France	6
Une pluralité d'instances et de représentants dans les entreprises	6
<i>Les délégués syndicaux</i>	7
Seuils sociaux, obligations légales des employeurs et taux de présence réel des instances représentatives du personnel.....	8
Modes d'élection et de désignation des RP	11
La négociation dans l'entreprise ou l'établissement.....	12
Négociation de branche et interprofessionnelle	14
Un mot sur l'organisation des négociations à l'étranger	16
Un portrait statistique des représentants du personnel	18
Combien sont les RP?.....	18
Qui sont les RP ?	21
Où sont les RP?	23
Le cumul des mandats	25
Les heures de délégation	26
La protection contre le licenciement	28
Les moyens matériels et de communication des RP.....	34
L'activité de représentation au quotidien.....	35
La rémunération des RP	37
La satisfaction au travail.....	38
Le thème de plus en plus reconnu de la discrimination syndicale.....	38
La discrimination syndicale à l'étranger	39
Les indices d'une discrimination possible en France.....	40
Les procédures judiciaires pour discrimination syndicale.....	46
Genèse des contentieux pour discrimination syndicale.....	46
Fonctionnement des actions judiciaires pour discrimination syndicale	47

L'observatoire de la discrimination et de la répression syndicale	49
Les dispositions légales pour protéger les RP et valoriser leurs carrières	49
Comprendre les interactions entre les RP et les employeurs.....	51
L'intérêt des employeurs : dialoguer, acheter, ou discriminer?	51
Les motivations possibles des RP.....	52
L'implication des salariés dans le dialogue social	54
La peur de se syndiquer.....	54
Les effets possibles du pluri-syndicalisme sur la négociation d'entreprise	56
Conclusion : un cadre institutionnel qui ne répond pas toujours aux objectifs d'un dialogue social démocratique.	56
Quelques pistes envisageables pour améliorer la qualité du dialogue social en entreprise.....	58
Protéger les RP	59
Conjuguer carrière professionnelle et mandat de RP	60
Impliquer les salariés en leur donnant plus de contrôle sur les actions de leurs représentants	61
Ne pas financer la représentation du personnel en entreprise directement par les employeurs.....	62
Limiter le nombre d'acteurs et d'institutions représentant les salariés dans chaque entreprise et regrouper les fonctions des RP	63
Conclusion.....	65
Bibliographie indicative	66

Introduction

Le syndicalisme en France est l'exemple le plus emblématique de ce qu'on appelle le « syndicalisme de représentativité ». Il se caractérise par un grand écart entre taux de syndicalisation et taux de couverture par la négociation. Avec moins de 8 % de salariés syndiqués en 2008 et plus de 95 % de salariés couverts par la négociation collective, la France affiche à la fois l'un des plus bas taux de syndicalisation et le plus haut taux de couverture parmi les pays développés. Cette situation implique pour une large fraction des salariés syndiqués d'être également des représentants du personnel qui négocient des accords collectifs dans les entreprises ou dans les branches. Ainsi dans les entreprises du secteur privé, **près de un syndiqué sur trois est représentant du personnel**. Cette statistique suffit à justifier que l'on ne puisse pas considérer les salariés syndiqués comme un tout homogène : il est nécessaire de distinguer ceux d'entre eux qui disposent officiellement d'un mandat de représentant leur donnant un certain nombre de droits et de devoirs, de ceux qui sont simplement adhérents au syndicat sans y assumer de responsabilité particulière.

Dans cette optique, cette étude propose de s'intéresser aux représentants du personnel (RP), à leurs motivations, à leur situation professionnelle, à leurs évolutions de carrière, à la façon dont ils sont perçus par leurs collègues et leurs employeurs, et aux relations qu'ils entretiennent avec eux. Nous espérons combler ainsi une carence de travaux sur les RP, trop souvent ignorés par les études statistiques au regard de leur poids réel. Dans les entreprises, la représentation du personnel n'est pas cantonnée à la représentation syndicale. Une myriade de RP, pas nécessairement syndiqués, coexistent au sein des différentes instances représentatives du personnel (voir chapitre 1). Nous nous intéressons à l'ensemble de ces représentants, qu'ils soient syndiqués ou non syndiqués. Cet ensemble représente plus de 6 % des salariés dans le secteur marchand non agricole, soit plus de 500 000 salariés. En effectifs, les RP sont aussi nombreux que les salariés syndiqués qui ne sont pas représentants. Ils disposent de droits et de moyens : ils sont notamment protégés contre le licenciement et disposent d'un crédit d'heures pris sur leur temps de travail pour l'exercice de leur mandat. Ils ont aussi des devoirs : représenter leurs collègues dans des instances telles que le comité d'entreprise, négocier avec les employeurs lors des négociations annuelles obligatoires, etc.

Leur nombre, leur rôle capital dans le dialogue social et les moyens importants qui leur sont alloués, apparaissent comme autant de raisons justifiant une meilleure connaissance des représentants du personnel. Cette meilleure connaissance est d'autant plus nécessaire que les représentants du personnel sont souvent l'objet de représentations collectives stéréotypées fondées sur quelques exemples peu représentatifs. En l'absence de statistiques représentatives, chacun se fait en effet son opinion à partir de situations caricaturales ayant été relatées ici et là. En mobilisant l'ensemble des sources statistiques disponibles pour la France, cette étude tente de brosser un portrait plus juste des différents RP, de leur rôle, de leur activité, et de leurs relations avec les employeurs et les autres salariés (chapitre 2). L'objectif est de recenser, pour la première fois sans doute, l'ensemble des éléments statistiques disponibles au sujet des RP, qu'il s'agisse de leurs caractéristiques sociodémographiques, de leurs salaires et promotions, de l'usage qu'ils font de leurs heures de délégation, de leur travail de représentation au quotidien, de l'effectivité de la protection contre le licenciement dont ils disposent, ou encore de la façon dont ils sont perçus par leurs employeurs et les autres salariés de leur entreprise. Même si

de nombreuses réponses sont apportées, nous verrons pour autant que les sources disponibles restent souvent lacunaires, et que beaucoup de questions méritent encore d'être approfondies.

L'une de ces questions est l'existence éventuelle de discriminations à l'égard des représentants du personnel et leur importance. Nous consacrons un chapitre à cette question (chapitre 3), et plus spécifiquement au thème de la discrimination antisyndicale. L'objectif est de discuter dans quelle mesure les éléments statistiques disponibles sont compatibles avec une éventuelle discrimination à l'égard des RP, et de présenter les cas juridiques et les développements récents en matière de discrimination antisyndicale, un thème qui semble susciter de plus en plus d'attention.

L'ouvrage quitte ensuite les descriptions factuelles afin de proposer une analyse économique plus théorique de l'action collective en entreprise. Les représentants du personnel en entreprise ont un point commun : ils sont tous des salariés de l'entreprise et donc soumis à l'autorité hiérarchique de leur employeur auprès duquel ils représentent leurs collègues. Ils ont donc une double casquette vis-à-vis de leurs employeurs : ils sont sous leur contrôle en tant que salariés mais leur égal lors des négociations d'entreprise. Du point de vue de la loi, ces deux casquettes de salarié et de représentant devraient être considérées séparément par les employeurs, qui ne doivent pas par exemple traiter différemment un salarié au nom de son appartenance aux instances représentatives du personnel. On comprend bien pourtant qu'une telle dissociation des rôles est un exercice quasi-impossible en pratique : lorsqu'on interagit avec une seule et même personne dans des contextes séparés, avec des rapports hiérarchiques totalement différents, il n'est pas possible de dissocier complètement les deux modes d'interaction, les affects liés à l'un venant se mêler aux affects liés à l'autre.

Nous discutons comment l'existence d'un lien d'autorité entre les employeurs et les RP-salariés avec qui ils négocient peut affecter le rapport de force entre salariés et employeurs et faciliter l'existence de comportements stratégiques de la part des employeurs et des RP. Notre approche consiste à aborder la question des relations professionnelles d'un point de vue très microéconomique, à travers l'étude des interactions qui se nouent spécifiquement entre les représentants des intérêts du capital (les employeurs), et ceux des intérêts des salariés (les RP). Ces interactions peuvent affecter la carrière des RP en particulier, mais aussi plus généralement la qualité du dialogue social et la situation professionnelle des salariés représentés. Nous étudions la façon dont les règles du dialogue social en entreprise peuvent (i) inciter certains employeurs à discriminer rationnellement les RP, (ii) inciter certains RP à ne pas réaliser le travail pour lequel ils sont mandatés, ou encore (iii) inciter les salariés à se désintéresser totalement de l'action de leurs représentants. Il ne s'agit pas de jeter la pierre aux uns ou aux autres, mais plutôt de comprendre ce que peuvent être leurs intérêts étant données les règles qui régissent leurs actions.

L'étude se conclut sur quelques propositions destinées à améliorer la qualité du dialogue social en entreprise (chapitre 5). Ces propositions découlent directement des constats empiriques et théoriques réalisés au cours des chapitres précédents. Si elles sont directement compréhensibles, elles ne feront véritablement sens que pour les lecteurs ayant pris la peine de lire les chapitres précédents.

Au total, le livre se compose de cinq chapitres bien distincts. Le premier chapitre rappelle le contexte légal dans lequel l'activité des RP s'inscrit: Comment devient-on RP ? Quels sont les droits et devoirs des RP ? Quel est officiellement leur rôle et que négocient-ils ? Les négociations hors entreprise, dans les branches et au niveau

interprofessionnel, sont également évoquées dans ce chapitre, ainsi que leur articulation avec le dialogue social en entreprise. Le premier chapitre peut sans problème être parcouru ou sauté par le lecteur déjà familiarisé avec les règles institutionnelles du dialogue social en France. Il constitue cependant un prérequis nécessaire pour aborder les autres chapitres.

A partir de données rarement exploitées, le second chapitre dresse ensuite un portrait statistique inédit des RP et de leur activité de représentation. Le troisième chapitre discute la question plus spécifique des discriminations à l'égard des syndicalistes et des RP. En s'appuyant sur les constats réalisés dans les chapitres précédents, le quatrième chapitre tente d'identifier les problèmes principaux qui altèrent le bon fonctionnement du dialogue social en entreprise. Quelques pistes sont enfin proposées dans le dernier chapitre pour limiter l'importance de ces problèmes.

Les règles du dialogue social en France

Sur les quelques 1200 pages de la partie législative du Code du Travail, la partie consacrée aux relations collectives au travail est la plus importante (environ 280 pages). Cette partie est notamment plus longue que celle dédiée aux relations individuelles au travail (environ 230 pages), qui est souvent considérée comme relativement courte en comparaison des Code du Travail étrangers. Les lois et les règles du dialogue social en France sont donc un élément central de la régulation du marché du travail. Avant de s'intéresser directement à la carrière des représentants du personnel, à leurs motivations et à leurs interactions avec leurs employeurs, il est nécessaire de rappeler le cadre dans lequel leur action s'inscrit. Cela nécessite une courte plongée dans la complexité juridique de la représentation collective en France afin de présenter, notamment, les différentes instances au sein desquelles les RP interviennent. Nous en profitons pour donner quelques statistiques sur la présence réelle de ces instances dans les entreprises où elles devraient exister.

Une pluralité d'instances et de représentants dans les entreprises

Il existe de nombreux types de représentants du personnel : délégués du personnel, membres des comités d'entreprise, des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, délégués syndicaux, responsables de section syndicale (depuis la loi du 20 Août 2008), représentants syndicaux auprès des comités d'entreprise, délégués à la délégation unique du personnel. A cette liste, on pourrait vouloir ajouter les conseillers aux prud'hommes, les représentants des salariés des entreprises en redressement judiciaire, les conseillers du salarié (depuis 1991) et les salariés mandatés (statut créé en 1998, notamment dans le but de négocier les accords sur les 35 heures).

Pour ne pas se noyer dans les détails institutionnels, il est nécessaire de remonter au principe fondateur qui régit l'organisation des relations professionnelles en France. Ce principe est qu'il existe deux types de représentation aux fonctions et modes de désignation historiquement différents dans les entreprises : d'une part les délégués syndicaux (DS), agissant au nom des organisations syndicales représentatives présentes dans l'entreprise ; d'autre part les représentants élus, directement ou indirectement par les salariés, sur liste syndicale ou pas : délégués du personnel (DP), élus au comité d'entreprise et/ou d'établissement (CE) et représentants du personnel au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)¹.

La loi française tend à séparer les fonctions de ces différents représentants. Les délégués du personnel et les membres du comité d'entreprise ont, selon la loi, davantage un rôle d'information et de consultation (voir encadré 1). À l'inverse, les délégués syndicaux ont légalement pour principale attribution de négocier les salaires et les conditions de travail. Cette séparation des rôles, lorsqu'elle est effectivement respectée, tend à cantonner le délégué syndical à une activité de négociation potentiellement coûteuse pour l'employeur. Selon la dichotomie consacrée par Freeman et Medoff (1981), les syndicats ont deux visages, un bon et un mauvais. Leur « mauvais

¹ Les membres de la délégation du personnel au CHSCT sont désignés par les DP et les élus du CE (ou DUP) titulaires.

visage » serait lié à leur rôle purement revendicatif et de monopole pour l'offre de travail dans l'entreprise, tandis que leur « bon visage » correspondrait à leur rôle de porte-parole et d'intermédiaire entre direction et employés. Selon cette grille de lecture, on peut considérer que la législation française tend à séparer les deux visages au sein d'instances différentes, laissant aux délégués syndicaux le « mauvais visage » lié à la seule négociation, et aux autres représentants (syndiqués ou non syndiqués) le « bon visage ».

Cette dichotomie théorique n'est cependant pas applicable à toutes les situations. Il faut garder à l'esprit qu'il est parfois difficile de savoir vraiment qui fait quoi, tant les rôles des uns et des autres sont imbriqués. Cela dépend aussi bien sûr des personnalités des divers représentants du personnel et des responsabilités qu'ils veulent bien prendre. Il ne faut pas oublier non plus qu'à ces fonctions différentes correspondent souvent des mêmes individus qui cumulent les responsabilités.

Encadré 1: Le rôle des différentes instances représentatives du personnel (IRP) selon la loi

Le comité d'entreprise ou d'établissement (CE)

Selon le code du travail, le CE doit être informé ou consulté sur les conditions de travail au sein de l'entreprise, l'organisation, la gestion et la marche générale de celle-ci, et, notamment, sur les mesures de nature à affecter le volume ou la structure des effectifs, la durée du travail, les conditions d'emploi, de travail et de formation professionnelle des salariés. Il gère ou contrôle en outre les activités sociales et culturelles (loisirs, cantine, crèche, fêtes d'entreprise). Il assure l'expression collective des salariés, permettant en théorie la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions de l'entreprise.

Les délégués du personnel (DP)

Les DP assurent l'expression individuelle des salariés auprès des employeurs. Ils doivent en outre veiller à l'application du code du travail, des conventions et accords collectifs de travail applicables dans l'entreprise. Ils sont consultés en matière de licenciement. Leur fonction est également de « présenter aux employeurs les réclamations individuelles et collectives des salariés »²

Le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)

Le CHSCT a pour mission de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail. Il veille au respect des prescriptions législatives et réglementaires dans ces domaines.

Les délégués syndicaux

Les DS assurent l'action syndicale au sein de l'entreprise, notamment l'animation de la section syndicale et la représentation de leur organisation, ainsi que les liaisons avec d'autres sections syndicales. Ils ont la fonction de négocier avec l'employeur et de signer les accords d'entreprise qui s'appliquent, lorsqu'ils sont valides, à l'ensemble des salariés de celle-ci. En l'absence de DS, les représentants au CE (ou par défaut les DP) peuvent être amenés à mener des négociations avec l'employeur.

² art. L.422-1 de l'ancien code du travail.

Les responsables de section syndicale (RSS)

Les RSS représentent leur syndicat et les syndiqués au sein de l'établissement ou l'entreprise. Ils n'ont pas le droit de négocier, sauf cas particuliers. La validité d'un accord conclu avec un RSS est subordonnée à son approbation par la majorité des salariés.

Seuils sociaux, obligations légales des employeurs et taux de présence réel des instances représentatives du personnel

Les seuils sociaux sont les seuils d'effectif à partir desquels les entreprises et les établissements d'entreprise sont assujettis à un certain nombre d'obligations légales supplémentaires, notamment en termes de représentation collective des salariés de l'entreprise. Les directions sont ainsi soumises à l'obligation d'organiser des élections de DP à partir de 11 salariés et l'élection des membres du CE à partir de 50 salariés. Ces seuils s'appliquent au niveau de chaque établissement de travail pour les entreprises ayant plusieurs établissements, de telle sorte qu'il peut y avoir à la fois un comité d'établissement dans chaque établissement de plus de 50 salariés et un comité central d'entreprise recouvrant l'ensemble. Dans les établissements de moins de 200 salariés, le chef d'entreprise peut attribuer les missions de DP et de membres du CE à une délégation unique du personnel (DU) qui remplace alors officiellement les DP et le CE. Finalement, la constitution d'un CHSCT est théoriquement obligatoire dans tous les établissements d'au moins 50 salariés. Néanmoins, en cas d'absence de CHSCT dans ces établissements, ce sont les DP qui exercent les attributions qui lui sont normalement dévolues. Depuis 2005, les élections des DP et des membres du CE ont normalement lieu tous les quatre ans, mais par accord dérogatoire d'entreprise ou de branche, elles peuvent avoir lieu tous les deux ou trois ans, ce qui reste fréquemment le cas dans les grandes entreprises.

Le point crucial et souvent ignoré dans les débats autour des seuils sociaux est que les employeurs n'ont jamais l'obligation légale d'avoir ces instances dans leur entreprise. Ils sont tenus d'organiser des élections professionnelles lorsque cela leur est demandé et d'accorder aux instances représentatives du personnel leurs droits statutaires lorsqu'elles existent. Cependant, on comprend bien que ce n'est pas de la responsabilité de l'employeur de trouver des salariés volontaires pour prendre part aux instances représentatives du personnel. Lorsqu'il n'y a pas de salariés pour se porter candidat ou rappeler à l'employeur qu'il doit organiser des élections, il n'y a pas d'instance représentative du personnel, quelle que soit la taille de l'entreprise³. Ce cas d'une absence

³ Même si le code du travail tente d'imposer l'organisation des élections aux employeurs (sans pour autant disposer des moyens coercitifs pour le faire), il prévoit également l'absence possible de représentants du personnel au delà des seuils légaux:

Article L2314-4 : "Lorsque, en l'absence de délégués du personnel, l'employeur est invité à organiser des élections à la demande d'un salarié ou d'une organisation syndicale, il engage la procédure définie aux articles L. 2314-2 et L. 2314-3 dans le mois suivant la réception de cette demande."

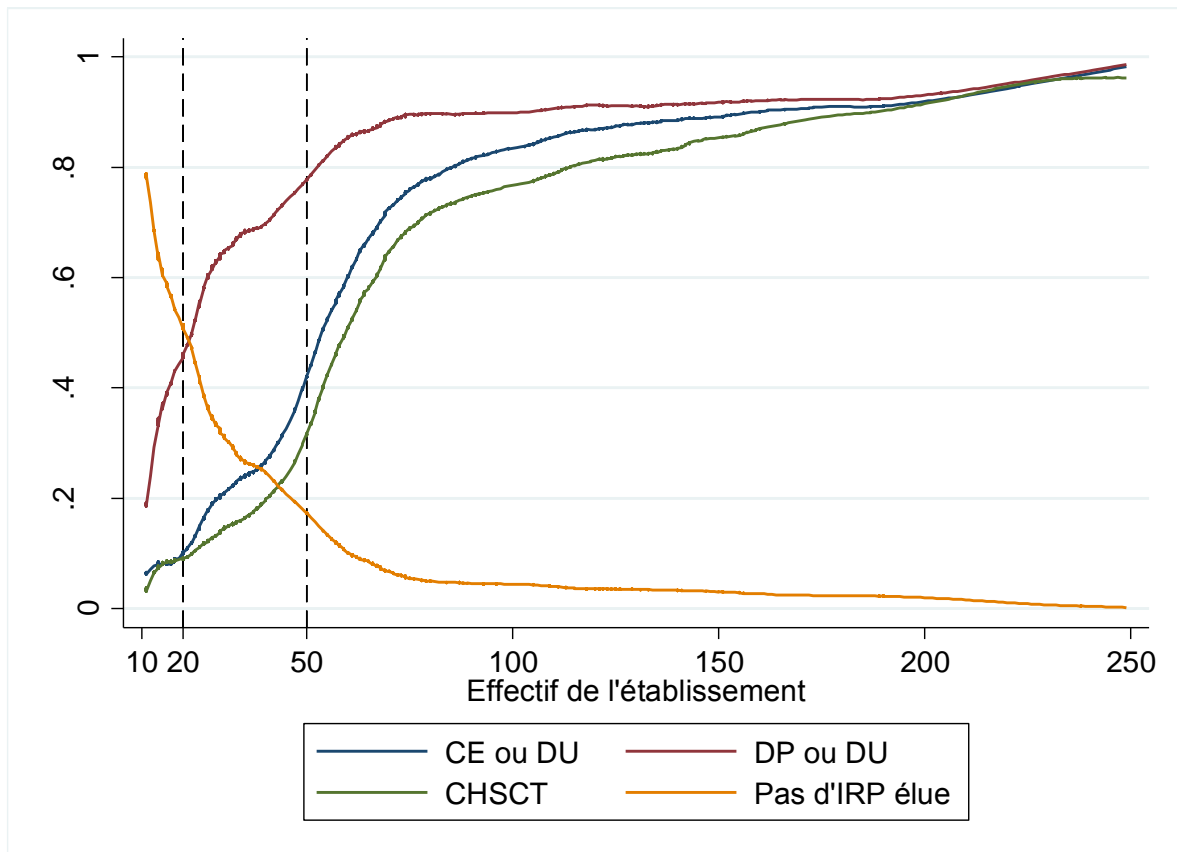
Article L2314-5 : Lorsque l'institution n'a pas été mise en place ou renouvelée, un procès-verbal de carence est établi par l'employeur. L'employeur porte à la connaissance des salariés par tout moyen permettant de donner date certaine à cette information le procès verbal dans l'entreprise et le transmet dans les quinze jours, par tout moyen permettant de conférer date

de RP malgré les obligations légales est en fait très fréquent: 45 % des établissements de 11 salariés et plus n'ont ni délégués du personnel ni délégué unique, et 24 % des établissements de plus de 50 salariés n'ont ni CE ni DU.

De plus, sous certaines conditions, et notamment en cas d'accord de branche le stipulant, il peut y avoir des DP dans les entreprises ou établissements de moins de 10 salariés et des CE dans celles de moins de 50 salariés. Cela, ajouté au fait qu'il n'y a pas toujours de DP et de CE au-delà de ces seuils, contribue à expliquer qu'il n'y a pas de discontinuité apparente très claire dans la prévalence des DP et des CE aux seuils de 10 et 50 salariés. Cela est très clair pour les CE sur le graphique 1, qui inclut les DU avec les CE et les DP pour tenir compte du fait que ces structures sont des substituts parfaits. L'autre constat important est la faible prévalence des IRP juste au-delà des seuils légaux: seuls 20 % des établissements de 11 salariés disposent de DP ou d'une DU, tandis qu'environ 60 % des établissements de 51 salariés n'ont pas de CE ou de DU. Finalement, c'est près de 20 % des établissements qui franchissent le seuil de 50 salariés sans avoir d'instance représentative du personnel élue, alors même que des élections de délégués du personnel auraient dû se tenir dès 10 salariés.

certaine à cette transmission, à l'inspecteur du travail qui en envoie copie aux organisations syndicales de salariés du département concerné.

Graphique 1: prévalence des IRP (hors DS) dans les établissements en fonction de leur taille

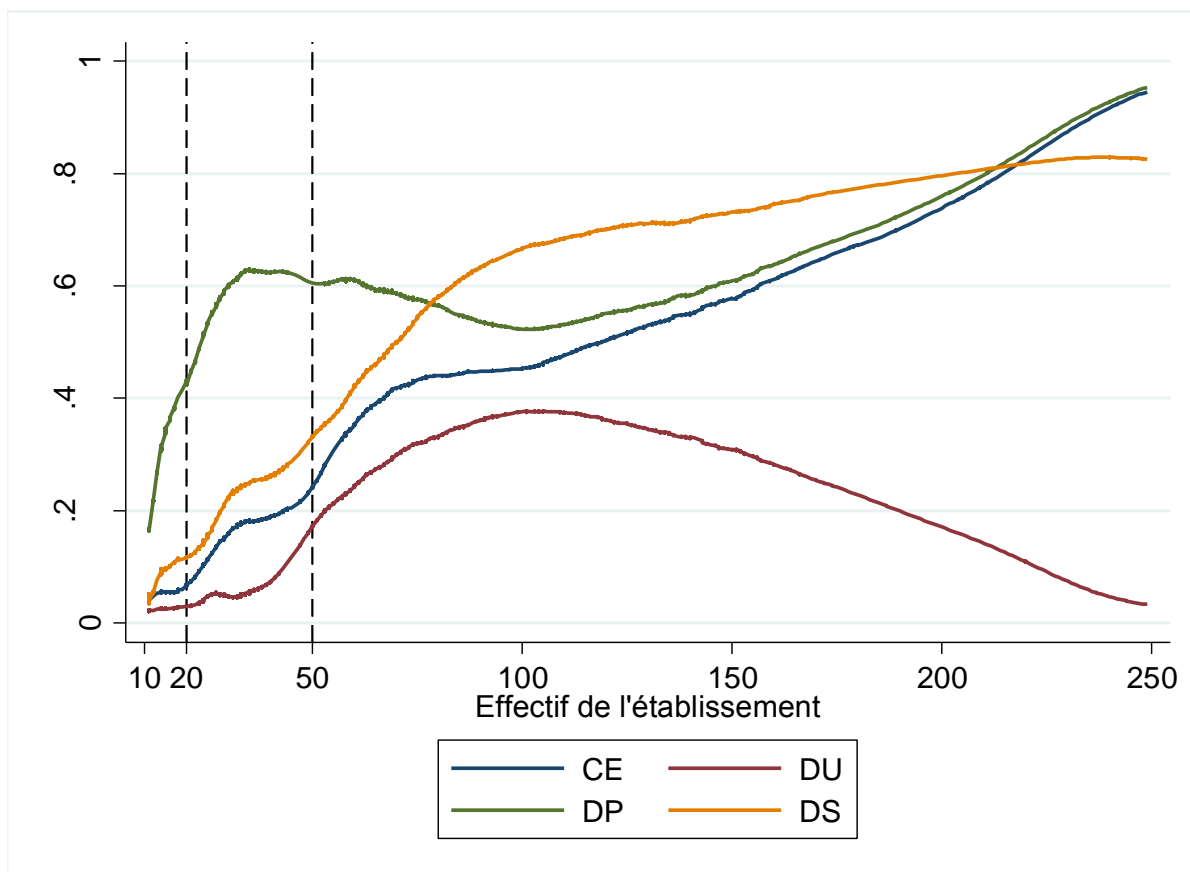


Source : Dares - enquête REPONSE de 2010. Proportions obtenues par lissage non-paramétrique (réalisé par l'auteur)

Le graphique 1 montre qu'au-delà de 250 salariés, presque tous les établissements d'entreprise disposent d'IRP. Si les seuils légaux ne semblent pas avoir d'impact direct très fort sur la prévalence des IRP, il semble bien en revanche que la taille des établissements soit un déterminant majeur de la probabilité d'avoir des IRP.

Les taux de présence comparés des différents types de RP considérés séparément sont montrés sur le graphique 2. On y voit que la délégation unique du personnel est une solution choisie surtout dans les établissements dont la taille avoisine la centaine de salariés, où elle remplace les CE presque une fois sur deux. On voit également que le taux de présence des délégués syndicaux (DS) augmente un peu moins vite que celle des DP et DU ou CE et DU réunies. Néanmoins, les grands établissements disposent également presque toujours de DS.

Graphique 2: prévalence comparée des différents type de RP dans les établissements en fonction de leur taille



Source : Dares - enquête REPONSE de 2010. Proportions obtenues par lissage non-paramétrique (réalisé par l'auteur)

Modes d'élection et de désignation des RP

Les différents types de représentants n'accèdent pas à leur fonction de la même manière. Jusqu'à la loi de réforme de la démocratie sociale du 20 Août 2008, les représentants syndicaux au comité d'entreprise et les délégués syndicaux étaient désignés par leur syndicat. Il était coutume de les appeler *représentants désignés* par opposition aux *représentants élus* lors des élections professionnelles qui se tiennent en principe tous les deux à quatre ans dans les établissements d'entreprise de plus de 10 salariés (des DP et du CE, ou de la DU). Les cinq grands syndicats historiques français que sont la Confédération générale du travail (CGT), la Confédération française démocratique du travail (CFDT), Force ouvrière (FO), la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC) et la Confédération générale des cadres (CGC) bénéficiaient de la *présomption irréfragable de représentativité*. Cela signifie que les délégués syndicaux qu'ils désignaient étaient représentatifs *de jure* dans les entreprises pour négocier les salaires et les conditions de travail lors des négociations annuelles obligatoires. Ils pouvaient également signer des accords pour l'ensemble des salariés. Les autres syndicats (qui représentent moins de 15 % de l'ensemble des délégués) devaient en principe prouver leur représentativité pour négocier. Enfin, dans les établissements ou entreprises de moins de 50 salariés, les délégués syndicaux de tous les syndicats devaient être choisis parmi les délégués du personnel qui avaient été élus aux élections

professionnelles qui se déroulent en principe tous les deux à quatre ans dans tous les établissements de plus de 10 salariés.

La loi du 20 août 2008 a aboli la présomption irréfragable de représentativité : les délégués syndicaux doivent désormais systématiquement être choisis parmi les candidats des organisations syndicales ayant obtenu au moins 10 % des suffrages exprimés au premier tour des élections professionnelles. Les syndicats ayant obtenu moins de 10 % des suffrages exprimés sont considérés comme non représentatifs. Pour éviter leur disparition trop brutale, la loi du 20 Août 2008 a créé un nouveau type de représentant : le responsable de section syndicale. Les syndicats non représentatifs ayant une section syndicale au sein de l'entreprise ou de l'établissement peuvent désigner un RSS. Cela permet aux sections syndicales de perdurer, et éventuellement de pouvoir regagner leur représentativité à l'occasion des prochaines élections professionnelles. Dans les établissements d'entreprises de moins de 50 salariés, un syndicat représentatif peut toujours désigner un DP comme DS pour la durée de son mandat, alors que les organisations syndicales non représentatives qui constituent une section syndicale, peuvent désigner un DP comme RSS. Contrairement à une idée assez répandue, il est donc autorisé par la loi d'avoir des délégués syndicaux dans les établissements de moins de 50 salariés, ce qui est effectivement souvent le cas (graphique 2).

Si la loi du 20 Août 2008 apparaît comme un bouleversement majeur rendant plus démocratique la représentation syndicale en entreprise, elle n'en annule pas pour autant le caractère automatique : lors des élections professionnelles, on ne vote en effet pas pour ou contre la présence syndicale, mais pour choisir quels syndicats seront représentés. En outre les organisations des DP et du CE (ou de la DU) sont des élections à la proportionnelle à deux tours, et les organisations syndicales ont le monopole des candidatures au premier tour. Cela signifie que s'il y a suffisamment de candidats sur listes syndicales au premier tour et que le quorum est atteint (50 % des inscrits sur les listes ont voté), tous les représentants élus et désignés seront syndiqués. La loi du 20 Août 2008 permet donc essentiellement d'éviter la présence de syndicats n'ayant aucune représentativité au niveau local (ceux recueillant moins de 10 % des suffrages exprimés). En revanche, elle ne met certainement pas fin, ni au pluri-syndicalisme (il peut y avoir jusqu'à 10 syndicats représentés dans une entreprise), ni à la présence syndicale automatique dans les entreprises. S'il reste de nombreuses entreprises sans syndicats, c'est donc là encore parce qu'il n'y a pas de volontaires, et non du fait d'un contexte légal contraignant. Il n'est donc pas exagéré de dire que le cadre institutionnel français reste, du point de vue purement légal, très favorable à la présence syndicale en entreprise.

La négociation dans l'entreprise ou l'établissement

Dans les entreprises et les établissements disposant de délégués syndicaux, les employeurs sont en principe tenus de négocier les salaires et les conditions de travail au minimum une fois par an lors des négociations annuelles obligatoires. Depuis la loi du 20 Août 2008, deux conditions sont nécessaires pour qu'à l'issue des négociations, un accord collectif puisse être considéré valide (i) il doit être signé par une ou plusieurs organisations syndicales ayant recueilli ensemble au moins 30 % des suffrages exprimés aux élections professionnelles, et (ii) il ne doit

pas faire l'objet d'opposition de la part d'une ou plusieurs organisations syndicales ayant recueilli la majorité des suffrages exprimés aux élections professionnelles.

Avant la loi du 20 Août 2008, les grands syndicats historiques français étaient donc considérés représentatifs de jure au niveau national mais aussi au niveau local des entreprises et des établissements de plus de cinquante salariés. Il s'agit d'un aspect crucial du syndicalisme de représentativité à la française : les syndicats étaient légalement reconnus pour négocier dans les entreprises ou les établissements d'entreprise dès lors qu'ils trouvaient un salarié acceptant de les représenter en devenant leur délégué syndical. Le délégué syndical avait alors le droit de négocier au moins une fois par an lors des négociations annuelles obligatoires, et il pouvait signer des accords professionnels « au nez et à la barbe » des autres organisations syndicales, quand bien même le syndicat qu'il représentait n'avait aucun soutien des salariés de l'entreprise. Les différentes législations entre entreprises de moins et de plus de cinquante salariés étaient alors loin d'être anodines en termes de représentation syndicale. Les DP étaient toujours des représentants élus tandis que les DS étaient librement désignés dans les entreprises de plus de cinquante salariés mais désignés parmi les DP dans les entreprises de moins de cinquante salariés. Cela signifie que dans les entreprises de moins de cinquante salariés, les DS étaient pratiquement élus. Si par exemple il n'y avait pas de DP affilié à la CGT dans l'entreprise, la CGT ne pouvait pas être présente dans l'entreprise. La situation était très différente dans les entreprises de plus de cinquante salariés. Prenons un exemple extrême et imaginons que dans une grande entreprise de plus de 1000 salariés, seulement une minorité soutienne la CFDT. Avant la loi du 20 Août 2008, il suffisait qu'un seul salarié accepte d'endosser le statut de délégué syndical CFDT pour que cette dernière puisse s'inviter chaque année à la table des négociations et avoir droit de signature. On pourrait alors penser qu'un DS CFDT dans une telle entreprise, n'étant absolument pas représentatif, n'aurait aucun poids lors des négociations salariales. Jusqu'au 4 mai 2004, ceci n'était pas vrai non plus : un accord d'entreprise (ou même de branche) était considéré valide dès lors qu'il était signé par un représentant de la direction et par UN syndicat représentatif du personnel (de droit ou prouvé). La CFDT étant représentative de droit, elle pouvait donc, dans notre exemple fictif, signer un accord contre le gré des autres organisations syndicales et rendre celui-ci valide. On comprend ici la nature des avantages que procurait la présomption irréfragable de représentativité et les nombreux débats autour de cette notion typiquement française. Dans les faits, l'exemple précédent n'est pas tout à fait vrai : un syndicat représentatif pouvait tout de même s'engager dans un processus judiciaire très lourd pour s'opposer à la signature d'un accord. Si ce syndicat prouvait sa représentativité et le bien-fondé de sa requête, l'accord pouvait être retiré. Le 4 mai 2004, la loi a été modifiée une première fois sur ce point. Un accord était désormais valide s'il était signé par un syndicat majoritaire aux élections du personnel (DP et CE) ou si aucun syndicat majoritaire ne s'opposait à sa signature au moment de la conclusion de l'accord. La loi de 2008 va plus loin en imposant que les syndicats signataires aient recueillis au moins 30 % des suffrages exprimés. En outre elle harmonise les modalités de désignation des DS au-delà et en-deçà du seuil de 50 salariés, simplifiant ainsi le cadre légal. Finalement, elle met également fin au monopole de présentation de candidatures au premier tour des élections professionnelles pour les seuls cinq grands syndicats historiques français, autorisant ainsi des syndicats plus jeunes mais ayant aujourd'hui un poids important au niveau national (par exemple l'UNSA et Solidaires) à présenter des listes dès le premier tour de ces élections.

Négociation de branche et interprofessionnelle

La négociation collective en France s'organise selon un système multi-niveaux avec hiérarchie des normes.

Système multi-niveaux signifie que l'on négocie à plusieurs niveaux de désagrégation. En l'occurrence en France on négocie à tous les niveaux : au niveau national (négociation interprofessionnelle), au niveau des secteurs d'activité (négociations de branche), au niveau des entreprises, et au niveau des établissements d'entreprise.

La hiérarchie des normes est le principe juridique selon lequel un accord établi à un niveau plus désagrégé (sectoriel plutôt que national, ou entreprise plutôt que sectoriel) ne peut qu'être plus favorable aux salariés que la loi et que les accords établis aux niveaux plus agrégés. Ce principe est de plus en plus assoupli. Il l'a été par exemple concernant l'organisation du temps de travail avec des accords d'entreprise pouvant déroger aux 35 heures. Nombre d'observateurs proposent aujourd'hui de remettre en cause de façon beaucoup plus radicale le principe de la hiérarchie des normes afin de donner plus de place à la négociation en entreprise.

La négociation au niveau sectoriel est organisée par branches. On compte en France environ 700 branches dont la nomenclature recouvre en partie, mais pas totalement, celle des secteurs d'activité. Formellement, une branche est en effet une unité de négociation regroupant des salariés travaillant dans les mêmes secteurs, mais aussi parfois dans une région donnée ou à un niveau de qualification spécifique. Dans le secteur de la construction par exemple, les cadres négocient au niveau national et les ouvriers au niveau régional. Quand un accord est signé entre des syndicats représentatifs et une association d'employeurs, il s'applique initialement uniquement aux entreprises dont les employeurs sont membres de l'association signataire. Les syndicats, le gouvernement, ou une autre association d'employeurs peuvent demander l'extension de l'accord à tous les salariés de la branche. L'extension est accordée dès lors que l'accord a été validé par les pouvoirs publics comme conforme à la loi (respectant par exemple la hiérarchie des normes). En pratique, les accords sont très souvent étendus⁴, impliquant que presque tous les salariés se retrouvent couverts par des accords de branches.

Le taux de couverture important des accords de branche ne signifie pas pour autant que c'est au niveau des branches que la négociation est la plus active. Les lois Auroux du 4 Août 1982 ont encouragé la négociation au niveau décentralisé via notamment la mise en place des négociations annuelles obligatoires dans les entreprises pourvues de délégués syndicaux. La négociation de branche a alors connu une longue période de déclin, de telle sorte qu'au milieu des années 2000 de nombreux accords de branche n'offraient que de très faibles avantages aux salariés parce qu'ils n'avaient pratiquement jamais été renégociés pendant des dizaines d'années. En 2006, c'est ainsi la moitié des 160 branches de plus de 5 000 salariés qui disposent d'un salaire minimum de branche officiel inférieur au salaire minimum national (SMIC). Du fait de la hiérarchie des normes, c'est bien le SMIC qui s'applique dans ces branches, rendant ainsi l'accord caduc, au moins en terme de salaire minimum garanti. Sachant que la négociation sur les salaires est, dans les branches également, le thème principal de négociation⁵,

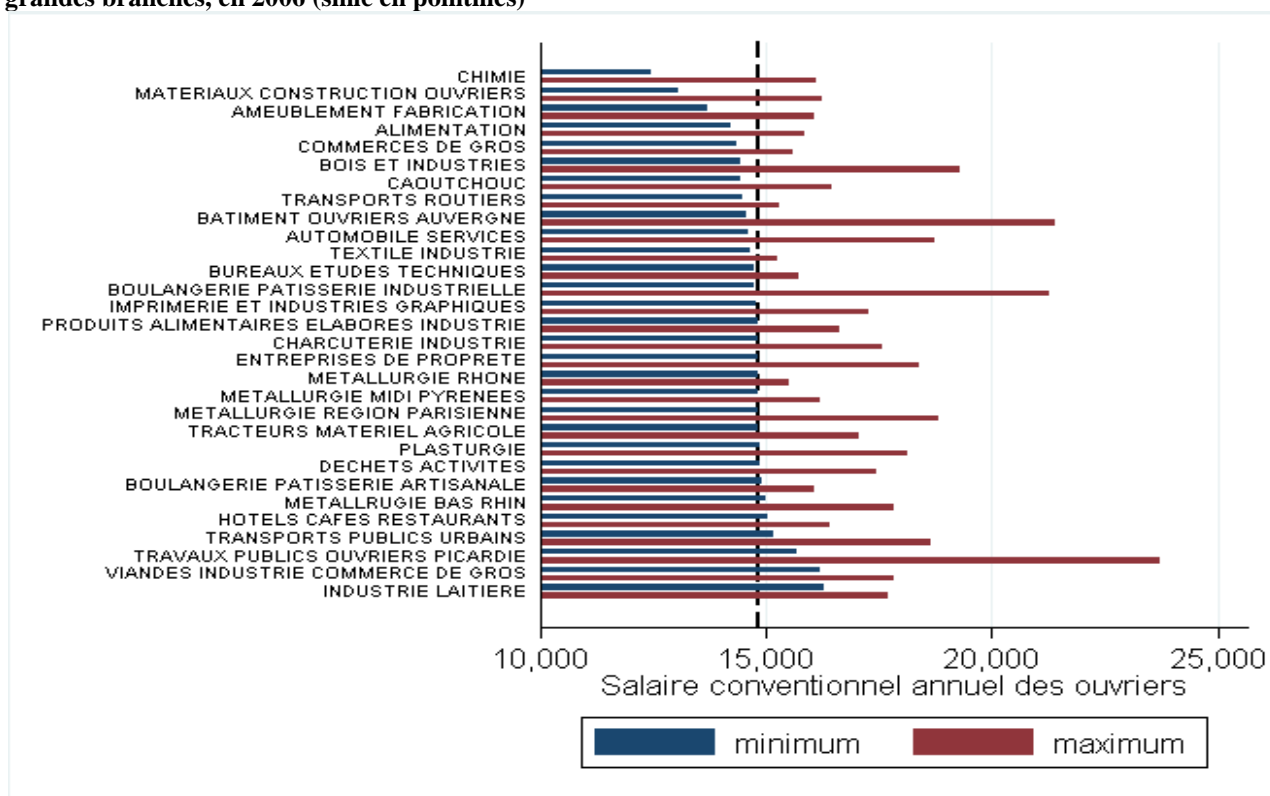
⁴ Voir Barrat, O. and Daniel, C. (2002). "La négociation d'entreprise de 1995 à 2000", Données sociales, INSEE.

⁵ André, C., & Breda, T. (2011). Panorama des salaires conventionnels sur la période 2003-2009. *Dares Analyses*, (92).

on peut douter de l'effectivité sur les autres thèmes des accords de branches caducs en ce qui concerne les garanties salariales.

En pratique, les branches négocient des grilles de salaire par niveau de qualification. Le graphique 3 montre les salaires minimum et maximum de la grille de salaire pour les ouvriers en 2006 dans les 30 plus grandes branches. Face à la perte de vitesse de la négociation de branche, les pouvoirs publics ont voulu impulser un processus de relance à partir de 2005 en proposant notamment de baser les calculs des allègements de cotisations sociales sur le minimum de branche lorsque celui-ci est en deçà du Smic. De ce fait, beaucoup de branches ont renégocié, mettant notamment leur minimum conventionnel en conformité avec le Smic. Mais cette mise en conformité presque forcée ne doit certainement pas faire oublier la relative faiblesse de la négociation de branche, faisant aujourd'hui de l'entreprise le principal échelon pour la négociation et le dialogue social.

Graphique 3 : Salaires conventionnels annuels minimum et maximum pour les ouvriers, dans les 30 plus grandes branches, en 2006 (smic en pointillés)



Source : Base DGT-Dares (exploitée par l'auteur).

Lecture : les salaires minimum de branche (en bleu) sont fréquemment inférieur au salaire minimum national (en pointillé) en 2006.

De son côté, la négociation interprofessionnelle est longtemps restée limitée. La loi 31 janvier 2007 de modernisation du dialogue social (dite loi Larcher) l'a revalorisée en introduisant le principe d'une concertation avec les partenaires sociaux représentatifs au niveau national avant toute réforme dans les domaines des relations du travail, de l'emploi ou de la formation professionnelle. Ces concertations sont initiées par le gouvernement qui transmet aux partenaires sociaux un document d'orientation sur les objectifs et les modalités de la négociation qui doit s'engager. Les partenaires sociaux tentent ensuite d'aboutir à un Accord National

Interprofessionnel (ANI) qui sera transposé en loi par le gouvernement. Discuter le succès de ces concertations interprofessionnelles dépasse le cadre de ce livre. On peut tout de même noter qu'elles se déroulent souvent dans une ambiance tendue et conflictuelle, les syndicats les moins réformistes tels que la CGT ou FO quittant fréquemment les négociations en cours de route. Finalement, le gouvernement gardant la main sur le texte final qui sera discuté au parlement, il est parfois reproché à ces concertations de n'être qu'un simple jeu de théâtre, sans réel poids sur le contenu de projets de loi qui auraient de toute façon vu le jour. Plusieurs concertations récentes semblent cependant contredire cette idée, au moins dans certains cas particuliers.

Un mot sur l'organisation des négociations à l'étranger

Les deux principaux traits caractéristiques des relations professionnelles en France sont (i) un système de négociation à trois niveaux -- national, sectoriel, et entreprise ou établissement --, (ii) un écart très important entre taux de couverture syndicale et taux de syndicalisation.

Le premier point n'est pas uniquement spécifique à la France: en Australie, en Belgique, en Finlande et en Espagne, on négocie également à la fois au niveau national, au niveau des branches et au niveau des entreprises (tableau 1). Sur la période 1980-1994, le niveau privilégié de la négociation en France était la branche (tableau 1). Du fait de la perte de vitesse de la négociation de branche durant les trente dernières années (suite aux Lois Auroux de 1982 ayant instauré les négociations annuelles obligatoires dans les entreprises pourvues de syndicats), notamment en ce qui concerne les salaires, on peut considérer que le niveau principal pour la négociation en France est aujourd'hui l'entreprise (voir section précédente).

Dans les pays anglo-saxons, tels que le Royaume-Uni ou les Etats-Unis, la négociation a également lieu principalement au niveau des entreprises. A l'inverse, elle est surtout centralisée dans les pays scandinaves (Norvège, Suède) tandis qu'elle a lieu au niveau des branches en Allemagne.

Dans les pays qui négocient au niveau des branches, les mécanismes d'extension sont presque systématiques, mais leurs modalités pratiques peuvent différer. En Espagne par exemple, l'extension est automatique, tandis qu'en Allemagne, elle dépend de la représentativité des organisations initialement signataires.

Tableau 1: Niveaux de négociation collective et coordination dans les pays de l'OCDE, 1980-1994

	Niveau institutionnalisé de la négociation collective	Niveau privilégié de la négociation collective	Coordination au niveau de l'ensemble de l'économie	
			En tant qu'objectif	Capacité de mise en œuvre
Australie	1,2,3	2→3,1	Coordination explicite	Forte
Autriche	2,3	2	Coordination implicite	Forte
Belgique	1,2,3	2	Coordination explicite	Limitée

Canada	1,2	1	Absence de coordination	Absente
Finlande	1,2,3	3→2,1	Coordination explicite	Forte
France	1,2,3	2	Coordination explicite	Limitée
Allemagne	1,2	2	Coordination implicite	Forte
Japon	1,2	1	Coordination implicite	Forte
Pays-Bas	1,2,3	2	Coordination explicite	Limitée
Nouvelle-Zélande	1,2	2→1	Coordination explicite	Absente
Norvège	1,2,3	2→3	Coordination explicite	Forte
Portugal	1,2,3	2→2,3	Coordination explicite	Limitée
Espagne	1,2,3	2,3→2	Coordination explicite	Limitée
Suède	1,2,3	3→2	Coordination explicite	Limitée
Suisse	1,2	2	Absence de coordination	Limitée
Royaume-Uni	1,2	2→1	Absence de coordination	Absente
Etats-Unis	1,2	1	Absence de coordination	Absente

Notes: 1: Entreprise/Etablissement ; 2: Branche ; 3: Central. Les flèches indiquent la direction du changement au cours du temps. Par coordination explicite on entend une concertation entre syndicats de travailleurs et associations d'employeurs, éventuellement avec la participation de l'Etat. La coordination implicite prend en compte le contrôle des centrales syndicales et le rôle modèle joué par certains secteurs d'activité.

Source: OCDE (1997)

Au-delà des niveaux privilégiés pour la négociation, les modalités de présence des instances représentatives du personnel diffèrent également fortement d'un pays à l'autre. Le système américain est le plus démocratique à l'échelle locale : la présence d'un syndicat sur le lieu de travail nécessite de recueillir la signature de 30 % des salariés pour pouvoir tenir une élection, puis de gagner cette élection à la majorité. Dans certains Etats américains (closed shop), tous les salariés ont alors l'obligation de se syndiquer. Au Royaume-Uni, les syndicats sont reconnus dans les entreprises soit par un vote majoritaire comme aux Etats-Unis, soit directement par un accord avec l'employeur (ce qui est la pratique la plus courante).

En Allemagne, les syndicats négocient au niveau des branches (surtout les salaires), alors que seuls sont présents au niveau des entreprises des conseils d'entreprise ou d'établissement. Ceux-ci n'ont pas directement vocation à négocier les profits mais ils ont néanmoins des prérogatives assez étendues (concernant la formation et la gestion de l'emploi notamment) et disposent d'un droit de codécision sur les décisions relevant du domaine social. Ces conseils sont autorisés dès cinq salariés, et ne sont pas nécessairement syndicalisés. S'il faut prendre garde aux comparaisons hâtives et souvent trompeuses entre pays, on peut tout de même constater que le système allemand délimite assez clairement ce qui relève de la branche et ce qui relève de l'entreprise. Cela clarifie les rôles des différentes instances et évite l'écueil français d'une cohabitation dans les entreprises de différents comités et représentants ayant vocation soit à négocier, soit à être simplement consultés sur les nombreuses questions que recouvre le dialogue social⁶.

⁶ Pour des comparaisons détaillées de différents systèmes de relations professionnelles, voir par exemple:

Du Caju, P., E. Gautier, D. Momferatou, et M. Ward-Warmedinger (2008) « Institutional features of wage bargaining in 22 EU countries, the US and Japan », European Central Bank.

Un portrait statistique des représentants du personnel

Si la présentation des règles institutionnelles du dialogue social du 1er chapitre permet d'en appréhender la complexité, elle ne dit rien en revanche sur les femmes et les hommes détenteurs de mandats au sein des instances représentatives du personnel. Combien sont-ils? Qui sont-ils? Que font-ils?

Pour répondre à ces questions et brosser un portrait statistique des RP et de leur activité, nous mobilisons notamment une riche enquête de la Direction de l'Animation de la Recherche et des Etudes Statistiques (Dares) du Ministère du travail pour les années 2004 et 2010 (encadré 2).

Encadré 2: L'enquête REPONSE comme source principale de données

L'enquête REPONSE constitue la principale source statistique en France sur les relations professionnelles. Menée tous les six ans auprès d'un échantillon d'environ 4 000 établissements d'entreprises du secteur marchand non agricole (établissements de plus de 50 salariés en 1992, 20 en 1998 et 2004, et 10 en 2010), elle fournit une photographie de la situation sociale des entreprises.

L'enquête a la particularité de croiser le point de vue des acteurs en interrogeant d'une part un représentant de la direction, d'autre part un représentant du personnel (lorsqu'il y en a un) et par ailleurs un échantillon de salariés. Le questionnement porte, entre autres thèmes, sur les politiques de gestion du personnel, les politiques salariales, la présence et la nature des instances de représentation du personnel, la tenue de négociation(s), la conclusion d'accords collectifs, l'existence de conflits collectifs et la perception du climat social.

Combien sont les RP?

Pour décrire une population ou un groupe social, on souhaite en général commencer par en évaluer la taille ou l'importance. Malheureusement, il n'existe pas de statistiques officielles sur le nombre de salariés exerçant des mandats de RP dans les entreprises (voir encadré 3). Cela est d'autant plus étonnant qu'une part importante des

Dufour C. et A. Hege « Evolutions et perspectives des systèmes de négociation collective et de leurs acteurs : six cas européens. Allemagne, Espagne, France, Grande-Bretagne, Italie, Suède. ». Rapport de recherche pour l'Agence d'Objectifs CFDT et CGT, décembre 2010, 298p.

Slomp, H. Slomp, H. (1998) « Between bargaining and politics: An introduction to European labor relations ». Praeger Publishers.

moyens alloués au dialogue social correspond aux heures de délégation dont disposent ces RP pour l'exercice de leur mandat.

A partir de l'enquête REPONSE, il est possible de produire des estimations du nombre de RP présents dans les établissements d'entreprise de plus de 10 salariés opérant dans le secteur marchand. Ces estimations viennent pallier, dans le secteur privé tout au moins, la carence de statistiques officielles.

Nous distinguons quatre catégories de salariés identifiées à partir du questionnaire salarié de l'enquête REPONSE : les RP syndiqués, les RP non syndiqués, les syndiqués non RP, et les non syndiqués non RP. Le tableau 2 donne la répartition des salariés entre ces quatre groupes. La population couverte par l'enquête REPONSE est relativement large : il s'agit des 9 187 558 salariés de plus d'un an d'ancienneté travaillant dans un établissement de 11 salariés ou plus du secteur marchand non agricole en 2010. Les pondérations fournies dans l'enquête permettent de calculer des statistiques représentatives sur cette population. On observe ainsi que la grande majorité des salariés du champ (86 %) ne sont ni RP ni syndiqués. La proportion de salariés du champ qui sont RP (6,4 %) n'est que légèrement inférieure à celle des salariés syndiqués non RP (7,4 %)⁷. Enfin, les RP syndiqués (3,6 % des salariés) sont un peu plus nombreux que les RP non syndiqués (2,8 % des salariés). Cependant, un tiers de ces RP syndiqués est délégué syndical, une fonction qui par définition nécessite d'être syndiqué. Les autres RP syndiqués (environ 220 000 salariés) ne participent pas aux négociations annuelles obligatoires. Ils siègent au sein des autres instances de représentation (DP, CE, CHSCT) au côté d'environ 360 000 représentants non syndiqués. Les RP syndiqués sont donc minoritaires au sein de ces instances.

⁷ Si l'enquête REPONSE est la seule source disponible pour estimer le nombre de RP en France, elle n'est en revanche pas la source officielle pour calculer le taux de syndicalisation. Il faut donc garder en tête que les estimations proposées ici du taux de syndicalisation ne sont valables que pour les salariés ayant au moins un an d'ancienneté et travaillant dans les établissements d'entreprise de 10 salariés ou plus du secteur marchand non agricole.

Tableau 2: Répartition des salariés selon qu'ils sont syndiqués et/ou RP

Champ: établissements de plus de 10 salariés du secteur marchand		
	<i>Effectif (en milliers)</i>	<i>Part (en %)</i>
Non syndiqué, non RP	7921	86,2
RP	588	6,4
RP non syndiqué	256	2,8
Syndiqué, non RP	678	7,4
RP syndiqué	332	3,6
<i>dont délégués syndicaux</i>	<i>environ 100</i>	<i>environ 1,2</i>
Total	9188	100,0

Source : Dares - enquête REPONSE de 2010.

Notes : Le champ de l'enquête correspond à 9 187 558 salariés avec un an d'ancienneté ou plus au 31/12/2010 dans les établissements de 10 salariés ou plus du secteur marchand. Les statistiques sur ce champ sont calculées par l'auteur en utilisant les pondérations fournies avec l'enquête.

Les comparaisons proposées dans le tableau 2 font ressortir de façon très claire les caractéristiques essentielles du syndicalisme « de représentativité » à la française, avec peu de syndiqués mais beaucoup de représentants syndicaux. Elles ont le mérite de quantifier ce phénomène de manière directe avec une source de données unique (pour la première fois, voir encadré 3). Elles montrent également qu'une part importante des RP en France sont non syndiqués. Dans ce qui suit, nous montrerons que les RP syndiqués et non syndiqués ne sont pas du tout assimilables quant aux relations qu'ils entretiennent avec leurs employeurs. Au final, on peut retenir trois faits marquants jusque là peu connus sur la « démographie » de la représentation du personnel en France:

1. Le nombre de RP est comparable au nombre de salariés syndiqués non RP dans le secteur marchand non agricole (de l'ordre de 600 000 individus dans chaque groupe).
2. Un peu plus de un RP sur deux est syndiqué.
3. Un peu plus de un syndiqué sur trois est RP.

Ces statistiques montrent l'importance quantitative des RP en France, non seulement dans l'absolu (environ 600 000 individus dans le seul secteur marchand), mais aussi en comparaison des salariés syndiqués qui sont à peine plus nombreux.

Encadré 3: Les estimations peu fiables du nombre de RP en France

Les estimations existantes sur le nombre de RP portent sur les années 1990, le milieu des années 2000, et la période récente. Elles ont été produites par la Dares. La première (Merlier, 2000, encadré 3) repose sur une série de recoupements et d'hypothèses qui la rendent probablement peu fiable. La seconde, plus récente, a été établie principalement à partir des déclarations des employeurs interrogés dans le cadre de l'enquête REPONSE de 2004 sur le nombre de RP dans leur établissement. Cette seconde estimation a servi de base à l'estimation du coût des heures de délégation publiée dans le rapport parlementaire de M. Nicolas Perruchot qui a suscité de vives polémiques et dont la publication a été un temps interdite. La dernière estimation vient d'être publiée (Pignoni et Pak, 2014) et repose également sur les déclarations des employeurs, mais cette fois dans l'enquête REPONSE de 2011. Les deux estimations à partir des enquêtes REPONSE de 2004 et 2011 ont pour limite de reposer sur une

exploitation intensive des informations fournies par les employeurs, dont on sait pourtant qu'ils ne sont pas toujours très au clair sur les instances représentatives du personnel présentes dans leur établissement ou entreprise (Askenazy et Grenet, 2009). Elles ont également pour inconvénient de ne permettre qu'une estimation du nombre de mandats de RP, et non du nombre de personnes physiques occupant ces mandats. Compte-tenu de l'importance du cumul des mandats au sein des IRP (voir infra.), les deux variables peuvent différer sensiblement.

Les statistiques du tableau 2 sont établies directement à partir des réponses des salariés interrogés dans l'enquête REPONSE de 2010. Ces réponses permettent d'estimer qu'il y a plus de 590 000 RP (ou de salariés protégés) en France. Elles viennent ainsi combler en partie la forte carence d'informations statistiques fiables sur les moyens véritablement alloués au dialogue social dans les entreprises françaises.

Qui sont les RP ?

Dans quelle mesure les RP sont-ils différents des salariés qu'ils représentent ? Sans entrer directement dans les débats sur la représentativité des syndicats français, il est possible d'étudier dans quelle mesure les RP partagent les caractéristiques des salariés qu'ils représentent.

Dans ce but, le tableau 3 présente une comparaison des caractéristiques sociodémographiques des RP, des syndiqués et des autres salariés. Il fournit également des statistiques sur les caractéristiques des délégués syndicaux du syndicat majoritaire dans chaque établissement.

Plusieurs constats peuvent être faits. D'abord, la proportion de femmes parmi les représentants du personnel (36,6 %) est inférieure d'environ 5 points de pourcentage à la proportion de femmes parmi l'ensemble des salariées (41,1 %). Cet écart n'est pas une surprise : il est en effet bien connu que les femmes sont largement sous représentées au sein des instances décisionnaires ou encore parmi les élus politiques. Ce qui est en revanche surprenant est que l'écart soit finalement assez faible. L'image souvent « masculine » associée aux syndicats français, l'idée répandue que pour des raisons culturelles les femmes sont moins à l'aise que les hommes avec le fait de négocier⁸, ou encore l'absence de politiques visant à féminiser la représentation du personnel, sont autant de raisons qui auraient pu suggérer une absence complète de mixité au sein des instances représentatives du personnel. Or ce n'est pas ce qu'on observe : plus d'un tiers des RP syndiqués et non syndiqués sont des femmes. Les femmes sont cependant un peu moins nombreuses au sein des fonctions les plus importantes, comme par exemple parmi les délégués syndicaux des syndicats majoritaires dans chaque entreprise. Mais même parmi ces « super-représentants », qui sont à la fois les seuls officiellement habilités à négocier avec les employeurs et ceux qui dont le syndicat a recueilli le plus de votes aux élections professionnelles, la proportion de femmes reste non négligeable (28,8 %). Cela ne veut pas dire bien sûr qu'il n'y a pas beaucoup de progrès à faire pour atteindre la

⁸ Les références soutenant cette idée sont nombreuses. Voir par exemple Babcock, L. et Laschever, S. (2003). *Women don't ask : Negotiation and the gender divide*. Princeton University Press.

parité. Mais le déséquilibre observé ici est moins important que ce que l'on aurait pu penser a priori, ou encore que le problème de l'absence de parité en politique.

On observe ensuite que les représentants du personnel, et parmi eux les délégués syndicaux en particulier, sont plus âgés et plus expérimentés que les autres salariés. Les RP sont ainsi en moyenne deux ans plus âgés que l'ensemble des salariés. L'écart devient substantiel pour les RP syndiqués (4 ans et demi plus âgés que l'ensemble des salariés) et les délégués syndicaux des syndicats majoritaires (près de 8 ans plus âgés). Les syndiqués, représentants ou non, sont également en moyenne plus âgés de 3 ans par rapport à l'ensemble des salariés. On peut donc conclure que les jeunes sont sous représentés non seulement au sein des syndicats (on le savait), mais également au sein des instances représentatives du personnel.

Les statistiques sur les niveaux de diplôme et la catégorie socioprofessionnelle des RP font ressortir des phénomènes largement méconnus. D'abord les RP ne sont pas moins diplômés que les autres salariés. Ils sont même beaucoup moins souvent sans diplômes (environ 8 % des RP et seulement 4 % des délégués syndicaux majoritaires le sont, contre 10 % des salariés). La meilleure hypothèse pour expliquer cela est que les salariés sans aucun diplôme ne se sentent pas suffisamment à l'aise pour participer au dialogue social et interagir directement avec leur employeur. L'écart de classe avec leur employeur, qui est en partie capturé par l'écart de niveau de diplôme, apparaît comme un obstacle trop lourd à surmonter pour ces salariés : beaucoup d'entre eux se syndiquent (colonne 2 du tableau 3), mais ils n'osent pas ensuite devenir représentant, et encore moins délégué syndical.

On observe à l'opposé que les salariés les plus diplômés (bac+3 et plus) participent moins souvent aux instances représentatives du personnel que les autres salariés, probablement parce que leur situation professionnelle étant mieux assurée, ils ont moins d'intérêt à s'impliquer dans le dialogue social. Au final, les salariés sans diplôme ou à l'inverse très diplômés se retrouvent sous-représentés parmi les RP. Parmi ces RP, on observe que ceux qui jouent un rôle prépondérant, à savoir les délégués syndicaux majoritaires, sont les plus diplômés.

Finalement, les différentes catégories socioprofessionnelles sont relativement bien représentées parmi les RP. On observe tout de même une légère sous représentation des cadres (13,6 % des RP contre 17,8 % de l'ensemble des salariés), contrairement aux professions intermédiaires qui sont légèrement surreprésentées. Lorsqu'on s'intéresse plus particulièrement aux délégués syndicaux des syndicats majoritaires dans les entreprises, on peut faire le même constat que pour les diplômés: ceux-ci sont davantage issus des catégories socioprofessionnelles supérieures (près de 50 % exercent une profession intermédiaire ou sont cadres, contre seulement 40 % de l'ensemble des salariés).

Tableau 3 : Comparaison des caractéristiques de l'ensemble des salariés, des salariés syndiqués et des représentants du personnel en 2011

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Champ :	Tous les salariés	Salariés syndiqués	RP	RP syndiqués	Délégués syndicaux
<i>Genre:</i>					
% Femmes	41.1	36.6	36.6	34.3	28.8
% Hommes	58.9	63.4	63.4	65.7	71.2
<i>Age (en années):</i>					
Age moyen	40.7	44.0	42.7	44.3	48.3
Age médian	41.0	45.0	43.0	45.0	49.0
<i>Ancienneté (en années):</i>					
Ancienneté moyenne	12.6	16.4	15.9	17.7	20.3
Ancienneté médiane	10.0	13.0	13.0	16.0	20.0
<i>Niveau de diplôme:</i>					
% Aucun diplôme	10.0	12.0	8.3	8.6	4.8
% Diplôme inférieur au Bac	37.7	42.5	40.5	44.8	43.2
% Baccalauréat	14.9	16.2	14.8	14.1	17.7
% Bac+2	16.2	15.1	18.6	19.0	16.0
% Bac+3 ou plus	21.2	14.2	17.8	13.5	18.3
<i>Catégorie socioprofessionnelle:</i>					
% Ouvriers	33.1	38.7	34.6	38.0	32.8
% Employés	26.6	23.4	25.9	24.4	19.1
% Professions intermédiaires	22.5	25.8	25.8	26.6	26.8
% Cadres	17.8	12.1	13.6	11.1	21.3

Source : Dares - enquête REPONSE de 2010.

Notes : Calculs de l'auteur. Les statistiques données dans la dernière colonne concernent uniquement les délégués syndicaux du syndicat majoritaire dans chaque établissement d'entreprise. Les autres statistiques sont pondérées afin d'être représentatives de l'ensemble des établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole.

Où sont les RP?

Le tableau 4 donne la proportion de salariés RP et/ou syndiqués selon le secteur d'activité et la taille des établissements d'entreprise. Il confirme qu'il existe des forts écarts de taux de syndicalisation par secteur d'activité dans les établissements de 10 salariés et plus. Le secteur de la construction est celui qui connaît le plus fort taux de syndicalisation (15,6 % parmi les établissements de plus de 20 salariés), suivi des services (10,8 %), de l'industrie (10,4 %) puis du commerce (8,9 %).

En revanche, les taux de participation aux IRP varient relativement peu par secteur. Ils se situent autour de 7 %. C'est la répartition entre RP syndiqués et non syndiqués qui varie, les RP syndiqués étant surreprésentés dans la construction (4,3 % des salariés du secteur, mais seulement 3,5 à 3,9 % des salariés dans les autres secteurs). Le secteur du commerce se distingue également par une proportion de salariés RP forte et une proportion de salariés syndiqués faible, de telle sorte qu'il y a pratiquement autant de RP que de syndiqués dans ce secteur.

La syndicalisation est plus forte dans les grands établissements, tandis que la participation aux IRP suit une courbe en cloche en fonction de la taille des établissements: elle est faible dans les petits et grands établissements, et atteint son maximum dans les établissements de 50 à 99 salariés.

Le phénomène majeur qui s'observe est une substitution très nette entre RP non syndiqués et RP syndiqués : dans les grands établissements, les RP sont presque tous syndiqués, tandis que dans les petits, ils sont majoritairement non syndiqués. La disparition des RP non syndiqués au profit des RP syndiqués s'effectue surtout pour les établissements de 200 salariés et plus. Une explication probable à ce phénomène est le monopole dont bénéficient les organisations syndicales au premier tour des élections professionnelles. On peut en effet penser que dans les grands établissements, il y a en général suffisamment de candidats syndiqués au premier tour pour qu'il n'y ait pas besoin d'ouvrir l'élection aux candidats non syndiqués lors d'un second tour. A l'inverse, dans les petits établissements, l'absence fréquente de candidats syndiqués au premier tour offre une meilleure chance aux candidats non syndiqués.

On voit ainsi comment une règle institutionnelle - le monopole des candidatures pour les syndicats au premier tour des élections professionnelles - peut avoir des implications inattendues mais fondamentales pour l'organisation du dialogue social, qui se trouve être quasi-exclusivement le fait de représentants syndiqués dans les grandes entreprises, mais pas dans les petites.

Tableau 4: Proportion de syndiqués et de RP au sein de différents groupes d'établissements

	RP	RP non syndiqué	RP syndiqué	Syndiqués	Anciens syndiqués	Proportion de RP parmi les syndiqués
Ensemble	6,41%	2,79%	3,62%	11,0%	8,88%	32,9%
<i>Secteur:</i>						
Industrie	6,8%	3,0%	3,8%	10,4%	8,2%	36,8%
Construction	6,7%	2,5%	4,3%	15,6%	14,8%	27,7%
Commerce	7,4%	3,6%	3,9%	8,8%	5,9%	44,3%
Services	6,5%	3,0%	3,5%	10,8%	8,8%	32,9%
<i>Taille d'établissement:</i>						
10-19 salariés	5,0%	3,3%	1,7%	5,0%	7,3%	34,0%
20-49 salariés	6,3%	3,7%	2,5%	7,8%	7,9%	32,6%
50-99 salariés	9,1%	4,9%	4,2%	9,9%	9,8%	42,6%
100-199 salariés	8,1%	3,7%	4,5%	13,3%	8,7%	33,6%
200-999 salariés	6,6%	1,0%	5,5%	15,2%	9,0%	36,2%
> 1000 salariés	3,6%	0,2%	3,4%	14,7%	12,2%	23,0%

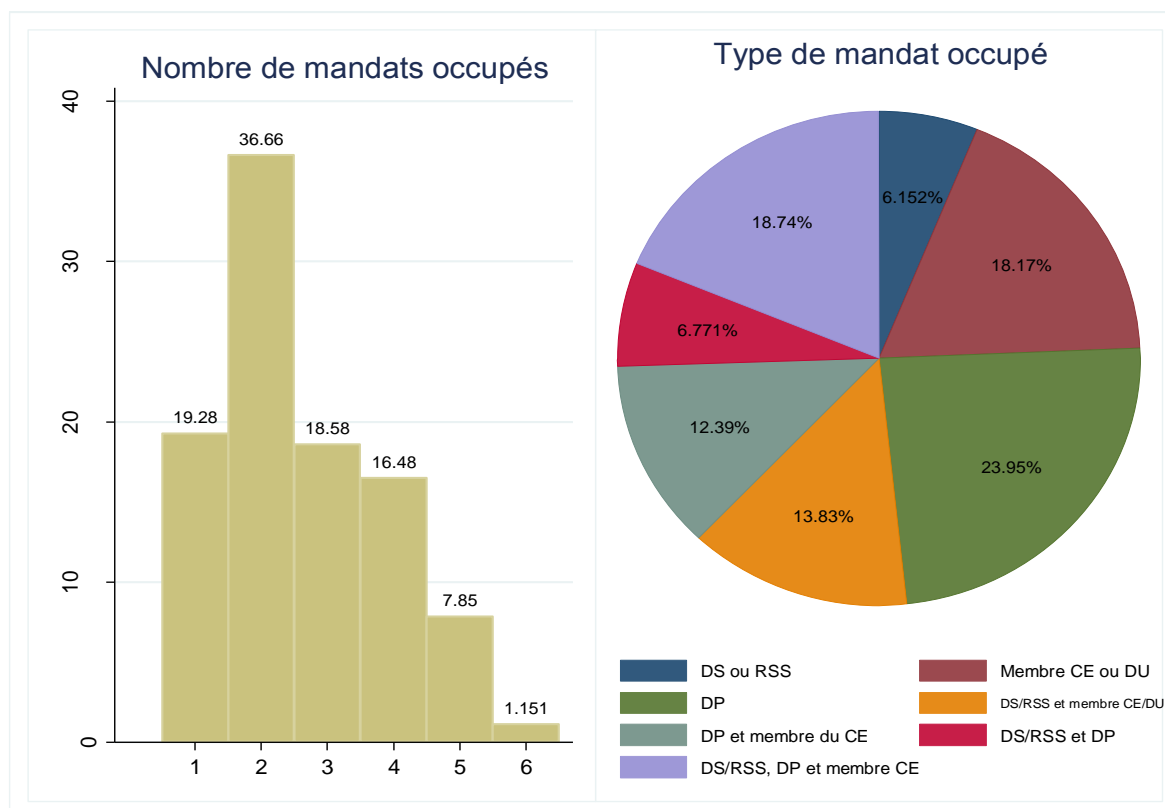
Source : Dares - enquête REPONSE de 2010.

Note: Calculs de l'auteur. Toutes les statistiques sont pondérées au niveau des salariés afin d'être représentatives de l'ensemble des salariés des établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole.

Le cumul des mandats

Après avoir examiné l'importance quantitative des RP, les entreprises dans lesquelles ils sont présents, et leurs caractéristiques sociodémographiques, il est temps de s'intéresser à leur activité. Sans doute du fait de la multiplicité des instances où ils sont susceptibles d'intervenir, on observe d'abord que les salariés s'engageant au sein des IRP sont nombreux à cumuler les mandats (graphique 4). Ainsi, moins de 20 % des RP appartenant à l'instance la plus représentative au sein de leur établissement n'occupent qu'un seul mandat. Environ 35 % d'entre eux occupent deux mandats, et près de 45 % occupent trois mandats ou plus. Les mandats peuvent se décomposer en quatre grands types: délégué syndical ou responsable de section syndicale, membre (élu, désigné, secrétaire, etc.) d'une instance de représentation tel qu'un CE ou une délégation unique du personnel (DU), délégué du personnel, et membre du CHSCT. En excluant les participations au CHSCT qui joue un rôle spécifique, on observe que 23 % des RP de l'instance la plus représentative de leur établissement sont délégués du personnel sans pour autant être DS ou RSS, ou prendre part au CE ou à la DU. Les DS sont les plus nombreux à cumuler les mandats: seuls 6 % des RP sont DS ou RSS sans être en même temps DP ou membres du CE ou de la DU. A l'opposé, près de 20 % des RP cumulent au moins trois mandats, en étant à la fois DS ou RSS, DP, et représentant au CE ou à la DU.

Graphique 4: Nombre et types de mandats occupés par les RP de l'instance la plus représentative de leur établissement



Source : Dares - enquête REPONSE de 2010, volet « Représentants du Personnel ». Statistiques représentatives des RP de la principale organisation syndicale ou de la liste majoritaire dans chaque établissement uniquement.

Le cumul des mandats semble subi par les RP dans un certain nombre de cas. Dans 40 % des établissements où ils sont présents, ils déclarent en effet qu'il manque de candidats pour participer aux IRP. Le temps consacré par certains RP à leur activité de représentant (voir infra) suggère également que l'exercice de leur(s) mandat(s) représente une lourde charge qu'ils pourraient souhaiter partager. Le cumul peut néanmoins être également choisi par certains RP. Plus d'un tiers des RP syndiqués et 20 % des RP non syndiqués sont également membres d'un parti politique ou d'une association en dehors de l'entreprise. Sans que l'on puisse tirer des conclusions irréfutables de cette statistique, on peut considérer qu'elle montre la plus forte propension des RP à prendre des engagements collectifs et communautaires au sens large. Dans l'entreprise, cette tendance se traduirait naturellement par un fort cumul des mandats.

Les heures de délégation

Pour l'exercice de leur mandat, les représentants du personnel disposent d'un crédit d'heures souvent appelées heures de délégation. Durant ces heures, ils sont autorisés à se déplacer librement à l'intérieur et en dehors de l'entreprise. Ils peuvent notamment prendre contact avec un salarié à son poste de travail, sous réserve de ne pas gêner l'organisation du travail.

Légalement, le crédit d'heures dépend du nombre de mandats occupés au sein des instances représentatives du personnel, du nombre d'autres représentants par ailleurs présents, et de la taille de l'entreprise. Le crédit d'heures minimal est, pour les délégués du personnel titulaires, de 10 heures par mois dans les entreprises de moins de 50 salariés, et de 15 heures par mois au delà de ce seuil. Dans les entreprises de moins de 200 salariés disposant d'une Délégation Unique du Personnel, les membres titulaires de cette délégation disposent d'un crédit d'heures de 20 heures par mois au plus, toutes fonctions confondues. Le crédit est ensuite de 17 à 35 heures par mois pour les élus au CHSCT, selon la taille de l'entreprise. Chaque délégué syndical bénéficie finalement de 10 heures de crédit par mois dans les entreprises de 50 à 150 salariés, de 15 heures dans les entreprises de 151 à 500 salariés et de 20 heures par mois au delà de ce seuil. Dans les entreprises de moins de 50 salariés la désignation d'un DP comme DS n'ouvre pas droit à un crédit d'heures supplémentaire. Les sections syndicales bénéficient également d'un crédit d'heure global à partager entre les représentants. En cas de cumul de mandats, les crédits d'heures se cumulent également. Finalement, selon le principe de hiérarchie des normes, ces crédits d'heures légaux peuvent être dépassés par des accords d'entreprise.

Pour se faire une idée du nombre d'heures de délégation dont disposent les représentants « en pratique », il est utile d'exploiter à nouveau le volet « Représentants du Personnel » de l'enquête REPONSE. Les statistiques fournies surestiment cependant certainement les heures de délégation dont disposent en moyenne l'ensemble des RP car elles ne sont valables que pour les RP de la principale organisation syndicale ou de la liste majoritaire de chaque établissement. Ces représentants « principaux » disposent en moyenne de 31 heures de délégation par mois pour l'exercice de leur(s) mandat(s), soit environ une journée par semaine. En incluant le travail de représentation effectué en dehors de l'entreprise, ils déclarent cependant consacrer en moyenne 5 heures de plus par mois à leur activité de RP que le temps légal dont ils disposent.

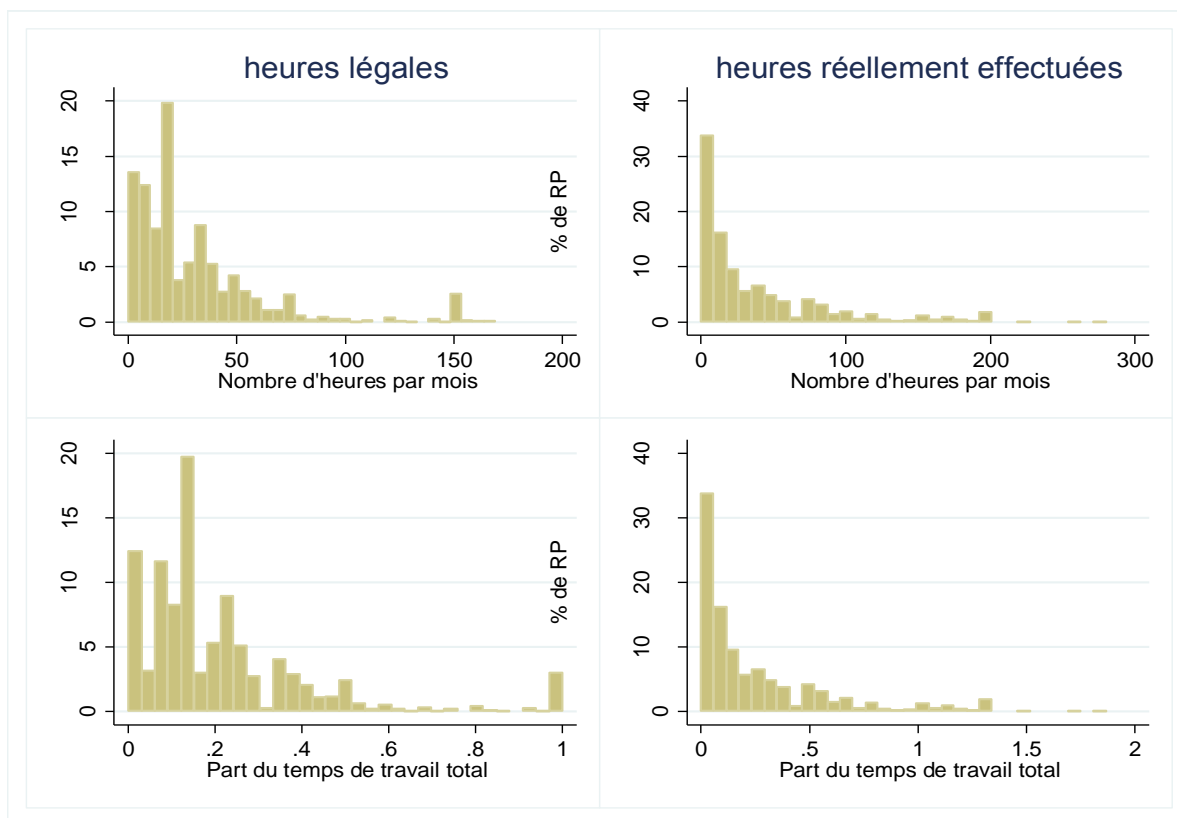
Ces moyennes ne doivent pas cacher la forte variabilité des situations illustrée sur le graphique 5. Si environ 3 % de ces RP « principaux » disposent d'une délégation totale (l'intégralité de leur temps de travail est dédiée à leur mandat de RP), près de 95 % d'entre eux ont officiellement moins de 50 % de leur temps de travail à consacrer à leur activité de représentant. Pour la quasi-totalité des RP, l'activité professionnelle reste donc la principale. L'idée que les RP syndiqués sont engagés dans une carrière syndicale qui se substitue à leur carrière professionnelle est vraie pour quelques cas emblématiques (typiquement les dirigeants syndicaux bien en vue dans les médias), mais elle est fautive pour la grande majorité des RP qui continuent avant tout à travailler directement pour leur employeur comme salariés.

Le temps effectivement consacré par les représentants à leur activité de RP est là encore très variable (graphique 5, partie inférieure). Un tiers d'entre eux y consacrent le temps qui leur est également alloué, un autre tiers y consacre davantage de temps, et un dernier tiers moins de temps. Près de 20 % des RP ne consacrent pas du tout de temps à leur activité de représentant alors qu'ils disposent pourtant légalement d'heures de délégation. A l'inverse, certains RP déclarent consacrer la quasi-totalité de leur temps disponible, en dehors et dans l'entreprise, à leur activité de représentant.

La taille de l'établissement et le type de mandat occupé affectent sensiblement le nombre d'heures de délégation disponible et le temps effectivement consacré à l'activité de RP. Les règles semblent moins formalisées dans les petits établissements, qui soit n'accordent aucun crédit d'heure, soit au contraire ne fixent pas de limite officielle aux décharges horaires. Les RP syndiqués et notamment les délégués syndicaux disposent plus souvent d'un crédit d'heures officiel, et celui-ci est en moyenne supérieur. Malgré ce crédit d'heures légal supérieur, ils déclarent beaucoup plus souvent le dépasser et consacrer davantage de temps à leur activité de RP. Cela est d'autant plus vrai lorsqu'ils sont affiliés à la CGT (8 fois plus de chances de dépasser le crédit d'heures que les RP non syndiqués, à caractéristiques de l'établissement et de l'entreprise équivalentes), ou encore à l'UNSA, Solidaires, ou à un syndicat autonome (6 fois plus de chances)⁹.

Graphique 5: Répartition des heures de délégation légales et réellement effectuées pour les RP de la principale organisation de leur entreprise

⁹ Voir Pak et Pignoni, op. cit.



Source : Dares - enquête REPOSE de 2010, volet « Représentants du Personnel ». Statistiques représentatives des RP de la principale organisation syndicale ou de la liste majoritaire dans chaque établissement uniquement.

La protection contre le licenciement

Les salariés « protégés », c'est à dire bénéficiant de dispositions légales protectrices sont d'abord et avant tout les représentants du personnel (titulaires et suppléants): délégués du personnel, membres des comités d'entreprise, des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, délégués syndicaux, représentants syndicaux auprès des comités d'entreprise, délégués à la délégation unique du personnel. Mais d'autres catégories de salariés sont également protégées: les conseillers aux prud'hommes, les médecins du travail, les représentants des salariés des entreprises en redressement judiciaire, les conseillers du salarié depuis 1991, les salariés mandatés depuis 1998 et les responsables de section syndicale depuis la loi du 20 Août 2008. La loi protège aussi, sous certaines conditions, les salariés qui demandent l'organisation d'élections professionnelles dans l'entreprise, qu'ils soient ou non candidats par la suite. Enfin, la procédure protectrice s'applique également aux candidats aux élections et aux anciens représentants pendant six mois (un an pour les délégués syndicaux) après la fin de leur mandat.

Tout employeur souhaitant licencier ou transférer dans un autre établissement un salarié protégé, doit en demander l'autorisation préalable à l'inspecteur du travail. Saisi d'une demande de licenciement de salarié protégé, celui-ci peut l'autoriser ou la refuser. L'employeur ou le salarié protégé peuvent contester la décision de l'inspecteur du travail en formant un recours gracieux auprès de celui-ci, et/ou un recours hiérarchique auprès du ministre chargé du travail et/ou un recours contentieux devant le tribunal administratif.

Au début des années 2000, on comptait environ 12 000 demandes de licenciement de salariés protégés chaque année. Plus exactement, le nombre de demandes est passé de 10 463 en 1998 à 12 145 en 2004. Environ 70 % de ces demandes concernaient des licenciements pour motif économique, et plus de 80 % d'entre elles donnaient lieu à une autorisation de licenciement de l'inspection du travail.

Malheureusement, il n'y a plus de statistiques officielles sur les demandes de licenciement de salariés protégés publiées depuis 2006. Les analyses régulières publiées jusqu'à cette date par le ministère du Travail¹⁰, quelques travaux juridiques¹¹, et nos propres analyses à partir de l'enquête REPONSE de 2010 permettent cependant, à partir d'un important travail de recoupements, de mettre en évidence quatre faits saillants liés à la protection contre le licenciement:

1. Les demandes de licenciement de salariés protégés sont souvent acceptées et les recours sont rares de la part des salariés

Comme indiqué plus haut, plus de 80 % des demandes de licenciement de salariés protégés sont acceptées par l'inspection du travail. Ce taux est assez stable dans le temps : il était de 83 % en 2004 (De Oliveira, 2006), et, d'après nos propres analyses à partir de l'enquête REPONSE, il est toujours de l'ordre de 83 % sur la période 2009-2011. Il est ensuite très rare que les salariés contestent la décision de licenciement et exercent un recours hiérarchique: ils le font dans moins de 2 % des cas. Les employeurs contestent en revanche beaucoup plus fréquemment les refus de licenciement: ils le font environ une fois sur trois. Lorsqu'ils exercent un recours, les salariés comme les employeurs obtiennent l'annulation de la décision initiale de l'inspection du travail dans environ 25 % des cas.

Les informations publiées annuellement jusqu'à 2006 révèlent également une dégradation de la condition des salariés protégés sur la période 1990-2006. Le nombre de demandes de licenciement des salariés protégés et la proportion de ces demandes autorisées par l'inspection du travail ont augmenté sur cette période. Ce phénomène ne semble s'expliquer ni par une hypothétique augmentation du nombre de représentants du personnel, ni par la conjoncture. Par ailleurs, les travaux juridiques existants mettent en évidence un certain nombre de dysfonctionnements du mécanisme de protection: les salariés semblent peu à même d'utiliser pleinement les dispositifs judiciaires censés les protéger tandis que les employeurs parviennent plus fréquemment à mettre en

¹⁰ Voir notamment:

Carlier, A. (2009). Licenciement des salariés protégés et gestion de la main d'œuvre par les entreprises : une analyse des pratiques. *Premières synthèses*, Dares.

De Oliveira, O., R. Merlier, and S. Zilberman (2005), « Les licenciement de salariés protégés de 2001 à 2003 : le motif économique prédominant, toujours et encore », *Premières synthèses*, Dares.

De Oliveira, V. (2006). Les demandes de licenciement de salariés protégés : Une baisse de 10 % en 2004. *Premières synthèses*, Dares.

Merlier, R. (2002). Les licenciements des représentants du personnel en 2000. *Premières synthèses*, DARES.

¹¹ Par exemple Weidenfeld, K. (2003), « Le licenciement des « salariés protégés » dans l'œil du juge administratif », *Droit et société*, vol. 3 n° 55, pp. 717-741.

place des stratégies de contournement du droit. Finalement, sur le champ des établissements de plus de 20 salariés du secteur marchand, le nombre annuel de demandes de salariés protégés semble avoir légèrement baissé entre les périodes 2002-2004 et 2008-2010 (tableau 5).

2. Le taux de licenciement des salariés protégés n'est pas négligeable. Il semble cependant un peu inférieur au taux de licenciement moyen dans les établissements de plus de 10 salariés.

Cette section propose une comparaison des taux de licenciement des salariés protégés et de l'ensemble des salariés. Elle actualise des estimations déjà effectuées pour les années 1998 et 1999¹². Ces estimations étaient obtenues en divisant le nombre de demandes de salariés protégés acceptées par une estimation du nombre de salariés protégés en France. Elles suggéraient des taux de licenciement proches pour les salariés protégés et l'ensemble des salariés (de l'ordre de 2 à 2,5 % par an). Elles reposaient malheureusement sur des estimations peu fiables du nombre de salariés protégés en France.

Les informations contenues dans les différents volets de l'enquête REPONSE de 2010 permettent d'obtenir pour la période récente une meilleure estimation du nombre de RP, et a fortiori du nombre de salariés protégés, en France (voir encadré 2). En revanche, l'estimation du nombre de demandes de licenciement de salariés protégés est rendu beaucoup plus difficile depuis que les statistiques officielles ne sont plus publiées. On peut cependant là encore tenter de s'appuyer sur l'enquête REPONSE dans laquelle il est demandé aux employeurs de déclarer le nombre de demandes de licenciement de salariés protégés effectuées et validées dans leur établissement.

Pour évaluer la fiabilité de l'estimation du nombre de demandes de licenciements de salariés protégés obtenue via l'enquête REPONSE de 2004 et 2010, nous l'avons comparée aux statistiques publiées par le ministère du Travail pour la période 2002-2004 et aux statistiques publiées par la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) d'Île-de-France pour l'année 2011 en Île-de-France (la seule source que nous avons pu trouver pour la période récente). Dans les deux cas, l'estimation obtenue via l'enquête REPONSE sous-estime d'environ 30 % les statistiques produites directement à partir des demandes enregistrées par l'inspection du travail¹³. Cette sous-estimation peut être en partie due au fait que l'enquête REPONSE exclut les petits établissements et le secteur agricole¹⁴. Cependant, la quasi-absence de RP et donc de salariés protégés dans les établissements de moins de 10 salariés, leur faible présence dans ceux de 10 à 20 salariés, et la taille minimale du secteur agricole laissent penser que les différences de champ ne peuvent expliquer l'écart de 30 % obtenu. L'hypothèse la plus probable est que les représentants de direction interrogés dans l'enquête REPONSE sous-déclarent le nombre réel de demande de licenciement de salariés protégés dans

¹² Voir Breda, T. (2011). *Syndicats, négociations, ou capitalisme familial: effets sur les salaires et la protection de l'emploi*. Thèse pour le doctorat d'économie, École des Hautes Études en Sciences Sociales, p. 262.

¹³ A partir de REPONSE, on estime à 1920 le nombre annuel moyen de demandes de licenciement de salariés protégés en Île-de-France sur la période 2008 à 2010 dans les établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole, alors que la Direccte d'Île-de-France indique 2900 demandes en 2011. L'enquête REPONSE de 2004 permet d'estimer à 7750 le nombre de demande annuel moyen parmi les établissements de 20 salariés et plus sur la période 2002-2004, alors que les statistiques du Ministère du Travail indiquent un total de 12535 demandes par an en moyenne sur la même période.

¹⁴ La fonction publique est également exclue, mais les RP fonctionnaires titulaires des collectivités publiques ne bénéficient de toute façon pas de la protection contre le licenciement.

leur établissement, soit parce que cela leur coûte de les déclarer, soit simplement parce qu'ils ne s'en souviennent plus ou ne sont pas toujours au courant.

En l'absence de statistiques plus précises, nous proposons deux estimations du taux de demandes de licenciement des salariés protégés: l'une conservatrice suppose que l'estimation obtenue via l'enquête REPONSE est correcte, l'autre suppose qu'elle sous-estime de 30 % le nombre réel de salariés protégés dans le champ couvert par l'enquête.

Le nombre de RP sur le champ couvert par l'enquête REPONSE peut être estimé soit via les salariés se déclarant RP, soit via les réponses des employeurs déclarant le nombre de mandats de RP titulaires dans leur établissement. Nous utilisons la première source qui semble la plus fiable du fait des problèmes de cumul des mandats et du fait que les RP non titulaires sont également protégés (voir encadré 3). A partir de ces diverses informations, on estime un taux de demandes de licenciement des salariés protégés probablement compris entre 1,4 % et 2,1 % sur la période 2008-2010 (tableau 5). Ces demandes étant souvent contestées, elles aboutissent à un licenciement effectif dans un peu plus de 85 % des cas. On peut en déduire que le taux de licenciement des salariés protégés est probablement compris entre 1,2 % et 1,8 %. Ce taux est plus faible que celui fourni par la Dares pour l'ensemble des salariés du même champ (3,11 %). Si l'on se restreint aux établissements de plus de 50 salariés pour lesquels nous disposons des données sur les mouvements de main d'œuvre (DMMO) permettant de calculer directement sur le même échantillon d'établissements que celui de l'enquête REPONSE des taux de licenciement des seuls salariés protégés et de l'ensemble des salariés, on obtient une différence plus faible: le taux pour les salariés protégés est vraisemblablement compris entre 1,1 % et 1,6 %, tandis que le taux pour l'ensemble des salariés est proche de 2,5 %. Enfin, dans la seule région Île-de-France, nous disposons de statistiques officielles récentes (en 2011) sur les demandes de licenciement de salariés protégés enregistrées par l'inspection du travail. Ces statistiques contemporaines à l'enquête REPONSE de 2010 suggèrent que l'exploitation de cette enquête conduit bien à sous-estimer fortement le nombre de demandes de licenciement de salariés protégés en Île-de-France. Par conséquent, la meilleure estimation du taux de demandes de licenciement des salariés protégés en Île-de-France sur la période 2008-2010 est probablement l'estimation haute (3,6 %). Cette estimation est proche du taux de licenciement de l'ensemble des salariés (3,75 %).

Tableau 5: Comparaisons des taux de licenciement annuels moyen des salariés protégés et de l'ensemble des salariés sur la période 2008-2010

Champ*	Taux de demandes de licenciements de salariés protégés		Taux de licenciement pour l'ensemble des salariés (MMO)
	estimation basse	estimation haute	
établissements de plus de 10 salariés	1.40%	2.10%	3.11%
établissements de plus de 50 salariés	1.24%	1.86%	2.49%
établissements de plus de 10 salariés en Île-de-France	2.37%	3.56%	3.75%

Notes: Détails des calculs disponibles auprès de l'auteur.

** Le champ concerné par l'enquête REPONSE est uniquement le secteur marchand non agricole. Les taux de licenciement pour l'ensemble des salariés sont issus soit de nos propres calculs à partir des DMMO appariés à l'enquête REPONSE (établissements de plus de 50 salariés), soit des estimations de la Dares à partir des DMMO-EMMO exhaustifs.*

Ces comparaisons sont basées sur de nombreux recoupements et hypothèses et sont donc à considérer avec la plus grande précaution. Elles suggèrent cependant que les salariés protégés sont un peu moins licenciés que les autres salariés, mais que leur taux de licenciement est loin d'être négligeable. Il est clair qu'il n'est pas du tout impossible pour les employeurs qui le souhaitent de se séparer de salariés protégés. En pratique, la protection dont bénéficient les RP revient à alourdir les procédures de licenciement à leur égard. Mais en aucun cas, elle rend le licenciement des représentants du personnel impossible. Les analyses publiées par le ministère du travail montrent ainsi que les demandes de licenciement de salariés protégés suivent le cycle économique : lorsque les entreprises sont en difficulté, elles vont licencier davantage leurs salariés, qu'ils soient protégés ou non. Les salariés protégés ne sont donc pas épargnés du fait de leur statut lorsque la conjoncture est mauvaise. Plus frappant encore, on voit que d'autres facteurs d'ordre non économique influencent également ces licenciements : nos analyses révèlent par exemple que les employeurs qui déclarent que les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise sont davantage susceptibles de demander de licencier des salariés protégés plutôt que des salariés non protégés (à secteur d'activité, taille et âge d'établissement identiques). Cela confirme que la protection contre le licenciement n'empêche pas un employeur qui s'entend mal avec les syndicats de tenter de licencier leurs représentants.

3. Un fort recours à la rupture conventionnelle pour les salariés protégés

Les conditions de la rupture de contrat ont profondément changé avec l'introduction de la possibilité d'une rupture conventionnelle. Dans les conditions fixées par les articles L. 1237-11 à L. 1237-16 du Code du travail, issus de la loi n° 2008-596 du 25 juin 2008 « portant modernisation du marché du travail » (JO du 26 juin), l'employeur et le salarié peuvent convenir d'un commun accord des conditions de la rupture du contrat de travail à durée indéterminée qui les lie.

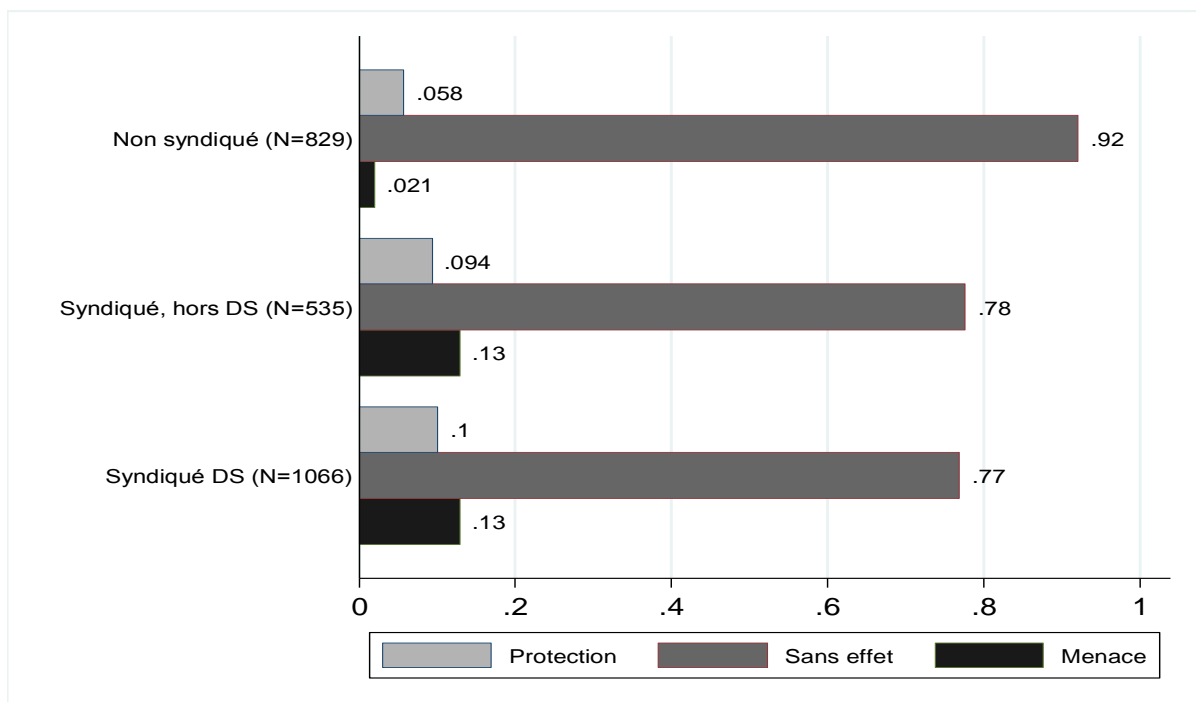
Cette rupture conventionnelle est également soumise à la validation de l'inspection du travail lorsqu'elle concerne un salarié protégé. Cette validation est cependant quasi-automatique: l'enquête REPONSE de 2010 permet d'estimer qu'elle est accordée dans 97 % des cas. On peut estimer à environ 6320 le nombre de demandes de ruptures conventionnelles parmi les établissements de 10 salariés et plus du secteur marchand non agricole. Si ce nombre sous-estime sans doute le nombre de demandes réel (voir plus haut), il peut être comparé aux 8090 demandes de licenciement de salariés protégés estimées à partir de la même source (toujours l'enquête REPONSE). La comparaison montre que la rupture conventionnelle a un poids considérable pour les salariés protégés : elle représente plus de 44% des séparations, hors départs volontaires ou retraite alors qu'elles ne représentent que 28% des cas dans l'ensemble des salariés. Comment expliquer un tel écart ? Une hypothèse est qu'un certain nombre d'entreprises favorisent encore le licenciement pour faute au détriment de la rupture conventionnelle, même lorsqu'il y a accord tacite entre l'employeur et le salarié sur une séparation en échange d'une indemnité. Or, ce déguisement d'une rupture conventionnelle en un licenciement pour faute est plus difficile pour les salariés protégés puisque l'inspection du travail vérifie systématiquement la cause du licenciement. De ce fait, la rupture conventionnelle a permis aux RP qui souhaitaient partir de leur entreprise en échange d'une indemnité de pouvoir trouver un accord avec leur employeur, alors que jusque-là, ils étaient les seuls salariés à ne pas pouvoir le faire ...

Il faut également noter que le nombre de demandes de licenciement de salariés protégés (estimé via l'enquête REPONSE pour les établissements de plus de 20 salariés) n'a baissé que de 10 % entre 2004 et 2011. Cela suggère que la rupture conventionnelle ne se substitue que marginalement au licenciement. On peut donc émettre l'hypothèse que la rupture conventionnelle a induit une recomposition de la population des RP, avec le départ soudain de nombreux RP qui souhaitaient quitter leur entreprise. Il est également possible qu'elle ait engendré une diminution du nombre total de RP, si ceux qui sont partis n'ont pas été remplacés.

4. Les salariés protégés ne s'estiment ni protégés, ni menacés

Le volet représentant du personnel de l'enquête REPONSE permet de connaître l'opinion subjective d'un échantillon de 2430 représentants du personnel quant au lien entre leur mandat de représentant et la sécurité de leur emploi. Le graphique 6 présente les résultats. Deux observations principales ressortent. D'abord, la plupart des représentants estiment que leur mandat n'est ni une protection, ni une menace pour leur emploi. Ce résultat est cohérent avec l'idée défendue dans cette section que la protection contre le licenciement dont bénéficient les représentants ne leur apporte en réalité qu'une protection modérée. Ensuite, les représentants syndiqués estiment plus souvent que leur mandat constitue une menace pour leur emploi: ils sont 13 % dans ce cas contre 2 % seulement parmi les représentants non syndiqués.

Graphique 6 : L'opinion de différentes catégories de représentants du personnel concernant l'impact de leur mandat sur la stabilité de leur emploi en 2011.



Source : Dares - enquête REPONSE de 2010, volet « Représentants du Personnel ». Statistiques représentatives des RP de la principale organisation syndicale ou de la liste majoritaire dans chaque établissement uniquement.

Les moyens matériels et de communication des RP

Selon le code du travail, les RP ont droit à être formés à la fonction de représentant et disposent pour l'exercice de leur mandat de moyens matériels : des locaux équipés de téléphones et d'ordinateurs et des panneaux d'affichage. Qu'en est-il en pratique?

Formation

Seuls 38 % des RP de l'instance la plus représentative de leur établissement déclarent avoir effectivement bénéficié d'une ou plusieurs formations¹⁵. Ces formations sont dans deux tiers des cas prises en charge par les organisations syndicales et sont ainsi beaucoup plus fréquentes pour les RP syndiqués (54 % d'entre eux), et notamment les délégués syndicaux (72 %), que pour les RP non syndiqués (seulement 17 %). Les RP syndiqués à la CGT sont ceux qui semblent le plus avoir bénéficié de formations.

Locaux

Dans toutes les entreprises, les instances représentatives ont droit à un local indépendant. Ce droit n'est cependant pas toujours respecté: dans un tiers des établissements disposant de CE, celui-ci ne dispose pas de local.

Par ailleurs, dans les établissements ou entreprises de plus de 200 salariés, les sections syndicales ont également droit à leur local. D'après les réponses des délégués syndicaux interrogés dans des établissements de plus de 200 salariés, ce droit serait respecté dans 80 % des cas. Dans les plus petits établissements, le droit au local n'est pas garanti et seul un tiers des sections syndicales majoritaires dans leur établissement disposent d'un local propre.

Panneaux d'affichage

Le droit aux panneaux d'affichage est largement respecté. La proportion d'établissements pour lesquels le CE ou la section syndicale majoritaire ne disposent pas de panneau est inférieure à 5 %. Par ailleurs, selon les RP eux-mêmes, les panneaux sont souvent placés dans des endroits où la majorité des salariés peut les consulter facilement.

Le non respect des droits des RP en termes de locaux et de panneaux d'affichage peut s'expliquer par exemple par une méconnaissance de ces droits à la fois de la part des employeurs et des RP, ou par l'absence de demandes explicites de la part des RP.

¹⁵ La plupart des statistiques citées dans cette section et la suivante sont soit issues des calculs de l'auteur, soit tirées du travail de Maria-Teresa Pignoni et Mathilde Pak (2014), « Les représentants du personnel : Quelles ressources pour quelles actions ? », Dares Analyses n° 084, novembre. Cette publication fournit une description très méticuleuse et plus détaillée que le résumé proposé ici.

L'activité de représentation au quotidien

Vecteurs de communication entre les salariés et leurs employeurs, les RP partagent naturellement leur temps entre ces deux groupes d'interlocuteurs.

Selon leurs déclarations (tableau 6), ce sont aux contacts et discussions avec leurs collègues qu'ils consacrent le plus de temps. Les moyens privilégiés pour ces contacts sont les tournées d'ateliers et de bureaux et les assemblées générales du personnel (utilisées dans environ 60 % des établissements). Rencontrer les salariés pendant leurs heures de travail fait en effet partie des prérogatives des RP et ne pose en général pas de problèmes avec la direction (dans 81 % des cas), les cas problématiques étant principalement expliqués par des difficultés liées à l'organisation du travail. Les RP sont également nombreux à utiliser des enquêtes et des cahiers de revendications pour recenser les problèmes rencontrés par les salariés. Enfin un dernier aspect important des contacts avec les salariés souvent mentionné par les RP est le conseil juridique.

La communication avec les employeurs est en général formalisée, notamment via les réunions du CE ou les négociations annuelles obligatoires. Sans que l'on puisse le quantifier exactement, il semble qu'une part importante du temps de délégation est consacrée à préparer ces réunions (analyse des résultats de l'entreprise, discussion des contentieux individuels, etc.). Représenter les salariés devant la hiérarchie est la seconde activité la plus importante des RP après les contacts et discussions avec les salariés (tableau 6). Les RP sont également assez nombreux (un quart des RP syndiqués et 13 % des non syndiqués) à consacrer beaucoup de temps à l'élaboration de propositions plus générales quant aux orientations économiques et sociales de l'entreprise. C'est notamment le cas dans les entreprises disposant d'un CE.

Lorsqu'il s'agit de retransmettre à l'ensemble des salariés des informations générales et les comptes rendus des réunions avec la hiérarchie, les panneaux d'affichage restent le moyen privilégié. Les comptes rendus de CE sont par exemple communiqués via ces panneaux dans 84 % des établissements disposant d'un CE alors qu'ils sont beaucoup plus rarement communiqués par des tracts : dans seulement 21 % des cas. L'usage des outils de communication numérique reste également modeste. Dans seulement 13 % des établissements disposant de RP, ceux-ci procèdent à l'envoi de courriels à l'ensemble des salariés régulièrement. De tels envois ne sont cependant pas toujours autorisés par les directions (dans 10 % des cas, ils sont interdits).

Finalement, la négociation des accords collectifs et surtout l'animation des conflits représentent une part relativement faible de l'activité des RP non syndiqués. Ces activités sont un peu plus importantes pour les RP syndiqués sans être pour autant les plus importantes. De façon générale, il faut noter que les RP syndiqués déclarent consacrer plus de temps à l'ensemble des activités (tableau 6). Parmi eux, les délégués syndicaux semblent encore plus actifs. Ces écarts d'implication se retrouvent pour l'ensemble des facettes de l'activité de représentation, et restent largement observables lorsqu'on considère des établissements de même taille, structure et secteur d'activité. Ces écarts concordent également avec le fait que les RP syndiqués, et en particulier les délégués syndicaux, déclarent plus souvent consacrer davantage de temps que leur crédit d'heures à l'activité de représentation.

Les RP syndiqués mobilisent également assez fréquemment les structures syndicales extérieures à l'entreprise, notamment les structures confédérales (49 % des RP syndiqués), fédérales (55 % des RP syndiqués) et territoriales (64 % des RP syndiqués). Les structures territoriales (unions locales, départementales et régionales) et les fédérations professionnelles sont par exemple fréquemment utilisées pour obtenir des conseils juridiques, ou des informations sur la position syndicale à tenir. Les structures territoriales sont également régulièrement mobilisées au cours des négociations ou en cas de conflit collectif.

La seconde ressource externe à l'entreprise qui est parfois mobilisée est le recours à des prestations d'expertise par les CE, notamment lorsqu'ils sont syndiqués. Les prestations d'expertise peuvent concerner de nombreux domaines: l'examen des comptes de l'entreprise, réorganisation, plan de sauvegarde de l'emploi, etc. Elles sont financées par l'entreprise. Pour autant, seuls un tiers des CE y recourent (Pak et Pignoni, 2014).

Tableau 6: Temps consacré par les RP aux différentes activités de représentation

		Répartition des RP selon le temps consacré			
		Pas de temps	Peu de temps	Beaucoup de temps	Presque tout le temps
Activité	Type de RP				
Contacts et discussion avec les salariés	non syndiqués	7.8%	58.9%	31.2%	2.2%
	syndiqués	2.4%	44.1%	51.1%	2.4%
Animation de la section syndicale, syndicalisation des salariés	non syndiqués	NA	NA	NA	NA
	syndiqués	44.5%	44.3%	10.8%	0.5%
Représentation des salariés devant la hiérarchie	non syndiqués	21.2%	57.1%	21.1%	0.6%
	syndiqués	10.8%	42.7%	44.1%	2.4%
Participation aux structures de représentation des salariés	non syndiqués	40.9%	45.9%	12.0%	1.1%
	syndiqués	22.6%	42.7%	32.3%	2.3%
Elaboration de propositions quant aux orientations économiques et sociales de l'entreprise	non syndiqués	50.0%	36.1%	13.4%	0.6%
	syndiqués	38.8%	34.3%	25.8%	1.1%
Négociation d'accords collectifs	non syndiqués	48.6%	36.5%	14.2%	0.7%
	syndiqués	42.1%	30.8%	26.2%	0.9%
Animation de conflits	non syndiqués	61.9%	31.8%	5.9%	0.4%
	syndiqués	36.5%	42.3%	20.7%	0.5%

Source : Dares - enquête REPONSE de 2010, volet « Représentants du Personnel ». Statistiques représentatives des RP de la principale organisation syndicale ou de la liste majoritaire dans chaque établissement uniquement. Calculs de l'auteur.

La rémunération des RP

Dans un travail récent avec Jérôme Bourdieu¹⁶, nous montrons à partir de l'enquête REPONSE de 2011 que les RP ne sont pas toujours payés comme leurs collègues. Les RP syndiqués ont des rémunérations plus faibles de l'ordre de 4 % par rapport à leurs collègues non syndiqués et non RP. Les RP non syndiqués sont en revanche payés de façon équivalente. Parmi les RP syndiqués, les délégués syndicaux se distinguent encore par leurs très mauvaises rémunérations. Selon les estimations, ils seraient rémunérés entre 5 % et 15 % de moins que leurs collègues non RP et non syndiqués. Ce résultat vient confirmer des estimations antérieures effectuées à partir de l'enquête REPONSE de 2004 pour les seuls délégués syndicaux et aboutissant déjà à des pénalités salariales déjà à des pénalités salariales de 10 % pour ces salariés¹⁷.

Les méthodes utilisées pour produire ces estimations permettent d'établir des écarts de salaire pour des salariés de même âge et niveau de diplôme (et éventuellement d'ancienneté similaire) et travaillant soit dans le même établissement¹⁸, soit dans des établissements aux caractéristiques comparables. Cette méthode a permis d'estimer pour la première fois le salaire des délégués syndicaux (conditionnellement à un ensemble de caractéristiques observables) en 2004. L'ajout d'une nouvelle question permettant d'identifier les RP syndiqués et non syndiqués dans le volet salarié de l'enquête REPONSE de 2011 permet désormais d'avoir des estimations de salaire directes pour les RP syndiqués et non syndiqués. Cette nouvelle question permet également d'affiner la méthode utilisée en 2004 en identifiant plus précisément et de différentes façons les délégués syndicaux. Les trois estimations obtenues selon trois stratégies différentes sont relativement peu précises, mais elles concordent vers le constat de pénalités salariales fortes pour les délégués syndicaux.

Les estimations pour 2004 montraient que les pénalités salariales pour les délégués syndicaux étaient surtout élevées pour ceux d'entre eux affiliés à la CGT (de l'ordre de 20 % de salaire en moins, mais avec beaucoup d'incertitude sur la valeur exacte). On ne retrouve pas de tels écarts pour la CGT en 2011. Pour autant, la forte incertitude statistique qui entoure les estimations proposées (du fait de petits échantillons, et de la méthode d'identification probabiliste utilisée) implique qu'il est très difficile de mettre en évidence des écarts de salaire significatifs entre délégués syndicaux de différents syndicats. Si nos estimations ne permettent pas de mettre en évidence des écarts significatifs en 2011, cela ne signifie pas que des écarts importants existent cependant, tout comme en 2004. Finalement, en 2004 comme en 2011, les écarts de salaire entre les RP syndiqués ou les délégués syndicaux et leurs collègues augmentent systématiquement avec l'ancienneté dans l'établissement.

Différentes interprétations sont possibles pour l'ensemble de ces écarts de salaire. Ces interprétations sont discutées dans le chapitre suivant.

¹⁶ Voir Bourdieu, J., et T. Breda (2014), « Les employeurs face aux représentants du personnel : une situation de discrimination stratégique ? », Document de travail non publié disponible sur le site internet de l'auteur.

¹⁷ Breda, T. (2014). Les délégués syndicaux sont-ils discriminés?, *La Revue économique*, vol. 65, n°6, pp. 841-880.

¹⁸ En pratique, nous utilisons des méthodes de régression linéaire qui permettent de contrôler pour l'effet de chaque variable individuelle susceptible de biaiser les résultats et d'inclure dans les modèles des « effets fixes » par établissement qui permettent de capturer les différences moyennes entre les différents établissements de l'échantillon.

La satisfaction au travail

Les salariés syndiqués sont moins satisfaits de leur travail que leurs collègues non syndiqués. Ce fait bien connu de la littérature anglo-saxonne¹⁹ s'applique à la France également. Les salariés syndiqués dans le secteur privé en France ont ainsi 10 % de chances de moins de se déclarer satisfaits ou très satisfaits de leur travail en général que leurs collègues du même établissement ayant des caractéristiques observables comparables (même salaire, sexe, âge, et niveaux de diplôme notamment).

Nous complétons ces résultats connus en regardant la situation des RP. Les RP syndiqués sont encore un peu moins satisfaits que les syndiqués non RP, notamment concernant leur rémunération. Ce sont de leurs conditions de travail que les RP syndiqués et les syndiqués sont les moins satisfaits. Les écarts de satisfaction sont plus faibles mais toujours présents concernant l'ambiance sur le lieu de travail et les possibilités de formation. Sur l'ensemble de ces aspects (satisfaction générale, satisfaction liée à la rémunération, aux conditions de travail, à l'ambiance, et aux possibilités de formation), les RP non syndiqués ne se déclarent pas moins satisfaits que leurs collègues non syndiqués non RP. Ils sont même parfois davantage satisfaits, comme pour les formations par exemple. On retrouve donc concernant la satisfaction au travail l'opposition forte déjà visible sur les salaires ou la protection contre le licenciement entre les RP syndiqués et non syndiqués.

Deux hypothèses peuvent expliquer ces résultats : soient les RP (et les syndiqués) ne sont pas objectivement moins bien lotis que leurs collègues mais leur ressenti est différent, soit ils sont effectivement dans une situation professionnelle moins satisfaisante, et ils s'en plaignent en conséquence. C'est l'objet du prochain chapitre que de distinguer entre ces deux explications.

Le thème de plus en plus reconnu de la discrimination syndicale

La question de la discrimination syndicale fait de plus en plus parler d'elle. C'est un thème relativement peu abordé dans la littérature économique internationale, même si quelques travaux empiriques (jamais en France, et principalement cantonnés aux journaux spécialisés dans l'étude des relations professionnelles) ont émaillé les quatre dernières décennies (encadré 3). Pour la France, il faut attendre la période très récente avec une série de travaux en économie et en sociologie. Ces travaux suggèrent qu'il s'agit d'un phénomène important qui se manifeste cependant selon des modalités particulières et propres au système de relations professionnelles français (partie A). La discrimination syndicale est également un thème en forte croissance dans les juridictions civiles françaises. Nous résumons la genèse et le fonctionnement des procédures judiciaires dans la partie B. L'observatoire des discriminations et répressions syndicales récemment créé est finalement brièvement présenté.

¹⁹ Voir par exemple Freeman, R. B., and J. L. Medoff (1984), *What do unions do?*, New York: Basic Books ; ou encore Bryson, A., Cappellari, L., & Lucifora, C. (2004). Does union membership really reduce job satisfaction?. *British Journal of Industrial Relations*, 42(3), 439-459.

La discrimination syndicale à l'étranger

Une part importante des travaux anglo-saxons s'intéresse aux stratégies patronales pour éviter l'implantation des syndicats.

Au Royaume-Uni, un syndicat ne peut être représenté dans une entreprise que si il a été reconnu par l'employeur. Cette reconnaissance peut *in fine* être imposée à l'employeur par un vote. Elle nécessite dans tous les cas une forte mobilisation ponctuelle des salariés dans une action collective commune. Certains employeurs tentent alors d'intervenir pour démobiliser les salariés les moins investis ou les plus vulnérables et éviter ainsi d'avoir à reconnaître un syndicat lorsque celui-ci fait campagne pour s'implanter dans l'entreprise²⁰. Les stratégies d'évitement utilisées par les employeurs qui y ont recouru se sont montrées très efficaces, mais elles ne représentent pas la majorité des cas. L'hostilité des employeurs au syndicat dépend fortement de leur trajectoire et de leur exposition passée à des mouvements syndicaux. Elle est également corrélée à l'hostilité du syndicat en campagne dans l'entreprise vis-à-vis de la direction, sans que l'on puisse déterminer si c'est l'hostilité de l'employeur qui répond à celle du syndicat, ou l'inverse.

Aux Etats-Unis et au Canada, il est nécessaire de mettre en place une élection de certification pour qu'un syndicat puisse s'implanter dans une entreprise. Plusieurs travaux ont documenté une opposition massive des employeurs au syndicat à cette occasion²¹. Beaucoup d'entre eux déclarent ouvertement que résister sans syndicat est leur principal objectif en termes de relations professionnelles et de dialogue social. L'une des stratégies souvent utilisées pour limiter la syndicalisation est le recours à des intérimaires non syndiqués. Cette stratégie est également utilisée en cas de grève pour faire pression sur les grévistes, ou lors des négociations.

Finalement, en sus des tentatives d'évitement de mouvements syndicaux dans leur ensemble, il existe également des pratiques de discrimination individuelle à l'égard des syndicalistes. Des fortes discriminations à l'embauche contre les candidats syndiqués lorsque leur affiliation à un syndicat est connue des employeurs ont été documentées dans plusieurs pays²². Au Royaume-Uni comme aux Etats-Unis, les syndicalistes estiment avoir des perspectives de carrières et des chances de promotion moins bonnes que leurs collègues. Le droit semble par ailleurs souvent peu efficace à protéger les syndicalistes, rendant effectives les stratégies patronales visant à

²⁰ Voir Dundon, T. (2002). Employer opposition and union avoidance in the UK. *Industrial Relations Journal*, 33(3), 234-245; Gall, G. (2004). British employer resistance to trade union recognition. *Human Resource Management Journal*, 14(2), 36-53 ; et Heery, E., & Simms, M. (2010). Employer responses to union organising: patterns and effects. *Human Resource Management Journal*, 20(1), 3-22.

²¹ Voir Lawler, J. J., & West, R. (1985). Impact of Union Avoidance Strategy in Representation Elections. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 24(3), 406-420 ; Freeman, R. B., & Kleiner, M. M. (1990). "Employer behavior in the face of union organizing drives", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 43, No. 4 (Apr., 1990), pp. 351-365 ; Bentham, K. J. (2002). Employer resistance to union certification: A study of eight Canadian jurisdictions. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 159-187 ; et Hatton, E. (2014). Temporary Weapons: Employers' Use of Temps Against Oorganized Labor. *Industrial & Labor Reations. Review*, 67, 86-239.

²² Voir notamment les résultats éloquentes d'un testing mené par S Baert et E. Omev en Belgique, ainsi que les nombreuses autres références données par ces auteurs. Baert, S., & Omev, E. (2014). Hiring Discrimination against Pro-Union Applicants: The Role of Union Density and Firm Size. IZA Discussion Paper No. 8516.

dissuader l'implantation syndicale via des discriminations ciblées directes. Aux Etats-Unis par exemple, les violations du droit en matière de protection de l'action collective ont longtemps été assez fréquentes, sans que les employeurs ne soient pour autant très inquiétés²³.

Les indices d'une discrimination possible en France

Plusieurs indices suggèrent l'existence de discriminations à l'égard des salariés syndiqués et surtout de leurs représentants en France. Nous présentons ici les quelques éléments statistiques existants et les raisons pour lesquelles ces éléments sont compatibles avec l'existence de discriminations. Le prochain chapitre offre une discussion théorique plus générale des raisons pour lesquelles un employeur pourrait vouloir discriminer certains RP (ou à l'inverse les corrompre).

Démontrer statistiquement l'existence de discriminations est une tâche extrêmement complexe. Pour un économiste, il y a discrimination salariale si deux salariés également *productifs* sont rémunérés différemment. Pour mesurer la discrimination salariale, il faut donc pouvoir mesurer la productivité individuelle, ce qui en pratique relève souvent de l'impossible. C'est pour cette raison que les travaux les plus convaincants sont soit réalisés à petite échelle (ethnographies en entreprise, ou études dans des cas très particuliers où la productivité individuelle est observable), soit focalisés sur les discriminations à l'embauche. Ces dernières sont en effet plus faciles à identifier, par exemple via l'envoi de CV factices similaires en tous points, exceptée la caractéristique susceptible d'engendrer de la discrimination (genre, pays d'origine, appartenance à un syndicat, etc.).

Nous ne disposons pas pour la France d'études sur les discriminations à l'embauche du fait de l'appartenance à un syndicat, même si les entretiens avec des responsables syndicaux publiés par l'Observatoire des Discriminations et Répressions Syndicales suggèrent que de telles pratiques existent. « Dans notre secteur, les employeurs n'ont pas forcément besoin de licencier les militants. Ils profitent d'un turn-over important et font en sorte qu'ils soient grillés dans le secteur et qu'ils ne puissent plus être réembauchés » déclare l'un des responsables interrogés, tandis qu'un autre syndicaliste ayant été poussé à la rupture conventionnelle par son employeur témoigne « Ma conseillère de Pôle Emploi est très pessimiste sur mes chances de retrouver un emploi : elle m'a conseillé de quitter le département "et encore, je ne suis pas sûre que cela suffise", m'a-t-elle dit. Elle m'a aussi suggéré de me faire oublier pendant un an. ». Ces témoignages isolés ne sont certainement pas suffisants pour établir ni même suggérer l'existence de discriminations à grande échelle. Pour cela, nous nous basons donc sur les écarts de salaire entre les RP syndiqués et leurs collègues, en gardant en tête les limites explicitées ci-dessus d'une telle approche.

Analyse des salaires

²³ Voir Kleiner, M. M. (1984). Unionism and employer discrimination: Analysis of 8 (a)(3) violations. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 23(2), 234-243 ; et Cooke, W. N. (1985). The rising toll of discrimination against union activists. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 24(3), 421-442.

Dans quelle mesure peut-on considérer que la pénalité salariale de 4 % pour les RP syndiqués et de 10 % pour les délégués syndicaux reflète une discrimination ?

Commençons par rappeler que cette pénalité salariale s'observe pour des salariés ayant les mêmes niveaux de diplôme, le même âge, le même sexe, et la même ancienneté. Cela suffit déjà à écarter l'idée que les RP syndiqués seraient plus mal payés parce qu'ils sont professionnellement moins qualifiés. Cependant, même s'ils ne sont pas moins qualifiés sur le papier, ils pourraient être moins productifs dans l'exercice de leur travail. Puisque nous ne les observons pas travailler, nous ne pouvons pas rejeter cet argument et conclure qu'à travail égal, ils n'obtiennent pas un salaire égal. Cela est d'autant plus vrai que les RP n'effectuent pas tout le temps les mêmes tâches que leurs collègues puisqu'une partie de leur temps de travail légal est consacré à l'exercice à leur activité de représentation. Vouloir comparer le travail effectué par les RP à celui de leurs collègues est donc une approche intrinsèquement vouée à l'échec.

Il se pourrait néanmoins que les employeurs pénalisent les RP justement du fait des heures de délégation qui les amènent à passer moins d'heures à travailler directement pour eux. Un tel traitement serait totalement illégal et constituerait une discrimination au sens juridique, puisque les heures de délégation dont bénéficient les RP constituent un droit, et que les employeurs sont tenus de rémunérer ces heures. Cependant, l'existence d'un lien entre heures de délégation et pénalité salariale à l'encontre des RP donnerait une sorte de justification économique à la discrimination contre les RP. Ce lien supposé ne semble toutefois pas exister : on n'observe pas dans les données des pénalités salariales significativement plus fortes au sein des entreprises dans lesquelles les RP syndiqués déclarent avoir beaucoup d'heures de délégation.

Un autre argument parfois avancé pour justifier les moins bons salaires des RP est qu'ils sont par ailleurs protégés contre le licenciement, de telle sorte qu'ils ne sont finalement pas dans une situation bien pire que leurs collègues. Cependant l'étude des demandes de licenciement de salariés protégés menée dans le chapitre 2 montre que cet argument ne tient pas non plus : la protection contre le licenciement est loin d'être totalement effective et les RP ne se sentent d'ailleurs pas particulièrement protégés. Au final, ni les heures de délégation, ni la protection contre le licenciement ne peuvent justifier ou expliquer les moins bons salaires des RP.

L'explication qui semble la plus probable au regard des éléments statistiques disponibles est plutôt que les employeurs pénalisent les RP pour limiter leur champ d'action et dissuader les autres salariés de s'impliquer dans l'action collective quand celle-ci leur semble coûteuse. C'est essentiellement la comparaison des situations des différents types de RP, selon leurs attributions officielles, leur syndicat d'appartenance et l'existence de négociations ou de conflits dans leur entreprise qui permet de favoriser cette hypothèse. Les pénalités salariales pour les RP sont en effet alignées de façon systématique sur les coûts potentiels qu'ils peuvent faire subir à leurs employeurs : plus l'action des RP est susceptible d'être efficace et d'aboutir à des gains salariaux au détriment des employeurs, plus ceux-ci sont mal payés.

Il faut d'abord revenir sur la distinction entre délégués syndicaux, RP syndiqués et RP non syndiqués. Ce sont les RP syndiqués, et parmi eux les délégués syndicaux qui subissent les pénalités salariales. Les statistiques sur l'activité des RP (voir chapitre 2) montrent que les RP syndiqués sont plus actifs : ils consacrent davantage de temps à leur mandat, passent plus de temps auprès des salariés et plus de temps à les représenter auprès de la hiérarchie, ils font beaucoup plus souvent des propositions concernant l'activité économique de l'entreprise, ils

font également plus souvent appel à des experts ou des structures juridiques, et ils s'appuient souvent sur les structures syndicales externes à l'entreprise. Il est donc clair qu'ils sont davantage visibles et interagissent plus avec les employeurs. Ajoutons à cela qu'avec le soutien des structures syndicales, ils sont mieux formés et mieux armés lors des phases formelles de dialogue social. La plupart des intervenants extérieurs dans les entreprises conflictuelles ou soumises à des risques psychosociaux le confirment : les RP syndiqués connaissent mieux les dossiers et sont moins malléables que leurs homologues non syndiqués.

Mais la distinction la plus importante est peut-être le type d'interactions qui est en principe dévolu aux délégués syndicaux. Rappelons que selon la loi, les délégués syndicaux sont ceux qui négocient les salaires, l'emploi et les conditions de travail avec les employeurs chaque année lors des négociations annuelles obligatoires. Les salaires restent loin en tête des thèmes privilégiés par les syndicats pour la négociation. Le rôle principal dévolu aux délégués syndicaux est donc d'obtenir pour les salariés la part la plus importante possible du produit de l'activité de l'entreprise. Contrairement aux autres représentants dont l'intervention peut sur le papier davantage contribuer à améliorer le fonctionnement et les performances des entreprises, les délégués syndicaux sont surtout cantonnés à participer à un jeu à somme nulle: les gains qu'ils obtiennent se font principalement au détriment des employeurs. Pour le dire autrement, c'est surtout sur les délégués syndicaux que repose la résolution du conflit d'intérêt fondamental entre salariés et actionnaires, à savoir comment partager les fruits de la production. Les discours parfois angéliques sur le rôle du dialogue social tendent à occulter cette question de la négociation des salaires au détriment des profits. Elle reste pourtant la préoccupation principale des salariés au quotidien. Les employeurs peuvent donc avoir intérêt à éviter la présence des délégués syndicaux parce que ce sont eux, surtout, qui, par la négociation des salaires notamment, peuvent générer des coûts. La discrimination peut être un moyen d'y parvenir.

Pour confirmer cette théorie, il est possible d'observer dans quelle mesure la situation salariale des délégués syndicaux peut dépendre de l'issue des négociations. L'enquête REPONSE permet de savoir, d'une part, si des négociations salariales ont eu lieu et, d'autre part, si ces négociations ont abouti à un accord, total ou partiel, ou bien ont échoué. Un accord est total si l'ensemble des organisations syndicales présentes dans l'entreprise l'ont signé. S'il n'a été ratifié que par une partie d'entre elles, il est partiel. L'absence de négociations peut d'abord découler d'une absence de délégués syndicaux ou de RP habilités à négocier. Mais elle peut aussi refléter que les délégués syndicaux présents dans l'établissement ne négocient pas, malgré les obligations légales. 31 % des établissements de 11 salariés ou plus sont dans ce cas : ils disposent de DS mais ne négocient pas²⁴. Les causes alors données par les employeurs à l'absence de négociations sont l'application d'un accord de branche, une décision de la direction, ou l'absence de demande formulée par les salariés. Quoiqu'il en soit, les DS des établissements dans lesquels on ne négocie pas ne font pas le travail pour lequel ils sont mandatés. Cela peut être le cas soit parce qu'ils sont peu au courant des contraintes légales, soit parce qu'ils ont peur des répressions, soit parce qu'ils négocient (plus ou moins tacitement) avec leurs employeurs des avantages individuels (salariaux ou autre) en échange de leur passivité lors des négociations collectives officielles. Si la théorie avancée ici est

²⁴ Sur la prévalence des négociations d'entreprise, voir Naouas et Romans (2014), "*La négociation salariale d'entreprise de 2004 à 2010: Entre renforcement de l'obligation de négocier et baisse de l'implantation des délégués syndicaux*" Dares Analyses n° 067, Septembre.

correcte, on s'attend à une moindre répression des RP dans les entreprises qui ne négocient pas. L'analyse menée avec Jérôme Bourdieu confirme que c'est effectivement le cas²⁵. En l'absence de négociations salariales, les RP syndiqués ne subissent pas de pénalité salariale, tandis que les RP non syndiqués semblent même obtenir un léger bonus (non significatif cependant). Lorsqu'on tente d'isoler la pénalité salariale des DS, les résultats deviennent plus instables pour des raisons méthodologiques mais suggèrent tout de même une absence de pénalité, voire également un léger bonus (même si là encore, il n'est pas significatif d'un point de vue statistique). Dans leur ensemble, ces résultats corroborent l'idée que les DS qui ne cherchent pas à obtenir la tenue de négociations ne sont pas les plus réprimés. Lorsque des négociations ont effectivement eu lieu, on peut examiner l'effet que cela produit sur la situation des RP suivant que les négociations ont abouti à un accord total, un accord partiel ou pas d'accord du tout. On voit que l'issue des négociations n'a que peu d'impact sur les salariés syndiqués dans leur ensemble qui ne sont pas engagés dans la négociation individuellement. En revanche, lorsqu'on regarde la situation des délégués syndicaux, on voit clairement que la pénalité constatée est plus forte quand les négociations n'aboutissent pas à un accord total et qu'une partie au moins des DS ne signent pas l'accord. On retrouve cet effet atténué pour les RP syndiqués mais il n'existe pas pour les RP non syndiqués. Ces résultats confortent l'idée que ce qui induit une discrimination, c'est le fait d'une part d'être mandaté pour représenter les intérêts des salariés, et d'autre part d'être en situation de faire valoir ces intérêts ouvertement et avec une force institutionnelle certaine.

Sans entrer dans les détails, d'autres éléments corroborent cette théorie. D'abord, les écarts de situation salariale entre les différents RP et leurs collègues s'accroissent en cas de conflit ouvert ou de grève dans l'entreprise, d'autant plus si ces conflits ou grèves ont été perdus par les salariés et/ou fortement suivis par les salariés. Enfin, les pénalités salariales sont en général plus fortes pour la CGT, un syndicat notoirement connu pour sa combativité et son positionnement anti-patronal et non réformiste²⁶.

Indices non salariaux

Si l'on cherche des indicateurs de pénalisation des RP syndiqués qui vont au-delà du seul salaire, le premier indicateur que l'on est tenté d'observer est la promotion ou plutôt l'absence de promotion. On observe ainsi qu'à âge, sexe et diplôme égal, les RP syndiqués ont 5% de chances en moins de déclarer avoir obtenu une promotion que les salariés qui ne sont ni RP ni syndiqués. Les résultats sont similaires pour les syndiqués non RP, tandis qu'ils sont opposés pour les RP non syndiqués : ces derniers ont environ 8% de chances de plus que les salariés non syndiqués non RP d'avoir obtenu une promotion dans les 3 dernières années. Ces différences sont largement significatives d'un point de vue statistique et larges d'un point de vue quantitatif. Elles impliquent par exemple que les taux de promotion entre les RP syndiqués et leurs collègues RP non syndiqués varient presque du simple au double (de 17 à 33 % sur une période de 3 ans). Ces fortes différences en termes de promotions passées se retrouvent dans les déclarations des salariés quant à leurs chances de promotion ou d'augmentation, et quant à leur risque de licenciement dans l'année à venir. On observe ainsi par exemple que malgré la protection contre le

²⁵ Bourdieu et Breda, 2014, op. cit.

²⁶ Les statistiques sur les grèves peuvent confirmer de façon plus objective la position plus combative de la CGT parmi les grandes centrales syndicales : en 2004, la CGT initiait plus de 2 fois plus de grèves que la CFDT, alors que les 2 syndicats sont également implantés dans les entreprises.

licenciement dont ils bénéficient, les RP syndiqués estiment avoir probabilité plus forte d'être licenciés que leurs collègues non syndiqués, non RP.

La dernière source pouvant suggérer l'existence de discriminations réelles est l'étude des discriminations *ressenties* par les représentants. Que pensent donc les représentants du personnel d'une éventuelle discrimination ? 61,8 % d'entre eux considèrent que leur mandat de représentant n'a pas eu d'effet sur leur carrière. Ils sont 25,8 % à considérer qu'il a été un frein, et 12,4 % à considérer qu'il a été un moteur. Ces réponses varient cependant énormément par type de représentant (graphique 7). Les RP considérant que leur mandat a été un frein pour leur carrière ne représentent qu'une infime fraction des RP non syndiqués (5,3 %), tandis qu'ils constituent une proportion non négligeable des RP syndiqués (29 %) et a fortiori des délégués syndicaux (40 %). Ces écarts très forts entre le ressenti des délégués syndicaux, des autres représentants syndiqués et des RP non syndiqués corroborent parfaitement nos résultats sur les salaires et suggèrent encore une fois que s'il y a discrimination, elle touche essentiellement les représentants syndiqués, et parmi eux encore davantage les délégués syndicaux.

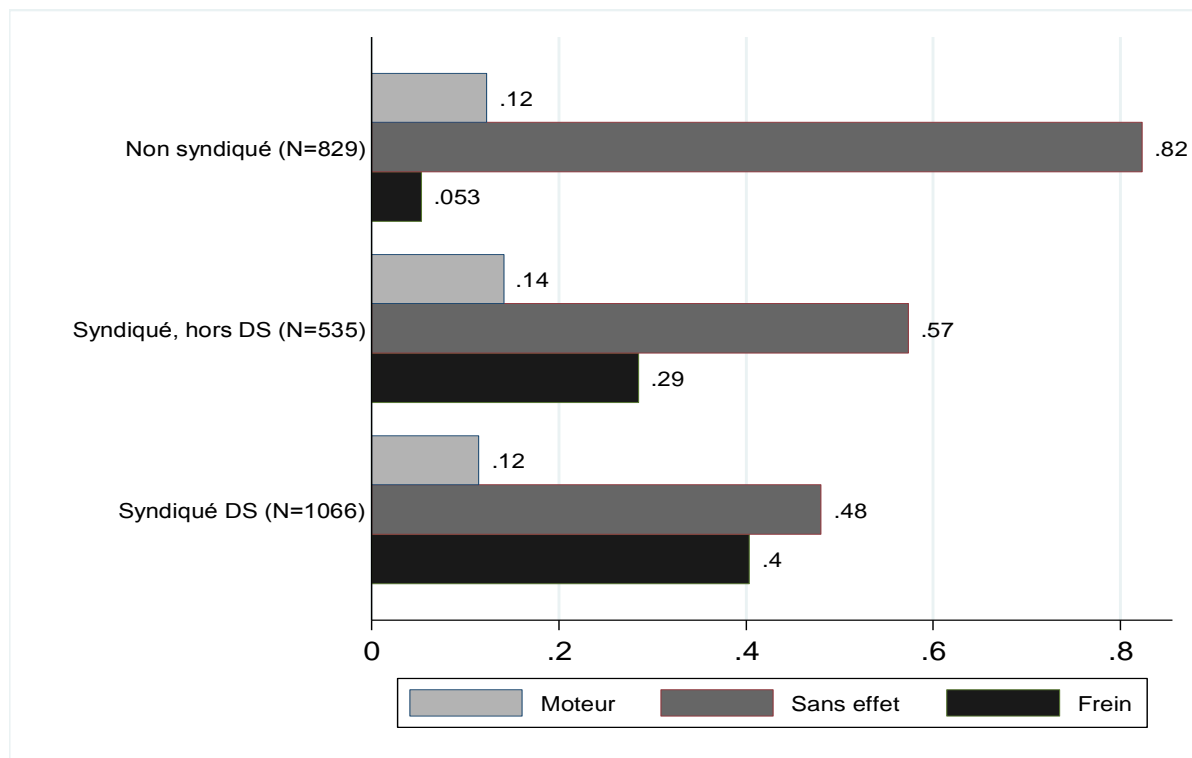
La proportion élevée de représentants déclarant que leur mandat a été un frein pour leur carrière pourrait refléter le fait que les représentants sont pessimistes de manière générale, ou qu'ils ont tendance à donner des réponses systématiquement négatives. Leurs réponses concernant l'effet de leur mandat sur la stabilité de leur emploi (graphique 6) montre qu'il n'en est rien.

Les différences observables entre les différents types de représentants (voir tableau 3) pourraient expliquer en partie leurs différentes opinions concernant l'effet de leur mandat sur leur évolution de carrière. Pour tester cette hypothèse, nous avons procédé à des analyses statistiques qui permettent d'étudier les différences d'opinion entre différents types de RP qui sont par ailleurs comparables (leurs âge, sexe, niveau de diplôme et ancienneté sont similaires) et travaillent dans des établissements aux caractéristiques également comparables. Les tendances observées sur le graphique 7 sont robustes à ces analyses qui débouchent par ailleurs sur quelques résultats supplémentaires. On voit par exemple que la probabilité qu'un représentant déclare un effet négatif de son mandat sur sa carrière augmente également de 0,2 % par année supplémentaire d'ancienneté en tant que représentant du personnel dans l'établissement. En revanche, lorsqu'on remplace l'ancienneté en tant que représentant par l'ancienneté en tant que salarié dans l'établissement, l'effet sur la discrimination ressentie disparaît. Cela montre que c'est bien l'ancienneté comme représentant qui affecte le sentiment de discrimination, et non l'ancienneté comme salarié. Si les RP étaient moins compétents professionnellement que leurs collègues, ils devraient connaître de moins bonnes évolutions de carrière et de moins bons salaires de ce fait. Ils pourraient alors attribuer à leur mandat de représentant cette moins bonne évolution de carrière. Mais si tel était le cas, on s'attendrait à ce que ce soit l'ancienneté dans l'établissement, et non l'ancienneté comme représentant, qui affecte la moins bonne évolution de carrière et donc l'opinion des représentants. Ce raisonnement par l'absurde conforte l'idée que c'est bien le mandat de représentant qui génère les moins bons salaires. Il invalide en partie l'hypothèse selon laquelle ce sont les salariés les moins compétents et les moins bien payés qui seraient devenus RP.

L'existence de discriminations ressenties ne prouvent en aucun cas l'existence de discriminations réelles, mais le fait que l'analyse des discriminations ressenties soit en parfaite cohérence avec les éléments plus objectifs sur les

salaires ou les absences de promotion contribue à fournir un faisceau d'éléments empiriques concordants allant dans le sens d'une discrimination importante ciblée sur certains représentants seulement.

Graphique 7: L'opinion de différentes catégories de représentants du personnel concernant l'impact de leur mandat sur leur carrière en 2011.



Source : Dares - enquête REponse de 2010, volet « Représentants du Personnel ». Statistiques représentatives des RP de la principale organisation syndicale ou de la liste majoritaire dans chaque établissement uniquement. Calculs de l'auteur.

On peut finalement évoquer rapidement un certain nombre d'autres éléments disparates suggérant également l'existence fréquente de discriminations et d'entraves à l'action des syndicalistes. D'abord, dans les enquêtes d'opinion, l'une des principales raisons pour laquelle les salariés indiquent ne pas se syndiquer est la peur des représailles. C'est ce que montre un sondage TNS-SOFRES réalisé depuis 2005 pour l'association Dialogues auprès de 1000 personnes dont 500 salariés : de 36 à 42 % des individus mentionnent la peur des représailles comme une raison à la faible syndicalisation en France. Ensuite, selon les dires des directions d'entreprises elles-mêmes, des délits d'entrave à l'action syndicale sont constatés par l'inspection du travail dans 10 % des établissements de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole. Enfin, même si aucune statistique précise n'est pour l'instant disponible, les cas de discrimination syndicale figurent en très bonne place parmi les affaires traitées par les instances prud'homales, et débouchent très régulièrement sur des compensations salariales accordées aux salariés.

Les procédures judiciaires pour discrimination syndicale

En parallèle de la forte carence de données et d'études sur les différences de traitement envers les représentants du personnel et notamment les délégués syndicaux, il existe de nombreux exemples ponctuels documentés de « discrimination syndicale ». Des procédures judiciaires pour discrimination syndicale sont en effets fréquemment entamées par des salariés syndiqués. Même si aucun décompte précis n'a été effectué, la CGT a vraisemblablement gagné de telles procédures dans plusieurs centaines d'entreprises. Au début des années 2000, 169 militants avaient ainsi obtenu des réparations financières chez Peugeot. Ils étaient plus de 700 dans ce cas chez Renault et 230 chez Airbus. En 2004, des négociations avaient également abouti avec des grands groupes parmi lesquels Dassault, EDF, EADS, SNPE ou Tracma. D'autres étaient en cours chez Thalès et Valeo. Enfin, une soixantaine de contentieux devant les tribunaux étaient également en cours durant la seule année 2004²⁷.

Nous retraçons ici brièvement la genèse et le fonctionnement de ces actions judiciaires pour discrimination syndicale.

Genèse des contentieux pour discrimination syndicale

Un long combat judiciaire pour discrimination syndicale a lieu à la fin des années 1990 chez Peugeot à Sochaux. C'est cet événement singulier qui a fait prendre conscience à de nombreux syndicalistes qu'ils pouvaient obtenir, le plus souvent devant les juridictions civiles, des réparations financières lorsqu'ils avaient été pénalisés au cours de leur carrière du fait de leur mandat de représentant, ou simplement du fait de leur appartenance à un syndicat. Suite à ce premier combat qui a finalement été gagné par les salariés, de nombreuses autres procédures ont été engagées, et poursuivre son employeur pour discrimination syndicale est devenu une pratique relativement courante.

La procédure judiciaire gagnée à Sochaux est le fruit d'un combat individuel, celui de François Clerc, militant à la CGT particulièrement déterminé. Dès 1994, les représentants syndicaux de la CGT à Peugeot commencent à rassembler leurs feuilles de paie et à comparer leur évolution de carrière à celle de leurs collègues non syndiqués ou non représentants syndicaux. Le Conseil des prud'hommes de Paris est d'abord saisi en décembre 1995. Il rend une première décision favorable, confirmée par la Cour d'Appel de Paris en juin 1996. S'en suivent deux ans de négociations inabouties avec la direction de PSA et de nouvelles victoires devant les tribunaux. Des réparations pour les délégués discriminés vont finalement être négociées au printemps 1998 avec la nouvelle direction du groupe, qui se veut plus soucieuse du dialogue social.

L'action judiciaire comme moyen de défendre ses intérêts n'allait initialement pas du tout de soi pour une organisation syndicale, notamment pour un syndicat comme la CGT dont la tendance anarcho-syndicale est inscrite dans sa constitution. Le milieu judiciaire avec ses procédures longues, ses pesanteurs, et le principe de

²⁷ Voir Semaine sociale Lamy, 15 novembre 2004, no. 1190. La presse, notamment *Le Monde*, *Libération*, et *Les Echos*, se fait également régulièrement l'écho des procès pour discrimination syndicale.

l'autorité de la chose jugée, ne s'inscrit pas non plus dans la tradition d'action spontanée prônée par la CGT à ses origines. Par ailleurs, le sacrifice de carrière a longtemps été perçu par les militants comme une situation normale. Y étant parfaitement habitués, beaucoup d'entre eux n'imaginaient pas que leur situation puisse être différente. Les militants sont par ailleurs nombreux à considérer que l'engagement syndical n'est pas compatible avec l'idée de faire carrière. Ils en font parfois une question d'éthique personnelle. Pour citer l'un d'entre eux : « être discriminés, c'est la preuve qu'on n'est pas achetés par la direction! » .

Pour toutes ces raisons, le combat judiciaire mené les militants de la CGT à Peugeot-Sochaux n'a d'abord reçu aucun soutien de la centrale syndicale, qui y était initialement opposée. Plus de 15 ans plus tard, les mentalités ont changé : la CGT a créé une cellule destinée à aider dans leurs démarches les militants de terrain souhaitant exercer un recours pour discrimination syndicale, et beaucoup d'autres syndicats emboîtent le pas, notamment avec la création récente de l'observatoire des répressions et discriminations syndicales (voir *infra*) .

Fonctionnement des actions judiciaires pour discrimination syndicale

D'abord approximative, la méthode employée par les représentants syndicaux pour prouver qu'ils font l'objet d'une discrimination est maintenant bien établie et acceptée par les juridictions civiles. Ils commencent par rassembler pour chaque syndicaliste potentiellement discriminé ce qu'ils appellent un « panel de comparaisons », en retrouvant les trajectoires professionnelles des salariés entrés dans l'entreprise en même temps qu'eux, à qualification égale. Pour cela, ils utilisent le registre unique du personnel dans lequel figure l'âge, l'ancienneté, le sexe, l'emploi et la qualification de chaque salarié, ainsi que le document préparatoire aux négociations salariales qui permet de connaître les salaires moyens. Une fois qu'un dossier contenant des éléments de fait est bien établi, les représentants syndicaux sollicitent l'inspection du travail qui procède de son côté à des comparaisons de courbes de carrière à partir des données officielles sur les salaires individuels de l'ensemble des salariés. Lorsque l'inspection du travail parvient aux mêmes conclusions que les représentants (ce qui est presque toujours le cas), ces derniers alertent la direction qu'ils sont en mesure d'établir l'existence d'une discrimination syndicale. Le problème est alors souvent résolu via des négociations internes à l'entreprise. Cependant, lorsque la direction n'est pas prête à discuter, les représentants exercent un recours, le plus souvent au civil.

D'un point de vue statistique, les syndicalistes essaient de montrer aux juges que la carrière de certains d'entre eux s'interrompt exactement au moment où ils prennent un mandat syndical, alors que la plupart de leurs collègues continuent à progresser. Cette méthode (la méthode dite « des panels ») s'est peu à peu établie et a été reconnue par les tribunaux comme méthode statistique valide pour indiquer la présomption de discrimination. La méthode des panels offre un moyen facile de calcul du préjudice subi : il s'agit simplement de calculer l'intégrale au cours du temps des différences de salaire entre le militant (depuis la date à laquelle il a pris son mandat) et la moyenne du salaire de ses collègues entrés en même temps que lui et au même niveau de qualification dans l'entreprise.

Les difficultés que connaissent ensuite les syndicalistes pour obtenir réparation à partir des comparaisons statistiques étaient liées au principe de présomption d'innocence, principe inscrit dans la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 et qui a par conséquent valeur constitutionnelle. Une des conséquences

immédiates de la présomption d'innocence est que la charge de la preuve incombe à l'accusation. Dans le cas des discriminations au travail, la démonstration d'une différence de traitement (par le biais de comparaisons de profils de carrières) ne saurait constituer une preuve de la discrimination. La différence de traitement existant entre différents salariés peut en effet refléter une différence de compétence, comme nous l'avons discuté plus tôt. Il n'est pas interdit pour les directions de pratiquer l'individualisation des salaires à partir de leur appréciation subjective de la qualité du travail des salariés. Ainsi, un salarié qui poursuivait en justice son employeur pour discrimination devait à la fois être capable de montrer qu'il existe une différence de traitement entre lui et ses collègues et que cette différence ne reflétait pas son niveau de compétence plus faible. Ce deuxième point est en pratique éminemment complexe à prouver puisque, comme nous l'avons dit, la « compétence » ou la « productivité » d'un salarié sont par essence presque impossibles à mesurer. Une solution de contournement pouvait exister pour l'accusation lorsque l'employeur n'avait pas proposé de formation au salarié prétendument discriminé. En effet, les employeurs ont le devoir de proposer des formations de requalification aux salariés dont les compétences deviennent inadaptées ou obsolètes. Ainsi, un employeur qui n'avait pas proposé de formation professionnelle à un salarié au cours de sa carrière ne pouvait en théorie arguer que celui-ci était moins bien rémunéré parce qu'il était moins compétent. Néanmoins, ce type de situations restait en pratique difficile à plaider, et de manière générale, les poursuites judiciaires pour discrimination (syndicale ou autre) étaient souvent vouées à l'échec du fait de l'impossibilité de prouver tout à fait la discrimination, et de la présomption de l'innocence des employeurs.

Un changement profond de paradigme a été introduit par l'article L1134-1 de la loi du 16 novembre 2001 qui a mis en place ce qui est communément appelé l'« aménagement de la charge de la preuve », voire le « renversement de la charge de la preuve » dans les procédures civiles. Il dispose (alinéa 4) que l'allégation de la preuve incombe au salarié tandis que la charge de la preuve revient désormais à l'employeur : « En cas de litige relatif à l'application des alinéas précédents, le salarié concerné (...) présente des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination directe ou indirecte. Au vu de ces éléments, il incombe à la partie défenderesse de prouver que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination. Le juge forme sa conviction après avoir ordonné, en cas de besoin, toutes les mesures d'instruction qu'il estime utiles ». Cet article encadre le pouvoir unilatéral de l'employeur dans l'exécution de la relation de travail et implique que c'est désormais l'employeur qui doit prouver que ses salariés sont payés différemment parce que la qualité de leur travail est différente. Or, devoir prouver que la productivité de deux salariés est différente est tout aussi difficile que de devoir prouver qu'elle est identique.

L'aménagement de la charge de la preuve introduit par la loi du 16 novembre a donc rendu les procédures judiciaires civiles pour discrimination beaucoup plus favorables aux salariés, en leur donnant notamment une bien meilleure visibilité sur l'issue potentielle des procès en cas de discrimination réelle. Ces procédures semblent désormais bien balisées. Les salariés commencent par établir un dossier et procèdent à des comparaisons d'évolution de carrière entre les potentiels discriminés et leurs collègues. Ils sollicitent ensuite l'inspection du travail pour confirmation de leurs allégations puis tentent d'ouvrir des négociations avec leur employeur. En cas d'échec, ils peuvent entamer une procédure civile ou pénale pour discrimination syndicale. Les très nombreux succès obtenus alors paraissent témoigner que ces procédures leur sont effectivement favorables.

L'observatoire de la discrimination et de la répression syndicale

En 2013, la CFTC, la CGT, FO, la FSU et Solidaires, ainsi que le Syndicat des Avocats de France, le Syndicat de la Magistrature et la Fondation Copernic, ont allié leurs forces pour créer un Observatoire de la discrimination et de la répression syndicales. Cet observatoire s'est doté d'un comité scientifique, d'une équipe de chercheurs, et d'un comité d'animation, et s'est donné un triple objectif au regard des répressions et discriminations syndicales : les rendre visibles en recensant les travaux, études et statistiques juridiques qui les documentent ; peser sur les instituts statistiques et les centrales syndicales afin qu'ils produisent les données nécessaires à mieux les mesurer ; être force de proposition pour les réduire. L'observatoire a notamment organisé deux colloques ayant rassemblé militants syndicaux, juristes, avocats, sociologues, politistes et économistes, et produit un premier rapport annuel en 2014. Pour qui voudrait approfondir la question des répressions et discriminations syndicales, nous renvoyons à ce rapport qui recense un ensemble important de données statistiques attestant de l'existence de discriminations syndicales ponctuelles ou étendues, et présente des témoignages de syndicalistes, des extraits d'études monographiques et des points de vues de juristes et de praticiens du droit.

Les dispositions légales pour protéger les RP et valoriser leurs carrières

De leur côté, les pouvoirs publics ont pris ces dernières années des dispositions pour tenter de valoriser la carrière des représentants du personnel. La loi du 20 Août 2008 portant sur la rénovation de la démocratie sociale a d'abord introduit dans les entreprises de plus de 300 salariés l'obligation de négocier sur le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leurs fonctions. Ces obligations ne sont cependant pas respectées dans plus de deux tiers des entreprises concernées et n'ont que peu augmenté la prévalence des négociations sur les carrières des représentants syndicaux, qui était déjà du même ordre en 2004²⁸. Beaucoup plus récemment, la loi relative au dialogue social et à l'emploi du 17 Août 2015 a introduit de façon systématique des dispositifs de valorisation des carrières des titulaires d'un mandat syndical. L'obligation de négociations sur ces carrières est étendue. En l'absence d'accords collectifs de branche ou d'entreprise sur ce thème, les RP syndiqués ou non syndiqués dont les heures de délégation dépassent 30 % de leur temps de travail total doivent bénéficier d'une évolution de rémunération au moins égale aux augmentations générales et à la moyenne des augmentations individuelles perçues par les salariés relevant de la même catégorie professionnelle et dont l'ancienneté est comparable ou, à défaut de tels salariés, aux augmentations générales et à la moyenne des augmentations individuelles perçues dans l'entreprise. Les RP peuvent également bénéficier à leur demande d'un entretien individuel avec leur employeur portant sur les modalités pratiques de l'exercice de leur mandat. Les compétences acquises au cours du mandat doivent également être recensées à la fin de celui-ci, afin de préciser notamment les modalités de valorisation de l'expérience acquise. Des dispositifs de certification externe de ces compétences sont notamment mis en place afin de faciliter ces démarches.

²⁸ Voir Bourdieu, J., et T. Breda, *op. cit.*

Ces dispositions légales devraient améliorer, au moins à la marge, la situation professionnelle des RP. Elles ne s'inscrivent cependant pas dans une réflexion plus globale sur les causes profondes de la moins bonne carrière des RP syndiqués. Comme le montre le chapitre suivant, ces causes tiennent à l'organisation même de la négociation collective dans les entreprises. Ces causes doivent être mieux comprises afin de mettre en place des protections et dispositifs réellement adéquats.

Comprendre les interactions entre les RP et les employeurs

Qu'il s'agisse de ceux d'inspiration économique néoclassique ou de ceux émanant plutôt de la science politique, les travaux existants tendent à développer des approches très générales, qui les conduisent à ignorer comment les règles précises du dialogue social dans les entreprises peuvent engendrer des situations sous-optimales du point de vue de l'intérêt général. Le fonctionnement précis des négociations semble avoir été largement ignoré par la littérature spécialisée. Depuis les travaux fondateurs de Dunlop jusqu'à ceux plus récents faisant intervenir une négociation à la Nash ou le théorème de l'électeur médian²⁹, les modèles utilisés pour décrire l'action syndicale font ainsi presque systématiquement l'impasse sur les problèmes d'organisation interne du syndicat.

La particularité de l'approche que nous tentons de développer ici est de considérer séparément les différents acteurs qui participent au dialogue social (employeurs, représentants du personnel, salariés syndiqués et salariés non syndiqués) et de s'interroger sur leurs motivations possibles en fonction des règles institutionnelles en vigueur et de l'attitude des autres acteurs. Prendre en compte spécifiquement le rôle joué par les représentants du personnel dans le dialogue social apparaît alors comme essentiel.

L'intérêt des employeurs : dialoguer, acheter, ou discriminer?

Pour les employeurs, la négociation salariale avec les délégués syndicaux peut engendrer des baisses de profit importantes. Si l'on s'en tient stricto sensu au partage des rentes, il est clair que les intérêts des détenteurs du capital et des travailleurs sont antagonistes. Les actionnaires ont un intérêt stratégique direct à affaiblir le pouvoir de négociation des salariés afin de limiter le partage des profits. Il en va évidemment de même pour les salariés. Lors des négociations, les intérêts des actionnaires sont représentés par le dirigeant de l'entreprise (ou l'employeur) et ceux des travailleurs par les délégués syndicaux. La symétrie entre travail et capital s'arrête là, puisque les rapports hiérarchiques entre les uns et les autres de ces différents acteurs sont très différents. D'abord, les dirigeants sont sous l'autorité des actionnaires, et la façon de faire en sorte que les premiers représentent au mieux les intérêts des seconds, via le versement de *stock options* par exemple, est très largement étudiée. En revanche, les délégués syndicaux ne sont pas, eux, sous l'autorité hiérarchique des salariés. Dans le contexte français, le pouvoir de contrôle et de révocation dont disposent les salariés à l'égard de leurs représentants et notamment des délégués syndicaux est même très faible. Finalement, les représentants du personnel sont sous l'autorité des dirigeants en tant que salariés. C'est l'absence d'un contrôle fort des RP par les

²⁹ Voir Dunlop, J. (1944), *Wage determination under trade unions*. Macmillan, London. McDonald I., et Solow R. (1981), « Wage bargaining and employment », *The American Economic Review*, 71 (5), p. 896-908. Booth, A. (1984), « A public choice model of trade union behaviour and membership », *The Economic Journal*, vol. 94 n° 376, pp. 883-898.

salariés (contrôle qui pourrait inclure des formes de protection et de rémunération), couplée au lien hiérarchique entre les RP et les dirigeants, qui rendent probables les interactions stratégiques entre dirigeants et RP. Pour limiter le pouvoir de négociation des salariés, les employeurs ont intérêt à cibler leurs représentants.

La solution la plus simple pour les employeurs consiste peut-être à trouver un terrain d'entente avec les RP, à les favoriser pour les rendre moins revendicatifs. Ils peuvent par exemple acheter leur silence, et limiter ainsi l'information qu'ils pourraient transmettre aux salariés sur la santé financière de l'entreprise et les possibilités réelles de partage des rentes. Cette situation est difficile à faire apparaître statistiquement, parce qu'elle implique souvent des avantages en nature, ou des aménagements des conditions de travail. Nos analyses des salaires suggèrent tout de même par exemple que les délégués syndicaux qui ne négocient pas sont beaucoup mieux payés que ceux qui négocient. Par ailleurs, plusieurs exemples largement médiatisés (caisses noires de l'UIMM, comité d'entreprise d'EDF, d'Air France ou de la RATP) montrent que les situations de corruption et d'abus correspondant à l'équilibre décrit ici existent. Les centrales syndicales elles-mêmes ne nient pas ce problème.

Lorsque les employeurs ne parviennent pas à acheter la paix sociale, ou qu'ils font face à des RP particulièrement combattifs, une autre solution consiste à l'inverse à affaiblir les porteurs des revendications des salariés en les discriminant. L'analyse empirique suggère que cette solution est fréquente, notamment vis-à-vis des RP en charge de la négociation et/ou adoptant des positions dures. Elle est moins directe puisqu'il n'est pas clair qu'en discriminant les représentants des intérêts des salariés, ils vont effectivement limiter leur engagement dans l'action collective. En revanche, la discrimination peut avoir un fort effet dissuasif ^{fort} sur les autres salariés : le risque en termes de carrière lié à la participation à l'action collective et par exemple aux éventuels mouvements de grève est alors clairement affiché. La stratégie consistant à discriminer les RP peut aussi limiter la présence syndicale sur le long terme : qui voudra remplacer un délégué syndical dont on aura observé la difficile conciliation entre carrière et activité de représentation ? Finalement et plus simplement, elle joue le rôle de « punition », et permet ainsi de stigmatiser l'action des RP comme un fait potentiellement répréhensible.

Ces équilibres de corruption ou au contraire de discrimination des RP sont bien sûr des cas extrêmes. Il existe ^(bien sûr) des situations intermédiaires entre ces deux équilibres. L'employeur qui souhaite limiter les coûts que représente pour lui l'action collective a également intérêt à opposer et diviser les RP, en favorisant les plus conciliants, et en discriminant à l'inverse les plus vindicatifs.

Les motivations possibles des RP

La motivation principale pour participer aux instances représentatives du personnel devrait être logiquement de représenter ses collègues dans l'entreprise. Mais d'autres motivations sont possibles : faire une carrière syndicale, échapper au licenciement via la protection offerte par le mandat, éviter un travail pénible grâce aux heures de délégation, obtenir des avantages de l'employeur en représentant par exemple un syndicat « maison », nuire à son employeur suite à une situation vécue comme une injustice, etc. A ces motivations personnelles d'ordre économique, on peut ajouter de nombreuses motivations d'ordre social (accéder à un meilleur statut

social, etc.) ou psychologique (sentiment de puissance vis-à-vis de l'autorité, sentiment de reprendre la maîtrise sur un environnement normalement vécu comme aliénant).

Faire carrière syndicale consiste à prendre peu à peu de plus en plus de responsabilité comme RP dans l'entreprise puis au sein du syndicat. Le crédit d'heures de délégation devient alors de plus en plus important, jusqu'à ce que le RP devienne complètement détaché. L'absence de statistiques précises ne permet malheureusement pas de bien savoir si la carrière syndicale représente une véritable perspective. Cependant, étant donné le nombre important de RP syndiqués (environ 300 000), et leurs heures de délégations souvent assez limitées, il est peu probable que la carrière syndicale concerne plus qu'une infime fraction des RP syndiqués. Si la perspective d'une carrière syndicale peut devenir envisageable pour les syndicalistes les plus doués après plusieurs années d'expérience, il paraît en revanche peu probable qu'elle soit une motivation directe initiale pour prendre part au syndicalisme.

Echapper temporairement à un travail pénible via les heures de délégation semble en revanche une motivation plus probable à court terme. Pour les salariés ayant des emplois répétitifs, le travail de représentation peut apparaître comme un moyen de changer temporairement d'activité. Eviter un licenciement ou encore nuire à l'employeur suite à une situation vécue injustement apparaissent également comme des motivations possibles pour participer aux instances représentatives du personnel. Il n'existe cependant aucun élément tangible sur la prévalence de ces situations, qui restent avant tout connues à travers quelques exemples esselés.

Finalement, des syndicats « maison » existent dans de nombreuses grandes entreprises, et la façon dont certains salariés ont pu être convaincus par leur employeur de monter un syndicat jaune a été largement documentée par les monographies et les ouvrages traitant de la vie dans les entreprises³⁰.

Au final, on peut tenter une typologie avec trois types de RP : le RP « planqué », qui est RP uniquement pour bénéficier des droits attachés au mandat ou pour des motifs personnels (d'ordre économique, social, ou psychologique) qui ne sont pas en ligne avec l'intérêt général, le RP « acheté » qui profite du manque de contrôle des autres salariés et/ou de l'intérêt de l'employeur à éviter la négociation à des fins personnelles, et finalement le RP « engagé » qui souhaite effectivement représenter ses collègues. Celui-ci peut être plus ou moins combatif, et l'employeur peut avoir intérêt à le discriminer, potentiellement pour le faire entrer dans l'une des autres catégories, ou pour recruter par opposition d'autres salariés dans les deux autres catégories.

Cette typologie un peu grossière a surtout pour objectif d'illustrer que rien n'empêche aujourd'hui un salarié de devenir représentant du personnel pour de mauvaises raisons. L'absence de contrôle des salariés sur les RP, le mode d'organisation des élections professionnelles, et le nombre très limité de candidatures à ces élections impliquent qu'en pratique il n'est pas très difficile de devenir RP.

³⁰ Un syndicat jaune est un syndicat qui refuse la grève ou l'affrontement avec le patronat. Le terme est plus généralement utilisé pour décrire un syndicat proche des intérêts patronaux. Voir par exemple l'ouvrage de Marcel Durand évoquant le syndicat SIAT à l'usine Peugeot de Sochaux. Marcel Durand, Grain de sable sous le capot Résistance & contre-culture ouvrière : les chaînes de montage de Peugeot (1972-2003). Edition Agone.

L'implication des salariés dans le dialogue social

Quel rôle les salariés non syndiqués et non RP jouent-ils dans le dialogue social ? En dehors de rares mouvements de grève générale ou de mécontentement, force est de constater qu'ils ne jouent pas de rôle direct. Ils interviennent à travers leurs représentants. Le problème est qu'ils n'ont que peu de contrôle sur ces derniers, et ne participent qu'indirectement à leur choix. Rappelons qu'avant la loi du 20 Août 2008, les salariés ne choisissaient pas leurs délégués syndicaux. Ils les élisent aujourd'hui en partie, puisque seuls les salariés inscrits sur une liste syndicale ayant obtenu 10 % des suffrages exprimés aux élections professionnelles peuvent être désignés délégués syndicaux par leur organisation. En rendant plus démocratique le processus de désignation des délégués syndicaux, la loi du 20 Août 2008 prend certainement la bonne direction pour limiter les problèmes de représentativité des syndicats dans l'entreprise. Il faut toutefois garder en tête qu'il existe des pays dans lesquels la présence syndicale dans l'entreprise dépend de façon beaucoup plus directe du vote des salariés. Aux Etats-Unis par exemple, un syndicat doit gagner une élection à la majorité pour avoir le droit de s'implanter et de négocier dans une entreprise. En France, la présence syndicale reste garantie tant qu'il y a des volontaires. Les salariés n'ont alors pas d'autre choix que d'être représentés, mais ils peuvent désormais écarter par leurs votes les candidats qui leurs conviennent le moins. Cette situation contraste avec le contexte américain : lorsqu'ils sont présents dans une entreprise, les syndicats américains ont au moins la moitié des salariés qui les soutient. On peut penser que ces salariés se sentent alors davantage concernés et que l'action des représentants syndicaux est davantage contrôlée, mais surtout davantage soutenue. À l'inverse, rien n'assure dans le contexte français que les salariés vont effectivement contrôler et soutenir l'action du délégué syndical. Celui-ci peut alors se retrouver avec des marges de manœuvre plus importantes et les problèmes de corruption peuvent être potentiellement plus fréquents. De la même manière, dans le contexte français, l'employeur a aussi plus de marge pour discriminer un délégué s'il n'est pas soutenu par ses collègues puisqu'il ne s'attire pas nécessairement en le faisant la désapprobation généralisée de la part du salariat.

La peur de se syndiquer

Pourquoi le taux de syndicalisation est-il si bas en France? La raison la plus communément donnée est qu'il n'y a pas besoin d'être syndiqué pour bénéficier des fruits de la négociation : les accords collectifs doivent couvrir tous les salariés, qu'ils soient syndiqués ou non. Il n'y a donc pas d'incitation économique pour les salariés à se syndiquer, contrairement à ce qui peut se passer dans d'autres pays. Dans certains Etats américains, la règle du *closed shop* s'applique, et tous les salariés ont l'obligation de se syndiquer lorsqu'un syndicat a été reconnu pour négocier après avoir gagné un vote à la majorité. Dans les pays scandinaves et juste à côté de chez nous en Belgique (où l'on compte le plus haut taux de syndicalisation en Europe), une partie des fruits de la négociation (en général la protection sociale et notamment l'assurance chômage) ne revient qu'aux salariés syndiqués. Dans les deux cas, on aboutit à des taux de syndicalisation plus élevés et à une adéquation plus forte entre la proportion de syndiqués et le taux de couverture des syndicats. En France, l'absence d'incitations directes à se syndiquer peut expliquer en partie le faible taux de syndicalisation aujourd'hui. Conformément à la théorie de

l'action collective d'Olson³¹, les salariés peuvent avoir intérêt à agir « en passagers clandestins » et à bénéficier des fruits de la négociation sans en supporter les coûts. A l'évidence, cette théorie est en contradiction avec les forts taux de syndicalisation observés en France du temps des Trente glorieuses. Elle peut être cohérente en revanche dans le contexte actuel d'un syndicalisme qui ne serait plus « un fait social global » mais plutôt une institution offrant des services à ses clients. Pour citer Pierre Rosanvallon : « Les syndicats deviennent traités comme des institutions ordinaires dont la légitimité est liée à de simples critères d'utilité. A l'ancien présumé d'une identité de nature et de but entre l'organisation et la base s'est substituée une relation plus instrumentale, fondée sur le constat d'une extériorité de fait »³².

Aux explications classiques et bien connues du faible taux de syndicalisation (et de sa forte chute dans les années 1980 et 1990), il n'est probablement pas exagéré d'ajouter la crainte des « représailles ». Si cette explication est rarement donnée par les spécialistes, elle a pourtant la préférence des citoyens qui sont certainement les mieux placés pour savoir pourquoi ils ne se syndiquent pas. La peur des représailles est en effet l'une des principales raisons qu'ils donnent pour expliquer la faible syndicalisation en France, à égalité avec le fait que les syndicats ne prennent pas en compte leurs préoccupations, ceci loin devant les divisions entre syndicats, le prix trop élevé des cotisations, ou encore l'inefficacité prétendue des syndicats. Cette explication tient dans un contexte où la norme est de ne pas se syndiquer, et où la syndicalisation est devenue un fait très minoritaire, rendant ainsi les syndiqués plus facilement visibles et potentiellement exposés, au même titre que leurs représentants (qui comptent pour un tiers d'entre eux). Dans un tel contexte, un employeur qui souhaite éviter une implantation forte des syndicats dans son entreprise, peut avoir intérêt à discriminer les quelques délégués et syndicalistes susceptibles de fédérer l'ensemble des salariés. C'est une manière efficace de dissuader les autres salariés de prendre part au mouvement, et ainsi de maintenir la syndicalisation en dessous du seuil minimal requis pour qu'elle devienne une option devenue « *légitime* » pour l'ensemble des salariés.

La peur des représailles est une explication qui permet en outre de rendre très facilement compte de la baisse des taux de syndicalisation dans les années 1980, lorsque la conjoncture économique est durablement devenue morose après trente années de forte croissance. Dans un contexte de chômage de masse, les salariés sont terrorisés par la perspective d'un licenciement. S'ils pensent que se syndiquer peut les mettre à risque, on comprend qu'ils ne le fassent pas. C'est donc au moment même où les salariés auraient eu le plus besoin de s'unir et d'agir collectivement pour faire face à une conjoncture difficile, qu'ils ont cessé de le faire, sans doute en partie par peur, dans un contexte où le rapport de force avec les employeurs leur était déjà devenu largement défavorable.

³¹ Voir Olson, M. (1965), *The logic of collective action*. Harvard University Press.

³² Rosanvallon, P. (1988). La question syndicale : histoire et avenir d'une forme sociale. Calmann-Lévy.

Les effets possibles du pluri-syndicalisme sur la négociation d'entreprise

Le pluri-syndicalisme vient ajouter une couche de complexité supplémentaire au « mille-feuilles » de la représentation du personnel en entreprise. Plusieurs études britanniques suggèrent qu'il génère davantage de grèves, et nuit à la productivité des entreprises³³.

Il n'existe malheureusement pas d'études quantitatives en France, mais notre interprétation est que le pluri-syndicalisme y est plutôt favorable aux employeurs qui peuvent facilement profiter des divisions entre les syndicats pour obtenir la signature d'accords par les plus conciliants, ou encore soutenir la création d'un syndicat « maison » dont ils pourront tirer les ficelles afin d'affaiblir le pouvoir de négociation des salariés. On peut citer comme exemple les propos d'un ancien PDG d'une grande entreprise française, qui confiait « en off » être parvenu à mener à bien un plan social en montant les syndicats présents l'un contre l'autre (en l'occurrence la CGT et la CFDT).

Conclusion : un cadre institutionnel qui ne répond pas toujours aux objectifs d'un dialogue social démocratique.

Du fait d'une forte carence de candidatures et d'un mode de scrutin peu contraignant, les salariés n'ont en général qu'un choix limité pour élire leurs représentants. Ils n'ont ensuite aucun contrôle sur les actions de ces représentants. Dans ce contexte, rien ne garantit que les RP élus représentent au mieux les intérêts de leurs collègues. Comme nous l'avons dit, de nombreuses raisons peuvent pousser les salariés à devenir RP, et peu d'entre elles sont compatibles avec l'intérêt général. C'est ce problème d'aléa moral induit par le contexte institutionnel et les règles du dialogue social qui explique notamment que l'interaction entre RP et employeurs génère des équilibres multiples, souvent inefficaces du point de vue de l'intérêt général. L'absence de dispositifs destinés à impliquer les salariés dans l'action de leurs représentants au quotidien, soit pour la soutenir, soit pour la contrôler, contribue à les désintéresser du dialogue social formel. En conséquence, les employeurs peuvent facilement discriminer ou « acheter » les représentants sans que cela soit immédiatement détecté et considéré comme inacceptable par les salariés. La peur de la discrimination, rendue d'autant plus facile qu'il y a peu d'implication des salariés dans l'action collective, devient alors une cause supplémentaire au manque d'implication des salariés. Il y a donc un cercle vicieux, conduisant à un syndicalisme marginalisé avec des représentants peu soutenus et parfois également marginaux par rapport à leurs collègues.

³³ Voir Machin, Stephen, Mark Stewart, and John Van Reenen. "The economic effects of multiple unionism: Evidence from the 1984 Workplace Industrial Relations Survey." *The Scandinavian journal of economics* (1993): 279-296 ; et Naylor, Robin A. (1995) "On the economic effects of multiple unionism." *The Scandinavian Journal of Economics* : 161-167.

La discrimination syndicale se distingue en effet des formes plus classiques de discrimination en ce qu'elle s'attache à une fonction occupée et choisie par des individus plutôt qu'à une caractéristique non modifiable comme le sexe ou l'âge. D'un point de vue économétrique, cela rend d'autant plus difficile la détection des discriminations puisque les représentants sont une population auto-sélectionnée. Mais si la sélection rend plus difficile la mesure des discriminations, il faut surtout insister sur le fait que la discrimination potentielle induit une forme de sélection au sein des fonctions de représentants de salariés susceptibles de trouver des compensations personnelles aux discriminations qu'ils vont sans doute subir. Pour de nombreux syndicalistes, la discrimination est d'ailleurs intériorisée : elle fait partie de la carrière et constitue la preuve nécessaire qu'ils représentent correctement leurs collègues. La logique de discrimination syndicale a l'effet paradoxal d'attirer vers les fonctions de délégués syndicaux ceux qui sont le plus à même de l'exercer sur la base de positions dures plutôt que médianes. Le risque de discrimination éventuelle lié à la carrière engendre la sélection d'une minorité de salariés souvent fort militants, mais parfois aussi peu représentatifs de la majorité des salariés, aux postes de représentants.

Quelques pistes envisageables pour améliorer la qualité du dialogue social en entreprise

Devant les difficultés récurrentes des organisations patronales et syndicales à s'entendre d'elles-mêmes, l'Etat français a mis en place petit à petit au cours du 20^{ème} siècle, par le biais législatif, un cadre institutionnel très favorable à la présence syndicale en entreprise : mise en place des délégués du personnel en 1936, présomption irréfragable de représentativité pour la CGT, la CFDT, FO, la CFTC et la CGC en 1966, délégués syndicaux en 1968, négociations annuelles obligatoires sur les salaires et les conditions de travail dans les entreprises pourvues de syndicats avec les lois Auroux en 1982. Plus récemment, en 2005, dans un contexte où les salaires conventionnels avaient décroché par rapport au SMIC dans un certain nombre de branches, les pouvoirs publics ont impulsé un processus de relance de la négociation salariale de branche (comité de suivi, commissions mixtes paritaires, conditionnalité des allègements de charge³⁴). Les efforts constants des pouvoirs publics pour dynamiser la négociation collective expliquent en bonne partie le taux de couverture conventionnelle élevé en France.

Cependant, tout en donnant sur le papier tous les moyens aux salariés pour être représentés, les pouvoirs publics ont également produit les moyens de leur affaiblissement systématique. Le pluri-syndicalisme en entreprise et l'existence d'une multitude de représentants rendent facile pour les employeurs la politique du « diviser pour mieux régner ». La représentativité *de jure* des syndicats historiques peut apparaître comme un cadeau important mais elle contribue également à les affaiblir, en limitant *de facto* l'implication des salariés à l'action collective, qui est organisée de façon à ce que l'on puisse se passer d'eux. Les travaux de Philippe Aghion, Yann Algan et Pierre Cahuc, parmi d'autres, montrent bien comment à l'échelle macroéconomique les tentatives systématiques des pouvoirs publics pour se substituer par la législation au dialogue social (les auteurs discutent le cas du salaire minimum, mais on peut tout aussi bien évoquer le fait d'imposer de nombreuses règles pour la représentation en entreprise plutôt que de laisser salariés et employeurs s'organiser entre eux) va de pair avec un dialogue social conflictuel³⁵.

Les possibilités de veto aux accords professionnels par les syndicats majoritaires en 2004, puis la suppression de la présomption irréfragable de représentativité en 2008 sont des lois qui vont sans doute dans le bon sens pour limiter le grand écart entre les salariés et leurs représentants, et ainsi renforcer les représentants, mais d'autres pistes sont envisageables. Nous en proposons ici quelques unes.

³⁴ L'article 27 de la loi du 3 décembre 2008 prévoit que dans les entreprises ressortissantes de branches dont le minimum conventionnel est inférieur au SMIC, les allègements de cotisations sociales ne soient plus calculés sur la base du SMIC mais sur la base du minimum conventionnel. Ce dispositif devait entrer en vigueur au 1er janvier 2011 mais en raison de l'amélioration de la conformité globale des branches par rapport au SMIC, son entrée en vigueur a été reportée au 1er janvier 2013.

³⁵ Voir Aghion, P, Y. Algan et P. Cahuc, « Can policy affect culture? Minimum wage and the Quality of Labor Relations », *Journal of the European Economic Association*, 2011

Protéger les RP

Dans le contexte actuel de fortes discriminations syndicales et de perspectives de carrières très limitées pour de nombreux RP (voir chapitre 3), la première piste est de mieux protéger et de valoriser les salariés qui s'impliquent dans la défense des intérêts de leurs collègues. L'observatoire des Répressions et Discriminations Syndicales fait de nombreuses propositions, notamment d'ordre juridique, en ce sens. L'objectif premier est bien sûr d'ordre moral, il s'agit d'éviter que le droit soit bafoué et que des salariés soient traités différemment au nom d'un critère qui ne devrait pas induire de distinctions. Mais protéger les RP, c'est surtout une façon de rendre réellement légitime la participation aux instances représentatives du personnel, et ainsi faire en sorte que cette participation puisse être compatible avec de brillantes carrières professionnelles, et donc être envisagée par l'ensemble des salariés, et non seuls ceux qui sont prêts à renoncer à leur carrière.

La loi du 20 Août 2008 qui fixe une obligation de négocier des accords de droit syndical dans les entreprises ou établissement de plus de 300 salariés va probablement dans la bonne direction. De fait, la pénalité salariale pour les RP syndiqués disparaît dans les entreprises ayant négocié un accord de droit syndical³⁶. Mais comme souvent, le droit n'est que très partiellement appliqué : entre 2004 et 2011, la proportion d'établissement de plus de 300 salariés disposant de délégués syndicaux ayant négocié des accords de droit syndical n'a que très peu augmentée et ne dépasse pas les 60 %, laissant ainsi plus de 40 % des établissements hors la loi. De plus, les négociations sur le droit syndical semblent presque toujours faire suite à des poursuites pour discrimination syndicale et n'interviennent donc que rarement dans un rôle préventif.

En revanche, la suppression des peines de prison pour délit d'entrave actée par la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (dite loi « Macron ») témoigne à cet égard d'une profonde incompréhension des enjeux actuels du dialogue social. En effet le faible nombre de poursuites des employeurs pour délit d'entrave est principalement dû à la surcharge de travail des parquets, qui ne décident que très rarement de poursuivre les employeurs. Il ne reflète en fait pas la réalité que ces délits, dont font partie les cas de discrimination syndicale, sont constatés dans plus de 10 % des entreprises par l'inspection du travail. Avec la suppression des peines de prison pour délit d'entrave, on renforce le fossé déjà très large entre un cadre légal très favorable à la présence de (nombreux) RP avec des prérogatives étendues dans les entreprises, et les moyens et protections effectivement donnés à ces RP pour pouvoir faire leur travail de représentation dans de bonnes conditions. Si les pouvoirs publics veulent absolument encourager le dialogue social dans les entreprises, ils doivent fournir les protections adéquates aux salariés qui en ont la charge.

³⁶ Bourdieu et Breda, *op. cit.*

Conjuguer carrière professionnelle et mandat de RP

Les protections légales contre les discriminations resteront probablement ineffectives et insuffisantes tant que les employeurs ne seront pas véritablement prêts à accepter la présence des RP et à la reconnaître comme une composante normale du fonctionnement de l'entreprise.

La question de la valorisation des carrières et des compétences acquises par les RP dans le cadre de leur mandat est de plus en plus évoquée. La loi relative au dialogue social et à l'emploi du 17 Août 2015 rend obligatoires les dispositifs qui étaient le plus souvent négociés dans le cadre des accords d'entreprise sur le droit syndical (eux-mêmes issus de négociations rendues obligatoires dans les grandes entreprises en 2008). Le travail monographique de Vincent-Arnaud Chappe, Cécile Guillaume et Sophie Pochic³⁷ sur un échantillon d'entreprises ayant négocié des accords de droit syndical permet de comprendre comment ces accords s'incarnent en pratique et les difficultés qu'ils représentent. De façon très simplifiée, deux voies principales sont suivies par les partenaires sociaux.

La première consiste à se passer de toute évaluation des RP et à gérer leur avancement de carrière de façon mécanique en leur proposant la même évolution de carrière salariale que des salariés comparables mais non RP. Les modalités pratiques du dispositif varient selon les entreprises. La comparaison peut se faire « en coupe » avec des salariés appartenant à la même catégorie socioprofessionnelle chaque année, ou en panel, avec des salariés qui appartenaient à la même catégorie au moment de la prise du mandat (ce qui est fait pour « prouver » la discrimination dans les affaires judiciaires). Par exemple, chez PSA ou Disneyland Paris, l'évolution salariale des mandatés ayant rempli leurs obligations professionnelles se fait à la moyenne de leur groupe professionnel, à statut et coefficient identique. L'évolution salariale se fait donc non pas par rapport à une population « originellement » comparable, mais par rapport à une population de salariés considérés comme comparables au moment même de l'évaluation. Chez GRDF, il existe également une comparaison des RP avec une liste de dix « homologues » embauchés la même année dans le même groupe fonctionnel. Cette comparaison temporelle permet de réclamer une évolution de classification, et non pas seulement de rémunération³⁸. Le problème principal de cette première approche est qu'elle n'est absolument pas incitative. Les propos d'un délégué syndical CGC à GRDF retranscrits par Chappe, Guillaume et Pochic illustrent bien cette difficulté : « Moi, la moyenne, je trouve ça un peu dangereux, car ça fait fuir les talents. Si on s'engage, si on travaille, on n'est pas récompensé. Ça pourrait même plutôt conserver les planqués, les glandus, parce que y en a dans le syndicalisme, qui ne veulent pas partir, car ils sont sûrs d'être à la moyenne. Ça protège. Ça existe dans toutes les organisations syndicales. Parfois ils dé-mandatent, mais c'est long. »

La seconde voie consiste à faire évaluer et valider les compétences des RP acquises dans le cadre du travail de représentation soit par les ressources humaines des entreprises, soit par des instances externes à l'entreprise. La difficulté de cette seconde approche, surtout dans le cadre d'une évaluation en interne, est que le conflit d'intérêt entre employeurs et salariés inhérent à la négociation collective rend pratiquement impossible une évaluation de

³⁷ Chappe, V.A., C. Guillaume et S. Pochic (2014), « Les discriminations syndicales régulées : processus discriminatoires, dispositifs préventifs et conscience de la discrimination. », communication au colloque de l'ARDIS.

³⁸ Voir Chappe, V.A., C. Guillaume et S. Pochic, *op. cit.*

la qualité du travail de représentation par l'employeur qui corresponde effectivement aux intérêts des salariés représentés.

Les pistes envisagées pour valoriser directement dans la carrière professionnelle le travail de représentation, aussi intéressantes soient-elles, semblent ignorer une observation de base : les RP représentent les salariés, et en ce sens il serait peut-être plus logique qu'ils soient évalués par les salariés.

Impliquer les salariés en leur donnant plus de contrôle sur les actions de leurs représentants

Pour garantir que les RP représentent toujours leurs collègues conformément à leurs prérogatives, on pourrait vouloir faire en sorte que leur activité soit mieux contrôlée. Si l'exercice d'un tel contrôle ne serait en général pas nécessaire, il permettrait d'éviter les cas flagrants de manquement au devoir de représentation. Aussi rares que puissent être ces cas d'abus, ils détériorent considérablement la confiance des salariés envers leurs représentants, et dégradent également l'image des syndicats auprès de la société civile dans son ensemble. Trouver le moyen de mettre fin à ces abus notoires est certainement une étape importante pour redynamiser le lien fortement ému entre les salariés et les syndicats.

Les RP représentant à la fois les salariés syndiqués et non syndiqués, c'est par l'ensemble des salariés qu'un tel contrôle devrait être effectué. On peut imaginer par exemple d'accorder aux salariés un droit d'alerte individuel. Les alertes pourraient être déposées auprès des organisations syndicales (pour les RP syndiqués) ou auprès de l'inspection du travail. Si un ou plusieurs manquements sont constatés pour un RP ou une instance représentative dans son travail de représentation (non transmission d'informations importantes sur l'entreprise, utilisation des heures de délégation à des fins personnelles, refus de représenter certains collègues auprès de l'employeur en cas de litige, etc.), on peut considérer la possibilité d'un avertissement, d'une mise au point, ou d'une destitution, avec le remplacement du RP par son suppléant, voire l'organisation d'élections anticipées dans les cas les plus graves.

Ce contrôle qui doit appartenir aux salariés, est rendu moins nécessaire par la loi du 20 Août 2008, puisque le passage obligatoire par les urnes rend plus difficile pour les RP d'agir en passagers clandestins pendant des périodes longues. Cependant, une implication plus directe au quotidien de l'ensemble des salariés pourrait renforcer encore la démocratie en entreprise. Ce pourrait aussi être un moyen d'éviter que certains RP ne représentent des intérêts trop minoritaires au détriment d'autres salariés qui seraient objectivement lésés. Bien sûr, le contrôle direct des RP par leurs collègues ne va pas sans poser de problèmes, et les détails de sa mise en place méritent d'être réfléchis en profondeur. Pour qu'un tel dispositif ne puisse pas être dévoyé, les RP doivent pouvoir garder une grande liberté de déplacement et d'initiatives pour représenter au mieux leurs collègues et ils ne doivent pas pouvoir se retrouver à la merci de quelques salariés isolés, dont les intérêts pourraient, pour ne citer qu'un exemple, être proches de ceux de la direction.

Donner aux salariés les moyens de mieux s'impliquer aux côtés de leurs représentants peut permettre de résoudre le problème épineux de l'évaluation du travail de représentation, qui, lorsqu'elle est réalisée par les employeurs, se heurte nécessairement à des impasses et à des conflits d'intérêt (voir section précédente). En effet, si les salariés disposent de moyens pour mieux suivre l'activité de leurs représentants, on peut imaginer qu'ils puissent alerter en cas de manquement, mais aussi rétribuer, d'une façon ou d'une autre, le travail effectué si les moyens leur en sont donnés.

Cette évaluation et l'attribution de rétributions éventuelles devraient être faites main dans la main avec les structures syndicales locales et sectorielles, qui serviraient de conseil et veilleraient à ce qu'un certain nombre de règles préalablement définies soient respectées. En outre les organisations syndicales pourraient garder une trace des évaluations effectuées en local, et ainsi offrir des perspectives de carrière interne au syndicat sur la base de critères objectifs, et conformes à l'intérêt des salariés. Elles pourraient également participer de façon directe à l'évaluation et à la valorisation des représentants syndiqués si l'on considère que ce n'est pas uniquement le jugement local des salariés de chaque entreprise qui doit primer, mais également le fait que le travail de représentation soit effectué en conformité avec les lignes directrices et les principes fédérateur du syndicat auquel le représentant appartient.

Ne pas financer la représentation du personnel en entreprise directement par les employeurs

Si l'on souhaite que les salariés puissent davantage soutenir, contrôler, évaluer, ou encore récompenser leurs représentants, il faut leur en donner les moyens. Dans le système de relations professionnelles tel qu'il est conçu actuellement, la représentation du personnel représente un coût direct pour les employeurs : ils doivent eux-mêmes payer directement l'ensemble des coûts liés la représentation collective lorsqu'elle existe : heures de délégation, moyens matériels, local syndical, gestion RH de la carrière des RP, etc. On comprend que dans un tel contexte, les employeurs puissent vouloir éviter la présence de RP, afin d'éviter la surcharge de travail et les coûts qu'elle représente pour eux. Pour éviter de faire apparaître comme un coût direct pour l'employeur le dialogue social en entreprise (alors que ses gains peuvent être moins facilement quantifiables), on peut vouloir externaliser le financement du dialogue social.

Une solution possible serait de réaliser ce financement via une cotisation sociale obligatoire généralisée à l'ensemble des salariés. Cette cotisation pourrait être partagée à parts égales entre employeurs et salariés comme cela est fait pour la protection sociale. Plusieurs niveaux de découplage entre le prélèvement et l'affectation des ressources peuvent être imaginés. Dans le cas d'un découplage total, la « cotisation syndicale généralisée » serait prélevée sur l'ensemble des salariés des entreprises ayant droit à une représentation du personnel (entreprises de plus de 10 salariés) qu'il y ait ou non des représentants dans ces entreprises. Elle financerait ensuite les heures de délégation dans les entreprises qui disposent de représentants. Plus précisément, ces entreprises recevraient une indemnisation financière (partielle ou totale) pour les salaires versés correspondant aux heures de délégation. On peut également imaginer ne découpler que partiellement le financement et l'allocation des ressources, auquel cas

la cotisation syndicale généralisée ne financerait qu'un quota d'heures de délégation plafond. Les moyens additionnels dépendraient de cotisations additionnelles prélevées sur les salaires des seules entreprises qui disposent de représentants.

L'introduction d'une « cotisation syndicale généralisée » ferait bien entendu figure de révolution vis-à-vis du système de financement actuel, mais elle mérite certainement d'être envisagée. Dans le cas d'un découplage total, les salariés et les employeurs devront de toute façon payer pour les coûts liés à la représentation collective. Les employeurs dans ce cas n'ont plus de raison purement financière à vouloir éviter cette représentation dans leur entreprise puisqu'elle sera alors entièrement financée via un système de redistribution. Pour les salariés, l'absence de représentants dans leur entreprise apparaîtra comme un manque à gagner, puisque dans ce cas ils se retrouveront *de facto* à financer les représentants des autres entreprises. La représentation est alors conçue comme un droit social (au même titre que la protection sociale) pour lequel les salariés paient de toute façon.

Si les pouvoirs publics souhaitent réellement favoriser le dialogue social, cette solution peut être très efficace tout en restant relativement peu coûteuse. Les statistiques fournies plus haut sur le nombre de RP et leurs heures de délégation permettent de réaliser un premier chiffrage. Sur la base de la situation actuelle³⁹, une cotisation de l'ordre de 0,6% du salaire brut dans les entreprises de plus de 10 salariés suffirait à financer la totalité des heures de délégation de ces entreprises.

L'externalisation du financement des moyens alloués au dialogue social en entreprise offre finalement une solution naturelle pour permettre aux salariés de s'impliquer davantage en ayant un peu plus de contrôle sur l'action de leurs représentants. En effet, on peut imaginer donner aux salariés de chaque entreprise une certaine liberté dans l'utilisation des cotisations allouées au dialogue social. De la même manière que la rémunération des dirigeants d'entreprise est conçue pour aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires, les salariés auraient alors davantage les moyens d'offrir des formes d'incitation à leurs représentants susceptibles de garantir que les intérêts de ces derniers soient conformes aux leurs. L'évaluation du travail de représentation et les rétributions (financières mais pas uniquement) qui lui sont éventuellement liées seraient alors le fait des salariés qui sont représentés et non des employeurs. En confiant en partie aux salariés la valorisation professionnelle des compétences des militants, on éviterait les épineux problèmes de conflit d'intérêt qui se posent lorsque celle-ci est réalisée par les employeurs. Là encore, l'intervention des structures syndicales externes à l'entreprise afin d'encadrer l'utilisation des fonds dédiés au dialogue social apparaît primordial.

Limiter le nombre d'acteurs et d'institutions représentant les salariés dans chaque entreprise et regrouper les fonctions des RP

Une dernière proposition découle directement des observations et des résultats présentés dans cet ouvrage. On pourrait vouloir éviter la coexistence de nombreuses instances et de nombreux représentants dans chaque

³⁹ Environ 10% du temps de travail alloué aux heures de délégation pour les 6,4% des salariés des établissements de plus de 10 salariés disposant d'un mandat de représentant.

entreprise. , Cette proposition n'est pas nouvelle puisqu'il s'agit d'une demande récurrente du patronat. Pour autant, nous pensons qu'elle favoriserait plutôt les représentants et les salariés dans leur ensemble, en renforçant la légitimité des premiers et ainsi le pouvoir de négociation des seconds.

En effet, en cantonnant certains RP à des fonctions de négociation nécessairement coûteuses pour les employeurs, la loi limite les aspects que ces derniers pourraient considérer positifs, et de ce fait elle les expose davantage aux représailles. Par ailleurs, la multiplication des mandats et des instances contribue à créer des problèmes d'organisation au sein des entreprises et à rendre difficile la mise en place d'un mouvement collectif unifié parmi les salariés. L'action collective étant déjà très difficile à fédérer, il ne semble pas nécessaire d'ajouter des difficultés supplémentaires en offrant localement les conditions de la division des salariés. En limitant le nombre d'interlocuteurs auxquels les employeurs ont affaire, on rendrait *de facto* les représentants plus légitimes, et il serait plus difficile pour les employeurs de jouer sur leurs divisions, d'acheter les uns, ou encore de discriminer les autres sans que cela ne se voie de façon trop flagrante.

Une telle proposition ne signifie pas forcément la fin du pluri-syndicalisme dans les entreprises. En effet, plutôt que d'inviter tous les syndicats représentatifs à la table des négociations, on pourrait simplement les obliger à former des coalitions. Cela permettrait de s'assurer que les représentants des salariés aient convergé vers une position commune avant d'aller discuter ou négocier avec l'employeur. Cette position commune serait alors défendue par un représentant attribué, soit du syndicat majoritaire, soit selon un système de rotation entre syndicats représentatifs. Les délégués des autres syndicats pourraient également participer aux négociations, mais ne pourraient prendre la parole que pour soutenir le représentant de la coalition à défendre la position commune préalablement établie.

Conclusion

Après avoir présenté les règles du dialogue social en entreprise et un portrait statistique des représentants du personnel qui sont mandatés pour représenter leurs collègues, cet ouvrage a tenté de dresser quelques constats. Il ressort d'abord que malgré des dispositifs légaux très favorables à la présence de représentants du personnel dans les entreprises, nombre d'entre-elles n'en n'ont pas, simplement parce qu'aucun salarié n'est volontaire pour accéder à ces fonctions. Ensuite, lorsqu'il y a des représentants, ceux-ci sont fréquemment discriminés par les employeurs, et parfois achetés en échange de la paix sociale. Sans rappeler l'ensemble des situations décrites dans l'ouvrage, on peut rappeler qu'elles sont nombreuses à ne pas répondre aux objectifs d'un dialogue social démocratique via lequel les salariés voient leurs intérêts représentés au mieux par des représentants forts, légitimes, valorisés, et reconnus pour leur travail.

Ces constats contrastent avec les propositions récentes visant à alléger le droit du travail au profit de la négociation d'entreprise, notamment en augmentant la liste des thèmes couverts par cette négociation, et en autorisant la signature d'accords moins favorables aux salariés que le cadre légal de référence⁴⁰. On ne peut que rappeler qu'étant donné l'état actuel du dialogue social en entreprise, le droit du travail (et parfois les accords de branche) reste le principal pourvoyeur de garanties sociales pour les salariés. Deux étapes préalables à l'extension des prérogatives des négociations d'entreprise souhaitée par les pouvoirs publics semblent donc nécessaires. Il s'agit d'abord de garantir l'existence de ces négociations dans toutes les entreprises où elles sont censées avoir lieu. Il faut ensuite mettre en place les conditions permettant aux intérêts des salariés d'être représentés au mieux et sans craintes au cours de ces négociations. Nous faisons quelques propositions allant dans ce sens. Que cela soit à partir de ces propositions ou en suivant d'autres pistes, une réflexion approfondie sur le fonctionnement du dialogue social en entreprise semble nécessaire. Une telle réflexion devrait précéder toute réforme impliquant un rôle accru pour la négociation collective au niveau des entreprises.

⁴⁰ Voir Combrexelle, Jean-Denis (2015), « La négociation collective, le travail et l'emploi », rapport au premier ministre ; Badinter R. et Lyon-Caen A. (2015), *Le Travail et la loi*, Paris, Fayard ; Barthélémy J. et Cette G. (2015), *Réformer le droit du travail*, rapport à Terra Nova, Paris, Odile Jacob.

Bibliographie indicative

Amossé Thomas, Catherine Bloch-London et Loup Wolff (dir.) (2008), *Les relations sociales en entreprise. Un portrait à partir des enquêtes « Relations professionnelles et négociations d'entreprise »*, Collection : Recherches, La Découverte, Paris

Bourdieu, J., et T. Breda (2014), « Les employeurs face aux représentants du personnel : une situation de discrimination stratégique ? », Rapport non publié disponible sur la page web des auteurs.

Breda, T. (2014). Les délégués syndicaux sont-ils discriminés?, *Revue économique*.

Chappe, V.A., C. Guillaume et S. Pochic (2014), « Les discriminations syndicales régulées : processus discriminatoires, dispositifs préventifs et conscience de la discrimination. », communication au colloque de l'ARDIS.

Naouas et Romans (2014), « *La négociation salariale d'entreprise de 2004 à 2010: Entre renforcement de l'obligation de négocier et baisse de l'implantation des délégués syndicaux* » Dares Analyses n° 067, Septembre.

Pignoni M.T., Pak M. (2014), « Les représentants du personnel : Quelles ressources pour quelles actions ? », Dares Analyses n° 084, novembre.

Perruchot Nicolas (2012), Rapport fait au nom de la commission des affaires sociales sur la proposition de loi sur le financement des comités d'entreprise, N° 4186, 8 janvier 2012

Combrexelle, Jean-Denis (2015), « La négociation collective, le travail et l'emploi », rapport au premier ministre.