Le paritarisme vécu par ses acteurs : L'exemple Force-Ouvrière

Hubert Billemont et Eric Roussel
Sociologues – CNAM Pays de Loire

Octobre 2022

Publication FO-Cadres réalisée dans le cadre d'une convention entre l'IRES et la Confédération FO

Sommaire

Sommaire **2**
Introduction **4**
Objectivation des points de vue 4
Socioanalyse 5
1ère partie : Paradigmes, définitions et enjeux **7**
Paradigmes 7
Réalisme 8
Constructivisme 10
Marxisme 11
Définitions 13
L'enjeu des critères 14
Enjeux 18
L'État, trouble-fête 18
Un relais des logiques du Marché 20
Détruire les remparts à l'expansion 22
Étiolement d'affiliation 23
2ème partie : Mise en perspective des évolutions du paritarisme - Critiques, inflexions et tendances **28**
Resserrer l'emprise du capital 28
Principe de réalité et réalisme 30
Les critiques 32
Tableau des critiques 32
Crise du paritarisme ou crise des raisonnements 38
Logique et fonction de la logique de la nécessité 37
Inflexions et tendances historiques 40
Principes des variations des prises de positions 40
Position de pouvoir et pouvoir de prise de position 42
Tendance à l'alliance d'intérêts, un imaginaire incestueux 45
3ère partie : La vie et les trajectoires des acteurs du paritarisme **50**
Préambule 50
La protection sociale 50
La négociation et la politique contractuelle 51
Les représentants syndicaux interviewés 51
Les parcours initial 52
Le milieu social d'origine 52
Les capitaux mobilisés et hérités : capital scolaire et culturel 56
Héritages et idéologie familiale 58
Les rencontres décisives dues « au hasard » 58
L'entrée dans le syndicat durant la jeunesse 60
Les ressources mobilisées : dispositions sociales en affinité avec le syndicat 62
Un travail quotidien considérable 66
La progression dans le syndicat 68
La formation sur le terrain 70
Le manque de formation spécifique par rapport aux responsabilités occupées 71
Les premières difficultés d'adaptation dans les négociations 72
4ème partie : Les pratiques des acteurs du paritarisme **73**
Dans le chaudron du paritarisme 73
Les relations internes au syndicat 73
Les relations avec les autres syndicats de salariés 75
Les relations avec les syndicats d'employeurs 79
Les relations avec les représentants de l'Etat 83
Les médias et leurs effets 85
Le récit des échecs et des succès 87

Les conditions d'exercice du paritarisme 88
Les représentations du paritarisme 89
Le rapport ambiguë à l'Etat 92
La négociation et le dialogue 93
La conflictualité adaptée et l'art du compromis 95
Diplomatie - obtenir le consensus – compromis – art de négocier – ambiguïté de la co-gestion 97

5ème partie : Défense du paritarisme : Les stratégies à venir 98
L'évolution récente du paritarisme 100
La place grandissante de l'Etat 104
Et l'Europe ? 106
Face au lobbying patronal ? 108
La future démocratie sociale ? 110
La légitimité des militants syndicaux 113
L'incertitude sur l'avenir du paritarisme 117
La mobilisation sociale comme signe d'une négociation contractuelle insuffisante ? 119
La mobilisation dans la rue opposée aux négociations autour de la table ? 122
Les réflexions sur la nouvelle génération de salariés et leur rapport au syndicat 124
Le paritarisme (et le service public) porteur d'universalisme ? 126
Conclusion 126
Exhumer l'héritage 132
Difficile transmission 127
Désintégration- affiliation 128
Bibliographie 130
Annexes 136
Annexe N°1 : Grille d'entretien simplifiée de l'enquête qualitative 136
Annexe N°2 : Grille d'entretien détaillée de l'enquête qualitative 137
Annexe N°3 : Rapport d'étude quantitative : la question paritaire vue par les salariés 143
Annexe N°4 : Questionnaire d'enquête quantitative 169

Introduction

> *« De fait, toute l'histoire des sociétés industrielles des XIX^e^ et XX^e^ siècles est aussi l'histoire des luttes et des compromis mis en œuvre (mesures politiques et juridiques, système de protection sociale, conventions collectives, régulation keynésienne) pour protéger la société des périls inhérents à la logique du marché autorégulateur. »*
>
> Karl Polanyi

La complexité de ce que recouvre la notion de paritarisme impose modestie et discernement pour qui chercherait à en rendre compte. Ce rapport ne vise pas à retracer l'historique du paritarisme, ce travail, complexe, aux multiples dédales, a déjà été réalisé[1]. Pour notre part, nous procèderons à un état des lieux du champ paritaire, et cette description analytique s'accompagnera d'un recueil d'expériences de ceux qui le vivent de l'intérieur. Ceci étant posé il nous faut préciser la spécificité de notre démarche, ce qui la caractérise en propre. Une fois posée, cette base nous permettra de montrer, par la suite, comment nous comptons aborder le paritarisme, sous quels angles, avec quels questionnements, quels points de focalisation et quel horizon. Voilà donc ce que se propose de clarifier cette introduction : le socle de l'analyse et notre posture desquels découlera l'exposition du plan.

Objectivation des points de vue

Les manières d'interpréter le réel ne sont pas neutres. Chacune d'elle dit quelque chose de celui qui parle. Chacune d'elles relève d'une prise de position qui dessine a priori en creux ce qui pourra être compris et ce qui, presque mécaniquement, sera laissé dans l'ombre, comme le négatif de toute connaissance. Ce qui vaut pour les sociologues vaut a fortiori pour tous ceux qui, plongés dans le quotidien, n'ont peut-être pas le luxe de porter leur regard sur les postulats à partir desquels s'échafaude leur point de vue sur le monde. Le travail d'exhumation qui consiste à faire émerger ce qui, tapi dans la conscience, agit comme producteur de savoir, parfois à l'insu des intéressés, est pourtant indispensable en ce qu'il permet d'*objectiver les points de vue*. Il ne s'agit pas, bien entendu, de hiérarchiser les points de vue, mais de les catégoriser en se donnant les moyens de comprendre de quoi sont faites leurs sources souterraines. Une oreille attentive — habituée à opérer ce travail d'articulation entre les propos émis et les socles qui en dessinent les possibles expressions — est ainsi en mesure d'apprécier en quoi les prises de position dépendent de la position occupée dans un champ ; « *c'est seulement dans un conflit des herméneutiques rivales que nous apercevons quelque chose de l'être interprété*.[2] ». L'interprète dit quelque chose de la position qu'il occupe parce que position et prise de position à l'intérieur d'un champ sont étroitement liées. Si nous ne pensons pas que les êtres sociaux puissent se réduire aux seules propriétés des positions qui traversent les fonctions qu'ils occupent dans un champ donné, nous ne pensons pas non plus qu'une forme de familiarité expérientielle à l'intérieur d'un champ, en l'occurrence, celui du paritarisme, puisse ne pas avoir d'incidences sur ceux qui y séjournent, structurant par là — pour partie — les prises de positions qui sont les leurs à *la place* qu'ils occupent. Dans la durée, cette familiarité risque de produire un halo d'évidence, et l'étonnement initial tend à céder à l'engourdissement. Les questionnements initiaux

[1] On pourra notamment se reporter à trois documents majeurs. Le rapport d'information de M. J.-M. Germain fait au nom de la mission d'information sur le paritarisme réalisé par A. Richard et J.-M. Germain, Assemblée nationale, 8 juin 2016, n°3829, 194 p., mais aussi à un numéro spécial de la Revue de l'IRES, « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », 1997, Printemps-Eté, n° 24, 231 p., ou encore, et sous la direction de L. Machu, V. Viet et la collaboration de C. Capuano et B. Valat, à un recueil de textes intitulé *Pour une histoire plurielle du paritarisme. Fondements, formes, usages. (XIX^e^-XXI^e^ siècles)*, Comité d'histoire de la sécurité sociale, Paris, 2021, 336 p.

[2] P. Ricœur *Le conflit des interprétations, essais d'herméneutique*, Paris, Editions du Seuil, 1969, p. 23.

qui ont pu préexister à l'entrée dans le champ paritaire risquent ainsi de s'estomper ; « *On se fait aux choses* ». Chacun s'adapte à la position qu'il occupe dans une institution et transforme ses étonnements initiaux en habitude de pensée ; l'habitude ne nous cache-t-elle pas le vrai visage des choses ? Il nous faut insister à nouveau : le fait de pouvoir lier un discours à un socle duquel il émane ne valide ni n'invalide a priori le discours produit. Cette mise en relation ne permet pas de se prononcer quant à la véracité des propos. Cette dernière remarque invite à *déplacer* le regard, mais aussi, à *approfondir* la nuance introduite dans le propos.

Le déplacement. L'analyse critique du contenu (représentations du paritarisme, de sa justification, de son bien-fondé, de la légitimité des acteurs, des critiques formulées à son encontre, de son avenir, etc.) ne porterait plus en dernière instance sur le contenu lui-même mais sur ce qui le produit, le socle sur la base duquel il émane. L'attention se déplace des produits à la source. Dans cette direction nous serons conduits à faire apparaître ces socles puis à porter une attention épistémologique sur leurs traits distinctifs. De proche en proche nous serons en mesure de décrire et décrypter les enjeux propres au champ paritaire. Tels seront les objets traités dans la première partie, *Paradigmes, définitions et enjeux*.

L'approfondissement. Si la mise en relation entre un socle et son produit ne permet pas de se prononcer quant au bien-fondé de ce dernier, il ne s'ensuit pas que l'analyse épistémologique des propriétés dudit socle n'en favorise pas l'examen. Aussi, quand nous dresserons un tableau des transformations du champ paritaire à travers les critiques qui lui sont adressées mais aussi par une description de ses inflexions et tendances, tenterons nous d'interroger la pertinence des unes et des autres à l'aune des caractéristiques des socles sur la base desquelles elles ont été produites. C'est alors, et alors seulement, que nous serons en mesure, le cas échant, d'apporter quelques bémols aux prétentions à dire le vrai (à dire le monde tel qu'il est) que s'arrogent certains acteurs, commentateurs et analystes du champ paritaire. Pour le dire d'un trait, si le socle ne résiste pas à l'analyse épistémologique on a toutes les raisons de penser que ce qui en émane ne témoigne pas de la plus haute pertinence. L'analyse critique des sources auxquelles s'abreuvent les propos est donc lourde de conséquences ; « *Hippocrate et Galien ne sont pas toujours du même avis. Les symptômes prêtent à interprétation. (…)* [Mais]*, à l'erreur de diagnostic, correspond normalement une erreur dans le traitement prescrit*.[3] » Tels seront les objets de la seconde partie, *Mise en perspective des évolutions du paritarisme*.

Socioanalyse

Affirmer qu'une fréquentation prolongée, ou familiarité expérientielle, au sein d'un champ — ici, celui du paritarisme — contribue à intérioriser les propriétés de positions qui traversent ce champ (structure les points de vue et facilite l'adhésion immédiate à la légitimité des enjeux) invite également à orienter la méthodologie de recherche dans un sens susceptible d'articuler les individus aux institutions, et donc de donner du relief et d'interpréter leurs propos au travers de ce *nexus* relationnel[4].

Individus et institutions sont en effet dans de perpétuelles relations d'échanges. Ils s'appuient mutuellement et ne peuvent se passer l'un de l'autre. Entre les institutions et les individus se noue une forme de dialogue. Par ce dialogue, on peut chercher à comprendre « *comment les agents peuvent satisfaire leurs intérêts ou leurs désirs individuels, liés à leur histoire familiale, en détournant à leur profit des possibilités inscrites dans l'institution, et inversement, comment l'institution, notamment à*

[3] G. L.-C., « A propos d'une négociation sur la négociation », Droit ouvrier – Janvier 2001, p. 1.

[4] « Le terme latin nexus signifie un lien, un entrelacement, un nœud. (…) Mais, dans le lexique du droit romain, ce mot désignait aussi plus spécifiquement une certaine obligation, celle qui engageait la liberté d'un débiteur : en cas d'insolvabilité, il devenait son prisonnier. Le nexus désignait de ce fait aussi, par extension, un rapport de servitude. » G. Chamayou, *La société ingouvernable. Une généalogie du libéralisme autoritaire*, Paris, La fabrique éditions, 2018, p 293. Nous conserverons aussi à l'esprit cette notion d'inter-dépendance que traduit l'expression « se servir en servant ».

travers ce qu'elle inculque par les rites d'institution, peut se servir des passions et des pulsions qu'elle canalise.[5] » On pourrait aussi dire, pour reprendre cette fois les mots d'Eugène Enriquez, que « *les intérêts nourrissent les passions et les passions nourrissent les intérêts*.[6] »

C'est ce chemin méthodologico-théorique que nous comptons emprunter, celui d'une socioanalyse. Chemin qui sépare analytiquement pour mieux les rassembler, individus et institutions. Chemin qui nous conduira à interpréter les propos recueillis auprès d'acteurs du paritarisme en les insérant dans le champ paritaire à l'intérieur duquel le travail institutionnel est à l'œuvre. Les troisième, quatrième, puis cinquième parties de ce rapport (respectivement intitulées *La vie et les trajectoires des acteurs du paritarisme*, *Les pratiques des acteurs du paritarisme* et *Défense du paritarisme, les stratégies à venir*) seront tissées par ce fil conducteur. Ayant mis en perspective, au cours des deux premières parties, enjeux, inflexions, tendances et critiques qui traversent le champ paritaire, nous serons alors à même d'apprécier en quoi le substrat à l'intérieur duquel se constituent les expériences de ces acteurs façonne et alimente la manière dont ils vivent et pratiquent à leur manière le paritarisme. Tel est l'objet de la socioanalyse : arrimer la nature évolutive de ce substrat aux individus singuliers. Par cette mise en relation, il s'agit de faire parler les propriétés du champ à travers la voix de ceux que ce champ investi et qu'ils investissent.

[5] « Comment les dispositions (en tant que potentialités) se révèlent en relation avec certaines institutions ou mieux certains champs (en tant qu'espaces des possibles) ; comment les agents exploitent les institutions pour assouvir leurs pulsions (…) et comment les institutions, inversement, mettent les pulsions des agents au service de leurs fins. Les différents agents investissent, en fonction de leur histoire propre, donc de leurs dispositions, les significations proposées par l'institution, parmi lesquelles ils en privilégient certaines. De son côté, l'institution ou, mieux, le champ offre un espace de possibilités préconstituées ; il régule les dispositions, c'est-à-dire qu'il les contraint et les censure en même temps qui leur ouvre des voies. » Propos tenus par P. Bourdieu in J. Maître, *L'autobiographie d'un paranoïaque. l'abbé Berry (1878-1947)* et le roman de Billy *Introïbo*, Avant-propos dialogué avec P. Bourdieu, Paris, Ed. Économica, 1994, p. XIX et p. VI.

[6] E. Enriquez, *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer. col. Sociologie clinique, 1997, p. 11.

1ère partie : Paradigmes, définitions et enjeux

Les propriétés qui traversent le champ paritaire, soit les forces opposées qui le structurent, ne forment pas un tout homogène. Ces propriétés déterminent pour partie les prise de positions de chacun, façonnent les manières d'appréhender le monde, de le comprendre, de se le re-présenter. Il importe donc de faire apparaître ce qui caractérise les substrats (les socles, supports) de ces grandes manières de voir, ce par quoi on peut les spécifier, qui détermine le monde tel qu'il sera appréhendé (interprété, perçu, compris) et aura force d'évidence. On appellera *paradigme*[7] le socle sur la base duquel s'élabore une forme particulière de rapport au monde. Et s'il importe tant de les mettre à jour, c'est que, définitions données, critiques formulées, questions soulevées, problèmes construits, stratégies élaborées, attentes, souhaits et préconisations divergentes au sein du paritarisme, portent tous la marque de ces différents socles qui, bien souvent, renvoient à la position qu'on occupe. On abordera ainsi successivement trois paradigmes structurants des prises de positions, le réalisme, le constructivisme et le marxisme[8]. Mais attention, il ne s'agit pas de voir dans les paradigmes l'alpha et l'oméga de l'explication des actions et des pensées, unique source structurant les pratiques, socle à partir duquel tout émanerait. Ce sont des clés d'intelligibilité parmi d'autres possibles qui ne prétendent en aucun cas épuiser la complexité du réel ; elles permettent malgré tout d'ouvrir quelques accès à la compréhension des prises de positions de chacun, à l'égard, et à l'intérieur du paritarisme.

Mais si le champ paritaire n'est pas homogène, il n'est pas autonome non plus. Bien que régulé de l'intérieur, il n'échappe pas aux forces systémiques qui, « depuis l'extérieur », tiraillent la société dans son ensemble. Identifier ces forces nous conduira à problématiser « la place » que l'État — et avec lui les différents gouvernements — veu(len)t bien lui accorder. Aussi, porterons-nous notre attention sur les conséquences que peut avoir sur le sous-monde paritaire cette ombre de l'État. Ceci nous permettra de faire émerger différents enjeux qui tiennent aux spécificités de ce champ (*Enjeux*). Ce travail de décryptage sera précédé d'une problématisation des définitions du paritarisme (*Définitions*). Mais commençons dès à présent notre exposition par une présentation sommaire des paradigmes qui sous-tendent les prises de positions.

Paradigmes

Les paradigmes, socles, substrats ou encore, modules producteurs d'actes et de discours, sont nombreux. On ne retiendra ici que ceux qui nous semblent en mesure d'éclairer au mieux les prises de positions des acteurs du champ paritaire. On évoquera ainsi tour à tour le réalisme, le constructivisme et le marxisme.

[7] Ce que nous appelons paradigme, socle ou fondement sur la base duquel s'élaborent des discours, renvoie à la dimension vulgaire d'une définition devenue classique dans le champ des science : « les *paradigmes*, c'est-à-dire les découvertes scientifiques universellement reconnues qui, pour un temps, fournissent à une communauté de chercheurs des problèmes types et des solutions. » T. S. Kuhn , *La structure des révolutions scientifiques*, France, Flammarion, 1970, p. 11.

[8] Une fois mis à jour ces paradigmes, on sera en mesure d'apprécier en quoi ils peuvent être structurants des comportements des acteurs institutionnels. À titre d'exemple, le paradigme réaliste peut donner des clés d'intelligibilité pour comprendre les stratégies que peut avoir le MEDEF vis-à-vis des organisations syndicales de salariés. Toutes les alliances — momentanées — sont bonnes si tant est qu'elles renforcent mon pouvoir. D'un autre côté paradigmatique, les analyses marxistes peuvent donner à entendre les stratégies de positionnements d'acteurs institutionnels qui, visant un horizon d'idéalité (révolutionnaire, par exemple) acceptent difficilement des alliances qui pourraient être perçues comme autant de compromissions.

Réalisme

Un regard porté sur le *réalisme classique* — paradigme emprunté aux théories des relations internationales — va nous permettre, moyennant un changement d'échelle, de saisir en quoi nombre de prises de positions dans le champ paritaire découlent de ce dernier. Ce paradigme s'articule autour de quatre propositions majeures : « - lorsque la politique extérieure ne parvient pas à atteindre l'intérêt national par les moyens pacifiques, le recours à la guerre est un moyen légitime de la politique extérieure (…) ; – les organisations interétatiques et les entités non étatiques ne sont pas des acteurs autonomes car elles n'agissent au mieux que par l'intermédiaire des États ; - la politique extérieure, synonyme de *high politics*, prime sur la politique intérieure, considérée comme de la *low politics*, et la prise en compte de l'opinion publique est un obstacle à la bonne conduite diplomatique ; - l'existence et l'effectivité du droit international et des institutions de coopération sont fonction de la conformité aux intérêts des États les plus puissants.[9] » Examinons deux points : la méfiance à l'égard de l'opinion publique et l'assentiment au droit dès lors qu'il sert les intérêts des puissants. Cumulés, ces deux points pourraient laisser à penser qu'un droit fruit de l'opinion publique porterait en lui le risque de ne pas satisfaire aux intérêts des puissants. L'idée d'un droit du travail jugé par certains trop contraignant et trop lourd s'inscrit dans cette logique argumentative. Poursuivons. Dans le cadre du paradigme réaliste les normes ne sont pas délétères en soi mais leur bien-fondé repose sur leur capacité à maintenir un ordre au profit des puissants[10]. Le réalisme classique voit, en outre, dans la volonté de puissance un trait caractéristique de la nature humaine et donc, de proche en proche, est porté à voir dans cette lutte pour la puissance l'aiguillon du politique.

La politique *est* donc recherche de puissance. Il convient d'admettre ce qui *est* présenté comme un *fait*, un état de nature. Ne pas admettre ce fait reviendrait, selon l'approche réaliste, à introduire de la morale, de l'éthique et du désir dans la description, en un mot, cela reviendrait à voir dans les choses les désirs qu'on y projetterait. Il s'agit là, on va le voir, d'une profonde différence avec le paradigme constructiviste. Le paradigme réaliste se propose donc « d'étudier la politique telle qu'elle est et non telle qu'on aimerait qu'elle fût[11] » et de fonder ce qui est présenté comme un fait en soi sur la nature humaine. « Le réalisme politique croit que la politique, comme la société en général, est gouvernée par des lois objectives qui ont leur racine dans la nature humaine. (…). Autrement dit, l'homme est par nature égoïste et, dans un monde de ressources rares, il est guidé dans son comportement avec autrui par une volonté infinie de puissance, qui n'est susceptible d'être satisfaite entièrement que dans le cas où « tous les autres hommes seraient devenus l'objet de sa domination[12] »… tout un programme !

Ce dernier fragment appelle quelques commentaires. Gageons que les théoriciens du réalisme ne sont pas de grands amateurs de littérature anthropologique. L'analyse anthropologique aurait en effet pu leur administrer la preuve que ce qu'ils considèrent comme des invariants propres au genre humain relève plutôt de préjugés historiquement situés. Cette violence faite à l'homme dans sa diversité historique s'accompagne dans leurs propos d'une autre violence, exercée, cette fois, à l'encontre du réel. Un des piliers du paradigme réaliste consiste en effet à prétendre savoir ce qui l'en est du réel. Ce point est capital ! Tout se passe comme si le simple fait d'afficher la volonté d'exprimer des propositions en dehors des catégories morales suffisait à rendre l'homme réaliste apte à dire ce que le réel est, en un mot, faire de lui un observateur neutre, impersonnel et objectif. On imagine que cette prétention fasse pâlir d'envie les chercheurs désireux d'en rendre compte. Ce tour de force qui consiste à s'arroger le pouvoir de savoir ce qui l'en est du réel cristallise à lui seul l'enjeu des enjeux,

[9] D. Battistella, *Théories des relations internationales*, (2e édition revue et augmentée), Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques, 2006, p. 115.

[10] L'hégémonie d'une puissance prédominante est « maintenue (…) grâce à la mise sur pied d'un ensemble de normes régulant l'ordre existant à son profit et à celui de ses alliés. » D. Battistella, *Théories des relations internationales*, *op. cit*. p. 137.

[11] D. Battistella, *Théories des relations internationales*, *op. cit*. p. 118.

[12] D. Battistella cite p. 118 Hans Morgenthau, *Politics Among Nations. The Struggle for Power and Peace*, New York, Mac Graw-Hill, 7e éd. revue par K. Thompson et D. Clinton, 2005.

à savoir, la capacité à détenir le monopole de l'expression légitime de la vérité du monde social[13]. Dans cette vision réaliste du monde, l'idée d'une co-construction — par la confrontation des points de vue et l'acceptation des divergences — de normes et de règles résultants de négociations collectives a, pour parler vulgairement, du plomb dans l'aile. Pour le dire brutalement : quelle place a l'altérité dans un tel cadre paradigmatique ? Apportant un commentaire critique à un diagnostic produit par le MEDEF au sujet de la négociation collective, Gérard Lyon-Caen s'interroge sur de fâcheux oublis : « la négociation collective suppose que certaines décisions soient prises bilatéralement. De cet aspect, le document du MEDEF ne souffle mot. De décision partagée, il n'est rien dit, pas plus que du souhait de tenir compte du vouloir de l'autre.[14] » N'a-t-on pas là l'illustration du principe selon lequel l'autre (altérité) n'est pris en considération dans la mesure, et dans la mesure seulement, où il sert *mes* intérêts ?

Cette question en rejoint une autre. Si l'on considère que la théorie réaliste est logiquement fondée, on admettra qu'elle l'est pour tout un chacun. Ainsi, admettre que la fin ultime soit la recherche de puissance pour soi (individu, syndicat, parti, nation) impose de considérer comme légitime qu'elle le soit aussi pour tous les autres. C'est en effet par ce geste initial que l'on rentre dans une relation éthique ; « On entre véritablement en éthique quand, à l'affirmation par soi de la liberté, s'ajoute la volonté que la liberté de l'autre soit. Je veux que ta liberté soit.[15] » Mais il va de soi que, dans sa volonté de puissance, l'autre cherchera, lui aussi, à maximiser son pouvoir, nuisant par là à tous ceux qui, comme moi, veulent en faire autant. Il découle de ce qui précède que, adopté par l'ensemble des acteurs, ce paradigme conduit nécessairement à la guerre de tous contre tous. Ainsi, le paradigme réaliste contient-il intrinsèquement l'idée qu'il — me — faut dénigrer à l'autre ce que je m'arroge le droit de faire ; « parce qu'il [*il s'agit ici d'un État*] est désireux d'empêcher l'émergence de tout rival potentiel (…), il est contraint de pratiquer une politique révisionniste, jouant les unes contre les autres puissances rivales, et profitant de la moindre opportunité pour pousser son avantage et affaiblir tout adversaire potentiel.[16] » Dans son principe, on peut avancer que le paradigme réaliste est a-éthique[17]. Il ne répond pas davantage aux fondements de la morale tels qu'Emmanuel Kant les a posés dans ses fameuses maximes de l'impératif catégorique ; « Agis uniquement d'après une maxime telle que tu puisses vouloir en même temps qu'elle devienne une loi universelle.[18] »

Le paradigme réaliste conduit à l'acceptation du monde tel qu'il est dans la mesure où ce qui est présenté comme ce qui est convient aux puissants. Il entérine la vision que les puissants ont du monde comme seule vision légitime ; *« There is no alternative »* (Margaret Thatcher). Les inégalités bien réelles étant alors posées comme une donnée naturelle, une évidence allant de soi, il devient alors insensé de vouloir essayer de les réduire. Le réalisme ne se contente donc pas de délégitimer la critique, il la neutralise. « La neutralisation participe aussi des leçons tirées de l'expérience : au fil des ans, les contours de l'idéal se sont estompés et l'inscription réaliste de l'intervention syndicale dans le cadre de l'économie capitaliste tend vers son acceptation durable, sinon définitive.[19] » On voit qu'une attention portée sur les paradigmes permet d'en saisir toutes les implications politiques.

---

[13] Voir P. Bourdieu, « Espace social et genèse des "classes" », Actes de la recherche en science sociales, Vol. 52-53, juin 1984, pp. 3-14.

[14] Le document du MEDEF auquel il est fait référence critique la négociation collective en France ; voir, « Voies et moyens de l'approfondissement de la négociation collective », 12 décembre 2000. G. Lyon-Caen, « A propos d'une négociation sur la négociation », *op. cit*., p. 5.

[15] P. Ricœur, « Ethique », Paris, Encyclopédie Universalis, p. 883-886.

[16] D. Battistella, *Théories des relations internationales*, *op. cit*. p. 145. Se dessinent ici en creux les jeux d'alliances stratégiques dans le champ paritaire.

[17] « Les réalistes offensifs croient (…) que l'on ne rencontre que très rarement des puissances satisfaites du *statu quo* dans la politique mondiale. (…) [*Aussi*] c'est l'exigence de survie qui implique un comportement agressif. Les grandes puissances se comportent de façon agressive non pas parce qu'elles veulent se comporter de la sorte ou par ce qu'elles possèdent en elles une volonté intrinsèque de domination, mais parce qu'elles se doivent de chercher plus de puissance si elles veulent maximiser leur chance de survie. » J. Mearsheimer, *The Tragedy pf Great Power Politics*, New York, Norton, 2001, p. 21. À cela il faudrait rajouter : *tout en cherchant à faire en sorte que les autres acteurs ne mettent pas en œuvre pas ce que le paradigme — défendu par les premiers — exige(rait) pourtant de faire*.

[18] E. Kant, *Fondements de la métaphysique de mœurs*, Paris, Librairie générale française, 1993, 252 p.

[19] M. Pigenet, « Jalons pour une histoire du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales en France (fin des années 1950-début des années 1980) », HAL archives-ouvertes, 2013, p. 3.

Puissant outil théorique et rhétorique de la sociodicée, arme conceptuelle à travers laquelle les puissants perpétuent leur domination, le paradigme réaliste fournit, comme on le verra par la suite, des clés d'intelligibilité pour comprendre nombre de stratégies, attitudes et propos à l'intérieur du champ paritaire.

Constructivisme

Le réalisme est un constructivisme qui s'ignore en tant que tel. Ce n'est pas le cas du constructivisme, et cela marque une différence essentielle entre ces deux paradigmes. Comptant parmi les conceptions dominantes des relations internationales, le réalisme va voir sa suprématie s'affaiblir sous les coups de butoirs théoriques de courants de pensée critique à son égard. « Une deuxième tendance s'inspire d'une démarche perspectiviste ou « déconstructiviste » tendant à démontrer l'arbitraire et à démystifier l'apparente scientificité des conceptions dominantes des relations internationales, en mettant notamment à jour leurs liens avec les mécanismes de pouvoir et de domination.[20] » Cette reprise en main conceptuelle donnera naissance au constructivisme qui met l'accent « sur l'intersubjectivité et la nature constitutive des normes et des règles.[21] » L'idée de neutralité est donc rejetée par le constructivisme, et de ce rejet découle la condamnation des principes et des modes de gouvernance présentés (par l'approche réaliste) comme axiologiquement neutres. La *neutralité axiologique* se définit comme « l'hypothèse selon laquelle il serait techniquement possible de définir les règles d'une vie commune pacifiée sans mobiliser une seule représentation subjective du « salut de l'âme » de la « vie bonne ».[22] » Dans le cadre du paradigme constructiviste la neutralité cède le pas à la co-construction intersubjective (de normes, règles, seuils, etc.)

Le paradigme constructiviste qui va se déployer dans le champ de l'analyse des relations internationales emprunte à l'approche sociologique[23]. Pour apprécier ce paradigme il faut partir de l'idée d'une séparation initiale entre l'homme et le mode, entre le sujet et l'objet. Il n'y a pas d'objets perçus en dehors d'un acte de construction[24]. Voilà un point essentiel. À cela s'ajoute le fait que la perception emprunte à la réalité ses structures. Ici, les catégories d'entendement (c'est-à-dire les structures subjectives résultants de processus de socialisation) façonnent à notre insu une image du monde que nous prenons, à tort, pour le monde tel qu'il est. Le monde ne nous est pas donné, nous le construisons. Un constructivisme, que l'on pourrait qualifier de radical, finira même par faire disparaître l'existence d'un réel indépendant des hommes. Le réel s'évanouit sous l'effet des représentations, celles-ci absorbant celui-là. Alors que Martin Heidegger se demandait *« Qu'est-ce qu'une chose ?[25] »,* le constructivisme tend (ce à quoi le conduit sa pente logique) à faire disparaître le réel (*ce qu'il en est* de ce dont on parle) sous l'effet de l'action croisée des catégories subjectives mutuellement partagées (construites en commun). Dans le cadre du paradigme constructiviste, le travail d'objectivation devient aussi nécessaire qu'ardu, au moins pour le sociologue, « puisqu'il s'agit de penser ce avec quoi on pense, c'est-à-dire d'un point de vue déterminé par le point qu'on

[20] P. Braillard et M.-R. Djalili, *Les relations internationales*, Paris, PUF. *Que sais-je ?*, 2020, p. 35.
[21] P. Braillard et M.-R. Djalili, *Idem*.
[22] J.-M. Michéa, *La double pensée. Retour sur la question libérale*, Paris, Éditions Flammarion, 2008, 288 p.
[23] L'ouvrage de référence en la matière étant probablement celui de P. Berger et de T. Luckmann, *La construction sociale de la réalité, Paris, Armand Colin 2e éditions, 1996,* 288 p. Les auteurs y développent une sociologie de la connaissance qui conçoit la réalité sociale comme le produit de « constructions historiques et quotidiennes des acteurs individuels et collectifs. »
[24] « [*Car*], si la connaissance est l'instrument pour maîtriser l'essence absolue, il vient de suite à l'esprit que l'application d'un instrument à une chose ne la laisse pas telle qu'elle est pour soi, mais y introduit une mise en forme et une altération. Ou bien encore, si la connaissance n'est pas l'instrument de notre activité, mais une sorte de milieu passif à travers lequel nous parvient la lumière de la vérité, alors encore nous ne recevons pas cette vérité telle qu'elle est en soi, mais comme elle est à travers et dans ce milieu. » M. Heidegger, *Chemins qui ne mènent nulle part. « Hegel et son concept de l'expérience »*, Paris, Gallimard, 1962, p. 148.
[25] M. Heidegger, *Qu'est-ce qu'une chose ?*, Paris, Gallimard, 1971, 254 p.

occupe dans l'espace social[26] ». Selon nous, de ce paradigme ne découle pas mécaniquement l'idée que le réel soit nécessairement condamné à s'effacer[27].

Notons que de nombreux constructivistes ont abandonné l'idée qui consiste à poser qu'il n'y a pas de réalité en dehors de la théorie qui cherche à l'appréhender. « Exprimé positivement, « adopter un point de vue rafraîchissant sur le monde dans lequel nous vivons[28] » exige de combiner une épistémologie positiviste — la réalité sociale existe et un chercheur peut l'étudier — avec une ontologie post-positiviste — cette réalité n'est ni objective (déjà donnée là), ni subjective (fonction de discours légitimateurs), mais intersubjective (elle est ce que les croyances partagées des acteurs en font).[29] » On voit tout l'intérêt, pour l'analyse du champ paritaire, de ce paradigme qui porte à voir dans la confrontation des points de vue le moyen d'échafauder une réalité sociale, si ce n'est partagée, au moins, commune. Ici, l'accent est mis sur les interactions et sur l'élaboration en commun (intersubjective) de principes d'action. Le constructivisme met ainsi l'accent sur le contexte social, l'intersubjectivité et la nature constitutive des règles et normes. Les normes ne font pas qu'encadrer les comportements des individus, délimitant ainsi les comportements autorisés, elles les rendent possibles.

Quand on évoque le paradigme constructiviste, conservons à l'esprit que ses attributs semblent entretenir quelques affinités avec les caractéristiques du paritarisme. Retenons aussi, qu'ici, les points de vue dépendent de la position que l'on occupe dans un espace, pour nous, le champ paritaire. La position occupée dans un espace détermine donc pour partie notre perception des choses. Ce qui signifie que notre position et notre intérêt déterminent le point de vue que l'on a sur le monde environnant. Ainsi, tout changement de position (dans un champ constitué) devrait-il entraîner un changement de prise de position. Nous disposons ainsi d'une manière d'alimenter notre compréhension de la nature des échanges entre les individus et les institutions.

Marxisme

Il va de soi que nous n'avons pas pour ambition d'essayer de résumer l'ensemble des thèses développées par Karl Marx. Plus modestement, nous essaierons de faire apparaître quelques traits saillants qui participent de la production d'un socle théorique sur la base duquel pourront s'échafauder mots et actions.

Le paradigme marxiste est animé d'une ambition transformatrice. On se souviendra de cette formule de Karl Marx dans sa XI^{ème} thèse sur Feuerbach : « Les philosophes n'ont fait qu'interpréter le monde de différentes manières, ce qui importe, c'est de le *transformer* ». Mais il convient de le penser pour le transformer. C'est ici que le *matérialisme historique* prend toute sa mesure, conjointement conçu comme instrument de *connaissance* et de *transformation* de la réalité. Marx développera une conception matérialiste de l'histoire à l'intérieur de laquelle l'état de la technique, la production et l'économie apparaîtront comme des forces transformatrices de la société. Ces forces conduiront Marx à attribuer à l'existence de lois indépendantes de l'action des hommes les métamorphoses de l'économie capitaliste. « Les hommes ne font donc pas plus leur histoire que les planètes ne font leurs révolutions, ils sont "faits" par elles, plutôt les deux sont faits par quelque chose d'autre - une Dialectique de l'histoire qui produit les formes de la société et leur dépassement nécessaire, en garantit le mouvement progressif ascendant et le passage final, à travers une longue aliénation, de l'humanité au communisme.[30] »

« L'histoire de toute société jusqu'à nos jours n'a été que l'histoire de luttes de classes[31] ». Mus par la lutte des classes, d'irrépressibles mouvements de l'histoire déboucheront inéluctablement sur le

[26] Cité par Rémi Lenoir dans « Espace social et classes sociales chez Pierre Bourdieu », *Sociétés & Représentations* 2004/1 (n° 17), p. 396.

[27] C'est pourtant, comme on vient de le voir, un travers d'un constructivisme poussé au paroxysme de sa logique intrinsèque que de faire disparaître le réel sous un acte de construction.

[28] P. Katzenstein, *The Culture of National Security. Norms and Identity in World Politics*, New York, Columbia University Press, 1996, p. 4.

[29] D. Battistella, *Théories des relations internationales*, *op. cit*. p. 285.

[30] M. Harnecker, *Les concepts élémentaires du matériel historique*, Editions contradictions, Bruxelles, 1974, p. 90.

[31] K. Marx et F. Engels, *Le manifeste du parti communiste*, Paris, Éditions sociales, 1976, 91 p.

communisme. Cette lutte oppose des prolétaires aliénés par le capitalisme, dépossédés du produit de leur travail, à la classe de la bourgeoisie qui détient les moyens de production et extorque de la plus-value sur la force de travail. La lutte pour la réappropriation collective des moyens de production conduira à la disparition des classes et mettra fin aux conflits et à l'exploitation. L'opposition entre classes sociales ennemies, classes antagoniques aux intérêts opposés, constitue donc le moteur des transformations de l'histoire ; histoire qui accouchera inéluctablement du communisme.

Cornélius Castoriadis résume ainsi le processus intellectuel propre au matérialisme historique : « L'économie politique est mobilisée, après réélaboration, pour montrer l'« inéluctabilité » du passage au socialisme — comme la philosophie hégélienne, "remise sur ses pieds", pour dévoiler une raison secrètement au travail dans l'histoire, réalisée dans la technique et assurant la réconciliation finale de tous avec tous et de chacun avec lui-même. Les attentes millénaristes et apocalyptiques, d'origine immémoriale, recevront désormais un "fondement" scientifique, pleinement consonant à l'imaginaire de l'époque. Le prolétariat, "dernière classe", recevra mission de sauveur, mais ses actions seront nécessairement dictées par ses « conditions réelles d'existence », elles-mêmes inlassablement travaillées par l'action des lois économiques pour le forcer à libérer l'humanité en se libérant lui-même.[32] » Les transformations qu'a connues le capitalisme ne tiennent pas pour peu dans les succès remportés par ces théories[33].

La lutte des classes comme moteur de l'histoire… Mais encore faut-il que ces classes soient en lutte, et, qui plus est, qu'elles existent. On sait que chez Marx la — notion de — classe ne se réduit pas à la situation économique de celle-ci, mais que sa réalité renvoie à sa capacité à s'ériger en mouvement politique capable de se forger une conscience de classe avec le soutien de syndicats et de partis capables de jouer un rôle capital dans la construction de cette prise conscience. Pour Warren Buffett, homme d'affaire, investisseur et milliardaire américain, éminent représentant de l'hyper bourgeoisie mondialisée, l'existence des classes sociales ne fait pas l'ombre d'un doute : « Il y a une lutte des classes, bien sûr, mais c'est ma classe, celle des riches, qui fait la guerre. Et nous gagnons. » Par ce clin d'œil nous voulons signifier que la question de l'existence des classes n'est pas tranchée pour autant, pas plus que ne l'est celle de leurs luttes éventuelles ; n'en déplaise à Warren Buffett… mais de là à en déduire qu'il n'y a pas de luttes dans l'histoire, cela est une autre affaire[34]. Quoiqu'il en soit, on comprend que cet élément clé du paradigme marxiste doit être considéré comme un élément central qui pourrait être en mesure de permettre de rendre compte de certaines prises de positions dans le champ paritaire.

Revenons un instant sur un des résultats de cette conception matérialiste de l'histoire, le caractère déterminant de la production sur la condition humaine. « Les événements historiques sont influencés par les rapports sociaux. Le mode de production de la vie matérielle détermine le processus de vie sociale, intellectuelle et politique. En un mot, l'aspect matériel de la vie prime. L'analyse des rapports de production permet de déterminer les ressorts de la dynamique historique.[35] » L'idée du caractère déterminant de la vie matérielle est à conserver à l'esprit. Elle nous permettra, par exemple, de mieux apprécier les propos des acteurs interrogés à la lueur des moyens matériels (notamment économiques et temporels) dont ils disposent.

L'appartenance à une classe se fait aussi dépendance à l'égard de celle-ci et subordination aux représentations qu'elle véhicule et qui en constituent le ciment. Cette subordination faisant dire à Marx que les classes matériellement dominantes le sont aussi spirituellement. Qu'on nous permette à ce propos de rapporter dans son intégralité un passage fameux dont le souvenir pourra, le cas échéant, trouver quelques résonances dans l'analyse du champ paritaire : « La classe qui dispose des moyens de la production matérielle dispose, du même coup, des moyens de la production intellectuelle, si

---

[32] C. Castoriadis, *La pulvérisation* dans *La Montée de l'insignifiance. Les carrefours du labyrinthe IV*, Paris, Éditions du Seuil, 1996, pp. 38-50.

[33] « On tend trop facilement aujourd'hui à oublier l'énorme puissance explicative que la conception marxiste, même dans ses versions les plus vulgaires, semble posséder pendant longtemps. Elle dévoile et dénonce les mystifications de l'idéologie libérale, montre que l'économie fonctionne pour le capital et le profit (ce que découvrent, ébahis, depuis vingt ans les sociologues américains), prédit l'expansion mondiale et la concentration du capitalisme. » C. Castoriadis, *La pulvérisation*, *Idem*.

[34] À ce titre, le merveilleux ouvrage de Grégoire Chamayou, *La société ingouvernable*, montre à l'envi comment s'organisent offensives et contre-offensives des puissants afin de maintenir et de consolider leur domination sur le capital.

[35] K. Marx, F. Engels, *Le Manifeste du Parti Communiste, Idem.*

bien que, l'un dans l'autre, les pensées de ceux à qui sont refusés les moyens de production intellectuelle sont soumises du même coup à cette classe dominante. Les pensées dominantes ne sont pas autre chose que l'expression idéale des rapports matériels dominants, elles sont ces rapports matériels dominants saisis sous forme d'idées, donc, l'expression des rapports qui font d'une classe la classe dominante ; autrement dit, ce sont les idées de sa domination. Les individus qui constituent la classe dominante possèdent, entre autres choses, également une conscience, et en conséquence ils pensent ; pour autant qu'ils dominent en tant que classe et déterminent une époque historique dans toute son ampleur, il va de soi que ces individus dominent dans tous les sens et qu'ils ont une position dominante, entre autres, comme êtres pensants aussi, comme producteurs d'idées, qu'ils règlent la production et la distribution des pensées de leur époque.[36] »

L'histoire a montré les effets dévastateurs d'une théorie qui cherche à enfermer le réel dans ses certitudes inamovibles. Le caractère totalisant et arrêté de la théorie[37] ainsi que l'absolutisation à laquelle elle a donné lieu n'ont-ils pas sapé le flux du potentiel révolutionnaire qu'elle contenait ? Qui plus est, le caractère potentiellement dévastateur de la théorie ne procède-t-il pas de la nature même de ses différents composants ? « Certains des éléments de ce que deviendra le totalitarisme sont déjà en place dans le marxisme : fantasme de la maîtrise totale hérité du capitalisme, orthodoxie, fétichisme de l'organisation, idée d'une « nécessité historique » pouvant tout justifier au nom du salut final. Mais il serait absurde d'imputer au marxisme et encore plus à Marx lui-même l'engendrement du totalitarisme, comme cela a été facilement et démagogiquement fait depuis soixante ans.[38] » Notons, au passage, que nombre de ces éléments décrits par Cornélius Castoriadis ne sont pas exclusifs du marxisme.

Un mot pour finir sur ces paradigmes. Gardons-nous de penser qu'à un groupe social correspond(rait) un paradigme et un seul, comme si l'un était irrémédiablement scellé à l'autre. Les changements dans les prises de position des acteurs du paritarisme (on pense notamment aux critiques changeantes qui ont pu lui être adressées par des acteurs pourtant identiques) nous incitent plutôt à considérer que l'adoption par un acteur social de tel ou tel paradigme renvoie plutôt à l'état du rapport de force et des forces en présence à l'intérieur du champ paritaire. La propension à s'exprimer à partir de l'un de ces socles, à en adopter les contours, renvoyant alors à la position plus ou moins dominante que chacun des acteurs occupe à l'intérieur dudit champ à un moment donné. De plus, dans les esprits, les paradigmes fonctionnent rarement à l'état pur. Peut-être même se combinent-ils œuvrant ainsi souterrainement à l'élaboration de périlleuses combinaisons ; les acteurs sociaux sont eux aussi pétris de paradoxes.

Quelques mots à présent pour tenter de définir l'objet paritarisme. La définition même du paritarisme étant en soi un enjeu au travers duquel s'expriment des luttes entre prétendants au monopole de la vérité sur le monde social.

Définitions

Quand on se penche sur la littérature qui traite du paritarisme, un leitmotiv apparaît : la difficulté à définir de façon précise ce dont on parle. C'est en soi un premier résultat : l'objet peine à être enfermé dans une définition partagée et stable[39]. « Objet non identifiable », à « géométrie variable »,

[36] K. Marx, *L'idéologie allemande*, Paris, Ed. Soc, 1968, 1845, p. 75.

[37] « L'évacuation du quotidien et du concret à l'aide de l'invocation des lendemains garantis par le sens de l'histoire ; l'adoration de l'« efficacité » et de la « rationalisation » capitaliste ; l'accent écrasant mis sur le développement des forces productives, qui commanderait le reste ; ces aspects, et mille autres, de l'idéologie bureaucratique dérivent directement de l'objectivisme et du progressisme marxiste. » M. Harnecker, *Les concepts élémentaires du matériel historique*, *op. cit*.

[38] C. Castoriadis, *La pulvérisation*, *Idem*.

[39] « Les travaux de la mission ont confirmé qu'il n'existe pas de définition précise et partagée de ce que recouvre le paritarisme. A. Richard et J.-M. Germain, Rapport d'information sur la paritarisme, *op. cit*. p. 11. Un ouvrage récent consacré à l'histoire du paritarisme fait le même constat : « Aucune définition consensuelle du paritarisme n'a pu émerger des contributions ou débats qu'il a suscité ». L Machu et V. Viet, « Introduction. D'une cacophonie à un essai d'histoire polyphonique », (sous la dir. de L Machu et V. Viet), (avec la coll. de C. Capuano et B. Valat), *Pour une histoire plurielle du paritarisme*, *op. cit*., p. 2. Notons que, pour certains auteurs, l'incrimination de ce déficit de définition peut

« flou », « boîte noire », « mosaïque », « grouillement », « chimiquement pur », « impur », « sens large », « sens strict », « paritarisme de fait », « de gestion », de « négociation », « vrai », « faux », « pseudo »… ces expressions attestent des résistances de la matière à se laisser approcher. Il semble même il y avoir de l'irréconciliable entre transformations d'un réel à la complexité croissante et tentatives d'arrêter le sens du terme dans une catégorie. Le paritarisme qualifié de pur finit par s'évanouir dans cette recherche sans fin de qualification[40]. Il semble même que cette difficulté à articuler le mot à la chose soit propre à la constitution du paritarisme lui-même. L'histoire du paritarisme atteste en effet d'une sorte de chassé-croisé entre le mot et la chose. On devrait plutôt dire que la chose a précédé le mot[41]. « Selon le dictionnaire historique de la langue française, l'entrée de l'adjectif « paritaire » dans le vocabulaire social date de 1920, celle de « paritarisme », de 1961. Le décalage entre la relative contemporanéité du nom et l'ancienneté de sa pratique souligne combien cette problématique constitue une combinaison complexe entre idéologie et production historique.[42] »

L'enjeu des critères

Afin de rendre compte de la dimension protéiforme d'une notion difficile à cerner nous chercherons à faire émerger les récurrences qui, ici et là, jalonnent la littérature, mais nous tâcherons aussi de décrypter les critères qui structurent en amont les traits saillants des définitions produites. Le choix des critères témoigne d'un geste qui lie indissociablement savoir et pouvoir, et donc, témoigne d'une prise de position. À titre d'exemple, si ces choix surdéterminent a priori contenus et limites de la définition, ils peuvent aussi potentiellement conduire à tirer des conclusions sur la réalité de l'état présent du paritarisme (« paritarisme de façade ») et sur son avenir. Illustration : « La rigueur justifie de retenir trois critères pour définir clairement le paritarisme. D'abord, l'origine contractuelle du système (retraites complémentaires, assurance chômage, formation, Apec) ; ensuite, l'origine des ressources (contributions d'origine contractuelle, par opposition à des subventions publiques ou des mesures fiscales) ; enfin, la liberté de gestion et d'utilisation des ressources. *Dès lors, on est tenté d'observer*[43] que le paritarisme pur n'existe plus vraiment aujourd'hui.[44] »

Le choix des éléments retenus (ou critères) pour définir le terme de paritarisme est donc hautement stratégique ! Plus les critères sont nombreux plus il devient difficilement envisageable de contenir la signification de ce terme dans une définition et une seule. Mais il y a plus ! Les *choix* des éléments retenus — pour le définir — nouent dans d'inextricables relations, épistémologie, fins stratégiques, et donc, politiques. Ce choix des critères est en soi un enjeu de luttes dans le cadre de la production d'une définition *légitime* du paritarisme ; l'exercice de production d'une définition relève donc d'une action de pouvoir ! Un court périple ponctué par une présentation des critères retenus — sur la base desquels s'échafaudent des définitions du paritarisme — nous permettra, non seulement d'en cerner progressivement le contenu, mais aussi de faire apparaître les enjeux qui découlent de ces choix.

Le critère de l'*utilité* sociale apparaît en bonne place dans les choix des producteurs de définitions. « Composante du dialogue social », « « pilier », « vecteur » de la démocratie sociale », « expression

---

s'accompagner d'une forme de déconsidération à l'encontre du paritarisme. « Les analyses doctrinales et les travaux parlementaires mettent en avant l'absence de définition claire de ce concept, de la même façon qu'ils soulignent la nécessité de rénover sa pratique, jugée par certains obsolète ou, du moins, perfectible. » É Mella et T. Tauran, « Le paritarisme dans l'histoire des régimes particuliers de Sécurité sociale », in *Pour une histoire plurielle du paritarisme, op. cit.*, p. 68.

[40] « Au final, il apparaît une clarification très mal aisée et très imparfaite. Les évolutions du système de protection sociale et la complexité qu'elles amènent embrouillent ce qu'a été, ce qu'est et ce que pourrait devenir ce paritarisme. » J. Damon, « Le paritarisme : définitions et délimitations », École nationale supérieure de Sécurité sociale, « Regards », 2017/2, N°52, p. 95.

[41] « Au départ, lorsque employeurs et salariés se rejoignent pour créer des régimes de prévoyance, il n'est pas encore question de paritarisme. Ce dernier est apparu plus tard. » É Mella et T. Tauran, *Idem*. p. 70.

[42] B. Gibaud, « Paritarisme, démocratie sociale : aperçus historiques sur une liaison hasardeuse », La Découverte, « Mouvements », 2001/2 n°14, p. 38. Nota. C'est André Bergeron qui, le 19 avril 1961, mentionnera explicitement la notion de paritarisme : « *la bonne gestion des ASSEDIC est un succès qu'il faut porter au compte du paritarisme*. »

[43] *Souligné par nous.*

[44] G. Adam, « Le paritarisme, une spécificité française menacée », in « Paritarisme : vers une indépendance financière », Fédération Française du Bâtiment, « Constructif », 2018/HS n° Hors-série, p. 12.

d'une solidarité entre les partenaires sociaux »… le choix de *ce critère-là* — qui renvoie à son utilité sociale[45] — engage sur la voie de ses finalités et de sa raison d'être, et met le paritarisme face à la nécessité d'administrer la preuve des unes et de l'autre, soit, d'être conforme à l'idée qu'on s'en fait. Le choix de définir le paritarisme par — la nature de — son utilité sociale est donc hautement stratégique. « Le paritarisme de gestion trouve sa justification dans la valeur du service qu'il est appelé à rendre aux bénéficiaires finaux que sont les salariés et les entreprises, notamment au regard de son utilité sociale. En outre, ce paritarisme facilite la négociation collective par la plus grande proximité qu'il permet entre partenaires sociaux. Une gestion paritaire exemplaire conforte la place et le rôle des partenaires sociaux dans la démocratie sociale, il renforce ainsi leur légitimité dans la création de normes par la négociation.[46] » Il apparaît donc que les critères qui président au type d'utilité retenu ouvrent la possibilité de conclure à la justification du système paritaire ou, au contraire, à son absence d'utilité.

Poursuivons. Le critère du *domaine* couvert par le paritarisme est, lui aussi, au fondement de nombreuses définitions que l'on peut rencontrer. « Le paritarisme se trouve bien dans un spectre qui va d'une définition très large (*lato sensu*), emportant toutes les instances où se retrouvent ensemble les représentants des employeurs et des travailleurs, à une définition restreinte (*stricto sensu*) où l'on condense les instances nées de la négociation collective et dont les partenaires sociaux sont presque entièrement responsables.[47] » Le critère du domaine désigne une présence dans un espace, et stigmatise en creux ce qu'il a pu, peut, ou pourrait recouvrir, ou pas. Critère de définition retenu, la notion de domaine couvert devient enjeu pour la définition légitime et enjeu pour le paritarisme lui-même. « En définitive, la grande question, à mon sens, est la redéfinition des espaces de paritarisme.[48] »

Parmi les critères — structurants des contenus — se trouvent aussi les découpages. « Les partenaires sociaux signataires de l'ANI font donc une distinction entre, d'une part, un « *paritarisme de gestion* » qui consiste à gérer en commun, de façon paritaire, des organismes sociaux créés par les organisations patronales et syndicales pour la mise en œuvre des règles collectivement négociées, et, d'autre part un « *paritarisme de négociation* » qui consiste, lui, à négocier les accords collectifs de façon paritaire entre représentants des salariés et des employeurs.[49] » Pourtant, la distinction, communément admise, entre paritarisme de gestion et paritarisme de négociation semble être elle aussi sujette à caution[50]. À titre d'exemple, André Tarby propose une typologie des formes de paritarisme en quatre catégories : le paritarisme gestion, de conciliation, de représentation et de négociation[51].

Ainsi, les choix des critères — au principe des définitions du paritarisme — font aussi apparaître des notions qui matérialisent des *intérêts divergents* et les rapports de force sous-jacents.

---

[45] « Tout autant que la solidarité constitue une valeur fondamentale, le paritarisme peut être vu comme un outil, une technique, un instrument, un mécanisme qui lui permet de prendre corps. C'est un vecteur de démocratie sociale. » É Mella et T. Tauran, « Le paritarisme dans l'histoire des régimes particuliers de Sécurité sociale », in *Pour une histoire plurielle du paritarisme, op. cit.*, p. 69.

[46] « Accord National Interprofessionnel Du 17 février 2012 sur la modernisation du paritarisme et de son fonctionnement », p. 1. http://www.wk-rh.fr/actualites/upload/projet-ani-modernisation-paritarisme-17-fevrier-2012.pdf

[47] J. Damon, « Le paritarisme : définitions et délimitations », *op. cit*., p. 90.

[48] M.-T. Join-Lambert, Représentante pour l'État, « La régulation paritaire en questions : quand les acteurs sociaux débattent du paritarisme » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 230.

[49] A. Richard et J.-M. Germain, Rapport d'information sur la paritarisme, *op. cit*. p. 27. « La notion de paritarisme peut recouvrir plusieurs acceptions : - la négociation collective, dont l'objet est de fixer entre partenaires sociaux (représentants des salariés et des employeurs) les normes applicables aux salariés et aux entreprises, liées à l'existence d'un contrat de travail ; - la gestion paritaire des normes issues de la négociation collective ; l'interprétation de ces normes. » « Accord National Interprofessionnel Du 17 février 2012 sur la modernisation du paritarisme et de son fonctionnement », p. 1. http://www.wk-rh.fr/actualites/upload/projet-ani-modernisation-paritarisme-17-fevrier-2012.pdf

[50] « La distinction la plus communément admise aujourd'hui, mais sans que le partage des deux côtés de la distinction soit véritablement clair, invite à différencier un paritarisme « de gestion » d'un paritarisme « de négociation ». Dans le premier cas, les partenaires sociaux ont la responsabilité de gestion. Dans le second, ils ne font que participer à des négociations, les décisions finales leur réchappant, et la gestion n'étant pas de leur ressort. Cette distinction, ancrée dans une réalité faite de négociation et de gestion, ne rend toutefois pas pleinement compte de la réalité du paritarisme, dans son ensemble. » D. Julien, « Le paritarisme : définitions et délimitations », *op. cit.,* p. 89.

[51] Voir A. Tarby, « Paritarisme et institutions de formation professionnelle continue », *Droit social*, n°11, 1995, pp. 914-920.

« Traditionnellement associé à l'idée d'un équilibre institutionnel entre les intérêts divergents du capital et du travail, le paritarisme est un mode de gouvernance à géométrie variable (bipartite, tripartite avec l'État, voire quadripartite avec les collectivités locales) qui renvoie à une pratique ternaire (mais non exclusive) de la régulation sociale : la concertation ; la négociation (collective) / conciliation (règlement des conflits individuels et collectifs du travail) ; et la gestion (protection sociale, assurance chômage, formation professionnelle…).[52] » Il s'agit alors de « lier ensemble de manière institutionnelle des intérêts (…) antagonistes mais interdépendants et de les forcer à coopérer sur quelques grandes lignes.[53] »

Gravitant autour de cette formule « d'intérêts divergents », les notions d'équilibre — et de déséquilibres — des forces en présence, de pouvoir, de conflictualité, de domination font ainsi leur apparition. « Le principe de composition des organes paritaires traduit (…) l'un des objectifs majeurs du droit social français : instaurer les conditions d'une égalité concrète entre employeurs et salariés, malgré l'inégalité inscrite dans le contrat de travail.[54] » L'État se fait alors le garant de cette recherche d'équilibre ; « parce qu'elle est liée à un impératif de gouvernabilité, la notion de parité procède en somme d'une géométrie du pouvoir, elle est une production politique.[55] »

Cette reconnaissance-acceptation des antagonismes est encadrée par le Droit, et avec lui s'introduit le critère de l'institutionnalisation par le cadre juridique. Le lacis juridique (Lois et décrets) qui organise les relations entre les acteurs du paritarisme porte la marque de l'État. « On peut dire que le paritarisme se rapporte à une sphère du social concédée par l'État aux partenaires sociaux pour une régulation partagée.[56] » Ce qui d'emblée relativise l'autonomie et l'indépendance du champ paritaire. « Le paritarisme sous sa forme française apparaît comme relevant d'un mouvement plus large de constitution d'une sphère autonome de régulation, tout en subissant l'héritage de l'interventionnisme de l'Etat.[57] » Cependant, autonomie et indépendance ne doivent pas être confondues. En effet, « cette notion d'autonomie doit être distinguée de celle d'indépendance[58], dans la mesure où le paritarisme

---

[52] « Fondements, formes et usages du paritarisme en France (XIX^e^-XXI^e^ siècles) », Colloque international, Paris, 22 et 23 novembre 2018. https://univ-droit.fr/actualites-de-la-recherche/appels/23824-fondements-formes-et-usages-du-paritarisme-en-france-xixe-xxie-siecles. Appel à communication, p. 1. « Il est possible de concevoir le paritarisme comme une des formes de la négociation collective, dans la mesure où il constitue un mode de résolution des conflits entre représentants d'intérêts divergents. » L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 22.

[53] B. Marin, « Austria the Paradigm Case of Liberal Corporatism », in Grant W. (ed), Thw Political Economy of Corporatism, Londres, Macmillan, p. 113. Le champ paritaire est appréhendé comme « un espace de témoignage des partenaires sociaux, un espace formel où les conflits ne sont pas niés mais peuvent être exprimés. » É Mella et T. Tauran, *op.cit*. p. 80. Laurent Duclos parle quant à lui de « procédé visant à structurer, par l'agencement d'intérêts distincts et organisés, le rapport capital/travail pour en associer la représentation à la production de biens collectifs ou de règles établies dans l'intérêt général. » L. Duclos, *Paritarisme(s) et institution(s) : la représentation du rapport Capital-Travail dans la gestion de services établis dans l'intérêt général : les cas de l'électricité et des allocations familiales*, 2006, Thèse de doctorat réalisée sous la direction de Pierre Éric Tixier, Science Po – Institut d'études politiques de Paris, 2006, 576 p.

[54] L. Duclos et O. Mériaux, « Pour une économie du paritarisme » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 46.

[55] L. Duclos et O. Mériaux, *Idem*, p. 47. « Il s'agit, en première instance, d'un régime d'organisation qui repose sur la parité. Cette parité signifie que deux parties sont représentées à égalité. (…) Le paritarisme est ainsi un système ou une organisation impliquant des mécanismes paritaires. Dans le domaine de la protection sociale, il s'agit de systèmes et organisations fonctionnant sous la responsabilité, pleine, partielle ou très relative, des « partenaires sociaux ». La parité du paritarisme est donc celle des partenaires sociaux. » D. Julien, « Le paritarisme : définitions et délimitations », *op. cit*., pp. 86-87.

[56] S. Grollier, Cours du sociologue, CNAM, AST 117, Sociologie des relations professionnelles, Chapitre 5, Les institutions paritaires, 2012, p. 1. « L'État concède à ces acteurs la détermination de certaines fonctions de politique sociale. » L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 21.

[57] L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 29. « La négociation sociale et la gestion paritaire restent (…) dépendantes d'une intervention, tant juridique que politique, de l'État. » C. Daniel, « La naissance du régime conventionnel d'assurance chômage en 1958, ou les ambiguïtés du paritarisme à la française », in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 133.

[58] « Lors de son audition [*du 27 avril 2016*], M. Jean-Claude Mailly, secrétaire général de Force Ouvrière (FO), a ainsi estimé que le paritarisme assurait : « une indépendance des champs concernés, que ce soit l'assurance chômage, les retraites complémentaires ou d'autres, par rapport au domaine législatif. C'est un outil de responsabilisation des syndicats

implique tant des relations entre acteurs sociaux que des relations entre ceux-ci et l'État, mais elle renvoie au fait que la régulation paritaire ne peut être assimilée ni à une régulation par le marché, ni à une régulation par l'État seul.[59] » Certains peuvent ainsi être portés à voir dans le paritarisme l'expression d'un effort qui consiste à « construire une sphère nouvelle de régulation sociale qui ne soit régie ni par l'État, ni par le marché[60] »

Le critère retenu de la *régulation* va prendre ici tout son sens. Le montage juridique qui permet de civiliser des antagonismes de classe doit en effet œuvrer à les dépasser dialectiquement. « Le paritarisme, loin de n'être [*qu'une*] simple technique de gestion (…) est conçu comme un outil ou une institution politique pouvant, selon une terminologie commune, "rapprocher les points de vue".[61] » Le paritarisme doit se faire l'opérateur d'un dépassement des antagonismes. Reconnus, les intérêts divergents entrent dans la confrontation codifiée qui doit déboucher sur la production de normes[62]. Et cette confrontation des intérêts particuliers se transmuer en intérêt général. « Qu'est-ce que le paritarisme ? Il s'agit d'un dispositif qui réunit des représentants patronaux et salariés afin d'assurer ensemble une mission d'intérêt général dans le monde du travail[63] » quels que soient les horizons d'idéalité qui sont les leurs[64]. Rééquilibrage, dans le cadre d'une relation légale rationnelle (transcendance du droit), des inégalités entre les acteurs (« rééquilibrer une asymétrie inscrite au cœur de la relation salariale[65] »), reconnaissance et acceptation de leurs divergences et antagonismes, confrontation institutionnalisée, conversion et dépassements des conflits dans des productions normatives, voilà quelques traits caractéristiques du paritarisme qui permettent d'en apprécier l'importance sociétale[66]. L'efficacité politique du paritarisme témoigne de ce qu'il œuvre à la « civilisation de l'entreprise[67] » et des rapports sociaux. Mais ce dispositif issu d'un long processus historique n'est pas figé. Pris par les transformations de la société à l'intérieur de laquelle il est inséré, le voilà porté à évoluer[68].

Utilité sociale, domaines couverts, découpages mouvants, reconnaissance des antagonismes, régulation, structuration des relations par le droit et production dialectique de normes font du

---

qu'ils soient de salariés ou patronaux. » A. Richard et J.-M. Germain, Rapport d'information sur la paritarisme, *op. cit.* p. 12.

[59] L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Présentation. Le paritarisme : de l'analyse historique aux enjeux actuels » *op. cit*., p. 7.

[60] L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit.*, p. 20. On retrouve cette idée chez Bernard Devy (FO) « C'est le modèle-type de ce que je considère comme l'aboutissement du paritarisme. Une forme d'organisation de la société à mi-chemin entre le service public et le marché. » Propos rapportés par A.-S- Bruno et V. Viet, « Le paritarisme dans tous ses états », in *Pour une histoire plurielle du paritarisme*, *op. cit*., p. 276.

[61] O. Mériaux, « Vers un nouveau modèle de paritarisme dans la gestion des fonds de la formation professionnelle », in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 203.

[62] « Entrer en paritarisme suppose en effet de reconnaître l'existence d'intérêts privés à la fois antagonistes et légitimes à dépasser eux-mêmes leur antagonisme pour produire de la norme. » A. Richard et J.-M. Germain, Rapport d'information sur la paritarisme, *op. cit*. p. 12.

[63] S. Grollier, Cours du sociologue, CNAM, AST 117, Sociologie des relations professionnelles, Chapitre 5, Les institutions paritaires, 2012, p. 1.

[64] Jacques Delors distinguait « trois domaines des relations professionnelle françaises. (…) le domaine des convergences possibles c'est-à-dire celui où, quelque soient les divergences des acteurs quant au projet de société, un travail commun est possible. (…) C'est le domaine par excellence de la forme paritaire. » Voir C. Vincent, « De l'accord de juillet 1970 à la loi de 1971 : l'échec d'un paritarisme négocié dans la formation professionnelle continue », in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 159.

[65] L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire », *op. cit.,* p. 9.

[66] « Le paritarisme apparaît alors comme la technique juridique et institutionnelle permettant d'opérer la transmutation de l'intérêt professionnel et corporatif en intérêt général. » P.-Y. Verkindt, « Empiries doctrinales et généalogies », in *Pour une histoire plurielle du paritarisme*, *op. cit*., p. 29.

[67] La formule est d'Alain Supiot, *Critique du droit du travail*, Paris, PUF, 1994,280 p.

[68] « Dans la mesure où l'émergence du paritarisme ne relève pas d'un modèle préétabli ou de principes clairs, la « nébuleuse paritaire » prend volontiers l'allure d'un agglomérat évolutif de montages pluriels, qui, nés pour résoudre des tensions politiques et sociales à un instant et sur un segment précis, ont vocation à se transformer. (…) L'émergence d'une forme paritaire semble toujours affaire de compromis contextualisés, à la croisée d'influences multiples, ce qui plonge son devenir dans l'incertitude. » L Machu et V. Viet, *Pour une histoire plurielle du paritarisme*, *op. cit*., p. 7-6.

paritarisme une sorte de matrice mentale œuvrant par l'activisme de ses représentants à la conversion des antagonismes en compromis de niveau supérieur au service de l'intérêt commun[69].

Enjeux

Afin de faire ressortir à présent certains des enjeux qui comptent parmi les plus cruciaux traversant le champ paritaire, nous voudrions articuler la question de la place occupée par l'État dans ce champ à la fonction méta-institutionnelle qui est la sienne, faire tenir conjointement le « vertical et l'horizontal » tout en étant garant de l'intérêt général[70].

L'État, trouble-fête

Qu'il s'agisse de la dénigrer ou de la regretter, l'idée d'une place à la fois grandissante et protéiforme de l'État dans le champ paritaire semble faire objet d'un consensus [71] . L'interventionnisme étatique prend plusieurs formes : fiscalisation des ressources, détermination des budgets, plans financiers, participation aux conseils d'administration, contrôle de tutelle, nomination par décret des directeurs des organismes nationaux, encadrement (délimitation) des objets de négociation, fixation d'objectifs (démarche évaluative objectifs/résultats), documents de cadrage, imposition, des délais de négociation et des termes de l'échange, et parfois même, et plus directement, captation des processus décisionnels et des ressources, ou encore, droit de véto gouvernemental sur les compromis trouvés (entre représentants patronaux et syndicats de salariés)[72]. Si la pureté du paritarisme tient à son aptitude à conserver une autonomie à l'égard de l'État, on voit que celle-là est mise à mal par cette présence protéiforme. Cette mainmise de l'État peut être perçue comme une forme de désaveu à l'égard des représentants des groupements patronaux et de salariés ; sans doute dans la mesure où ceux-ci voient dans celui-là le porteur d'intérêts qui divergent des leurs. Là où l'État déroge conjointement au principe de subsidiarité et de suppléance, le niveau paritaire n'apparaît plus comme le niveau le plus pertinent pour traiter les problèmes dont il a pourtant la charge[73]. L'immixtion grandissante de l'État dans le paritarisme porte(rait) atteinte à la nature même du

[69] « Ainsi, si le paritarisme est une « notion » et non un « concept », c'est qu'il semble résider dans une « idée », une forme de référentiel cognitif recouvrant une conception partagée : la nécessité d'ouvrir des espaces de mise en scène des divergences d'intérêts pour, *a minima*, les reconnaître tout en les canalisant, et, dans un certain nombre de cas, les dépasser par la montée en généralité vers un intérêt commun. » R. Lafore, « Le paritarisme : de son introuvable essence à ses fonctions médiatrices. Une notion et non un concept » in *Pour une histoire plurielle du paritarisme*, *op. cit*., p. 312.

[70] « Personne transcendante, titulaire de prérogatives exorbitantes du Droit commun, l'État [*clé de voûte de notre édifice institutionnel*] est le garant ultime de la personnalité juridique des êtres réels ou fictifs qui lui sont référés. Sans cette clé de voûte, notre montage anthropologique s'effondre. » A. Supiot, *Homo juridicus. Essai sur la fonction anthropologique du Droit*, Paris, Seuil, 2005, p. 68.

[71] Notons que certains auteurs apportent malgré tout quelques bémols quant à cette idée d'une omniprésence de l'État dans le champ paritaire. Voir M. Tallard et C. Vincent, « Quels enjeux politiques d'un accord de gouvernance ? Origines et portée de l'accord « Modernisation du paritarisme (17 février 2012) », in *Pour une histoire plurielle du paritarisme, op. cit.*, pp. 191-207.

[72] « L'État s'est donc invité dans le paritarisme. À travers des « personnalités qualifiées » qu'il nomme dans les conseils d'administration, la désignation des directeurs des caisses et la validation des décisions par l'administration. Il arrive également qu'il oblige les partenaires sociaux à négocier ou s'y substitue lorsque ceux-ci ne parviennent pas à se mettre d'accord. » G. Spiegel, « Le paritarisme, une saga aux multiples rebondissements » in Social Actualité, « Le Medef et la CGPME quittent les organismes de sécurité sociale. Paritarisme, l'histoire n'est pas finie », N° 157, septembre 2001, p. 9. « Mettre sous tutelle les partenaires sociaux, c'est bel et bien ce qu'a entrepris le gouvernement depuis le début du quinquennat. Sur l'assurance chômage comme sur la réforme de la formation professionnelle ou de la santé au travail, son emprise sur le dialogue social interprofessionnel s'est profondément accrue. » F. Asselin, « Nous devons inventer un nouveau paritarisme », Les Echos, mardi 2 juillet 2019.

[73] « En tant qu'acteurs de terrain, les partenaires sociaux connaissent parfaitement le monde de l'entreprise et sont les mieux placés pour trouver des solutions collectives, équilibrées, en phase avec les besoins des Français. C'est une force majeure face à des pouvoirs publics omniprésents qui se passeraient bien des corps intermédiaires. L'État n'est pas le seul dépositaire de l'intérêt commun ! » F. Asselin, « Le paritarisme à la croisée des chemins. Pour une nouvelle démocratie sociale », CPME, août 2019, p. 3.

paritarisme, jouant ainsi sur son bienfondé et sa légitimité. « À défaut [*d'une redéfinition des organisations et d'une clarification de leurs missions*], c'est un paritarisme faux-nez de l'État qui continuera son extension. Un paritarisme de plus en plus administré, d'une part par l'immixtion croissante de l'État, d'autre part par la bureaucratisation croissante du système.[74] » Si cette immixtion de l'État affaiblit le pouvoir des principaux acteurs du champ paritaire, elle contribue conjointement à une forme de captation par le haut des questions relatives à l'intérêt commun.

Ces propos sur la place qu'occupe l'État dans le paritarisme rappellent toute la relativité de l'autonomie de ce champ et des acteurs qui le composent. Et l'on pourrait rajouter que cette relativité varie en fonction de l'état des rapports de forces qui traversent la société dans son ensemble. À titre d'exemple, « la création d'institutions paritaires se voit le plus souvent effectuée sous la pression des événements, autrement dit lorsque la configuration historique dote les organisations syndicales d'un potentiel de « nuisance » exceptionnel.[75] » La notion d'autonomie des acteurs, autonomie conquise, permise, autorisée, déléguée, octroyée, tolérée, suscitée, encouragée dépend donc pour partie de l'état de ces rapports de force ; dans tous les cas, il s'agit d'une autonomie plus ou moins encadrée, d'une autonomie hétéronormée[76]. Et il en va de la légitimité des acteurs comme de l'autonomie, ni l'une ni l'autre ne se décrètent et toutes deux restent dépendantes de celui qui les octroie[77]. Cette question de l'autonomie — du champ et des acteurs du champ — tiraillée par l'étatisation est consubstantielle à la forme paritaire[78]. « L'analyse historique des conditions de naissance des différentes institutions paritaires, puis de leur parcours respectifs, montre à quel point l'autonomie se conjugue en dégradés subtils, d'ailleurs variables dans le temps, qui reposent sur deux éléments constitutifs : l'autonomie financière (mode de détermination des recettes et des dépenses) ; l'autonomie juridique (nature des relations entre la loi et la convention collective).[79] » En outre, nous pouvons observer que les périodes marquées par des crises financières se traduisent par un déploiement de l'interventionnisme étatique[80].

On sait l'importance de la fiscalisation dans les pouvoirs respectifs des forces en présence, les acteurs du champ paritaire devant la force de leur position à la maîtrise qui est la leur des ressources dont ils disposent pour mener à bien leurs objectifs. Dans le champ paritaire, un financement dépendant de l'impôt augmente conjointement la force de l'État en même temps qu'il diminue mécaniquement celle des principaux acteurs paritaires. L'histoire de la Sécurité sociale sur les trente dernières années est emblématique de ce processus qui conduit littéralement à déposséder le paritarisme d'un de ses domaines de prédilection[81]. « Dans la lignée d'un renforcement de la présence

---

[74] J. Damon, « Le paritarisme : définitions et délimitations », *op. cit.*, p. 29.

[75] L. Duclos et O. Mériaux, « Pour une économie du paritarisme » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 51.

[76] À titre d'exemple, « l'élaboration d'un droit du travail collectif et d'essence paritaire ne dépend que de la marge d'autonomie que le ministère du Travail décide d'accorder aux acteurs sociaux. » L Machu et V. Viet, « Introduction. D'une cacophonie à un essai d'histoire polyphonique », *op. cit*., p. 12.

[77] « Je crois que la légitimité vient de la reconnaissance du partenaire. À partir du moment où le partenaire vous reconnaît comme négociateur, vous avez cette légitimité. » A. Emile (secrétaire général de la fédération CGT-FO du bâtiment et des travaux publics), « La régulation paritaire en questions : quand les acteurs sociaux débattent du paritarisme », in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 222.

[78] Au sujet de la création de l'UNEDIC et des ASSEDIC Christine Daniel posait déjà que « cette imbrication de l'intervention de chacun conduit à se poser la question du contenu effectif de l'autonomie des acteurs syndicaux et patronal par rapport à la puissance publique. » C. Daniel, « La naissance du régime conventionnel d'assurance chômage en 1958… », *op. cit*., p. 149. Question que l'auteur abordait en distinguant le registre de l'autonomie normative de celui de l'autonomie financière.

[79] C. Daniel, « La naissance du régime conventionnel d'assurance chômage en 1958… », *op. cit*., p. 150-151.

[80] Les « crises financières ont rimé avec crises institutionnelles, mettant en cause la réalité de l'autonomie du régime. [*Il s'agit ici du régime de l'assurance chômage*] » C. Daniel, « La naissance du régime conventionnel d'assurance chômage en 1958… », *op. cit*., p. 150.

[81] « Financée à l'origine par les cotisations, on constate depuis le début des années 1990, une fiscalisation accrue de la Sécurité sociale. La mise en œuvre de la Contribution sociale généralisée (CSG) en 1991 puis de la Contribution au remboursement de la dette sociale (CRDS) en 1996 a porté la part fiscalisée des recettes de la Sécurité sociale à 40 %. La recherche de nouvelles sources de financement n'alourdissant pas le coût du travail et disposant d'une assiette plus large est symptomatique des évolutions de la protection sociale et de son éloignement de ses principes d'origine. De moins en moins assis sur les cotisations et donc sur les revenus du travail — même s'ils demeurent majoritaires —, le financement de la Sécurité sociale est de plus en plus dépendant de l'impôt et donc de l'Etat pour garantir sa pérennité. De fait, cela entame la légitimité des partenaires sociaux fondée sur la gestion de cotisations perçues comme du salaire différé ; l'État,

étatique, la fiscalisation des ressources des organismes de protection sociale « naturalise totalement l'intervention (de l'État) et l'éviction des organisations syndicales et patronales. La disqualification du paritarisme devient dès lors un processus cumulatif commandé par la raison gestionnaire.[82] »

Un relais des logiques du Marché

Qu'un État s'immisce, pour partie, dans le champ paritaire n'a, a priori, rien d'extravagant. « La présence de l'État n'est pas en soi illégitime. D'abord, il participe au financement de la protection sociale. Et surtout, les décisions dépassent souvent les seuls patrons et salariés représentés par leurs organisations respectives, puisqu'elles produisent des normes (accès aux prestations et fixation de leur niveau, taux de cotisation…) qui concernent tous les résidents, quels que soient leur statut et leur rapport au travail. L'État, *« garant de l'intérêt général »*, est donc habilité à intervenir, au moins pour vérifier que les dispositions adoptées par les partenaires sociaux n'y contreviennent pas. En outre, il intervient souvent pour corriger un déséquilibre consubstantiel aux rapports sociaux : le paritarisme, *« face pacifiée »* du rapport capital-travail comme le souligne Alain Supiot, a eu besoin de l'État pour affirmer dans la loi la représentation syndicale face à la position prépondérante des employeurs.[83] »

Qu'un État spécifiquement néolibéral s'immisce dans le champ paritaire n'a, d'un point de vue de la doctrine, rien d'extraordinaire non plus, bien au contraire ! Il n'y a donc pas lieu de s'en étonner. Qu'on nous permette de renvoyer un instant aux propriétés caractéristiques d'un gouvernement néolibéral telles que nous les avons décrites dans un autre rapport d'étude. « Par « néolibéralisme » on entendra une « « raison du monde » (soit une norme d'existence adossée à des principes de justification et des dispositifs de gouvernementalité) qui a pour caractéristique d'étendre et d'imposer la logique du *capital* à toutes les relations sociales jusqu'à en faire la forme même de nos vies.[84] » Le néolibéralisme cherche à étendre la logique du marché comme mode de régulation et de comportement. Cette volonté d'expansion de la logique du marché cherchera à affaiblir, contourner, ou encore, à détruire tout ce qui pourrait venir lui faire obstacle. Et c'est l'État qui va se charger de la besogne. Il ne s'agit donc pas, dans l'approche néolibérale, de viser la disparition de l'État, mais bien plutôt de voir en lui le levier de la transformation de toute la société. « Le programme politique néolibéral vise à faire céder les unes après les autres les digues sociales, culturelles et institutionnelles qui résistent à l'extension des rapports marchands et au renforcement des pouvoirs des propriétaires dans l'entreprise et dans la société.[85] » L'État va ainsi se faire l'opérateur du démantèlement de ce qui pourrait venir faire obstacle à cette volonté de mise en place d'une concurrence généralisée.[86] »

Augmentation du pouvoir de l'État et généralisation-diffusion des logiques du marché ne doivent pas être opposées : le premier, dès lors qu'il met en œuvre une politique néolibérale, se faisant l'agent organisateur de la seconde[87]. « Derrière la remise en cause des acteurs et de l'efficacité des institutions

---

quant à lui, renforce sa position centrale et contourne leur influence. » G. Nézosi et D. Labbé, « La réforme de l'Etat providence : la légitimité syndicale en question », Association Française de Sociologie, Journées du RT6 (Protection sociale, Politiques sociales, Solidarité), Grenoble, 17-18 janvier 2008, p. 7.

[82] Y. Ferkane, « Le paritarisme à l'épreuve de l'universalisation de la protection sociale », La Documentation française, « Revue française des affaires sociales », 2018/4, p. 109 cite Laurent Duclos, *Paritarisme(s) et institution(s)*, *op. cit.*

[83] G. Spiegel, « Le paritarisme, une saga aux multiples rebondissements » in Social Actualité, *op. cit*., p. 10.

[84] P. Dardot et C. Laval, *Ce cauchemar qui n'en finit pas*, *Comment le néolibéralisme défait la démocratie*, Paris, La Découverte, 2016, p. 10. « Le néolibéralisme est la raison du capitalisme contemporain ». P. Dardot et C. Laval, *La nouvelle raison du monde. Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte, 2009, 498 p.

[85] P. Dardot et C. Laval, *La nouvelle raison du monde*, *op. cit*. p. 11.

[86] É. Roussel, *Service public et Etat-plateforme. Liaison dangereuse ou miroir aux alouettes d'une modernité virtuelle*, Publication réalisée dans le cadre de la convention conclue entre la cgt-FO et l'IRES, 2021, pp. 63-64.

[87] Certains auteurs n'hésitant pas à voir dans le paritarisme un obstacle aux réformes qu'ils jugent nécessaires, réformes dont on appréciera à quel point elles répondent largement aux caractéristiques du projet (néo)libéral. « Les tentatives de réformes plus libérales ont au contraire toujours été écartées : l'individualisation de la relation contractuelle dans le droit du travail, la place du référendum d'entreprise, l'assouplissement des modalités du temps partiel et des contrats courts, l'introduction d'une dose de capitalisation dans les retraites et d'une plus grande part facultative des régimes de protection sociale complémentaire, le développement des modalités individualisées de rémunération et en particulier l'association au capital des entreprises (lourdement pénalisée par la fiscalité), l'unification des régimes de base, le recul significatif des prélèvements obligatoires sur les salaires, le renvoi au marché de l'accompagnement des demandeurs d'emploi etc. » J.-

paritaires se dessine une remise en cause plus fondamentale. Elle ne vise pas seulement à remplacer un mode de régulation (socioprofessionnel) par un autre (étatique), mais à réduire le champ même de la régulation sociale en redonnant plus d'espace et de pouvoir au marché et aux entreprises. Et c'est souvent l'État lui-même qui se fait le porte-parole des pressions du marché.[88] » Reste à savoir si, à la faveur d'une immixtion de cette nature — qui, sous certains aspects, relève plutôt de la mainmise — un État porteur des dogmes du néolibéralisme peut être en mesure, de pacifier les rapports tumultueux entre capital et travail et, plus largement, de se présenter comme le garant transcendant les intérêts particuliers au service l'intérêt général ? « Poussons jusqu'au bout la logique, quitte à nommer l'innommable : l'État ne serait-il pas l'ennemi juré du paritarisme authentiquement autonome qui prétend se prémunir contre son intrusion ou son incorrigible appétit ? Crainte apparemment fondée, puisqu'il n'hésite pas à distraire de l'escarcelle des partenaires sociaux une partie des recettes sagement accumulées, à seule fin de renflouer ses propres caisses ou celles en difficulté de la Sécurité sociale.[89] »

Mais le paritarisme est ébranlé d'une autre manière quant à son bien-fondé. Sont ici en cause les soubresauts qu'entraîne avec lui le mouvement de généralisation de le protection sociale. La spécificité de la légitimité du paritarisme tient en effet au périmètre de son objet : les solidarités professionnelles et sociales, et donc, à leur source de financement[90]. Or, la tendance à la généralisation de la protection sociale (on parle aussi d'universalisation) entraîne une plus grande présence de l'État[91]. Ce mouvement déborde en quelque sorte les solidarités professionnelles par les solidarités nationales, et la spécificité du paritarisme risque ainsi de se noyer par extension de son champ d'application : dilution par universalisation[92]. Mais alors, la protection doit-elle concerner le travailleur et sa famille ou bien la personne seule ? La protection sociale s'étant organisée autour de la figure du salarié[93] (et donc, du contrat de travail et de la subordination qui lui est

---

P. Simon, « Faut-il en finir avec le paritarisme ? », Les notes de l'Institut. Gouverner au XXI[ème] siècle, Institut de l'entreprise, 2016, p. 52.

[88] L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit.,* p. 36.

[89] A.-S- Bruno et V. Viet, « Le paritarisme dans tous ses états », *op. cit*., p. 277.

[90] « Dans le cadre du paritarisme le droit d'être représenté et donc associé à la gestion des régimes de protection sociale est bien souvent la conséquence d'une participation au financement de ceux-ci. Or, à l'universalisation de la protection sociale est associée une interrogation sur son mode de financement. » Y. Ferkane, « Le paritarisme à l'épreuve de l'universalisation de la protection sociale », La Documentation française, « Revue française des affaires sociales », 2018/4, p. 106. « Dès lors que les prestations deviennent universelles, leur financement est considéré comme relevant non plus de la logique d'assurance mais de la solidarité nationale, donc de l'impôt. » A.-C. Dufour, « La poursuite assumée de la fiscalisation de la Sécurité sociale », Revue de droit sanitaire et social, 2017, p. 983.

[91] « Passant de solidarités professionnelles (légitimant pleinement le paritarisme), à une solidarité nationale (appelant une présence accrue de l'État), un mouvement fondamental de la protection sociale amène, depuis des années, à des appels à des révisions consistantes. » J. Damon, « Le paritarisme : définitions et délimitations », *op. cit.,* p. 96.

[92] La thèse d'une incompatibilité entre universalisation de la protection sociale et paritarisme est cependant nuancée par certains auteurs. « L'histoire enseigne (…) que le développement du paritarisme n'est pas incompatible avec un processus d'extension de la protection sociale par une prise en charge de nouveaux risques sociaux et de nouvelles catégories de la population. Cette extension participe du mouvement d'universalisation de la protection sociale. Par ailleurs, il a pu sembler, au moins un temps, que le paritarisme était l'un des modes les plus légitimes de gestion des régimes obligatoires de protection sociale. (…) Ainsi, si une menace doit peser sur le paritarisme, elle est plus volontiers la conséquence de choix politiques visant à renforcer les pouvoirs publics (…) [*et donc d'une*] volonté plus ou moins assumée des pouvoirs publics d'intervenir plus largement dans la gestion de certains régimes. » » Y. Ferkane, « Le paritarisme à l'épreuve de l'universalisation de la protection sociale », *op. cit*., p. 112 et p. 107. Cet extrait renoue avec l'idée, déjà évoquée plus haut, d'une volonté de mainmise de l'État sur le système paritaire.

[93] « La participation des représentants des salariés et du patronat à la gestion de la protection sociale est directement liée à cette représentation d'un « salaire différé ». Comme le souligne Bernard Friot, la « gestion par les intéressés est revendiquée par les syndicats au nom du caractère de salaire indirect de la sécurité sociale, financée par des cotisations assises sur le salaire direct ». C'est alors le lien entre salaire et prestations qui justifie la gestion par les acteurs nationaux du rapport salarial ». B. Friot, Protection sociale et construction de l'emploi dans la France des années 50 et 60, GRE, Nancy-Mire, 1996 cité par D. Damamme et B. Jobert, « Les paritarismes contre la démocratie sociale », *op. cit*., p. 91. Notons que, sur ce point, la position de Bernard Friot est proche de celle que le MEDEF tiendra 25 ans plus tard : « En ce qui concerne l'universalisation des droits, nous estimons que les partenaires sociaux ont moins de légitimité à gérer la protection sociale si elle a une vocation universelle. » M. Guilbaud, directeur général du Mouvement des entreprises de

consubstantiellement liée), la question de la généralisation de la protection sociale se pose avec une particulière intensité dès lors que statuts précaires, ubérisation de la société et chômage sont à la hausse[94]. La tendance à l'universalisation peut alors se poser en des termes singuliers lorsqu'un État, porteur d'un programme néolibéral, tend à instiller la logique du marché comme principe de régulation. La question des liens, de dépendance ou d'émancipation, des personnes à l'égard du marché se pose alors de façon cruciale ! « Soit l'universalisation de la protection sociale renoue avec le marché, soit, au contraire, elle cherche à émanciper la personne de sa dépendance au marché en poursuivant le processus de démarchandisation.[95] »

Détruire les remparts à l'expansion

Lier, délier, affilier, désaffilier, indexer, désindexer. Il nous faut maintenant articuler ce lien entre le marché et les transformations sociétales auxquelles à affaire le paritarisme. Quelques rappels pour penser le problème.

Nous sommes inscrits dans un processus d'autorégulation croissante de la sphère économique[96] qui a déjà débouché sur une autonomisation en voie de réalisation de la sphère financière. On sait, au moins depuis les travaux de Karl Polanyi[97], que, laissé à lui-même, ce processus conduit à une désintégration des sociétés. Les ravages causés par l'expansion de la logique marchande doivent donc être freinés et compensés. Le paritarisme s'inscrit de fait dans ce processus de restauration-colmatage des dégâts engendrés par les périls inhérents à la suprématie d'un marché qui serait laissé à lui-même. En ce sens on peut avancer que ses formes évoluent au gré de ce processus de destruction-créatrice dans lequel l'économiste Joseph Schumpeter voyait un moteur d'évolution du capitalisme[98]. Il faut donc que les membres de la société tentent de re-lier ce que ce processus conduit à disloquer, et c'est là toute la fonction du Droit. Soustrait au contrat commercial de droit privé, le contrat de travail passé à l'intérieur de la société salariale arrime l'individu au Code du travail qui ouvre et garantit (à) un ensemble de droits et de protections. Le contrat qui conduit alors au *statut* de salarié se fait vecteur d'affiliation[99] ; le Droit donne un contenu juridique et institutionnel aux diverses formes d'affiliations qui nouent l'individu à la société.

France (MEDEF), Assemblée Nationale XIV[e] législature, Compte rendu n° 19, Session ordinaire de 2015-2016, Mission d'information sur le paritarisme, (sous la présidence de M. Arnaud Richard), mercredi 27 avril 2016, p. 17.

[94] « Pour le fondateur de la sécurité sociale [*Pierre Laroque*], il ne faisait aucun doute que l'écart entre l'objectif d'universalisation de la couverture sociale et le salariat comme fondement des droits aux prestations sociales n'était que provisoire dans la mesure où tendanciellement le statut de salarié était appelé à se généraliser et à devenir le statut étalon de la citoyenneté sociale. (…) [*Mais*], la dynamique universalisante s'enraye au début des années quatre-vingt en même temps que décline le projet passé d'égalisation des conditions. » D. Damamme et B. Jobert, « Les paritarismes contre la démocratie sociale », Pouvoirs n°94, L'État providence – septembre 2000, pp. 89-90 et p. 100. Et la question de la « transposition aveugle des mécanismes « démocratiques » dans le domaine de l'activité professionnelle [*de se complexifier eu égard au fait que*] le salarié ne peut être subordonné, puisque c'est un citoyen qui fait la loi. » G. Lyon-Caen, « A propos d'une négociation sur la négociation », *op. cit*., p. 6.

[95] J. Dirringer, « L'avenir du droit de la protection sociale dans un monde ubérisé », La Documentation française, « Revue française des affaires sociales », 2018/2, p. 42.

[96] Selon la théorie économique néoclassique, dans des conditions de concurrence pure et parfaite, le marché est autorégulateur : il élimine automatiquement et instantanément les déséquilibres entre l'offre et la demande. C'est la variation des prix qui permet ce rééquilibrage.

[97] K. Polanyi, *La grande transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard, 1944, 419 p. Dans les pas de Karl Polanyi, Robert Castel affirmait qu'« imposer d'une manière inconditionnelle les lois du marché à l'ensemble de la société équivaudrait à une véritable contre-révolution culturelle dont les conséquences sociales sont imprévisibles, car ce serait détruire la forme spécifique de régulation sociale qui s'est instituée depuis un siècle. » R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale*, Mesnil-sur-l'Estrée, Editions Fayard, 1996, p. 438.

[98] J. Schumpeter, *Capitalisme, Socialisme et Démocratie*, Paris, Payot, 1990, 454 p.

[99] « Tout le mouvement qui aboutit à la société salariale [*a*] consisté à dépasser la friabilité de l'ordre contractuel pour acquérir un *statut*, c'est-à-dire une valeur ajoutée par rapport à la structure purement contractuelle de la relation salariale. (…) En d'autres termes, il s'agit bien d'un processus de désindividualisation qui inscrit le travailleur dans des régimes généraux, conventions collectives, régulations publiques du droit du travail et de la protection sociale. » R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale*, *op. cit*., p. 466.

Le grand renversement décrit et analysé par Karl Polanyi montre que le « désencastrement[100] » de l'économique à l'égard du social ne soustrait pas l'individu aux rigueurs et fluctuations du marché à l'intérieur d'une société devenue progressivement auxiliaire de la production marchande. Bien au contraire ! Ce désencastrement est source de nombreux dérèglements et tensions. Ces tensions traversent le champ paritaire[101]. *Le paritarisme peut être désigné comme un outil socialement construit destiné à atténuer les risques de désintégration que draine avec lui un marché de plus en plus envahissant*. Pris à l'intérieur de ce processus de destruction-création l'État est nécessairement tiraillé. « L'État doit en permanence sauver le capitalisme de ses tendances autodestructrices, mais ceci sans jamais toucher aux rapports économiques fondamentaux qui les déterminent. Dès qu'il s'aventure à prendre des mesures de régulation sociale, aussi indispensables soient-elles dans une logique d'intérêt bien compris, celles-ci sont ressenties par le capital comme d'intolérables entraves posées à sa liberté économique.[102] »

Pourtant, seule la puissance publique semble à même de mettre à l'abri le champ de la régulation sociale de ces forces marchandes qui l'enserrent. Nous reposons alors la question : est-ce là l'objectif d'un gouvernement néolibéral ? L'État néolibéral n'est-il pas plutôt porté à voir dans le paritarisme un des derniers remparts à l'extension de la logique du marché[103] ? On le constate, la « troisième voie » qui porte à appréhender le paritarisme comme une régulation entre l'État et le marché n'est que la résultante d'un équilibre incertain, car elle dépend conjointement de l'état du rapport des forces sociales en présence et des doctrines de chacune de ces forces[104]. Pour l'État, s'agit-il donc de consolider le capitalisme néolibéral ou bien de protéger la société des périls qui découlent de ses propriétés intrinsèques[105] ?

Étiolement d'affiliation

On sait que la période actuelle est marquée par un mouvement de désaffiliation et de réindividualisation[106]. On glisse désormais du statut au contrat. « Dans une telle conjoncture, les

[100] La métaphore du désencastrement exprime le processus de séparation de l'économie et de la société par l'émergence d'un marché autorégulateur qui se place comme institution imaginaire organisatrice du social. « L'économie humaine est […] encastrée [*embedded*] et englobée dans des institutions économiques et non économiques. Il importe de tenir compte de l'aspect non économique. Car il se peut que la religion et le gouvernement soient aussi capitaux pour la structure et le fonctionnement de l'économie que les institutions monétaires ou l'existence d'outils et de machines qui allègent la fatigue du travail. » K. Polanyi, *La grande transformation*, *op. cit.*, 59 p.

[101] « Après la Deuxième Guerre mondiale, cette ambition [*Il s'agit de l'ambition corporatiste qui visait à* « réduire la place du marché » *et à absorber* « dans un même mouvement celle de l'État »] a été révisée à la baisse : elle s'est réduite à une modération du capitalisme et à une atténuation des excès de la régulation par le marché. Aujourd'hui, le paritarisme est sur la défensive, notamment en France où c'est le plus souvent en termes de crise qu'il est évoqué. » L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire », *op. cit.,* p. 30.

[102] G. Chamayou, *La société ingouvernable. op. cit.*, p. 211.

[103] En 1997 la question se posait déjà : « si le mode de régulation paritaire n'a pas de place dans la logique néolibérale, la régulation paritaire n'en existe pas moins dans la réalité concrète de nombreuses sociétés industrielles. Se pose donc la question des perspectives d'évolution de ce mode de régulation face aux pressions exercées dans le sens d'une extension du champ de la régulation par le marché et de la transformation du monde d'intervention de l'État. » L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, *Idem*, p. 41.

[104] À titre d'exemple, l'objectif visé d'une retraite par capitalisation s'inscrit dans cette logique néolibérale qui atteste d'un mouvement de désaffiliation à l'égard du régime général. Dans « cette perspective néolibérale (…) d'introduction d'une nouvelle couverture en capitalisation » — *portée par* — « une logique de l'autorégulation par le marché et de l'intervention de l'Etat pour pallier les défaillances de celui-ci », « le rapport Etat-société est conçu sous la forme du face-à-face Etat-individu [*dans lequel*] le mode de régulation paritaire n'a conceptuellement pas de place. » L. Roberts, *Idem*, p. 41.

[105] Pour certains porte-paroles du MEDEF, la subordination du social à l'économie est clairement exprimée, elle relève de l'évidence. « M. Michel Guilbaud : Le paritarisme a de multiples facettes : c'est un élément du champ social, mais aussi économique. Il évolue comme l'économie : les besoins des entreprises, des salariés, les comptes sociaux, les comptes publics, la place des régimes de protection sociale sont influencés par des facteurs exogènes *auxquels ils doivent s'adapter**. » Assemblée Nationale XIV[e] législature, Compte rendu n° 19, *op. cit*., p. 10. *Souligné par nous.

[106] Atomisation dans le monde du travail effet des mesures qui vont dans le sens d'une individualisation de la relation salariale, culte de l'individu et de l'égoïsme, fin des grands récits, dépérissement de certaines idéologies, etc. la liste serait longue des éléments qui convergent et réduisent l'individu à sa plus simple expression.

formes d'administration du social sont profondément transformées et *le recours au contrat et le traitement localisé des problèmes* font massivement retour. Ce n'est pas un hasard. La contractualisation traduit, et en même temps impulse, une recomposition de l'échange social sur un mode de plus en plus individualiste.[107] » Ainsi, et à titre d'exemple, avec le compte personnel d'activité (CPA), le lien entre statut professionnel et protection sociale semble se distendre. « D'aucuns assurent que le temps est désormais venu de construire une protection sociale attachée à la personne et non plus au statut. [*Le CPA*] fait craindre la fin des solidarités collectives où chacun travaille « pour son compte » dans une logique de capitalisation, misant sur l'assujettissement des individus économiquement actifs.[108] ».

Mais on sait toute la fiction que comporte un tel programme. Vivre selon le modèle existentiel de l'*homo economicus*, désaffilié, détaché, autonome et libre, présuppose en effet quelques conditions préalables ; « on vit d'autant plus à l'aise sa propre individualité qu'elle s'étaie sur des ressources objectives et des protections collectives.[109] » Il va de soi que toute relation dite en face-à-face (on parle de relation « gagnant-gagnant » dans le langage euphémisé du management contemporain) ne peut que renforcer l'intensité de la domination sur ceux qui sont, pour le coup, réellement désaffiliés de leurs collectifs. La désaffiliation exacerbe les rapports de domination et produit un individu encore plus soumis aux exigences du Marché[110]. Plus généralement, on peut dire qu'avec l'effritement-éclatement de la société salariale s'affaiblit l'édification d'une société composée de salariés unis par des conventions collectives.

Le paritarisme est intrinsèquement porteur d'un projet d'affiliation et de protections collectives. Ce que ses acteurs négocient, gèrent et interprètent renvoie à ce qui fait tenir debout et ensemble les individus appartenant à une même société, dont le point d'ancrage est le salariat. Ce qui risque(rait) de se détricoter avec le dépérissement du système paritaire c'est cette logique protectrice invisible reposant principalement sur le salaire différé qui alimente la protection sociale[111], où l'investissement de chacun par le travail ouvre à un retour pour soi « collectivisé » par l'affiliation. Le glissement libéral du statut au contrat (mouvement d'une institutionnalisation par la Loi à une personnification par le contrat) est symptomatique, au même titre que l'inversion de la hiérarchie des normes du Code du Travail, d'un basculement (ou renversement) de « la pyramide au réseau[112] » qui porte en lui le

[107] R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale*, *op. cit*., p. 470.

[108] « La santé comme l'employabilité deviennent une forme de capital que l'individu est incité à optimiser dans une logique de performance économique et de concurrence sur le marché du travail. » J. Dirringer, « L'avenir du droit de la protection sociale dans un monde ubérisé », *op. cit*., pp. 44-46. Le rapport déposé à l'assemblée nationale par la mission d'information sur le paritarisme s'inscrit-il dans une autre logique lorsqu'il invite à une réforme du paritarisme dans les domaines liés à l'emploi et à la formation à « adapter le système pour le faire passer d'une logique de statut (salarié, chômeur, indépendant, etc.) à une logique de parcours. » ? A. Richard et J.-M. Germain, Rapport d'information sur la paritarisme, *op. cit*. p. 10.

[109] R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale*, *op. cit*., p. 473.

[110] Pour comprendre les effets sur l'individu du capitalisme néolibéral, on pourra se reporter à l'ouvrage de synthèse rédigé par Danièle Epstein, *Les enfants naufragés du néolibéralisme* et, bien sûr, à toute l'œuvre de Dany-Robert Dufour. « Les échanges dérégulés ont besoin d'un individu affranchi de ses repères, émancipé de l'instance symbolique, pour mieux être soumis au Grand Autre du Marché. L'*homo economicus* est cet « individu réduit à la seule quête de la maximisation de ses intérêts personnels* », pour lui tout se vend et tout s'achète : les choses, le vivant, les ressources de la nature comme les ressources humaines n'ont de valeur que financière. La visée de l'idéologie marchande est de reléguer le Sujet derrière le consommateur, et le citoyen derrière l'usager, de faire de l'usager/consommateur le référent de la norme. » * R. Glucksmann, *Les enfants du vide*, Paris, Allary, 2018, p. 30 cité par D. Epstein, *Les enfants naufragés du néolibéralisme*, Paris, Éres, 2021, p. 66.

[111] « C'est au début des années trente que la notion de contrat de travail se précise, sans parvenir à se stabiliser. La Cour de cassation définit ainsi le critère permettant l'affiliation aux assurances sociales, en choisissant la subordination juridique plutôt que le critère de dépendance économique mis en avant par le ministère du Travail. » V. Viet, « Cent ans de relations sociales : un fil d'Ariane pour une histoire du ministère du travail », La Documentation française, « Revue française des affaires sociales », 2001/2, p. 114.

[112] F. Ost et M. van de Kerchove, « De la pyramide au réseau ? Vers un nouveau mode de production du droit ? », « Revue interdisciplinaire d'études juridiques », 2001/1 Volume 44, pp. 1-82. « Le propre des *contrats de dépendance* est d'assujettir l'activité d'une personne aux intérêts d'une autre. Le contrat de travail en demeure le parangon, mais la formule qui y a été inventée — la subordination librement consentie — est en perte de vitesse, car la subordination ne

pouvoir d'accentuer les rapports de domination/soumission entre individus réduits à de libres contractants[113]. Ou, comme le dirait Jean-Pierre Simon : « à l'organisation collective et hiérarchisée du monde économique a été substituée la liberté individuelle du contrat.[114] »

Au nom de la liberté on quitte ainsi subrepticement un modèle social caractérisé par une relation de triangulation — où les protagonistes acceptent de se soumettre à un référent commun qui les transcende — pour tendre vers une relation contractuelle entre salarié et patron. Se trouvent désormais en face-à-face deux « individus » aux pouvoirs inégaux : l'employé et l'employeur. À terme, se dessine un monde social où toute dimension collective transcendante fondée sur le statut et les conventions collectives sera évincée. La dissymétrie des rapports de domination entre salariés et patrons s'en trouvera exacerbée. La large diffusion du paradigme de l'*homo œconomicus* (monade, libre, désaffiliée, seule, transparente et visant à maximiser son profit de manière rationnelle) ne compte pas pour peu dans le succès remporté par cette refondation sociale où la volonté libre et individuelle d'adhérer l'emporte sur l'obligation légale d'affiliation. Question supplémentaire : dans quelle mesure une telle re-configuration pourrait être en mesure de servir véritablement l'intérêt général ? Cette re-configuration intrinsèquement contributive de désaffiliation et de destruction des protections sociales pourrait-elle coexister avec le paritarisme ?

Selon nous, le caractère potentiellement problématique de la place occupée par l'État dans le champ paritaire tient au type de gouvernement qui l'anime. Pour le dire de façon abrupte, l'optimisme dont fait preuve Robert Castel à la fin de son ouvrage paru en 1996 *Les métamorphoses de la question sociale*, nous laisse aujourd'hui quelque peu dubitatif. Affirmant qu'« il n'y a pas de cohésion sociale sans protection sociale », l'auteur des *métamorphoses* rappelle au passage que l'État social a bien « la charge d'accomplir son mandat de garant de l'appartenance de tous à une même société[115] ». Mais, exacerbation de la concurrence économique et cohésion sociale ne font pas bon ménage[116] ! Érigée en principe universel des normes et des comportements par un gouvernement néolibéral qui se pose à la fois comme promoteur et garant du dogme qui l'anime, la concurrence économique distillée tous azimuts risque de faire de *cet État-là* le gardien d'intérêts particuliers au détriment de l'intérêt général portant ainsi atteinte à la possibilité même de faire société. Dans ces conditions, en quoi consisterait alors la contribution d'un paritarisme censé œuvrer à la démocratie sociale ? Le type de gouvernance dont il est pour partie le produit ne fait-il pas de lui le porteur d'une position ambiguë que d'aucuns parmi ses détracteurs jugent archaïque ? Si l'on admet que le système paritaire — vecteur d'affiliations qui relie et permet de faire tenir ensemble et debout les individus dans la durée[117] — relève de la nécessité, on voit aussi que le doute plane quant à la possibilité que ses conditions d'exercice consenties par l'État soient conformes aux objectifs qu'il est censé servir.

---

suffit plus à satisfaire les besoins des institutions qui rejettent le modèle pyramidal pour la structure en réseau. » A. Supiot, *Homo juridicus, op. cit.,* p. 70.

[113] À ce propos, on peut apprécier que les souhaits exprimés par un des porte-paroles du MEDEF relativement à la place occupée par la loi dans le monde du travail aient été exhaussés par un gouvernement… néolibéral. « Michel Guilbaud : Nous nous sommes interrogés sur la place de la loi. L'espace de négociation est réduit quand la loi va trop loin dans la définition précise du fonctionnement des entreprises, et aujourd'hui, la loi conditionne trop les négociations d'entreprise, les négociations de branche et la négociation interprofessionnelle. Nous prônons un vrai dialogue social, qui doit retrouver tout son espace au niveau de l'entreprise. » Assemblée Nationale XIV[e] législature, *op. cit*., p. 11. Afin d'illustrer la position patronale à l'endroit des conventions collectives, on pourra aussi se reporter à l'article de Danièle Fraboulet et Aurélie Philippe, « Les faux-semblants du paritarisme. Les organisations patronales et les débuts de la négociation collective dans la métallurgie et les houillères, in *Pour une histoire plurielle du paritarisme, op. cit.*, pp. 129-144.

[114] J.-P. Simon, « Faut-il en finir avec le paritarisme ? », *op. cit*., p. 15.

[115] R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale*, *op. cit*., p. 474.

[116] Et la question suivante qui découle de ce qui précède de se poser, dès 2001, de façon prémonitoire : « Autrement dit, est-il raisonnable aujourd'hui, alors que l'État est pris dans la tourmente de la redéfinition de ses propres prérogatives, de lui confier entièrement la gestion de notre protection sociale, c'est-à-dire de nous prémunir contre les aléas de tous ordres qui surviennent tout au long d'une vie humaine ? » G. Spiegel, « Le paritarisme, une saga aux multiples rebondissements », *op. cit.,* p. 10.

[117] On voit par là que le paritarisme a en charge de garantir également cette forme de transmission qu'est la filiation par affiliation.

Quelle autonomie l'État peut-il et désire-t-il concéder au paritarisme ? La « civilisation des mœurs » relève aussi de l'institutionnalisation du vivant[118] (instituer la vie et le vivre-ensemble), et c'est la fonction meta-institutionnelle de l'État de remplir ce devoir pour tout un chacun (dimension verticale) tout en servant l'intérêt général (dimension horizontale). Mais l'État peut-il en être l'unique vecteur, à la fois source et principe directeur ? La fonction sociétale du paritarisme d'œuvrer à la démocratie sociale étant limitée à la mesure des concessions d'exercice qui lui sont accordées par l'État, on comprend que ces conditions déterminent conjointement l'aptitude qui est la sienne de disputer à l'État le monopole de l'expression légitime de l'intérêt général.

Les enjeux que nous soulevons — qui ne prétendent nullement à l'exhaustivité — sont disproportionnés par rapport au traitement que l'on pourra en faire. Conservons à l'esprit que les acteurs du champ paritaire que nous avons interrogés en sont porteurs du fait même que ces enjeux innervent le champ à l'intérieur duquel ils naviguent, et dont on va voir qu'il est en constante évolution.

[118] « Instituer l'être humain, c'est, au sens premier du mot, le mettre sur pied, le faire tenir debout, en l'inscrivant dans une communauté de sens qui le lie à ses semblables ; c'est lui permettre d'occuper sa place dans le genre humain. » A. Supiot, *Homo juridicus, op. cit.*, p. 77. Après la seconde guerre mondiale, lors de la mise en place de la Sécurité sociale, nombre de témoignages de salariés ont fait explicitement mention d'un sentiment de dignité retrouvée grâce à la sécurité qu'engendre cette institution pour eux et leurs enfants.

2ème partie : Mise en perspective des évolutions du paritarisme - Critiques, inflexions et tendances

Les évolutions du paritarisme, ses inflexions, fluctuations et tendances, reflètent et traduisent à la fois la variabilité des prises de position des acteurs du champ paritaire, les revendications mouvantes qui sont les leurs (à travers ce qu'ils se sentent autorisé à proposer, à demander, voire, à imposer), les critiques que ces acteurs formulent à l'endroit du paritarisme (qui peuvent concerner l'étendue de son action ou encore sa nécessité), la nature des alliances qu'ils sont disposés à contracter, etc. Toutes ces prises de positions dépendent des marges de manœuvre dont les différents acteurs du champ paritaire estiment disposer en fonction des conjonctures politiques, sociales et économiques. Le paritarisme dans ses évolutions porte la marque de ces réalités historiques changeantes qui prennent forme et intelligibilité une fois qu'elles sont insérées à l'intérieur des rapports de forces plus vastes qui structurent les relations de pouvoir entre les différents protagonistes du champ paritaire. L'état du rapport de force — et les stratégies de re-positionnement qui en sont l'expression — portent la marque d'un *principe de réalité*, le néolibéralisme. Cette matrice mentale (ou canevas idéologique) structure en amont (surdétermine) les objets possibles qui deviennent les objets pensables à l'exclusion de tous les autres. Le déploiement du néolibéralisme agit sur le champ paritaire. Le souffle néolibéral introduit de l'hétéronomie dans l'autonomie relative des relations paritaires. Cette hétéronomie gagne à mesure que la présence et le poids des gouvernements néolibéraux se font de plus en plus sentir, soit depuis le tournant de 1983. L'immixtion d'un État néolibéral dans le champ paritaire a ceci de remarquable qu'elle cumule *hyper présence* et *affadissement* apparent du pouvoir. Ceci mérite explication.

Resserrer l'emprise du capital

Depuis le milieu des années soixante-dix, la libéralisation des échanges et des flux de capitaux exacerbe la concurrence entre agents économiques. Afin d'y faire face et de maintenir leur compétitivité, les milieux industriels et bancaires ont pris le tournant néolibéral d'une « politique musclée de contre-réforme, axée sur le patient démantèlement des conquêtes sociales, économiques et fiscales accumulées depuis le début du XXe siècle par les salariés.[119] » Ce tournant a débouché sur une « politique des déficits », ou « politique des caisses vides ». « Résumée brièvement, cette orientation consiste à limiter ou à diminuer les recettes de l'État, en plafonnant ou en baissant les impôts, de préférence ceux qui touchent les détenteurs de capitaux, dans le dessein de creuser les déficits budgétaires. En d'autres termes, il s'agit de favoriser ou même de provoquer une crise des finances publiques.[120] » Les dépenses publiques devant être contenues, les États se voient alors dans l'obligation de contracter des emprunts afin de rembourser leur dette, ce qui a pour effet d'augmenter leur dépendance aux milieux financiers et de réduire leur marges de manœuvre, affectant par là même, de proche en proche, celles des acteurs du champ paritaire. « Compte tenu du contexte actuel, il est illusoire de croire que les finances vont se montrer socialement attentives, étant totalement axées sur la réduction des déficits ! Ce qui limite(rait) d'autant la liberté de négociation des interlocuteurs sociaux.

[119] S. Guex, « La politique des caisses vides. État, finances et mondialisation », Actes de la recherche en sciences sociales, 2003/1 n° 146-147, p. 54.

[120] Et Sébastien Guex de poursuivre : « L'objectif de cette stratégie consiste à créer ce qu'un chercheur américain nomme « un climat d'austérité* » et un autre « un levier permanent pour couper les budgets sociaux** », bref à établir les conditions idéologiques et politiques favorables à la contre-réforme sociale et financière. » S. Guex, « La politique des caisses vides. État, finances et mondialisation », *Idem*. * P. E. Peterson, « The New Politics of Deficit », Political Science Quarterly, vol. 100, 1985, 576. ** H. Sklar, « La croisade du retour en arrière », p 2, 1 mai 1996, p. 30.

Or, remettre en cause le paritarisme au niveau interprofessionnel c'est remettre en cause ce que l'on peut qualifier de « modèle social », qui suppose une articulation de tous les niveaux de négociation. Le cocktail « libéralisme économique – étatisme » est de ce point de vue ravageur. [121] » On perçoit combien les marges de négociations des acteurs du paritarisme sont subordonnées à cette épée de Damoclès du remboursement de la dette, induisant une recherche perpétuelle d'équilibres financiers. Ces milieux industriels et bancaires n'ont donc aucun intérêt à ce que les États remboursent leur dette[122] ! En effet, la dette publique, à la fois épée de Damoclès et tonneau des Danaïdes, justifie une diminution des dépenses publiques [123] qui participe au démantèlement des services publics [124], démantèlement qui ne manque(ra) pas de combler, à terme, les souhaits et revendications d'une partie du secteur privé[125].

En empruntant sur les marchés financiers afin de rembourser leur dette, les États se dessaisissent donc d'une partie de leur pouvoir. « Dans un livre précurseur consacré à la crise financière de l'État, James O'Connor attirait l'attention sur le fait que « la dette resserre l'emprise du capital sur l'État » et rend celui-ci « inféodé politiquement à [*la*] classe des banquiers, investisseurs et autres courtiers en argent ». [126] » Le lieu du pouvoir se déplace, se dépersonnalise et s'anonymise. Cet assujettissement aux logiques du marché témoigne d'un nouveau mode de gouvernementalité, passage d'un mode de régulation dans lequel le paritarisme s'ajuste à un mode de régulation assujetti aux logiques du marché, impersonnelles, mécaniques… Ces logiques de marché étant désignées par les (néo)libéraux comme "a-politiques". En ce sens, la déréglementation, pierre angulaire de ces processus, opère un changement de nature dans les contraintes qui conditionnent le champ paritaire[127].

---

[121] J.-C. Mailly, « Préserver le paritarisme, c'est aussi préserver le modèle social français » - Force Ouvrière, 23/05/2019.

[122] « Contrairement, donc, à ce que l'on nous serine, l'équilibre n'est pas une valeur en soi. L'objectif qui prime, c'est la réduction du budget de l'État. (…) Il s'agit donc d'endiguer la dépense. Mais que recouvre à son tour cet objectif ? Sous cette question de la dépense, décrypte Friedman, il y en a d'autres : celle de la « fiscalité, notamment la bombe à retardement des programmes de sécurité sociale, d'assurance-maladie », et puis surtout, là-derrière, « les impôts cachés sous forme de dépenses obligatoires pour les entreprises privées. » M. Friedman "Why the Twin Deficits are a Blessing", *Wall Street Journal*, 14 décembre 1988 cité par G. Chamayou, *La société ingouvernable, op. cit.,* p. 240. On retrouvera une interprétation identique chez Edwin Hatton : « La priorité est donnée à la valeur boursière et à la rémunération des actionnaires. La clé de voûte de ce néolibéralisme est la maîtrise de l'inflation, permettant de limiter les revendications salariales, de maintenir la compétitivité et de protéger le capital. Mais c'est le travail qui devient dès lors la variable d'ajustement. Et la conséquence est le creusement des inégalités, contredisant la théorie du « ruissellement », selon laquelle les avantages accordés aux riches finiraient par bénéficier aux pauvres. » in « La drôle histoire du néolibéralisme », C.E.R.A.S. « Revue Projet », 2020/5 N° 378, p. 92.

[123] « Dès lors s'est mis en place une sorte de mécanisme circulaire, vicieux pour les salariés et vertueux pour les détenteurs de capitaux : la concurrence fiscale pousse la pression fiscale sur les riches à la baisse, ce qui diminue les recettes étatiques, accroît les déficits et impose aux pouvoirs publics la limitation de leurs dépenses. » S. Guex, « La politique des caisses vides… ». *op. cit*., p. 61. La recherche de fonds qu'opère l'État dans les caisses paritaires illustre de manière particulièrement crue l'emprise de cette financiarisation de l'économie qui s'exerce sur lui.

[124] « Le poids croissant de l'endettement sert de justification supplémentaire, presque obsédante, au démantèlement de la protection sociale, des services publics, à la « découpe » des administrations, à l'invasion des logiques de rentabilité commerciale dans des activités qui en étaient jusque-là préservées. » S. Halimi, Avant-propos, *L'État démantelé. Enquête sur une révolution silencieuse*, Paris, La Découverte/Le Monde diplomatique, 2010, p. 10.

[125] « Comme il serait politiquement difficile voire dangereux de déclarer par exemple que l'on va purement et simplement supprimer l'école publique et l'hôpital public pour les remplacer par des écoles et des cliniques privées ou encore que l'on va abolir l'assurance maladie ou l'assurance vieillesse, la manœuvre consiste depuis des lustres à asphyxier financièrement les administrations publiques pour justifier d'ors et déjà la dégradation des prestations qu'elles assurent au public (…) jusqu'au moment où la dette publique sera telle que, sous la menace de la faillite générale de l'État et des organes de protection sociale, on pourra imposer les privatisation intégrales tant exigées par les idéologues néolibéraux. » A. Bihr, *La novlangue néolibérale, La rhétorique du fétichisme* capitaliste, Lausanne, Syllepse Page 2, (2e édition revue et augmentée), 2017, p. 107-108.

[126] James O'Connor, *The Fiscal Crisis of the State*, New York, St. Martin's Press, 1973, p. 188-189 cité par S. Guex, « La politique des caisses vides. État, finances et mondialisation », *op. cit*., p. 58.

[127] « Il était urgent de briser par là [*par ce transfert des centres de décision du siège des entreprises au marché*] la combativité des salariés, le pouvoir de négociation des syndicats, les "rigidités" que conventions collectives, accords d'entreprises, droits sociaux avait introduits dans les rapports de production. Il fallait, en un mot, "libérer le marché du travail" de ce qui le faussait. Le mot d'ordre était : "déréglementer" ». A. Gorz, *Misères du présent, richesses du possible*, Paris, Galilée, 1997, p. 26.

Les marges d'action des représentants syndicaux se voient alors réduites par les forces anonymes et invisibles du marché, forces sans sujet. « Une des innovations majeures du néolibéralisme, précisait Manin, a été de concevoir le marché comme une technologie politique : non plus seulement « comme ce qui réalise l'allocation optimale des ressources » dans la sphère réputée autonome de l'économie, mais comme un « principe politique, comme principe d'ordre et de gouvernabilité ». Le marché, ce n'était plus seulement ce sur quoi la politique ne devait pas empiéter, mais aussi ce à quoi elle devait dorénavant se subordonner. Le marché passant ainsi, pour la politique gouvernementale, du statut d'objet-limite à celui de sujet limitatif de son action.[128] » Les lieux de décision perdurent, mais les sources du pouvoir qui s'exercent sur eux se transforment, se déplacent, et ce déplacement va modifier l'état du rapport de force à l'intérieur du champ paritaire. Ces pesanteurs déterminent le champ des possibles. Ici, *hyper présence* et *affadissement* politique du pouvoir d'État se conjuguent. Les gouvernements néolibéraux se font porte-parole et vecteur de la voix impersonnelle du marché encadrant ainsi d'une main invisible les champs des possibles des institutions paritaires. C'est sur cette toile de fond économique et idéologique qu'il faut comprendre les évolutions du paritarisme. Imprimant sa marque sur les esprits, ce principe de réalité — qu'est le néolibéralisme — va modifier les rapports que l'État entretient avec le champ paritaire.

Principe de réalité et réalisme

Cette dernière remarque nous invite à reprendre, en l'approfondissant, un point soulevé dans l'introduction, là où nous avancions que le rapport (affinité *versus* distanciation) aux paradigmes dépendait de la position occupée dans le champ. Pour le dire d'un trait, nous pensons qu'une fréquentation de longue durée avec les forces qui traversent le champ paritaire conduit à voir comme une nécessité naturelle ce qui relève de contingences historiques. Ayant fait leur les propriétés du — principe de réalité qu'est le — néolibéralisme, les acteurs du champ paritaire sont progressivement conduits à l'acceptation du monde tel qu'il est, *« There is no alternative »*, et pas comme il aurait pu ou pourrait être. Ceci tient au fait qu'ils ont intériorisé les propriétés de ce principe dont une des caractéristiques est de ne pas pouvoir imaginer d'autre monde possible. Si les acteurs dominants à l'intérieur du champ paritaire sont portés à faire leur le paradigme réaliste, c'est qu'il permet de légitimer à la fois leur vision du monde et la position qu'ils y occupent. Que les acteurs dominants dans un champ se sentent des affinités avec ce paradigme réaliste n'a donc en soi rien de surprenant puisque celui-ci les porte à voir que "le monde tel qu'il est" coïncide avec le monde tel qu'ils voudraient qu'il soit. Mais qu'en est-il pour ceux qui n'occupent pas une position avantageuse dans ce champ[129] ?

Afin d'essayer de répondre à cette question il convient de ne pas confondre — au moins dans un premier temps — *principe de réalité* et *réalisme*. Le premier renvoie à la nécessité de faire face aux exigences et aux contraintes du monde réel alors que le second renvoie au paradigme qui s'arroge le pouvoir de dire ce qui l'en est du monde, qui prétend pouvoir le définir tel qu'il est. Le premier désigne ce avec quoi chacun se frotte au quotidien, le second désigne une posture sans sujet. Si l'un et l'autre diffèrent, on va voir qu'ils peuvent malgré tout se rejoindre.

On sait que le principe de réalité affecte ce avec quoi chacun pense, déterminant ainsi pour partie le champ des possibles pour tout un chacun. Ainsi, une expérience prolongée avec les propriétés d'un champ (ici, du champ paritaire) portera progressivement les acteurs syndicaux à ajuster leurs aspirations (ambitions, souhaits, revendications, concessions, critiques) au principe de réalité auquel

[128] G. Chamayou, *La société ingouvernable, op. cit.,* p. p. 241. Les passages entre guillemets proviennent de Bernard Manin, « Les deux libéralismes : marché ou contre-pouvoirs », *Intervention*, n° 9, mai-juillet 1984, p. 19.

[129] Il conviendrait d'interroger les conditions d'accès au champ paritaire, les procédés à travers lesquels sont sélectionnés puis choisis les mandataires (représentants), l'intérêt porté, ou pas, à l'adéquation entre les profils recherchés et les propriétés du champ, mais aussi la nature de la relation de don contre/don (bénéfices symboliques et matériels réels et escomptés en échange d'un investissement) spécifique à ce champ. C'est ce que nous tâcherons de faire au cours de la troisième (*La vie et les pratiques des acteurs du paritarisme*) et de la quatrième partie (*Les pratiques des acteurs du paritarisme*) en alimentant ce dialogue entre les institutions et les individus par où les intérêts et les passions s'interpénètrent.

ils se trouvent confrontés dans leurs pratiques quotidiennes à l'intérieur de ce champ. Leurs aspirations porteront ainsi la marque, des moyens matériels dont ils disposent, des contraintes objectives auxquelles ils doivent faire face et, plus généralement, des rapport de forces qui s'établissent entre eux à l'intérieur du champ paritaire. L'ajustement des aspirations (dans le rétrécissement ou, à l'inverse, dans l'élargissement) au principe de réalité manifeste une forme d'adaptation aux contraintes du champ[130].

Cette adaptation qui résulte en fait de l'intériorisation subjective de contraintes objectives est porteuse d'un fabuleux pouvoir ! Oubliant progressivement dans l'expérience quotidienne (confrontée au principe de réalité) que les aspirations sont le produits de contraintes intériorisées, *ce qui* advient prend l'allure d'une nécessité, d'une évidence ; l'adaptation conduit à l'acceptation du monde *tel qu'il est*, un monde non pas fruit de nos représentations (paradigme constructiviste) mais un monde comme *fait* en soi (paradigme réaliste). Bien que principe de réalité et réalisme diffèrent par leur nature, on a ainsi tôt fait de confondre l'un et l'autre[131]. Ainsi, le sentiment de nécessité qu'engendre le principe de réalité risque-t-il aussi de faire tomber dans la croyance — selon laquelle les choses ne pouvaient être autre que ce qu'elles sont advenues parce qu'il en est ainsi — ceux qui, depuis la position à faible capital symbolique qu'ils occupent, voient leurs aspirations se réduire dans la durée. Ceux qui subissent les propriétés de ce champ pourraient même arguer du principe de réalité pour mieux se soumettre à la perspective réaliste ; *« C'est ainsi »*. De ce fait, les dominants dans un champ ne sont sans doute pas les seuls à endosser le paradigme réaliste. Faisant l'économie de la contingence des choses le paradigme réaliste se voit potentiellement renforcé de toutes parts[132].

Rentrons à présent dans l'analyse des critiques formulées à l'encontre du paritarisme. Dans un second temps nous nous pencherons sur ses inflexions et tendances.

Les critiques

Nous allons à présent dérouler une présentation synthétique des critiques comptant parmi les plus répandues qui sont adressées au paritarisme. Il ne s'agit pas de faire une critique des critiques, mais seulement de donner à voir les paradigmes sur la base desquels elles sont produites. On n'envisage donc pas de les remettre en cause quant à leur bien-fondé ni, à l'inverse, de les légitimer. Ces critiques varient dans la durée, mais aussi dans l'espace social, et n'émanent pas nécessairement des acteurs syndicaux du champ paritaire. Elles proviennent aussi des *think tanks* et des médias qui participent à la circulation des idées de l'air du temps. L'ensemble qu'elles constituent ne forme pas un tout homogène.

Tableau des critiques

Une formulation subsume à elle seule le faisceau de critiques adressées au paritarisme : il serait un *obstacle*. Le paritarisme est accusé d'être un *obstacle* aux nécessaires réformes de modernisation de

[130] « Cette inflexion [*Il s'agit de l'acceptation de la délégation de gestion par les syndicats*] doit moins se lire comme ralliement doctrinal que comme adhésion à une sorte de principe de réalité : le système paritaire de gestion des fonds de la formation, tel qu'il était avant la réforme de 1994, n'était plus compatible avec l'état des forces sociales qu'il nécessité de mobiliser. » O. Mériaux, « Vers un nouveau modèle de paritarisme… », in « Le paritarisme. Institutions et acteurs », *op. cit*., p. 204.

[131] L'acception par les organisations syndicales de la réduction du nombre d'organismes collecteurs dans la gestion des fonds de la formation professionnelle portait en elle le « risque de conforter l'opinion patronale, exprimée ici par un responsable de l'union régionale, selon laquelle, « *les organisations syndicales n'ont ni les moyens ni l'envie de prendre en charge le contact avec les entreprises*. » O. Mériaux, *Idem*, p. 205. En fait, ces organisations n'ont elles tout bonnement pas les moyens de leurs ambitions. Nous verrons plus loin, dans *Crise du paritarisme ou crise des raisonnements*, les effets idéologiques qui découlent de cette confusion entre principe de réalité et réalisme.

[132] À titre d'exemple, on peut affirmer que les services publics sont factuellement inefficaces en passant sous silence que les conditions de leur efficacité ne sont pas réunies.

la France ; *« On ne peut pas réformer la France si on ne réforme pas le paritarisme.*[133] *»*, il entrave la marche du progrès social. *« La suppression du paritarisme de gestion est cruciale. Impossible dans le cas contraire de sortir de la spirale des déficits sociaux. Tous les autres pays ont réussi à réformer leur indemnisation chômage, leur système de retraite, d'assurance maladie… mais n'avaient pas le facteur blocage supplémentaire que constitue le paritarisme à la française.*[134] *»* Ou encore : *« La seule issue de ce paritarisme de gestion est la disparition de ses structures.*[135] *»* Bref, *« le paritarisme est malade. Et avec lui la France. Notre pays peine à se réformer. (…) Il y a donc urgence. Urgence à réformer un système qui a montré ses limites.*[136] *»* Toutes les critiques ne sont pas aussi radicales, mais nombre d'entre elles affichent le souhait de le voir disparaître. Les plus nuancées parmi les plus radicales ne percevant en lui qu'un obstacle à la mise en place d'inéluctables réformes. Ainsi, dans les deux cas, sa disparition pure et simple ou sa transformation interne sont-elles perçues comme une clé de la modernisation du pays. Certaines des critiques adressées au paritarisme laissent alors entrevoir les chantiers que son existence même empêche de traiter dans le sens de la modernité : *« Mettre les caisses d'Assurance maladie en concurrence (…), adopter un régime de retraite universel et supprimer l'ensemble des régimes spéciaux (…), externaliser au secteur privé l'accompagnement des demandeurs d'emploi, confier aux seules entreprises et branches professionnelles la formation des salariés du privé.*[137] *»* Ou encore : *« Sans réformer le paritarisme, il n'y aura aucune évolution du droit du travail.*[138] *»* Approchons-nous à présent du tableau afin de mieux en percevoir les traits saillants.

Une critique apparaît de façon récurrente : le faible taux d'adhérents porte atteinte à la représentativité des syndicats de salariés et nuit ainsi à leur légitimité même. *« Pourquoi conteste-t-on la légitimité du paritarisme ? (…) Il y a d'abord le problème de la représentativité qui a été largement débattu. C'est quand même vrai que le taux de syndicalisation est extrêmement faible en France, même si les causes sont multiples et variées.*[139] *»* Rapporté au profil et au nombre de ses adhérents, le syndicalisme ressemble pour certains à un centre de soins palliatifs. *« Les syndicats français sont peu représentatifs. Leur nombre d'adhérents se monte pratiquement à 3 millions, mais à condition de préciser : y compris les retraités. Pour dire les choses autrement, le syndicalisme est une unité de soins palliatifs, qui assure l'activité d'un certain nombre de personnes âgées qui s'ennuient. À partir de ce moment-là, l'enjeu de représentation disparaît complètement.*[140] *»*

---

[133] A. Verdier-Molinié, « Refondre paritarisme et financement des organisations patronales et syndicales » in « Constructif », *op. cit*., p. 23.

[134] Étude réalisée par l'équipe de la fondation IFRAP, « Sortir de la mauvaise gestion paritaire », *op. cit*., p. 22.

[135] J.-M. Daniel, « L'avenir du paritarisme : retrouver l'esprit feuillant » in M. Pébereau (sous la dir.) *Réformes et transformations*, 2018, Paris, PUF, p. 144.

[136] N. Perruchot, « Mettre fin au financement public des partenaires sociaux » in « Constructif », *op. cit*., p. 20 et p. 21.

[137] *Idem*., p. 22.

[138] Nicolas Perruchot cité par M. Landré, « Ces 8 mesures chocs pour mettre les syndicats au pas », Le Figaro, 08/11/2016, p. 2.

[139] B. Buisson, directeur général des Affaires sociales, secrétaire général de la Commission sociale du CNPF, « La régulation paritaire en questions… », *op. cit*., p. 223.

[140] J.-M. Daniel, « L'avenir du paritarisme : retrouver l'esprit feuillant », *op. cit*., p. 145. Quelques rappels et précisions s'imposent. « Depuis 1966, la représentativité était accordée de droit aux cinq confédérations que sont la CGT, la CFDT, la CGC, la CGT-FO et la CFTC. Ces dernières disposaient d'une « présomption irréfragable de représentativité » au niveau national, quel que soit leur poids réel dans les entreprises ou dans les branches. Elles pouvaient de ce fait représenter tous les salariés sans avoir à apporter la preuve de leurs effectifs et disposaient notamment de l'exclusivité des candidatures au premier tour des élections professionnelles. La loi du 20 août 2008 met fin à cette présomption de représentativité. » Institut Montaigne (sous la présidence de M. Gérard Adam), *Reconstruire le dialogue social*, Rapport juin 2011, p. 8. À partir d'août 2008, on passe de la « présomption irréfragable de représentativité » à « l'audience électorale comme principal critère de mesure de la représentativité. » *Idem*, p. 8. Notons que, pour l'Institut Montaigne, la clarification de ce qu'on entend par représentativité ne résout pas la question de la légitimité. « La loi du 20 août 2008 a pu faire avancer la question de la représentativité (la capacité juridique de négocier au nom des salariés), mais celle de la légitimité dans la représentation d'un salariat émietté, liée au nombre d'adhérents et celle de la qualité de la relation de l'organisation avec eux reste entière. Elles sont de la responsabilité en grande partie des acteurs syndicaux eux-mêmes. » *Idem*, p. 12. Ce à quoi Carole Couvert pourrait répondre : « Aujourd'hui certains parlent de faiblesse du mouvement syndical compte tenu du faible taux adhérents. Ces personnes oublient un détail de poids. Lors de la révision des règles

Cette critique ne concerne pas exclusivement les représentants des salariés. Lors d'une table ronde organisée par l'IRES en 1997, il a été demandé aux acteurs du paritarisme présents de réagir à cette critique : *«* Udo Refheldt : *La première de ces* [remises en cause de la légitimité du paritarisme] *étant peut-être que vous, en tant que représentant des salariés ou des employeurs, n'avez plus la légitimité pour parler au nom de vos mandants comme c'était encore le cas il y a quelques années.*[141] *»*

Dans cette même veine de critiques, le mode de financement du paritarisme fait lui aussi l'objet de vives attaques[142]. *« Il serait souhaitable d'arriver à une suppression totale des financements paritaires.*[143] *»*. Ce financement étant jugé opaque[144], il conviendrait dès lors de *« supprimer la taxe sur les salaires qui permet le financement opaque et non contrôlé des syndicats de salariés et organisations patronales*[145] *»*. Pour certains critiques, les sources de financements auxquels s'abreuvent les syndicats nuisent conjointement à leur légitimité et à leur autonomie. *« La reconquête des adhérents ne suffira cependant pas à légitimer pleinement des syndicats. Leurs ressources financières sont également trop dépendantes de subventions, notamment publiques. Cela décourage le recrutement d'adhérents et favorise un syndicalisme d'appareil.*[146] *»* Légitimité et représentativité ont un prix. La critique de l'opacité des financements se retrouve aussi dans la bouche de certains représentants syndicaux. *« La consolidation des systèmes de protection sociale est fondée aussi sur la transparence des financements, mis au service d'une véritable stratégie. Il nous faut donc revenir à des principes simples : des ressources affectées, des dépenses organisées autour de politiques définies. Il faut en finir avec les usines à gaz, les tuyauteries financières qui débouchent sur l'opacité totale.*[147] *»*

---

de la représentativité en 2008, le législateur a fait le choix du critère électif pour mesurer la représentativité de chaque organisation. Il n'a pas fait le choix du nombre d'adhérents mais bien celui du résultat aux élections professionnelles. C'est donc ce dernier critère qui permet de mesurer l'audience de chaque syndicat dans les entreprises, branches professionnelles et au niveau interprofessionnel. » C. Couvert, « Une priorité : clarifier le rôle des partenaires sociaux » in « Constructif », *op. cit*., p. 46. Et Jean-Pascal Higelé de conclure : « Ce sont les formes d'institution de la négociation interprofessionnelle, et non la représentativité réelle des organisations, qui leur confère une capacité à peser sur les résultats de la négociation. » J.-P. Higelé, « La négociation paritaire interprofessionnelle à l'UNEDIC » in *Pour une histoire plurielle du paritarisme, op. cit.*, p. 127.

[141] U. Refheldt, chercheur à l'IRES, « La régulation paritaire en questions… », *op. cit*., p. 218.

[142] « La multiplication des types de cotisations ou d'impôt, d'assiettes, de modalités de déduction, et l'accroissement des transferts entre caisses publiques rendent en outre ce système opaque et déresponsabilisant. Une clarification des responsabilités, des financements et des objectifs est donc indispensable. » D. Kessler, « Paritarisme et refondation sociale. Assemblée générale du Medef, 18 janvier 2000 », Liaisons sociales Quotidien, document n° 10/2000, Paris, 4 février 2000, p. 2, repris dans G. Nezozi, *La crise du paritarisme*, *op. cit*., p. 59.

[143] A. Verdier-Molinié, « Refondre paritarisme… », in « Constructif », *op. cit*., p. 24.

[144] Et la récrimination d'opacité de générer un climat de suspicion généralisé : « Les organisations syndicales donnent à connaître le montant des cotisations perçues. Ces chiffres sont souvent contestés car rien n'assure que les cotisations publiées aient bien été payées par des adhérents en chair et en os. En revanche, les syndicats sont plus réticents à communiquer sur les autres ressources perçues – et qui couvrent plus de la moitié de leurs dépenses. Il s'agit pourtant de somme considérables. » Institut Montaigne, *Reconstruire le dialogue social*, *op. cit*., p. 17. « Dans un courrier daté du 3 juillet 2000 Ernest-Antoine Seillière demandait à Bernard Boisson, président de l'UCANSS, « de dresser la liste des personnes employées par la Sécu, mais travaillant en fait pour des syndicats. Et de mettre fin à cette vieille pratique. (…) Il y aurait, selon les extrapolations, plus de 250 permanents syndicaux ainsi rétribués par les caisses maladie. (…) Avec sa petite lettre, le Medef fait coup double : d'une part, il prend à peu de frais le rôle du chevalier blanc, alors que dans l'affaire de la CRI, par exemple, ce sont les représentants du patronat qui sont soupçonnés des malversations commises… Une façon aussi de faire oublier que les organisations patronales profitent, elles aussi, du financement du paritarisme. » H. Nathan, « Le Medef exige un nettoyage syndical », Libération, Paris, 13 juillet 2000 repris dans G. Nezozi, *La crise du paritarisme, op. cit.* p. 51-52. Ou encore : « Le dernier, et très intéressant, rapport de la Cour des comptes sur le financement du patronat et des syndicats, paru en décembre 2017, réclame d'ailleurs des contrôles accrus, renforcés et *« étendus à des flux d'argent qui échappent aux écrans radars.* » ! » N. Perruchot, « Mettre fin au financement public des partenaires sociaux », in « Constructif », *op. cit.*, p. 21.

[145] M. Landré, « Ces 8 mesures chocs… », *op. cit*., p. 4.

[146] Institut Montaigne, *Reconstruire le dialogue social*, *op. cit*., p. 16.

[147] N. Notat, « L'heure des choix », in Social Actualité, *op. cit*., p. 5.

Mais financement et représentativité pourraient trouver un arrangement. Il conviendrait ainsi pour certains d'établir une relation de proportionnalité entre représentation et participation financière[148]. Objet de nombreuses critiques, le financement des organisations syndicales mais aussi patronales devrait alors reposer exclusivement sur les contributions des adhérents[149]. Ainsi fléchées, les cotisations pourraient offrir, en retour, des services proportionnés aux investissements auxquels les adhérents auront consenti. À ce jour *« la stratégie institutionnelle est (...) claire : on propose des adhésions pas chères afin de recruter des adhérents et on finance la structure et les services avec ces fonds. On est, dans cette logique, bien loin d'une dynamique vertueuse de recrutement d'adhérents qui cotisent à la hauteur de ce qu'ils attendent.*[150] *»*

Les réformes qui ont porté sur la représentativité syndicale et les conditions de validité des accords conclus entre les acteurs du champ paritaire ont donné lieu à des critiques qui se font l'écho d'une forme de perplexité quant à la pertinence stratégique des alliances entre ces acteurs. *« Depuis plus de 50 ans, la confrontation du pluralisme syndical à l'unité patronale, dans un contexte institutionnel qui légitime l'accord minoritaire, a pour effet de placer les organisations d'employeurs en situation d'arbitre des alliances puisqu'il leur suffit de choisir parmi les trois grandes confédération syndicale — CFTC et CGC ne peuvent être légitimement des partenaires uniques — celle dont il fera son partenaire. Division syndicale, unité patronale et accord minoritaire se conjuguent ainsi pour instituer en France la fonction de partenaire syndical privilégié du patronat.*[151] *»* Ainsi, pour certains, ces jeux alliances affaiblissent-ils la portée et le poids des accords conclus entre acteurs paritaires en même temps qu'ils renforcent la « suprématie patronale »[152]. Pour d'autres, ils participent à une forme de digestion de la critique sociale. Ainsi, le paritarisme achèterait la paix sociale, fluidifierait le dialogue social, mettrait de l'huile dans les rouages de la conflictualité et absorberait ainsi la contestation ; *« Le rapport, produit par Nicolas Perruchot, « démontrait aussi que le paritarisme est un système à bout de souffle, que la France est devenue un pays où l'achat de la paix sociale est une règle acceptée par tous.*[153] »

Il y a un siècle de cela Max Weber avait déjà pointé les risques que comportait l'absence de conditions favorables à une égalité entre les représentants des salariés et des employeurs. *« Une assemblée « paritaire » avec vote d'une communauté de travail signifie que les syndicats « jaunes »*

---

[148] Cette idée ne date pas d'hier ! On la retrouve formulée dans la bouche du patronat en réaction aux modalités d'élection des représentants dans les caisses de la Sécurité sociale. « Trois quarts des sièges d'administrateurs des caisses de Sécurité Sociale furent ainsi attribués aux représentants élus des travailleurs. C'est en réaction contre ce mode de gestion que le paritarisme a progressivement été prôné, notamment par le patronat. Il s'agissait de suggérer l'existence d'un lien prétendument nécessaire entre droit à la représentation au sein des organismes de protection sociale et participation effective aux charges des régimes sous forme de cotisations. » Y. Ferkane, « Le paritarisme à l'épreuve de l'universalisation de la protection sociale », *op. cit*., p. 114.

[149] On retrouvera dans l'étude réalisée par la fondation IFRAP ce souhait « que les ressources financières des organisations syndicales reposent en premier lieu sur les cotisations de leurs adhérents », voir p. 18. Ce à quoi Rogel-Pol Cotterau (responsable du secteur retraite de la CFTC, représentant de la CFTC à l'AGIRC, à l'ARRCO et à l'APEC) aurait probablement répondu : « On ne tient pas sa légitimité uniquement du financement sinon cela voudrait dire que, lorsque le festival d'Avignon s'organise, c'est la mairie qui devrait choisir des programmes et non le directeur du festival et son équipe. » « La régulation paritaire en questions… », *op. cit*., p. 228. Et Jean-Claude Mailly probablement de renchérir : « La distinction entre les cotisations salariales et patronales est un peu factice et de commodité : si les salariés n'existaient pas, il n'y aurait pas de cotisations patronales. En revanche, nous établissons une vraie séparation entre cotisation et impôt. Ces deux modes de financement différents peuvent être complémentaires, même si ce n'est pas toujours très clair. » J.-C Mailly, « Mission d'information sur le paritarisme, mercredi 27 avril 2016, *op. cit*. p. 7.

[150] P. Gattaz, « Financement du syndicalisme : un enjeu démocratique » in « Constructif », *op. cit*., p. 35.

[151] J.-P. Higelé, « La négociation paritaire interprofessionnelle à l'UNEDIC », *op. cit.*, p. 120-121.

[152] La critique du jeu de ces alliances "perverses" n'est pas récente. « Solution [*Il s'agit du paritarisme*] qui, par le biais notamment d'alliances susceptibles d'être nouées entre patronat et une partie du syndicalisme (CNPF et FO jusqu'à une date récente en matière d'assurance-maladie notamment), fonctionne le plus souvent au détriment des représentants des assurés, garantissant par là-même la suprématie du patronat ; ce dernier, d'ailleurs, ne s'y est pas trompé qui a toujours marqué son attachement audit principe : que ce soit (…) pour la gestion de régimes résultant d'accord conventionnels (…) ou que ce soit, de la fin du XIX^{e} siècle jusqu'à nos jours, pour la gestion des caisses des régimes spéciaux du régime général. » L. Duclos, « Le paritarisme au quotidien. La médiation du conseil d'administration dans la production du service public », Recherches et prévisions, Paris, CNAF, n° 54, 1998, pp. 76-78, repris dans G. Nezozi, *La crise du paritarisme*, Problèmes politiques et sociaux. Dossier d'actualité mondiale, n° 844, Paris, 8 septembre 2000, p. 43.

[153] M. Landré, *Idem*, p. 2.

aident les entrepreneurs à l'emporter, les entrepreneurs complaisants aidant, eux, les travailleurs. Les éléments de classe les plus indignes font alors pencher la balance.[154] *»* Cette critique concerne donc le fonctionnement interne du champ paritaire et réfère aux conditions même de son exercice. Elle interroge ainsi les conditions qui devraient être remplies afin que les différents acteurs jouissent de pouvoirs identiques au sein de ce champ[155].

Formulée autour des années 1970, la puissante critique de Michel Pigenet vaut d'être étendue à la période actuelle. « *Le ralliement circonstanciel au paritarisme n'efface pas du jour au lendemain les réticences à l'égard des conditions de son exercice. L'égalité de principe qui le fonde souffre, entre autres, de l'asymétrie des ressources et pouvoirs des parties en présence. Guy Brucy et Lucie Tanguy l'étudient en matière de formation professionnelle où les syndicalistes, toutes affiliations confondues, conviennent de la faiblesse de leur position face à leurs interlocuteurs mieux informés et dispensateurs de crédits. Cantonné à la gestion, le paritarisme consiste dès lors à contrôler ensemble l'application d'initiatives et de programmes élaborés unilatéralement. En ce domaine, les pouvoirs publics sont actifs, qui pressent les partenaires sociaux de conclure et fixent les règles du jeu par voie législative. Sans nier les opportunités de promotion individuelle ainsi créées, les pratiques n'ont guère à voir avec l'idéal — l'utopie ? — d'autoformation ouvrière que préconisaient Fernand Pelloutier et les rédacteurs* de La Vie ouvrière dans la Grande Guerre*, tenants d'une autonomie émancipatrice du salariat*.[156] » On le voit, prise de décision sans égalité de condition économique peut rimer avec acquiescement aux positions dominantes. Maîtrise du temps, maîtrise sur le temps, capacité à agir dans le sens de ses intérêts renvoient inexorablement aux conditions d'existence des personnels syndiqués.

D'autres critiques qualifient de crise de la représentativité syndicale le fait que nombre de syndiqués soient éloignés des préoccupations de terrain ; les partenaires syndicaux incarneraient une bureaucratie hors-sol. Cet éloignement avec la conflictualité en entreprise nui(rai)t ainsi à la légitimité des acteurs : *« Sans adhérents actifs avec lesquels sont débattus et définis les objectifs revendicatifs, les compromis, les mobilisations collectives, il ne peut y avoir de démocratie sociale si ce n'est au travers d'un fonctionnement bureaucratique où les acteurs s'auto-légitiment.*[157] *»* Les résultats obtenus au questionnaire que nous avons adressé à 1003 personnes ne corroborent pas ce point de vue. En effet, la légitimité accordée aux partenaires sociaux pour gérer la protection sociale est globalement forte parmi les sondés, et ce d'autant plus que les salariés sont syndiqués[158].

Nonobstant, dans le fil de ce qui précède, le degré d'expertise des mandataires et la délimitation de leurs mandats peuvent aussi faire l'objet de critiques. *« Au-delà de leur implication personnelle et de leurs qualités propres, les représentants des partenaires sociaux qui siègent au sein des conseils d'administration devraient avoir des mandats clairs et explicites de leurs organisations. Or, c'est loin d'être le cas. Sans lignes directrices, ils ne peuvent pas sortir de la simple « posture politique »*

---

[154] M. Weber, *Économie et société 1. Les catégories de la sociologie*, Paris, Plon, 1995, p. 389.

[155] On verra dans la quatrième partie, *Les pratiques des acteurs du paritarisme*, comment s'articulent, et avec quels effets, conditions d'exercice et capacité à agir des acteurs.

[156] M. Pigenet, « Jalons pour une histoire du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales en France… », *op. cit*., p. 9.

[157] Institut Montaigne, *Reconstruire le dialogue social*, *op. cit*., p. 12. Notons que, pour le même institut, la formation d'experts compétents participe « à la distance perçue par les salariés de leurs représentants » Voir p. 13. Ainsi, on peut tenir conjointement grief aux représentants syndicaux d'être pas assez ou trop bien formés ; on frise l'injonction paradoxale.

[158] La question de la légitimité des partenaires sociaux a été posée à l'ensemble des salariés (Q9). Les réponses sont systématiquement plus affirmatives que négatives, et cela quelle que soit la situation sociale et syndicale des personnes interrogées. Nous constatons trois phénomènes majeurs dans les réponses données : 1. À catégorie sociale équivalente, les syndiqués considèrent toujours plus fréquemment par rapport aux non syndiqués que les partenaires sociaux sont légitimes à assurer la gestion de la protection sociale. 2. Plus on monte dans la hiérarchie sociale et plus la confiance dans la légitimité des partenaires sociaux est élevée, et ceci quelle que soit la posture syndicale. 3. La proportion de personnes indiquant ne pas savoir répondre à la question de la légitimité augmente conjointement avec le bas niveau social et la faible syndicalisation. Inversement, plus le niveau social est élevé et la syndicalisation forte, plus la légitimité accordée aux partenaires sociaux pour gérer la protection sociale est importante. *La question paritaire vue par les salariés,* Automne 2021.

attachée à leur organisation d'appartenance, ni dépasser leur seul bon sens et leur bonne volonté, qui ne sont pas suffisants compte tenu de la complexité et de la technicité des enjeux. (…) [Absence de mandat clair de laquelle découle] *une forme d'irresponsabilité des mandataires.*[159] *»* À ceci vient se surajouter une critique qui concerne, cette fois, le choix des critères retenus dans la désignation des mandataires. D'aucuns considérant que sont privilégiés des critères par défaut (disponibilité, récompense) au détriment des compétences techniques.

Le pouvoir qui est conféré au paritarisme fait lui aussi l'objet de critiques qui, dans certains cas, s'accompagnent d'un appel à la reprise du pouvoir par la puissance publique ; *« Il faut bien comprendre que les partenaires sociaux ont toujours un rôle clé dans le système mais qu'ils ne doivent plus avoir le dernier mot. Le politique doit reprendre ses droits et le dialogue social ne peut se résumer à l'organisation de quelques sommets sociaux dont il ne ressort jamais rien.* [160] *»*

Dans le même temps, et comme nous l'avons déjà monté dans *Enjeux*, nombre de critiques fustigent la place prise par l'État dans le champ paritaire. *« L'échec* [du paritarisme] *repose sur une double responsabilité. L'État d'abord, qui, par son immixtion permanente et sa lettre de cadrage excessivement restrictive, a mis en difficulté les partenaires sociaux en rendant toute marge de manœuvre impossible, avec un objectif : reprendre la main. Les partenaires sociaux ensuite, qui se sont heurtés à leurs désaccords lors des négociations, début 2019, et ont démontré leur incapacité à faire prévaloir l'intérêt général sur leurs propres intérêts*.[161] *»* Par la nature et l'intensité de son interventionnisme l'État déplacerait et brouillerait les frontières du champ paritaire[162] en privant de leurs prérogatives les principaux acteurs de ce champ. *« Trop de nos outils paritaires ont été distordus dans le temps, par exemple du fait de l'interventionnisme de l'État, et nous ne faisons plus que siéger sans apports importants.*[163] *»*.

Certaines critiques stigmatisent l'impuissance des syndicats[164] à orienter le cours des réformes dans un sens favorable aux salariés. Amputées de leur pouvoir d'agir les syndicats participeraient involontairement au dysfonctionnement du système paritaire. *« En effet, durant toutes ces années de crise, les partenaires sociaux – et principalement les syndicats – ont semblé impuissants. Certes, ils ont été dépouillés petit à petit de leurs principales prérogatives jusqu'à la réforme de 2004 qui vide le paritarisme de sa substance. Cependant, les syndicats ont semblé incapables de peser sur les grandes orientations du système et, lorsqu'ils ont essayé de le faire, c'était comme force d'opposition et de dénonciation à un moment où ces orientations étaient déjà fixées par l'État. Outre leur peu de prises sur la gestion des organismes, c'est la capacité d'initiative et la force de proposition des syndicats qui sont, ici, prises en défaut.*[165] *»* L'enquête que nous avons réalisée montre que, face à l'étatisation croissante des régimes sociaux, 49% de l'ensemble des salariés considèrent qu'il faut redonner plus de place aux partenaires de sociaux. Les syndiqués sont quant à eux 63% à vouloir accroître la place des syndicats[166].

---

[159] Institut Montaigne, *Dernière chance pour le paritarisme de gestion*, Rapport mars 2017, pp- 53-54.
[160] M. Landré, « Ces 8 mesures chocs… », *op. cit*., p. 3.
[161] F. Asselin, « Nous devons inventer un nouveau paritarisme », *op. cit*., p. 1.
[162] « Les frontières entre la sphère des partenaires sociaux et celle de l'État sont mouvantes et, à chaque crise, les pouvoirs des différents acteurs se sont modifiés, c'est bien que le système d'indemnisation des chômeurs n'a jamais trouvé d'équilibre stable entre paritarisme, tripartisme et action unilatérale de l'État. » L. Roberts, *Idem*, p. 34.
[163] P. Gattaz, « Financement du syndicalisme… », in « Constructif », *op. cit.*, p. 35.
[164] Ce que l'on qualifie de *crise du syndicalisme* se rattache à une pluralité d'éléments factuels : diminution du nombre de syndiqués (en grande partie due à l'atomisation en cours dans le monde du travail — sous l'effet des mesures qui vont dans le sens d'une individualisation de la relation salariale — et à l'encouragement des comportements individualistes et égoïstes) qui affecte à la fois leur légitimité et leur représentativité, divisions intersyndicales, dépendance — économique — à l'égard des aides publiques et des comités d'entreprise, décrédibilisation des syndicats dits protestataires par les grands médias, saturation de l'espace mental des sociétés où diffusent à grands renforts de dispositifs les traits prédominants de l'*homo oeconomicus*, crépuscule des idéaux collectifs et exigences de l'immédiateté. On remarquera que les représentants patronaux qui stigmatisent l'absence de représentativité syndicale rapportée à la faiblesse des adhérents participent activement au délitement des collectifs sur les lieux de travail par un management souvent délétère.
[165] G. Nézosi et D. Labbé, « La réforme de l'Etat providence… », *op. cit*., pp. 6-7.
[166] Conjointement, les résultats de notre enquête indiquent que plus le niveau d'expertise sur la question paritaire augmente plus les personnes manifestent le souhait de voir décliner l'influence de l'État au profit des partenaires sociaux. *La question paritaire vue par les salariés, op. cit*.

À l'inverse, certains critiques semblent horrifiés de l'omnipotence et de l'omniprésence des partenaires sociaux. *« Ce qui peut surprendre, à première vue, c'est l'étendue des secteurs dominés par les organismes paritaires, donnant le sentiment qu'en France les partenaires sociaux sont partout, et que les tentacules de la pieuvre syndicale et du poulpe patronal continuent de grandir pour mieux contrôler le pays. Ce système tentaculaire permet, surtout, de bénéficier de multiples sources de financement, ce qui garantit des entrées d'argent conséquentes.*[167] *»* Les résultats obtenus à notre questionnaire montrent, quant à eux, un niveau relativement peu élevé de défiance envers les syndicats de salariés de la part de toutes les catégories présentes : seulement un quart des personnes interrogées estiment que les syndicats de salariés sont peu transparents et peu fiables.[168] Enfin, la question du périmètre des questions soulevées par les acteurs paritaires peut aussi susciter des critiques qui ont trait à leur légitimité. *« Une dernière forme de remise en cause, pas seulement par le gouvernement, mais aussi par une partie de l'opinion, part du fait que les questions que vous* [Il s'agit des partenaires sociaux] *traitez dépassent largement le caractère professionnel.*[169] *»*

Ces critiques cumulées (absence de représentativité, défaut de légitimité et de crédibilité, opacité des financements, alliances de circonstances, expertises défaillantes, flou des frontières du champ, multiplicité des interlocuteurs, interventionnisme de l'État) laissent apparaître un tableau des plus sombre. En somme, *« alors qu'ils sont décriés pour leur archaïsme, leur faible représentativité, leur opacité ou leur mode de financement, les partenaires sociaux servent pourtant d'alibi à un État qui se défausse sur eux et ne réforme jamais. Totems d'un dialogue social proclamé comme la solution à toutes les difficultés, ils apparaissent comme les garants de l'immobilisme. Le système paritaire pourrait être davantage le problème que la solution.*[170] *»* Le paritarisme compris comme une modalité de la régulation sociale est remis en cause.

Le déroulé des arguments fait apparaître la logique du raisonnement : le paritarisme est né dans un contexte particulier, le contexte a évolué, et se caractérise de la façon suivante… le paritarisme doit *donc* s'adapter aux caractéristiques du contexte actuel. Pour cela il doit faciliter la mise en place de réformes nécessaires. Son incapacité à le faire relève de son inadaptation aux exigences d'une modernité où *« chacun est amené à être entrepreneur de son parcours et à arbitrer entre satisfactions de court-terme et aspirations de long-terme.*[171] *»* Au vue de l'ensemble de ces critiques on devrait *donc* être en droit de conclure à une crise du paritarisme pour partie due à son incapacité à s'adapter aux réalités du monde "tel qu'il est". On voit l'importance prise par la catégorie de la nécessité — « donc » — dans ce type de "raisonnement", elle tient lieu de pièce maîtresse. Mais quelle fonction remplit-elle ?

Crise du paritarisme ou crise des raisonnements

> *« L'imposition d'une définition du monde est par soi un acte de mobilisation qui tend à confirmer ou à transformer les rapports de forces. Une idée devient une idée-force à travers la force qu'elle manifeste en s'imposant comme principe de vison. »*
>
> Pierre Bourdieu

Nous ne prétendons pas être en mesure de pouvoir statuer quant à la réalité de ladite crise que connaît(rait) le paritarisme. Notre propos ne visera qu'à essayer de décrypter les procédés rhétoriques qui prétendent en avancer la preuve. Seul ce travail de déconstruction-reconstruction permet d'apprécier la pertinence des discours qui, ici ou là, affirment que le paritarisme connaît une crise et qui, chemin faisant, proposent, ou pas, des solutions pour y remédier.

---

[167] N. Perruchot, « Mettre fin au financement public des partenaires sociaux », *Idem*., p. 20.
[168] *La question paritaire vue par les salariés, op. cit.*
[169] U. Refheldt, *Idem*, p. 219.
[170] J.-P. Simon, « Faut-il en finir avec le paritarisme ? », *op. cit*., p. 10.
[171] J.-P. Simon, *Idem*.

Logique et fonction de la logique de la nécessité

Un regard porté sur l'ensemble des critiques qui sont adressées au paritarisme invite à un double constat : le paritarisme *est* en crise et *doit donc* se moderniser. Tel est le leitmotiv qui traverse, tel un fil rouge logique, nombre de textes. Un des rapports de l'Institut Montaigne, *Dernière chance pour le paritarisme de gestion*, illustre cette proposition de façon archétypale.[172]. En voici comme le condensé : *« Bien que la gestion paritaire présente des vertus incontestables et puisse être considérée comme tout à fait légitime dès lors que certains critères sont respectés, le paritarisme de gestion traverse une crise qui, à terme, sans évolution, pourrait le conduire à disparaître.*[173] *»* Un commentaire. La légitimité du paritarisme se trouve suspendue au respect de *certains* critères. Puis, sans transition et dans la même phrase, on passe à l'énoncé impliquant comme factuelle la crise du paritarisme de gestion. Pour combler l'implicite de cette "transition" rhétorique on se doit de supposer que le non-respect desdits critères accentuerait la crise et mènerait à la disparition du paritarisme. Celui-ci se doit donc d'évoluer, de se moderniser sous peine de disparaître ; CQFD !

Mais pour parvenir à cette conclusion de la « crise du paritarisme » tout un procédé rhétorique est nécessaire, qui suivra une logique argumentative. Cette logique de la démonstration procède de la façon suivante[174]. D'abord la base, A, les critères, « Les critères de légitimité de la gestion paritaire ». Critères, A, desquels découlent B, les organismes ou activités concernés par le paritarisme. S'ensuit le constat des vertus du système paritaire, C (« La gestion paritaire : un levier d'implication des partenaires sociaux et un outil de pacification des relations sociales). On passe alors, toujours sans transition, au constat « consensuel » de la crise du paritarisme, D, « La gestion paritaire face à la crise du paritarisme ». E désigne alors certaines caractéristiques actuelles du paritarisme de gestion (« La mise en cause de la légitimité et de l'efficacité de la gestion paritaire »). En fait, A et E se répondent sur le mode suivant : soit A (A1, A2, A3, A4*) alors que* E (E1, E2, E3, E4), d'où il convient de conclure à l'inadaptation et à l'absence de bienfondé du paritarisme de gestion dans son état actuel[175]. La formule « Ax *alors que* Ey *donc* X (ce qu'il fallait démontrer) » fait mouche, d'autant que, répétée à plusieurs reprises, elle en ajoute dans le sens de l'administration de la preuve, démultiplie son pouvoir de persuasion, force la conviction. Des écarts entre A et E, des écarts entre les critères et les réalités, on doit alors conclure, non seulement à la crise du paritarisme, mais aussi, et la suite du rapport en fournira la "démonstration", à sa *nécessaire* modernisation (*versus* disparition) ;

[172] Institut Montaigne, *Dernière chance pour le paritarisme de gestion*, *op. cit*. Notre focalisation d'intérêt sur ce rapport se justifie par le fait qu'il contient de façon particulièrement ramassée et caricaturale les procédés à l'œuvre dans nombre de documents qui affirment, dans un premier temps, que le paritarisme est en crise et qui, dans un second, avancent des préconisations pour remédier à cet état.

[173] Institut Montaigne, *Idem*, p. 35.

[174] On pourra se reporter au chapitre II. Un modèle en crise, et notamment aux pp. 35-47 de ce rapport.

[175] Voici les étapes de la démonstration : A1 : « Les partenaires sociaux sont à l'initiative du service ou de l'organisme concerné dont ils ont prévu, par accord, la création et les principaux aspects de fonctionnement. » (p. 35) *alors que* E1 : « L'éparpillement du nombre des acteurs ainsi que les positionnements stratégiques de chacun de font que l'on ne se trouve plus dans une situation réelle de paritarisme avec une partie représentant le patronat et l'autre les salariés. » (p. 46-47) ; A2 : « Les fonds gérés proviennent exclusivement (ou très majoritairement) de cotisations assises sur le travail supportées par les employeurs et/ou les salariés. » (p. 36) *alors que* E2 : « La question de financements reposant exclusivement sur les cotisations est posée. En effet, face à l'explosion des dépenses sociales et à la nécessité, dans le même temps, de contenir le coût du travail, le mode de financement de nombreux champs de la protection sociale a été marqué par une remise en question croissante de la part du financement reposant sur le travail au profit d'autres sources de financement (l'impôt principalement). » (p. 45-46) ; A3 : « Le service ou l'organisme géré par les partenaires sociaux intervient en faveur des seuls cotisants ou personnes directement représentées par les partenaires sociaux » (p. 36) *alors que* E3 : « Les publics bénéficiaires s'étendent de plus en plus au-delà du périmètre initial des seuls « cotisants » et l'on sort de la logique strictement assurantielle. » (p. 46) ; A4 : « Les partenaires sociaux sont autonomes pour gérer l'activité ou l'organisme considéré. » (p. 36) *alors que* E4 : « En contradiction avec le principe d'autonomie des partenaires sociaux, la puissance publique (l'État principalement) est appelée à intervenir de façon croissante dans les domaines relevant normalement des seuls partenaires sociaux. » (p. 44-45).

« Le paritarisme de gestion semble donc *de plus en plus souvent remis en cause dans son essence même.*[176] *»*

Le problème logique de ce type de raisonnement provient du fait que ses prémisses (A) sont à la fois arbitrairement sélectionnées (premier étage du réductionnisme) et posées comme vraies (paradigme réaliste). Ensuite vient le temps de la mise en relation (A *alors que* E) qui montre de façon tout aussi arbitraire (second étage du réductionnisme) des écarts entre A et E, c'est-à-dire des écarts entre des faits tels qu'ils devraient être et des faits tels qu'ils sont. Une conclusion s'ensuit qui, sous les apparences de la logique relève — elle aussi — de l'arbitraire et de l'orientation personnelle des rédacteurs : le paritarisme de gestion est en crise, il *doit donc* s'adapter, se moderniser afin de ne pas disparaître. Alors même que le paradigme réaliste prétend évacuer toute dimension subjective dans ses observations et raisonnements, il conduit subrepticement à passer de la catégorie de la nécessité logique à celle de la morale ou, dit autrement, permet de faire passer pour de la logique ce qui relève *in fine* de la conviction morale ; en crise, *donc* [catégorie de la nécessité], il *doit* [catégorie de l'impératif moral] se moderniser. Voilà pour la démystification de logique rhétorique.

Mais si cet enchaînement causal entre crise et modernisation semble "couler de source", c'est que notre imaginaire (et les associations souvent inconscientes qu'il rend possible) est déjà en grande partie façonné par les dogmes du néolibéralisme. Cette imprégnation facilite le dépassement des obstacles causatifs, elle donne la foi[177] ; *donc*, il *doit se* moderniser. On a déjà montré[178] que le terme de *modernisation* renvoyait à une vision du monde conforme aux dogmes néolibéraux et que le terme de *réforme* référait implicitement aux étapes pratiques qui s'évertuent à les édifier, les syndicats dits « réformistes » étant alors reconnus par leurs interlocuteurs comme implicitement acquis aux dogmes néolibéraux (bien que cherchant, souvent, à les atténuer). Les contestataires étant placés du côté de ceux qui s'opposent à la mise en œuvre de ces réformes. Par une sorte de réflexe mental (dû à la familiarité avec les principes du néolibéralisme) la forme que *doit* prendre la modernisation s'impose alors telle une évidence.

C'est pour cette raison que nous avancions, dans l'introduction de cette seconde partie, que *ce qui* advient prenait alors l'allure d'une évidente nécessité. En fait, évidence et nécessité finissent par se confondre. Pétris par cet imaginaire social implicite, la violence faite à la rigueur logique passe inaperçue. Les souhaits et désirs de ceux qui sont en mesure d'imposer leur point de vue peuvent ainsi être aisément diffusés. Ce qui est une autre manière de montrer comment peut s'accomplir une confusion entre réalisme et principe de réalité ou encore, une autre façon d'expliquer comment on peut être conduit à voir dans le premier la traduction (ou l'expression) du second… et finir par fondre l'un dans l'autre.

« Donc », un petit mot qui gratte. On le voit, la catégorie de la nécessité est mobilisée dans de nombreux "raisonnements[179]" qui se soucient peu de la pertinence logique de leurs enchaînements causatifs. Les passages qui suivent nous permettront d'apprécier en quoi des déductions un peu hâtives peuvent porter la marque d'une raison qui déraisonne. Ici aussi on part d'un constat qui se présente comme le reflet du réel (attitude qu'on peut encore une fois rapporter au paradigme réaliste), constat duquel découle par l'effet d'une nécessité logique, *donc*, une conséquence et une seule. *Le constat* : *« Le salariat s'est profondément transformé ; la régulation collective est souvent mise en défaut devant l'affirmation des identités individuelles. La reconnaissance de l'individu, de ses attentes, pose de nouveaux défis aux partenaires sociaux. Notre système de relations professionnelles*

[176] *Idem*, p. 47.

[177] Émile Durkheim appelait la foi une « prédisposition à croire, qui devance les preuves, qui entraîne l'intelligence à passer par-dessus l'insuffisance des raisons logiques, et qui la porte à aller, comme d'elle-même, au-devant des propositions qu'on lui veut faire accepter. Ce préjugé favorable, cet élan à croire, c'est précisément ce qui constitue la foi. », É. Durkheim, *Les formes élémentaires de la vie religieuse*, *Le système totémique en Australie,* Paris, PUF, 1985, p. 515.

[178] Voir en particulier *Reprise et questionnements* in É. Roussel, *Service public et Etat-plateforme, op. cit.,* pp. 61-68.

[179] Si les exemples que nous avons choisis conduisent immanquablement à administrer la preuve de la nécessité de la modernisation du paritarisme dans le sens des caractéristiques du dogme néolibéral, il va de soi que cette logique argumentative peut s'appliquer à de tout autres objets.

apparaît ainsi de plus en plus inadapté, en décalage avec les réalités économiques et sociales.[180] *»* La conclusion logique : *« On ne peut donc se satisfaire de l'existant. C'est le sens de ce travail que de vouloir ouvrir d'autres pistes pour une nécessaire modernisation des règles du jeu social.*[181] *»* Si tant est qu'il y ait des faits, et nous n'en doutons pas, le raisonnement pèche une fois encore par une forme de réductionnisme qui dissout la pluralité des faits dans un fait et un seul (où l'on retrouve le principe d'un choix à la fois subjectif et arbitraire). Le second réductionnisme à l'œuvre dans ce type de raisonnement renvoie bien évidemment, quant à lui, à l'enfermement des possibles effets dudit fait (les autres ayant été préalablement évincés) à une et une seule conséquence (nouvelle manifestation du même principe). Dans ce double réductionnisme l'idéologie est aux manettes de l'esprit. Ce procédé rhétorique qui, sur la base d'associations implicites (qui agissent comme des relations causales), réduit les conséquences de ce qui est présenté comme *un* fait à *une* conclusion témoigne d'un imbroglio dans les choses de la logique qui ne rend pas hommage à la logique des choses. Mobilisée de la sorte, la catégorie de la nécessité est servie et sert une idéologie qui peut se présenter comme l'incarnation de la rationalité.

La catégorie de la nécessité renvoie à l'inéluctable, l'irrépressible, à ce qui ne pouvait pas ne pas arriver, elle contient une vision téléologique de l'histoire[182]. Que les néo, ordo ou ultra-libéraux reprennent à leur compte cette catégorie a quelque chose de piquant ! Cela les rapproche d'une conception de l'histoire dont étaient porteurs les théoriciens marxistes. En effet, là où le paradigme marxiste porte à voir dans la lutte des classes le moteur d'un mouvement de l'histoire qui conduira immanquablement au communisme, les (néo-ordo-ultra)libéraux voient dans l'organisation du marché concurrentiel l'opérateur par lequel adviendra de façon tout aussi irrésistible un monde équilibré et juste, composé de monades libres, atomisées et mobiles, monde duquel la société sera absente, *« There is no such thing as society.*[183] *»*

L'usage idéologique de la catégorie de la nécessité participe à un resserrement des fins. *« Ce n'est que dans le cadre de cette anthropologie désabusée qu'il est possible de comprendre le recours constant, à partir du XVI*[e] *siècle, à l'idée métaphysique de « nécessité », idée qui allait rapidement devenir la clé de voûte philosophique de toutes les constructions politiques modernes. (…) Comme s'en explique ainsi Michel de l'Hospital, le représentant le plus connu de ce courant historique, si le compromis et la transaction sont les seules bases possibles d'une politique réaliste, c'est "parce qu'il faut se plier à la nécessité devant laquelle aucune autre raison ne prévaut".*[184] *»*

Mais ce qui s'affiche comme une évidente nécessité et une nécessité évidente (*impératif logico-moral* qui conduit immanquablement à cette modernisation-*là*) relève en fait de l'expression conjuguée de l'intérêt et du désir, de l'idéologie. L'invocation de la nécessité (dans laquelle vibre cet impératif) est une pièce maîtresse des stratégies de légitimation à travers lesquelles les dominants naturalisent leur vision du monde. Ainsi, par la magie rhétorique, cet impératif logico-moral permet-il de convertir les visions dominantes en principe de réalité au nom du réalisme.

---

[180] Institut Montaigne, *Reconstruire le dialogue social*, op. cit. p. 4.
[181] *Idem*
[182] Il va de soi que, par ce jeu d'associations, les contestataires sont d'emblée considérés par ceux qui se présentent comme les accoucheurs de la modernité comme des opposants au destin naturel du monde, en mot, des insensés !
[183] « Mais la société, c'est qui ? Ça n'existe pas ! Il y a des hommes et des femmes, il y a des familles, et aucun gouvernement ne peut faire quoi que ce soit, si ce n'est à travers les gens. » Margaret Thatcher cité par R. Lambert et B. Cassen (*Numéro coordonné par*), « La société ça n'existe pas », in Royaume-Uni, de l'Empire au Brexit, *Le Monde diplomatique*, « Manière de voir », n° 153, juin-juillet 2017, 100 p.
[184] Cette « anthropologie désabusée » à laquelle fait ici référence Jean-Claude Michéa renvoie à la volonté de fonder l'action des hommes sur des principes posés comme axiologiquement neutres. Le et les politiques pourront dès lors prétendre se fonder sur une raison à l'abri des passions et des affects. J.-C. Michéa, *L'empire du moindre mal. Essai sur la civilisation libérale*, Paris, Champs essais, 2010, pp. 79-80.

Inflexions et tendances historiques

Les inflexions et tendances historiques du champ paritaire sont le produit de la rencontre entre des forces conflictuelles qui cherchent à tirer la couverture de leurs avantages à leur bord[185]. Ces forces sont de trois ordres : représentants des salariés, des employeurs et de l'État. Toutes sont portées par le souffle néolibéral, mais certaines le subissent ou le combattent alors que d'autres l'alimentent. Nous avons évoqué à plusieurs reprises l'importance prise par la place de l'État dans le champ paritaire. [186] En effet, la période actuelle est marquée par une extension des prérogatives gouvernementales à l'égard du paritarisme[187]. On peut ainsi être en droit de se demander si la place et le pouvoir (qui tous deux tendent à s'affaiblir) concédés par un gouvernement néolibéral aux partenaires sociaux — dans le champ paritaire — ne relève pas de la pure et simple confiscation par ce dernier des missions d'intérêt général… Mais, le jeu à trois bandes n'a pas disparu pour autant.
En effet, les inflexions que connaît le champ paritaire ne sont pas dues exclusivement à la place prise par l'État dans ce champ. Ces inflexions portent aussi la marque des deux autres acteurs et, avec eux, de leurs prises de positions à son endroit, prises de positions qui varient en fonction du pouvoir qu'ils détiennent et qui se mesure à celui des autres. Ainsi, les fluctuations des prises de position du patronat et des organisations de salariés à l'égard du système paritaire participent elles aussi de ces inflexions. Dans les quatrième et cinquième parties (*Les pratiques des acteurs du paritarisme* et *Défense du paritarisme, les stratégies à venir*) nous analyserons les prises de positions de Force Ouvrière. C'est maintenant sur celles des organisations patronales (et presqu'exclusivement sur celles du CNPF puis du MEDEF) que nous allons porter notre attention, en donnant à voir ici et là en quoi ont pu consister les prises de positions de certains syndicats (*Principes des variations des prises de positions*). On cherchera ainsi à faire apparaître le mouvement (fluctuations) et le sens (tendances et direction) de ces prises de position. Cette analyse des positions patronales permettra de mettre l'accent sur des points de bifurcation annonciateurs de continuités malgré des changements conjoncturels (*Position de pouvoir et pouvoir de prise de position*). Puis nous montrerons en quoi, portée par une communauté d'intérêts, la mainmise de l'État sur le champ paritaire participe d'une lourde tendance de fond à l'intérieur même de ce champ (*Tendance à l'alliance d'intérêts, un imaginaire incestueux*).

Principes des variations des prises de positions

Différents éléments sont au principe des variations des prises de position qui participent aux inflexions historiques que connaît le champ paritaire. Parmi ces éléments on peut compter : l'état et l'intensité du rapport de force entre les acteurs du champ, l'instrumentalisation des critiques par les acteurs, à l'intérieur et à l'extérieur du champ, mais aussi l'injonction à l'adaptation-modernisation (portée par l'impératif logico-moral).

Le premier de ces éléments renvoie aux stratégies qui s'établissent par rapport aux autres acteurs. L'évolution des prises de position d'un acteur reflétant alors les pouvoirs respectifs des autres

[185] Afin de traiter la question des inflexions et tendances historiques du champ paritaire il nous a fallu faire des choix face à l'immensité des informations disponibles qui traitent du sujet. Plus les informations sont importantes (en volume et qualité), plus l'arbitraire et la partialité rentrent en ligne de compte dans le choix des éléments retenus. Ici, et peut-être plus qu'ailleurs la modestie (conscience des limites) s'impose. Dans cette sélection nous avons pris soin de nous prémunir des écueils du réductionnisme que nous venons de critiquer.

[186] « Les partenaires sociaux — spécialement les syndicats — ne sont jamais à l'origine [*des plans de réforme de la Sécurité sociale*] alors même que la réforme de 1967 les rend garants de l'équilibre financier des différentes branches. L'État échafaude des plans que les directions de caisses mettent en œuvre. Les partenaires sociaux sont gestionnaires mais n'assument pas ce rôle de garants puisqu'ils ne sont jamais à l'origine des mesures correctrices. » G. Nézosi et D. Labbé, « La réforme de l'Etat providence… », *op. cit*., p. 5.

[187] « Cet équilibre fragile [*entre les partenaires sociaux*] a été remis en cause par Emmanuel Macron, qui n'a pas caché sa contestation du principe même du paritarisme, donc du rôle des syndicats et du patronat dans des dossiers sociaux majeurs. Le président de la République veut conduire rapidement et sans faiblir toutes les réformes qu'il estime nécessaire pour la modernisation de la France. C'est donc une transformation complète du dialogue social qui est en jeu, au-delà même du paritarisme. » G. Adam, « Le paritarisme, une spécificité française menacée », in, « Constructif », *op. cit*., p. 13.

acteurs[188]. Les acteurs dominants, incontournables à l'intérieur du champ provoqueront des alliances entre acteurs "secondaires", qu'il s'agisse de contourner leur influence, de l'amoindrir, ou encore, d'en tirer profit[189]. La nature des alliances contractées permet de mettre à distance les adversaires potentiels[190]. D'une manière générale, on pourrait dire que les variations de prises de position du patronat vis-à-vis du paritarisme émanent d'une approche réaliste. Le paritarisme *est* bon tant qu'il me permet de maintenir et de renforcer mon autonomie et mon pouvoir ; perspective conforme (en affinité avec le) au paradigme réaliste. On pourrait parler ici d'attachement circonstanciel au paritarisme. Celui-ci étant davantage vu comme un moyen et non comme une fin légitime en soi[191]. Jeux d'alliances, stratégies de renforcement du pouvoir, recherche de légitimité participent activement au rapport qu'on entretient au paritarisme. Conjointement, il faut aussi admettre que les stratégies d'alliances établies par ceux qui ne dominent pas le champ peuvent elles aussi se fonder sur ce paradigme qui, le cas échéant peut les conduire à laisser au second plan leurs idéaux afin d'asseoir ou d'augmenter leur pouvoir.

Autre moteur des fluctuations historiques, la réappropriation-digestion des critiques par les acteurs. Là aussi les exemples sont nombreux, mais nous n'en retiendrons qu'un seul, exemplaire : le chamboulement provoqué par l'ordonnance Jeanneney qui a institué un paritarisme où siègent à nombre égal représentants des salariés et des employeurs. *« L'ordonnance Jeanneney d'août 1967 met fin à la gestion par une majorité de représentants des salariés dans le régime général, en scindant les caisses en fonction des risques et en instaurant un nombre égal de représentants entre organisations patronales et syndicales dans les conseils d'administration de chacune des caisses*.[192] *»*

Cette ordonnance a eu des alliés, le patronat et FO, et des opposants, la CGT. Les premiers cherchant par là à affaiblir le pouvoir des seconds[193]. Cette parité pose problème une fois qu'on la rapporte aux jeux d'alliances qu'elle facilite et même impose. *« La réforme de 1967, destinée officiellement à revitaliser l'intervention cogestionnaire des « partenaires sociaux », a consacré une apparence, l'emprise patronale résultant des mécanismes paritaires, et une réalité, le renforcement de l'omnipotence administrative de l'État ; des passerelles n'ayant jamais cessé d'être ménagées entre*

[188] Ainsi, le plus important élément de ces inflexions historiques renvoie-t-il probablement aux représentations que se font les acteurs du champ paritaire des chances qui sont les leurs de parvenir à leurs fins. Le champ des possibles s'ajuste aux moyens objectifs dont chacun pense disposer. Il y a ici la source d'une auto-disqualification ou, à l'inverse, le ressort d'un sentiment de puissance. Ces dernières remarques s'appuient pour l'essentiel sur le paradigme constructiviste.

[189] En 1945, « le patronat reçoit le concours de la Confédération générale des cadres, créée en 1944, qui craint pour les régimes d'assurance mutuelle paritaire négociés avant-guerre (…) Il reçoit aussi l'appui de la CFTC, dont la représentativité, reconnue par le ministère en février 1945, est contestée par le syndicat majoritaire jusque devant le Conseil d'État. Tous redoutent d'être mise en minorité par la CGT dans les conseils d'administration des nouvelles caisses. R. Arnaud et J.-M. Germain, Rapport d'information sur la paritarisme, *op. cit*. p. 25. Notons qu'il s'agissait aussi, et implicitement, dans ces stratégies d'alliances, de faire bloc, de contenir la montée en puissance du monde ouvrier. Ainsi, « les motivations de la CGT apparaissent en partie comme le pendant des motivations de la CGT-FO et du CNPF, pour lesquels la promotion du paritarisme répond aussi à la volonté de limiter l'influence institutionnelle de la CGT. » C. Daniel, « La naissance du régime conventionnel d'assurance chômage en 1958… », in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 144.

[190] On a déjà montré comment le jeu des alliances, « dans un contexte institutionnel qui légitime l'accord minoritaire », ne pouvait que renforcer le pouvoir patronal. Voir J.-P. Higelé, « La négociation paritaire interprofessionnelle à l'UNEDIC »*, op. cit.*, p. 121.

[191] À titre de premier exemple, chronologiquement parlant, « l'histoire des retraites conventionnelles et de leur intégration comme retraites complémentaires à la protection sociale obligatoire (…) répond comme d'autres épisodes de l'histoire de la protection sociale à la préoccupation patronale constante de maintien d'un contrôle sur ses institutions propres. Selon les circonstances, cette préoccupation se traduit par un soutien à des formules institutionnelles différentes, qui ne sont pas choisies pour leur caractère propre mais pour leur adéquation, un moment donné, à servir les objectifs fixés. » G. Pollet et D. Renard, « Le paritarisme et la protection sociale. Origines et enjeux d'une forme institutionnelle » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 72.

[192] « Le gouvernement socialiste rétablira une majorité de représentants de salariés en 1982, ainsi que leur élection dans les caisses du régime général, mais la règle paritaire sera réimposée par le Plan Juppé de 1995. » J.-P. Higelé, « La négociation paritaire interprofessionnelle à l'UNEDIC »*, op. cit.*, p. 117.

[193] « La réforme de 1967 s'inspire directement des positions patronales, présentées en 1965 dans un rapport du CNPF « La sécurité sociale et son avenir ». Elle consacre ainsi une vieille revendication du patronale, opposé depuis toujours aussi bien à la gestion par l'État qu'à une démocratie ouvrière qui renforçait en fait les syndicats ouvriers, comment la CGT. » D. Damamme et B. Jobert, « Les paritarismes contre la démocratie sociale », *op. cit*., p. 93-94.

les deux pôles. Cette collusion, ressentie comme une dépossession par une large partie du mouvement social, n'a pas manqué de nourrir un fort sentiment de « revanche » et l'espoir d'un retour au mythe fondateur de 1945.[194] » En fait, ce qui se trouve ainsi empêché n'est autre que la gestion de la protection sociale par les seuls représentants des bénéficiaires. Ce rééquilibrage compte parmi les éléments qui vont affecter les prises de positions des différents acteurs du champ paritaire.

Dernier élément au principe des variations des positions, l'impératif logico-moral. De l'application de ce dernier élément découle une programmatique volumineuse qui occupe dans ce champ une place à ce point centrale que les acteurs se voient contraints de prendre position en référence aux chantiers qu'elle contient. En effet, la mise en œuvre de l'impératif logico-moral à la nécessité de s'adapter à la « modernité » se décline en de multiples chantiers : *« La gouvernance du paritarisme, tout comme plus globalement la gouvernance de la protection sociale,* doit *s'adapter. Il en va de décisions à prendre sur le périmètre légitime de présence des partenaires sociaux pour participer, avec plus ou moins de pouvoirs, à la gestion, la négociation ou la simple observation des différents pans de la protection sociale. Il en va aussi, plus immédiatement, de révisions du système des mandats. Ces mandats* doivent *être professionnalisés, sans se transformer en métiers à vie. Ils* doivent *également être limités. Dans la suite des réformes et des propositions récentes, il s'agit d'adapter la présence des organisations là où elle est vraiment nécessaire. Traitant de sujets de plus en plus techniques et complexes, les mandataires* doivent *être professionnels, ce qui peut apparaître un peu contradictoire avec l'idée de bénévolat sous-jacente à l'idée de mandat. Moins nombreux, ils* doivent *présenter des compétences financières et sociales élevées. À cet effet, il* faut *améliorer et professionnaliser les processus de désignation des mandataires.*[195] *»* On le voit, chacun des points contenu dans ce programme concerne ces acteurs du champ que sont les représentants des salariés et les représentants des employeurs. Impossible de soustraire à ce lot d'injonctions moralisatrices. Il faut donc conserver à l'esprit que les fluctuations des prises de positions doivent aussi être comprises comme des réactions à des contraintes qui s'exercent indépendamment de la volonté des acteurs. Mais comment caractériser les prises de positions patronales à l'égard du paritarisme ?

Position de pouvoir et pouvoir de prise de position

Ces prises de positions sont fluctuantes, en apparence. D'abord, et même si nous l'avons déjà évoqué succinctement, il convient de rappeler que les prises de positions du patronat à l'égard du paritarisme doivent être rapportées à une double opposition. Première opposition : refus d'une ingérence de l'État. L'adhésion au paritarisme relevant d'un « *stratégie patronale d'évitement des ingérences administratives et du modèle tripartite à l'honneur dans les instances de concertation et de gestion de l'État social*. » Deuxième opposition : volonté d'échapper à la gestion ouvrière de la sécurité sociale. *« Le paritarisme est dans les années cinquante et soixante la voie qu'emprunte le patronat pour retrouver la place qui lui avait été ravie avec la démocratie sociale mise en œuvre dans le régime général.*[196] *»*

Ensuite, ces prises de positions doivent être rapportées à la capacité du patronat à tirer parti des divisions syndicales. *« Pour peu qu'il repose sur une parfaite égalité de représentation, le face-à-face employeurs-salariés permet, de surcroît, aux premiers de reprendre la main à moindre frais en situation de pluralisme syndical.*[197] *»* Divisés, les syndicats font pencher la balance du pouvoir du côté des employeurs, ce qui n'est pas sans effet sur l'intérêt porté par le patronat au système

[194] B. Gibaud, « Paritarisme, démocratie sociale… », *op. cit*., p. 44 (*souligné par nous*).
[195] J. Damon, « Pour un paritarisme vivant, grâce à un financement indépendant », in « Constructif », *op. cit*., p. 30. Tous ces « doivent » que nous avons soulignés portent la marque de l'impératif logico-moral. L'injonction à l'adaptation à la modernisation relève d'un véritable matraquage de mots et formules réflexes qui inhibent la pensée ; en voici la formule cristalline : « le défi du paritarisme consiste à s'adapter en permanence. (…) Il faut enfin s'adapter à la modernité. » M. Guilbaud, (directeur général du Mouvement des entreprises de France), Assemblée Nationale XIV^{e} législature, *op. cit*., p. 14.
[196] D. Damamme et B. Jobert, « Les paritarismes contre la démocratie sociale », *op. cit*., p. 93.
[197] M. Pigenet, « Jalons pour une histoire du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales en France… », *op. cit*., p. 8.

paritaire[198]. Celui-ci lui permettant alors de poursuivre, par d'autres fins, le « *maintien et [l']extension de l'autonomie des institutions patronales*.[199] » Ainsi, certains auteurs ont-ils pu voir dans le paritarisme un *« cheval de Troie de l'hégémonie patronale*.[200] *»*

À cela s'ajoute un facteur exogène au champ paritaire : la recomposition des lieux du pouvoir dans un capitalisme mondialisé qui a pu conduire le patronat à des prises de positions parfois contradictoires, entre proximité et distanciation. En effet, les changements d'attitude du patronat à l'égard du paritarisme peuvent aussi être rapportés aux nouveaux agencements des lieux du pouvoir. La reconfiguration du paysage de la production capitaliste depuis la fin des trente glorieuses qui s'est accompagnée d'une financiarisation de l'économie et d'une captation du pouvoir par des sommets devenus invisibles a pu ainsi contribuer à une forme de prise de distance du patronat à l'égard du paritarisme. *« La soumission aux impératifs des actionnaires a relégué loin derrière la préoccupation paternaliste à l'égard des salariés. Pour le patronat de la grande entreprise, le modèle paritaire semble désormais vidé de sa substance*.[201] *»* Dans le même temps, portée par le souffle néolibéral, cette recomposition a aussi gonflé les ambitions patronales. *« La troisième séquence* [Il s'agit des phases où s'inscrivent les variations du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales] *enregistre, vers 1976–1977, sur fond d'aggravation du chômage, les exigences inédites d'un patronat offensif et le ralliement des pouvoirs publics aux révisions néo-libérales. La raréfaction du « grain à moudre* » cher à André Bergeron rend plus difficile la tâche des meuniers du social que ses camarades affectaient d'être avant que la vague dérégulatrice des années 1980 en conteste jusqu'à l'utilité.*[202] »

Ce changement d'esprit du capitalisme a donné lieu à des inflexions dans la continuité. Il en va ainsi de l'intention affichée par le Medef de quitter l'ensemble des organismes paritaires à la toute fin de l'année 2000, intention motivée par le refus d'un interventionnisme étatique considéré comme toujours plus envahissant dans le champ paritaire. La décision définitive restait suspendue à un projet de rénovation du paritarisme par le Medef[203]. *« Quelques années plus tard, en 2016, le Medef menacera une nouvelle fois de quitter le paritarisme, cette fois, de l'assurance-chômage. Vingt ans plus tôt, le président de la commission sociale du CNPF, Arnauld Leenhardt, avait manifesté des réticences à poursuivre le paritarisme de gestion*.[204] *»*

---

[198] Dès ses origines, « le thème de la gestion paritaire est demeuré l'un des thèmes habituels du patronat lorsqu'il ne peut espérer obtenir une solution plus satisfaisante. D'autant plus que la division syndicale donne évidemment dans les assemblées paritaire un pouvoir plus que proportionnel à son nombre à la représentation patronal. » H. Hatzfeld, *Du paupérisme à la sécurité sociale. 1850-1940*, Presses universitaires de Nancy, 1971, 1989, 2004, p. 168.

[199] Il s'agit alors, pour le patronat [*nous sommes entre 1910 et 1930*] de « maintenir et de développer l'autonomie des caisses qu'il contrôle. » G. Pollet et D. Renard, « Le paritarisme et la protection sociale. Origines et enjeux d'une forme institutionnelle » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 63-62.

[200] « Dans un contexte de pluralisme syndicale propice aux dissensions dont il est aisé de profiter pour qui sait s'allier et s'accorder avec certaines d'entre elles, le paritarisme pu être qualifié de « cheval de Troie de l'hégémonie patronale » On le sait, l'institution par l'ordonnance du 21 août 1967 d'un paritarisme fondé sur une égalité numérique des représentants de salariés et des employeurs dans les conseils d'administration des caisses de Sécurité sociale, a mis à mal l'idée d'une gestion par les intéressés et créé un nouveau rapport de force. » Y. Ferkane, « Le paritarisme à l'épreuve de l'universalisation de la protection sociale », *op. cit*., pp. 105-106. Et ce pouvoir patronal de se renforcer avec les changements dans la composition et la désignation des conseils d'administration. « La bureaucratisation de la sécurité sociale s'est doublée en 1967 d'un changement profondeur du mode de désignation et de composition des conseils d'administration. Le principe de la gestion par les intéressés assis sur l'élection a fait place au principe de la gestion paritaire, qui prévoit une stricte égalité entre représentants syndicaux et patronaux. » D. Damamme et B. Jobert, « Les paritarismes contre la démocratie sociale », *op. cit*., p. 9. Pour rappel, « les organisations de salariés syndicales s'étaient vues initialement attribuer les trois quarts des sièges. » Y. Ferkane, « Le paritarisme à l'épreuve de l'universalisation de la protection sociale », *op. cit*., p. 106.

[201] B. Gibaud, « Paritarisme, démocratie sociale… », *op. cit*., p. 45. « Tout se passe aujourd'hui comme si les milieux patronaux, ayant éprouvés les limites du paritarisme comme instrument de domination dans le champ des relations sociales, avait décidé, mondialisation oblige, de se retirer sur l'Aventin. » *Idem*, p. 45.

[202] M. Pigenet, « Jalons pour une histoire du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales en France… », *op. cit*., p. 4. *M. Dreyfus et M. Pigenet (sous la dir.), *Les meuniers du social. Force ouvrière, acteur de la vie contractuelle et du paritarisme, fin des années 1950 – début des années 1980*, Paris, Publication de la Sorbonne, 2011, 272 p.

[203] « Tout le pari du patronat est de parvenir rapidement à rénover le paritarisme pour opposer à l'État une alternative crédible. » J.-F. Pécresse, « Prêt à rénover le paritarisme, le Medef lance un dernier ultimatum sur la Sécurité sociale », Les Échos, 3 novembre 1999.

[204] B. Gibaud, « Paritarisme, démocratie sociale… », *op. cit*., p. 45.

Certains moments cruciaux pour le patronat laissent entrevoir des variations de prises de positions à l'intérieur même du Medef. Au moment du passage de flambeau entre Pierre Gattaz et son successeur à la tête du Medef, les différentes prises de positions des prétendants à l'égard du paritarisme ont en effet montré une large palette de points de vue : *« Au Medef, l'heure est à la réflexion : faut-il renoncer au paritarisme, le réinventer ? Pour le plus libéral des candidats à la tête de l'organisation, Jean Charles Simon, la solution doit être radicale : « La fin du paritarisme est la condition du renouveau du Medef ». (…) Pour Geoffroy Roux de Bézieux, le paritarisme « a vécu dans sa forme actuelle (…). Si on doit faire du social au Medef, il faut réinventer ce sur quoi on doit négocier » estime-t-il auprès de l'AFP, refusant aussi que les sujets soient imposés par le gouvernement.*[205] *»*

On le voit, les prises de positions du patronat à l'égard du paritarisme ne sont pas figées ; *« aucune continuité des opinions n'est du reste observable dans la durée.*[206] *».* Si l'on suit les propos d'auteurs tels que Olivier Mériaux et Catherine Vincent, mais il y en aurait bien d'autres, on pourrait être enclins à penser que la position du patronat à l'égard du paritarisme, qu'elle soit en sa faveur ou en sa défaveur, doit être rapportée aux bénéfices qu'il est en mesure d'en obtenir, et donc, au pouvoir de contrôle qu'il est susceptible d'y exercer. *« Paritarisme ou pas paritarisme, la lutte pour le pouvoir au sein des institutions de la protection sociale demeure le fil conducteur pour le patronat.*[207] *»* Autrement dit, ce qui guide l'attitude du patronat à l'égard du paritarisme renvoie aux marges de manœuvre que le système, à un instant présent ou dans un avenir escompté, lui permettrait de conserver ou de renforcer.

À titre d'exemples, le paritarisme a pu être rejeté par le patronat — *« Pour la formation professionnelle, le caractère imposé du paritarisme, dans un domaine où le patronat cherche d'abord à préserver l'autonomie de décision des employeurs au niveau de l'entreprise, contribue à expliquer sa relative faiblesse.*[208] *»* — ou, à l'inverse, privilégié par ce dernier lorsqu'il s'est agi d'affaiblir les syndicats de salariés : *« Pensé, notamment par le patronat, comme un modèle d'organisation concurrent aux modes de gestion faisant la part belle aux syndicats de salariés, le paritarisme est alors* [nous sommes dans les années cinquante] *choisi pour piloter les nouveaux régimes.*[209] *»* Parmi les éléments qui structurent les prises de position on trouve donc l'intérêt que peut comporter en lui-même le paritarisme, mais aussi envisager que cet intérêt puisse en cacher un autre. *« Ils* [Il s'agit ici des petits patrons] *veulent bien que les syndicats participent mais en-dehors des entreprises. Pour eux, le paritarisme c'est un moyen de garder les syndicats à l'extérieur.*[210] *»* Le paritarisme est alors conçu comme ce qui permet de continuer à faire de l'entreprise la chasse gardé des chefs d'entreprise.

À l'inverse, si l'on peut dire, car dans une perspective — stratégique — de recherche du pouvoir la logique reste la même, souvenons-nous que le paritarisme a pu être perçu comme une forme de dépossession par des organisations comme la CGT et la CFDT qui ont pu voir d'un mauvais œil l'introduction de la parité numérique. *« Toutefois, tant les circonstances ayant présidé à l'adoption des ordonnances de 1945, qui fondent l'idée d'un « droit ouvrier à gérer la Sécurité sociale » (Catrice-Leroy), que les conditions de naissance des institutions paritaires entre 1947 et 1961 — issues d'accords interprofessionnels et non de la loi — expliquent les réactions syndicales négatives engendrées par l'adoption des ordonnances de 1967 instaurant une représentation à parité des*

---

[205] « L'avenir du paritarisme, enjeu pour le prochain président du Medef » AFP, Capital, 3 mai 2018. https://www.capital.fr/economie-politique/lavenir-du-paritarisme-enjeu-pour-le-prochain-president-du-medef-1286099

[206] Extrait d'une présentation d'un colloque international qui a eu lieu les 22 et 23 novembre 2018 à Paris intitulé *Fondements, formes et usages du paritarisme en France (XIX^e^-XXI^e^ siècles), op. cit.* Notons que les représentants syndicaux des salariés sont tout autant coutumiers de ces fluctuations de prises positions.

[207] B. Gibaud, « Paritarisme, démocratie sociale… », *op. cit*., p. 41. D'une manière générale, ce que le patronat veut conserver, c'est l'autonomie de négociation sur les salaires directs.

[208] L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 15.

[209] Y. Ferkane, « Le paritarisme à l'épreuve de l'universalisation de la protection sociale », *op. cit*., p. 113.

[210] Un responsable d'union régionale cité par Olivier Mériaux in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 203. « La gestion de la partie socialisée du salaire par les syndicats, et singulièrement par la CGT, est absolument insupportable pour le patronat. B. Friot, « Régime général des retraites complémentaires entre 1945 et 1967 : le paritarisme contre la démocratie sociale » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 115.

employeurs et des salariés dans les conseils d'administration des caisses de sécurité sociale.[211] *»* Découle de ce qui précède que ce qui dicte ce mouvement d'inflexion au balancier des fluctuations des prises de positions idéologiques n'est autre que l'état du rapport de force à un instant T.

Tendance à l'alliance d'intérêts, un imaginaire incestueux

Entre la mainmise d'un État dirigiste et un patronat potentiellement porté à se satisfaire de ce système dès lors qu'il est ou serait en mesure d'y occuper une position dominante, tout porte à penser que les inflexions du champ paritaire soient synonymes, pour les syndicats, d'une lente dépossession. Cette dépossession ne concerne pas seulement les représentants des syndicats, elle concerne aussi les groupements patronaux eux-mêmes. La montée en puissance du pouvoir des experts (ces ingénieurs du social qualifiés d'« élite du *welfare*[212] ») œuvre ainsi souterrainement (telle une lame de fond), par son travail de sape, à la désubstantialisation du paritarisme. *« Les « partenaires sociaux » se sont laissés déposséder de leur rôle traditionnel de gestion et d'impulsion des principales institutions de protection et d'action sociale au profit de l'État et surtout d'une nouvelle technocratie incarnée par les dirigeants de caisse de Sécurité sociale. (…) Toutes les réformes significatives leur ont été imposées sans qu'ils aient été capables d'avancer des contre-propositions ou d'organiser une opposition efficace.*[213] *»*

Ainsi cette consécration de la technocratie d'État participe-t-elle d'une forme de dessaisissement des partenaires sociaux de leurs prérogatives. Aussi, et ce n'est pas là la moindre des tendances qui découlent de ces inflexions, le paritarisme tend à ressembler à un emboîtement hiérarchisé des puissances d'agir. *« Derrière l'institution du paritarisme de négociation, où sont censés s'opposer les intérêts des salariés représentés par les organisations syndicales et ceux des employeurs représentés par leurs organisations pour aboutir à des compromis, se cache en pratique un jeu délibératif de trois acteurs inégaux : un partenaire syndical seul réel négociateur, dominé par le patronat du fait du droit de veto qu'il possède sur la négociation, tous deux étant soumis au droit de veto gouvernemental qui décide en dernier ressort du devenir des accords signés (agrément, extension).*[214] *»* Ce qui nous conduit une fois encore à nous interroger sur la nature même et la fonction d'un système paritaire à l'intérieur duquel un gouvernement néolibéral étend son emprise alors même que les dogmes qui l'animent tendent à être partagés par l'autre principal acteur de ce champ. On le voit, ces deux acteurs que sont l'État et les représentants des employeurs, dès lors qu'ils sont portés l'un et l'autre par le souffle néolibéral, font lourdement pencher les rapports de forces de ce champ à leur profit, minant ainsi le pouvoir syndical à l'intérieur même du paritarisme.

À ce titre, l'extension du mot *partenariat* dans le champ paritaire n'est pas anodine. *« Le partenariat viendrait progressivement remplacer le paritarisme comme clé de voûte de la gestion de la protection sociale à la française.*[215] *»* L'expansion du mot *partenariat*, qui évoque la co-construction

---

[211] L. Roberts, *Idem*, pp. 11-12. Plus largement, « les organisations syndicales ont longtemps répugné à s'engager dans une démarche réellement co-décisionnelle qui dépasse le rôle traditionnel des syndicats en France. Pour deux raisons essentielles : une défiance idéologique vis-à-vis de ce qui pourrait ressembler à de la *« collaboration de classe »* et une faiblesse des effectifs qui ne leur permet pas de trouver suffisamment de militants pour *« se mêler de ce qui, a priori, ne* [les] *regarde pas »*, selon un sentiment encore très répandu. » G. Spiegel, « Le paritarisme, une saga aux multiples rebondissements »», in Social Actualité, *op. cit*., p. 9.

[212] « Au moment même où l'action des syndicats se politise et s'institutionnalise, on assiste à l'émergence des « techniciens », gestionnaire salariés des organismes de Sécurité sociale qui vont constituer peu à peu une véritable « élite du *welfare* ». (…) Ils maîtrisent à la fois les codes de l'institution mais également ses rouages. Ils vont faire de la Sécurité sociale une entreprise comme les autres en y transportant des méthodes de management, de gestion ou de ressources humaines quasi absentes jusque-là. Ils sont appuyés et surtout encadrés par les grands corps de l'État qui investissent directement la Sécurité sociale ou sa périphérie. » G. Nézosi et D. Labbé, « La réforme de l'Etat providence… », *op. cit*., p. 4-5.

[213] G. Nézosi et D. Labbé, *Idem*, p. 2.

[214] J.-P. Higelé, « La négociation paritaire interprofessionnelle à l'UNEDIC »*, op. cit.*, p. 125.

[215] J. Damon, « Le partenariat. Retour sur une notion d'un quart de siècle », « Partenariat et politiques sociales », Revue de droit sanitaire et social, vol 45, n° 1, 2009, p. 1. « Dans le domaine de la protection sociale, les « partenaires » (sans

consensuelle entre partenaires sans rapports hiérarchiques, en lieu et place du terme de paritarisme contribue ainsi à occulter les rapports de forces qui traversent ce champ. Là aussi, la verticalité semble céder face à l'horizontalité des relations, la distance à la proximité. Les partenaires ne sont-ils pas tous engagés dans un projet commun ? Le terme partenariat atteste de la diffusion des nombreuses et fallacieuses évidences que colporte avec elle la littérature managériale contemporaine[216]. Cette métamorphose du vocabulaire porte en elle un enjeu majeur : *« globalement, le recours au vocabulaire et aux pratiques du partenariat signe les changements d'une action publique qui n'est plus l'administration sectorielle animée par l'idéologie de l'intérêt général héritée de l'épure administrative classique élaboré à la fin du XIX*ème *siècle. À la production et au respect de la règle s'ajoutent maintenant les modalités du partenariat et de la contractualisation (qui peut être une base du partenariat) dont on attend qu'ils autorisent l'adaptation, la modernisation et la performance des interventions publiques.*[217] *»* Ce changement de terme illustre à lui seul un tournant dans l'euphémisation des conflits sociaux du monde réel dont la plus prestigieuse organisation patronale porte elle aussi la trace.

En initiant sa refondation sociale par la métamorphose, en 1998, du CNPF en Medef (Mouvement des entreprises de France), le patronat ouvrira en grand la fenêtre au souffle néolibéral dans le champ paritaire[218]. *« Les objectifs de l'organisation patronale se situent au cœur d'un projet cohérent de société qui repose (…) sur une reformulation du rapport entre le contrat et la loi au détriment de cette dernière. En découlent une volonté d'individualisation du contrat de travail et de la protection sociale, une logique de compétence individuelle et d'employabilité au détriment d'une logique de qualification ancrée dans des cadres collectifs, la « responsabilisation » de l'individu dont le corollaire est la déresponsabilisation de l'employeur, la prédominance de l'accord d'entreprise sur les autres niveaux… Au bout du compte, c'est une authentique déstructuration du salariat qui est recherchée.*[219] *»* Le fameux projet-objectif affiché par Denis Kessler de *« défaire méthodiquement le programme du Conseil national de la Résistance*[220] *»*, peut-être caricatural, montre à souhait les proximités idéologiques et affinités de pensées qui unissent grand patronat et programmatique néolibérale, à un tel degré de congruence, on devrait plutôt parler d'imaginaire incestueux.

Peut-on dès lors en conclure que les gouvernements néolibéraux trouveront dans le Medef un allié de circonstance ? Force est de constater que ceux qui œuvrent au démantèlement du salariat trouvent un écho chez ceux qui veulent aussi en finir avec les représentants de salariés[221]. Dans ces conditions,

---

qualificatif) et le partenariat prennent maintenant peu à peu le pas sur les partenaires « sociaux » et le paritarisme. » J. Damon, *Idem*, p. 10.

[216] On pourra se reporter à l'ouvrage codirigé par Fabrice Liégard et Guillaume Marguerie, *Extension du domaine du Management. Genèse, conquêtes et résistances*, L'Harmattan, Mana Revue de sociologie et d'anthropologie, N° 17-18, 2011, en particulier la page 12.

[217] J. Damon, *Idem*, p. 9.

[218] « Le patronat décidait en fait [*par cette transformation du CNPF en MEDEF*] de devenir un acteur politique à part entière. Pas seulement pour suppléer aux déficiences d'une droite politique en crise, mais en vue d'offrir aux tenants du néolibéralisme une colonne vertébrale idéologique et une force d'intervention rapide sur le terrain économique et social. » F. Bavay, H. Jacot, A. Lechevalier, N. Murard, C. Ramaux et G. Wasserman, (Dossier coordonné par), « Refondation sociale. Quelle alternative ? », La Découverte, « Mouvements », 2001/2 n° 14, p. 5.

[219] F. Bavay, H. Jacot, A. Lechevalier, N. Murard, C. Ramaux et G. Wasserman, (Dossier coordonné par), « Refondation sociale. Quelle alternative ? », La Découverte, « Mouvements », 2001/2 n° 14, pp. 5-6.

[220] « Cette « architecture » [*Il s'agit du programme du CNR*] singulière a tenu tant bien que mal pendant plus d'un demi-siècle. Elle a même été renforcée en 1981, à contresens de l'histoire, par le programme commun. Pourtant, elle est à l'évidence complètement dépassée, inefficace, datée. Elle ne permet plus à notre pays de s'adapter aux nouvelles exigences économiques, sociales, internationales. » D. Kessler, « Défaire méthodiquement le programme du CNR », Challenges du 4 octobre 2004. Quintessence de la suffisance de l'approche réaliste qui enferme le réel dans ses désirs, et de laquelle n'est pas absente une vision téléologique de l'histoire.

[221] « L'idée que le salariat était la fin de l'histoire est une fausse idée : le salariat aura été une parenthèse dans l'histoire. Je rappelle à mes étudiants que dans Germinal l'origine de la grève n'est pas une baisse du salaire des mineurs, mais du prix d'achat du charbon, que vient leur annoncer le représentant de la compagnie minière, le porion. Ce qu'achète la compagnie minière, ce ne sont pas les heures de présence dans la mine, mais du charbon. Lorsqu'on nous dit que les chauffeurs d'Uber sont en grève, c'est inexact. Uber n'est pas leur employeur, mais une entreprise qui leur fournit un service contre rétribution. On n'est jamais mis en grève contre son fournisseur ou contre son client. Et si les chauffeurs sont insatisfaits, d'autres sociétés sont susceptibles de leur fournir le service en question. Dans cette configuration-là, plus

de quelle manière le paritarisme peut-il encore faire office de rempart à l'extension de la logique du marché ? Ne conviendrait-il pas plutôt de voir en lui un des outils dont la transformation progressive et l'affaiblissement institutionnel participeront à la concrétisation en cours du néolibéralisme[222] ? En fait, ces deux interrogations peuvent être perçues comme les deux faces d'une même pièce puisque les prises de positions qui conduisent à voir dans le paritarisme un allié permettant de favoriser l'expansion des dogmes du néolibéralisme ou, à l'inverse, un obstacle qui empêcherait leur diffusion, semblent également subordonnées à l'intensité du pouvoir qu'on est susceptible d'exercer dans ce champ[223].

Se trouve ainsi réinterrogée la fonction sociétale remplie par le paritarisme. Pour la penser à nouveaux frais prenons appui sur l'extrait qui suit, écrit en 2000. *« L'attachement des acteurs sociaux au paritarisme réside dans les échanges qu'il permet, la paix sociale d'un côté, la légitimation des organisations syndicales de l'autre, sans oublier la question du financement des appareils syndicaux qui constitue l'un des enjeux implicites de toute réformes des institutions sociales. Sa valorisation par les acteurs syndicaux tient à ce qu'il constitue le seul mode subsistant de négociation où les intérêts des « intéressés » peuvent être débattus. Il bénéficie aussi du souci des gouvernants d'avoir des interlocuteurs « sociaux » fiables et d'« organiser » les relations sociales, comme du fait que le maintien du paritarisme dans son organisation actuelle constitue un argument puissant pour obtenir l'adhésion des organisations syndicales dans toute réforme problématique. Ces raisons expliquent la discrétion des gouvernants face à certains usages abusifs des institutions paritaires. Nicole Questiaux parle à ce propos d'une « obligation politique » de silence.*[224] »

Depuis cette période nombre de critiques se sont radicalisées et vont, comme on l'a vu, jusqu'à remettre en cause le paritarisme dans sa raison d'être. Et pourtant, tant bien que mal, il perdure… « Paritarisme de façade » pour les uns, « paritarisme de figuration » pour les autres[225], emblème d'un

---

personne n'a de légitimité à vous représenter : la personne qui vous représente, c'est vous-même. Quand vous négociez avec un autre prestataire de services, vous entrez dans une négociation commerciale, et non une négociation hiérarchique entre un employeur est un employé. Vous n'aurez plus besoin de personne pour gérer votre protection sociale, mais vous aurez pour cela des compagnies d'assurances, donc vous pourrez changer si vous n'êtes pas satisfait. Votre retraite sera gérée par des fonds de pension, donc vous pourrez également changer si vous jugez les rendements insuffisants. Et pour vous aider, vous aurez sur Internet des comparateurs en ligne. Non seulement vous serez en situation de choisir, mais on vous donnera les moyens de choisir. Je pense que nous allons vers une société qui n'a plus besoin de partenaires sociaux, parce que chaque individu est capable de se prendre en main sans avoir besoin d'intermédiaire de cette sorte. » J.-M. Daniel, « L'avenir du paritarisme : retrouver l'esprit feuillant », *op. cit*., p. 147. L'extrait ci-dessus explicite les processus que le néolibéralisme provoque : désaffiliation (sortie du salariat), désinstitutionnalisation (fin de la représentation), horizontalisation des relations (contractualisation éphémère), atomisation (délitement du lien social), expansion de la logique marchande (individu devenu à lui-même sa source de profit), extension du jeu de la concurrence (l'autre comme moyen de maximisation de mon profit), rationalisation des choix, etc. On le voit, le souhait d'en finir avec les partenaires sociaux est porté par un imaginaire qui répond au projet d'une société (néo)libérale.

[222] « Les menaces qui pèsent sur cette forme de régulation du social [*qu'est le paritarisme*] sont de deux ordres : elles proviennent, d'une part, du poids grandissant de l'État et, d'autre part, de l'extension d'un marché de la protection sociale. (…) Un marché de la protection sociale — assurance-maladie complémentaire, prévoyance, retraites — s'étend (…). Dans ces domaines, on peut déceler une tendance à ce que les organismes paritaires se transforment en fournisseurs de services sur un marché concurrentiel. » L. Roberts, C. Daniel, U. Rehfeldt, E. Reynaud et C. Vincent, « Formes et dynamiques de la régulation paritaire » in « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », *op. cit*., p. 41.

[223] Notons que cette dernière proposition est, elle aussi, sous-tendue par le paradigme réaliste dont l'une des caractéristiques est, rappelons-le, de considérer comme *bon* ce qui renforce *mon* pouvoir et néfaste ce qui *lui* nuit. Mais s'en tenir à ce constat empêche de voir que se dissimulent sous cette assertion d'autres processus des profondeurs. Le fait que les syndicats patronaux parviennent sous les coups de butoir de l'impératif logico-moral à convertir leur vision du monde en principe de réalité au nom du réalisme produit des effets collatéraux. En mesure d'engendrer ce qu'ils désirent, ils contribuent dans le même geste créateur, par la force performative du verbe, à susciter chez ceux qui les écoutent le sentiment que leur vision du monde est naturelle, portant avec elle la force de l'évidence. Comment ne pas être sous l'emprise et la séduction du pouvoir que détiennent ceux qui font advenir ce qu'ils énoncent ?

[224] D. Damamme et B. Jobert, « Les paritarismes contre la démocratie sociale », *op. cit*., p. 97.

[225] L'expression a été employée par Claude Tendil (président de la commission Protection sociale du MEDEF) et Jean-Louis Deroussen (président de la CNAF), voir A. Richard et J.-M. Germain, Rapport d'information sur la paritarisme, *op. cit*. p. 13 et p. 37.

renoncement[226], détournement d'un projet initial de démocratie sociale[227], *« paritarisme, intégré, mais aussi corseté, ramené à une stricte utilité instrumentale sans vie et sans vigueur propre, sans dynamique* [228] *»*… le paritarisme résiste, encore, peut-être à la manière d'une configuration institutionnelle qui vit par l'élan initial d'une impulsion historique. Mais, ces remarques ne répondent pas à la fonction sociétale qu'il est susceptible de remplir.

Le paritarisme met en présence des corps « intermédiaires », des syndicats placés en interactions par la voix de leurs représentants. Ces corps entendent, captent, re-codent, transforment les conflictualités sociales. Ils s'approprient puis digèrent ce que l'air du temps colporte de revendications sociales et économiques. Ainsi, cette configuration qu'est le paritarisme remplie-t-elle une fonction sociale de captation-digestion qui transforme les revendications en compromis socialement acceptables. En ce sens le paritarisme est un facteur organique de paix sociale. Paix sociale à condition à condition que ces institutions paritaires soient en mesure de satisfaire l'intérêt général. Le développement qui précède tend à montrer que tel n'est pas le cas. Le risque est alors grand de voir dans cet organe de pacification, dans cette forme institutionnalisée de digestion de la critique sociale, un outil susceptible de faciliter, dans le consentement et l'apathie de notre époque, l'acceptation des réformes désirées par les puissances économiques[229]. Trait d'union entre le passé et l'avenir, le paritarisme se dresse tel Janus au cœur de la société. L'ambivalence de sa fonction sociétale résidant dans le fait qu'il peut, moyennant le rapport des forces en présence dans son champ, faire office de levier ou de rempart à l'expansion des idéologies néolibérales dominantes. Mais voyons à présent comment il est vécu de l'intérieur par ceux qui le pratiquent.

[226] « La création d'organes paritaire relèverait « d'un échange politique* » par lequel les syndicats auraient renoncé à exploiter leur pouvoir dans la sphère industrielle pour obtenir des positions institutionnelles dans le domaine social. » Dominique Damamme et Bruno Jobert reprennent ici, dans « Les paritarismes contre la démocratie sociale », *op. cit*., p. 95, une thèse défendue par Olivier Mériaux* dans *L'Action publique partagée*, thèse IEP, Grenoble, 1999.

[227] Dominique Damamme et Bruno Jobert analysent ce qu'ils qualifient de « position particulière de la France où un projet de démocratie sociale a été détourné vers un paritarisme de façade, dominé par le patronat, occultant une régulation bureaucratique centralisée. » D. Damamme et B. Jobert, « Les paritarismes contre la démocratie sociale », *op. cit*., p. 88.

[228] Christophe Patillon, Directeur du Centre d'Histoire du Travail de Nantes.

[229] « Seul [*le paritarisme*] à même de faire accepter paisiblement les grandes évolutions de notre pays par le plus grand nombre, il doit impérativement se réinventer. » F. Asselin, « Nous devons inventer un nouveau paritarisme », *op. cit*., p. 1. Cet outil du consentement rappelle à certains égards les réflexions du philosophe Cornélius Castotiriadis au sujet du management: « Il [*le management*] lui incombe de « mater en douceur » ceux qui luttent pour la réappropriation collective des moyens de production, mais aussi, et plus modestement, pour l'amélioration de leurs conditions de travail. » C. Castoriadis, *L'expérience du mouvement ouvrier. Comment lutter,* Volume 1, Paris, Union Générale d'Editions 10/18, 1974, p. 281.

3ère partie : La vie et les trajectoires des acteurs du paritarisme

Préambule

La Sécurité Sociale de 1945 a été construite comme un régime assurantiel dont les recettes sont issues des cotisations patronales et salariales, constituant le salaire différé. Ce type d'institution appelé de manière générique « Sécurité Sociale » repose sur des principes fondamentaux radicalement nouveaux : il s'agit d'un système conventionnel (non législatif), paritaire (non sous la tutelle de l'Etat), contributif (assis sur les cotisations et non sur l'impôt) et qui, par exemple pour la branche chômage crée en 1958, verse un revenu de remplacement proportionnel au salaire sur lequel il a été cotisé selon une logique assurantielle (non une aide forfaitaire versée par l'Etat, selon une logique d'assistance).

Nous devons rappeler en préambule de l'analyse des entretiens à quel point le paritarisme repose sur la négociation contractuelle d'un côté, et à quel point, d'un autre côté, le système de gestion paritaire de la Sécurité Sociale et des régimes paritaires diffère de la logique étatique et de la logique assurantielle individuelle souhaités par les libéraux. Les représentants syndicaux que nous avons interrogés sont profondément imprégnés par cette singularité historique qu'ils souhaitent défendre. D'une part, la Sécurité Sociale est une voie de solidarité sociale située entre l'étatisation des risques et l'individualisation des contrats d'assurance privés. D'autre part, les négociations collectives interprofessionnelles et de branches contribuent à l'instauration d'accords qui finissent par avoir force de loi.

La protection sociale

L'histoire des institutions paritaires chargées de la gestion des caisses de Sécurité Sociale est l'histoire d'une lutte des organisations syndicales pour l'autonomie d'un espace propre dédié au financement et à l'équilibre financier des caisses de Sécurité Sociale et des régimes afférents. Par la cotisation sociale prélevée sur le salaire constituant le salaire différé, les organisations syndicales obtiennent en 1945, avec Ambroise Croizat, la création d'un régime de financement autonome dédié à tous les risques pouvant affecter les conditions de vie du salarié.

En octobre 1945, les ordonnances créant la Sécurité Sociale donnent naissance à un seul organisme gérant les risques « *de toute nature susceptibles de diminuer ou de supprimer leur capacité de gain, à couvrir les charges de maternité et les charges de familles qu'ils supportent* » (article 1er de l'ordonnance du 1er octobre 1945). Ce même article stipule que : « *la couverture des charges de la Sécurité Sociale est assurée par des cotisations assises sur l'ensemble des rémunérations et gains perçus par les bénéficiaires*. »

Une expression permet de résumer le caractère profondément novateur de la Sécurité Sociale et de son financement : « *Chacun cotise selon ses moyens, chacun reçoit selon ses besoins*.[230] »

Après 1945, la solidarité collective est en marche, elle entre dans les mœurs et dans les institutions. Les syndicats de salariés seront, à côté des représentants patronaux, les gestionnaires de ce système de solidarité couvrant tout le pays et toutes les générations. En 1958, l'assurance chômage est créé sur le même schéma paritaire.

[230] L'expression est de Louis Blanc dans son Organisation du travail de 1839 : « De chacun selon ses moyens, à chacun selon ses besoins ».

De plus, outre la Sécurité Sociale, le paritarisme intervient dans tout ce qui relève des négociations collectives (accords de branche, accords interprofessionnels, etc.). Aujourd'hui, « *Tout travailleur participe, par l'intermédiaire de ses délégués, à la détermination collective des conditions de travail ainsi qu'à la gestion des entreprises*. »[231]

La Sécurité Sociale ne résume donc pas à elle-seule l'ensemble de toutes les instances paritaires. Toutes les négociations collectives propres à établir les conditions statutaires dans lesquelles les salariés sont liés à leur condition salariale participent de l'activité paritaire. Les négociations collectives forment ainsi l'autre branche du paritarisme, celui plus couramment appelé paritarisme de négociation. Le paritarisme rassemble donc diverses institutions dédiées à la protection sociale auxquels s'ajoutent les instances paritaires dédiées à la négociation collective en matière de condition de travail.

Le paritarisme dans sa globalité se définira ici tout simplement comme l'instrument de cette forme institutionnelle novatrice qui vise à réguler la lutte entre les intérêts antagoniques du patronat et du salariat par les négociations paritaires et la gestion paritaire.

Les représentants syndicaux interrogés ont conscience d'avoir à défendre un espace autonome dédié à cette négociation et à cette gestion « paritaire ». Relativement aguerris par de nombreuses années de négociations paritaires, ils nous ont fait par de leur parcours de vie, de leurs expériences syndicales et de la manière dont ils entrevoient l'avenir du paritarisme.

Les représentants syndicaux interviewés

Au nombre de 11, les représentants syndicaux que nous avons interrogés appartiennent au syndicat CGT-FO[232]. Il s'agit de donner à comprendre au travers les multiples profils interrogés l'engagement de FO au sein du paritarisme. Ces représentant occupent ou occupaient des fonctions relativement importantes au sein de leur syndicat, au niveau fédéral ou confédéral. Leurs parcours sont variés mais ils ont cependant comme point commun d'avoir fait leurs armes à la « base » avant de s'engager plus en avant dans l'activité paritaire chacun à leur niveau. Les longs entretiens réalisés ont eu pour but de comprendre à la fois l'engagement syndical et la manière dont ces militants chevronnés perçoivent les enjeux du paritarisme actuel.

Le but de cette seconde partie de l'étude est de donner à comprendre les pratiques et les représentations de ces militants FO acteurs du paritarisme. Ces derniers y font état de leur parcours, de leurs savoirs, de leurs pratiques avec les succès et les échecs qui ont pu ponctuer leurs expériences respectives. Au court de ces entretiens, il est fait mention des écueils et obstacles qu'ils ont rencontré dans l'exercice de leur mandat. Ils y questionnent leurs capacités d'actions, et la manière de mener à bien leur mission. Leurs rapports avec les représentants patronaux et les services de l'Etat sont bien entendu au cœur de ces récits où chacun justifie ses prises de positions et ses actions, tout en déplorant la méconnaissance de la très grande majorité des salariés sur les rouages de ces institutions paritaires sur lesquelles reposent la protection sociale et les conditions de travail du monde salarial.

Dans ces entretiens, nous tenterons de mieux donner à voir une partie du fonctionnement des instances paritaires, en distinguant l'avant-scène et les coulisses, mais sans prétendre dévoiler un quelconque arrière décors à parti duquel toute la vérité des relations paritaires serait magiquement révélée. L'intérêt des entretiens a plutôt consisté à faire apparaître les institutions paritaires comme des champs d'action relativement autonomes caractérisés par des rapports de force constants, insérés dans l'espace publique et médiatique, aux prises à la fois avec les différents gouvernements, les instances patronales et les autres syndicats de salariés.

[231] Alinéa 8 du préambule de la Constitution du 27 octobre 1946.

[232] Les 11 entretiens se sont déroulés entre juillet 2021 et avril 2022. Ils sont anonymisés afin de respecter les règles de confidentialité.

Une partie des échanges a donc eu pour but de laisser les représentants syndicaux exprimer la manière dont ils considèrent ces rapports de force et comment ils les gèrent en fonction de la doctrine syndicale qui leur est propre. Nous montrerons ainsi comment s'affirme toujours l'indépendance de ces militants envers les Ministères du travail des différents gouvernements et leur forte adhésion à la notion de « négociation » et de « dialogue social ».

Sans passer par le « petit bout de la lorgnette », notre approche vise à collecter les anecdotes et les points de vue afin de mieux cerner les lignes de forces qui unissent ces représentants syndicaux dans la défense du paritarisme. Aucun d'eux n'ignore les déformations subies par les différents régimes paritaires et la tendance actuelle à un affaiblissement du rôle des syndicats dans ce qui était autrefois leur terrain de lutte privilégié. La centralité du paritarisme dans la lutte sociale et économique y apparaît pleinement. Sans minimiser aucunement l'influence fondatrice des luttes sociales et des grèves qui s'égrènent au cours de ces dernières années, les représentant syndicaux font état d'un travail patient au long court pour défendre pied à pied les intérêts des salariés dans un contexte social et politique de plus en plus difficile. Les victoires sont discrètes. Les compromis propres à toute négociation sont présentés comme nécessairement inévitables. Les avancées même minimes sont valorisées comme des moments propices à renforcer la combativité des troupes et à asseoir la qualité syndicale de leurs représentants. Les échecs sont minimisés et donnent lieu parfois à quelques atermoiements. Les moments de découragement sont peu nombreux. Surtout, la plupart savent qu'ils doivent continuer d'occuper la position paritaire et tenir patiemment contre les assauts de toute nature visant à remettre en cause toute la protection sociale construite depuis 1945. Ils savent par expérience que la lutte qu'ils mènent est longue et espèrent qu'après les orages continuels viendront peut-être les éclaircies et le beau temps.

Les parcours initial

La présente étude est donc composée d'une série d'entretiens qui n'ont rien de statistiquement représentatifs : les militants syndicaux impliqués dans la gestion ou la négociation paritaire sont ceux qui ont tout simplement bien voulu répondre à nos questions. En nombres limités, ils décrivent pourtant des points communs et des affinités relativement semblables, tant dans leurs « capitaux » de départ, que dans la manière d'appréhender le dialogue social et la gestion paritaire. Ce sont ces traits significatifs que nous allons analyser dans les chapitres ci-dessous.

Le milieu social d'origine

Un trait frappant apparaît en premier lieu chez ces représentants syndicaux : ils disent presque tous ne pas avoir eu l'intention de suivre cette voie syndicale au plus haut niveau lors de leur entrée dans la vie active. Nombre d'entre eux arrivent dans leur syndicat suite à la conjonction de dispositions sociales favorables et de rencontres fortuites dont les circonstances seraient plus ou moins liées au hasard de la vie.

Avant d'en venir aux contextes qui ont pu favoriser l'adhésion au syndicat, nous souhaitons commencer l'analyse par les éléments sociologiquement indispensables à la compréhension de leurs trajectoires. Parmi ces éléments figure en premier lieu leur milieu social d'appartenance. Les militants interrogés sont pratiquement tous d'origine modeste ou issus des classes intermédiaires. Il n'y a pas de fils et filles de médecins, d'avocats de professions libérales. Pas d'enfants de la bourgeoisie parmi eux. Et si l'on remonte à la génération antérieure, beaucoup parmi leurs grands-parents sont issus du monde paysan.

« *Rien dans mon parcours familial ne me prédisposait à être syndicaliste, ni à avoir une activité dans le domaine paritaire. Dans ma famille, il y a des agriculteurs, des artisans. Mon père était préparateur pharmacien.*

Ma mère travaillait avec lui. Pas d'engagement politique ni sociaux dans la famille, un petit peu humaniste, mais pas vraiment d'engagement notable. J'ai grandi en Franche-Comté. Je suis née à Besançon, et mes parents sont encore par là-bas. Ma mère avait un diplôme de préparatrice en pharmacie. » (e1)

Issus d'un monde social modeste, certains, parmi les plus âgés d'entre eux, disent avoir dû se battre dès l'école pour parvenir à poursuivre leur scolarité :

« *L'immigration est un sujet qui me tient beaucoup à cœur, parce que j'ai pu rencontrer nombre de difficultés. Moi je lisais le dictionnaire pour essayer de comprendre les mots. Je ne tiens pas à vous dire ça, mais je vous le dis à vous, moi, j'étais un très bon élève. Je travaillais le samedi et le dimanche à la maison. Je n'avais pas de copains, c'était très difficile d'avoir des copains, inviter des personnes chez moi… Mon père était maçon. Au sortir de la guerre il avait une petite entreprise, mais sur un chantier, un jour, il a perdu un œil, ce qui l'a beaucoup traumatisé. Donc, mes parents ne pouvaient pas m'aider dans les études. Donc, il a fallu que je me batte tout seul. J'ai vécu une enfance très heureuse. Parmi les immigrés italiens on est très croyants, et mes parents m'ont inscrit dans une école chrétienne. J'étais quasiment le seul fils d'ouvrier. Et je dois le dire aujourd'hui, j'ai la mémoire d'avoir été accepté, adoubé. Mais ça a été plus difficile après, quand j'étais le premier de la classe, et que j'entendais les réflexions, parce que ça m'a marqué, les réflexions des parents qui disaient : « C'est lui le macaroni qui est le premier de la classe ! Comment ça se fait ? (…) Et c'est quelque chose qui fait mal au cœur. Mais quelque part, j'avais la récompense, puisque j'étais le premier de la classe. Quand j'ai eu 16 ans, mon père est tombé un peu malade, parce qu'il avait des problèmes cardiaques, et, avec tout ce qu'il avait vécu, il n'a pas voulu se soigner, et il m'a demandé d'aller travailler.* » (e2)

Les accidents de la vie professionnelle des parents ont fortement marqués les militants interrogés qui disent avoir dû souvent quitter l'école trop tôt et à regret pour travailler et aider leur famille. Beaucoup se considèrent comme des autodidactes ayant appris très tôt la dureté de la vie.

« *On m'a dit : « Tu vas rentrer à la MAAF assurance mais à deux conditions : la première, c'est que tu travailles, et la seconde, c'est que tu continues tes études. » donc j'ai passé un CAP d'assurance, puis un brevet professionnel. Mais comme je n'avais pas mon bac, je n'avais que le BEPC, puisqu'il a fallu que je m'arrête, j'ai passé ce qu'on appelle une équivalence pour avoir mon bac et je suis retourné une année en faculté quand je suis remonté sur Paris, et ensuite j'ai repris des études à l'école nationale d'assurance, l'ENA, la petite, où j'ai obtenu une maîtrise, et on m'a proposé un autre poste. Donc j'ai passé un concours aussi pour être rédacteur, et je suis passé directeur d'agence, directeur de différentes agences et ensuite, ensuite j'ai terminé ma carrière en tant que cadre supérieur en charge des relations avec les entreprises, avec les chambres de commerce, le ministère du commerce et de l'artisanat. »* (e2)

« *Je suis un autodidacte. Je suis d'une famille de cinq enfants, je suis né à Nantes. J'y suis resté mes 5 premières années. Et je suis l'aîné, et mon père est décédé lorsque j'avais cinq ans, lui avait 33 ans. Ma mère est restée toute seule avec les cinq enfants. Ma mère s'est rapprochée de sa famille qui étaient à Angers, c'est la raison pour laquelle j'ai fait mes études à Angers, jusqu'au certificat d'études. Et j'ai eu le choix entre la banque et la pharmacie. J'ai préféré la pharmacie. Ensuite j'ai passé mon CAP brevet professionnel, j'étais soutien de famille et j'ai quand même fait l'armée.* » (e3)

« *Je viens d'une famille, comment dirais-je, plus que modeste. Mon père était ouvrier agricole. Je suis né à Soissons dans l'Aisne, dans une région éminemment agricole dans laquelle on ne conçoit pas la vie en dehors du blé et des betteraves, mais on parle toujours en terme de centaines d'hectares. Mon père était ouvrier agricole, il était charretier. Et ma mère était garde-malades, garde-malade cela voulait dire à l'époque… on parlerait aujourd'hui d'aide à domicile. Donc, une famille extrêmement modeste. Et malchance pour moi, mon père est décédé alors que j'avais sept ans. (…)*

ma pauvre mère m'ayant à charge, à essayer, pour pourvoir du mieux possible à mon éducation et à mon évolution, et la seule solution qu'elle a trouvée, à peu près satisfaisante, ça a été de faire en sorte que je fasse un périple relativement important en internat dans des institutions religieuses. Ce qui fait que, l'essentiel de ma formation intellectuelle, on va dire, s'est terminée au petit séminaire alors que j'avais 14 ans. Voilà, ça, c'est mon parcours scolaire » (e8)

« *Je viens d'un milieu ouvrier. Mon père était ouvrier dans le bâtiment. Ensuite, il a travaillé sur les grues, il était conducteur de grues. Ma mère a terminé infirmière, mais avant elle était aide-soignante, et elle a mixé son travail en suivant des études pour devenir infirmière.* » (e4)

La dureté de la vie professionnelle des parents est souvent soulignée, sans excès ni pathos. Les enfants sont très tôt conduits à quitter l'école pour s'orienter vers le monde du travail. L'ambiance idéologique du milieu familial est évoquée comme un élément contextuel qui semble alors aller de soi.

« *Mon père était ouvrier sidérurgiste dans une grande usine près de Caen qui s'appelle la SNN, qui a été fermée en 1982, juste un an après l'arrivée des socialistes au pouvoir. Ça a été un grand traumatisme pour les salariés. Il y avait quand même 6000 personnes là-dedans. Mon père était délégué CGT et membre du parti communiste. Ma mère a été mère au foyer, femme au foyer et on était une fratrie de quatre garçons. Donc, avec une seule personne qui bosse. Une vie d'ouvriers : école communale, collège. Je n'ai pas fait de longues études. Je me suis arrêté après le bac. J'ai eu des opportunités pour travailler. En sachant que, pendant que j'étais lycéen j'ai travaillé tous les étés, parce que mes parents n'avaient pas les moyens de me donner de l'argent de poche. Tous mes copains avaient une Mobylette, moi je voulais une Mobylette et mon père m'a dit : « Tu n'as qu'à aller travailler pour te l'acheter ». Donc, dès 14 ans et demi j'ai travaillé un petit peu dans le bâtiment, je montais sur des toits pour monter des tuiles, j'avais un oncle qui travaillais dans cette entreprise, et grâce à un deuxième oncle qui travaillait dans une autre entreprise, j'ai travaillé pendant trois ans en usine pendant les vacances d'été, et le samedi et le mercredi j'étais animateur socioculturel dans un foyer Léo Lagrange. Donc j'ai connu le monde du travail assez tôt. Une histoire, qui m'avait valu un titre dans la presse, quand j'étais devenu confédéral, de Pif le chien, parce qu'en fait, tous les dimanches matin, mon père étant un militant communiste, j'allais distribuer L'Humanité dimanche et j'en profitais pour lire Pif le chien qui accompagnais L'Huma dimanche dans les boîte aux lettres de la cité ouvrière. J'ai plié plus d'un tract dans ma vie, et dès tout jeune. J'ai connu des réunions syndicales à la maison. Il y avait toujours du monde. Moi, j'étais jeune en 1968, mais je me souviens d'un soir où mon père est rentré avec l'arcade sourcilière blessée par un CRS. Donc, je me souviens de tout ça. C'est ça le contexte. On parlait politique, syndicalisme à la maison. Et j'avais déjà un grand-père qui était déjà cégétiste, mais lui était agent territorial, donc c'était un peu plus facile.* » (e7)

« *Ma mère travaillait dans la métallurgie avant d'élever ses enfants. Le dernier des enfants est arrivé en 1969 et après elle a arrêté de travailler. C'était un peu le contexte dans les années 70, je viens d'une famille d'électriciens et de gaziers. Mon grand-père travaillait déjà dans ce qui s'est appelé plus tard EDF. Grand-père est rentré dans l'entreprise nationale d'électricité après la guerre de 1914. Et mon père était à gaz de France ainsi que deux de mes oncles. Et quand j'ai eu 15 ans, j'ai gardé l'esprit de cette entreprise nationale*. » (e10)

Pour ceux qui parviennent à faire des études supérieures, c'est la conscience de l'effort réalisé par la famille pour obtenir les diplômes qui vient souligner encore davantage la modestie du milieu d'origine :

« *Mes parents étaient ouvriers employés on va dire ça comme ça. Je suis née en Alsace dans un milieu pas spécialement politisé. En fait ma famille est une famille modeste classique de l'Est de la France, grands-parents mineurs et ouvriers du textile. Mon père a dû travailler beaucoup pour élever ses 4 enfants. Il a dû changer de métier plusieurs fois. (...) Je ne sais plus en quelle année j'ai eu mon Bac*

ES, mais je suis née en 1976, donc vous pourrez compter. Et puis j'ai un DEA en droit social à l'université de Strasbourg. En fait, je suis la seule de la famille à être diplômée. Mes parents ont fait de gros sacrifices financiers pour me permettre de faire ces études. J'éprouve une certaine fierté à avoir réussi mes études contre tous les vents contraires. J'étais très déterminée. » (e11)

« Je n'ai pas fait récemment de psychanalyse mais j'ai souvent vu effectivement mes parents et mes grands-parents bosser souvent. On est quatre enfant, et mon papa, pour compléter le salaire, il allait mettre des journaux gratuits dans les boîtes aux lettres enfin voilà, parce qu'il fallait nourrir toute la famille. Mais bon chez moi j'ai énormément de respect pour mes parents, car grâce à eux, je suis la seule sur les quatre enfants à avoir eu mon bac et avoir poursuivi mes études même avec des revenus corrects et les bourses, mais ce sont mes parents qui m'ont permis de faire mes études. J'ai eu la chance de pouvoir bénéficier de notre système avec de la promotion sociale quand même, et ensuite pouvoir évoluer ailleurs que dans la catégorie professionnelle de mes parents. Et ça j'en suis fière. » (e11)

« *Je suis né à l'île de la réunion et dans ma famille il y avait un peu de politique, oui, ceci étant ce n'est pas ça qui m'a amené là où je suis car je ne me suis jamais intéressé à la politique ni au syndicalisme avant que j'ai pris mes ailes et que je sois parti de mon île de la Réunion pour arriver sur Paris. Donc je suis parti j'avais 16 ans et demi et je suis arrivé ici à 17 ans donc je n'ai pas fait d'études si ce n'est un DE d'infirmier à l'Hôpital de la pitié Salpêtrière parce qu'à l'époque on pouvait le faire sans avoir le bac, on avait la possibilité de suivre ces cours, mais j'ai abandonné deux mois avant de passer le diplôme parce que l'armée m'a appelé et j'ai voulu faire comme ça*. (…) *Mes parents étaient ouvriers employés. (...) et donc quand on a dans la tête quelques envies ou quelques ambitions, on a envie de se sortir de là, c'est la raison qui explique que j'ai eu l'opportunité de partir et je l'ai fait. Et donc j'étais non syndiqué car à la réunion c'était rouge ou bleu mais les syndicats n'étaient pas vraiment là* » (e9)

Le déception de ne pas avoir fait de grandes études prestigieuses est évoquée pour manifester que leur carrière dans le syndicat ne procède pas d'un héritage culturel transmis directement, mais provient plutôt d'une curiosité et d'un travail personnel :

« *Je suis entré dans le syndicalisme comme beaucoup de gens au départ, par besoin, puis j'y suis resté par curiosité et par découverte, puis après j'ai eu envie d'apporter ma pierre à l'édifice des transformations sociétales qui pourraient avoir lieu. Je n'ai pas fait sciences Po, HEC, l'ENA ni aucune autre grande école prestigieuse. Pour ma part, je me considère comme un autodidacte, curieux des relations humaines. L'avantage de ma posture consiste à m'approcher de références idéologiques et de rester véritablement en phase avec la vraie vie de la société actuelle. Ce n'est pas le passé qui guide mes pas aujourd'hui, et je peux m'affranchir de toutes les références idéologiques pour penser le présent. J'ai un parcours scolaire classique, j'ai fait un CAP de chaudronnerie, j'ai travaillé beaucoup avec mon père et ses ouvriers, ensuite j'ai fait un parcours de salarié classique, puis j'ai repris des études pour faire un BTS comptabilité.* » (e14)

Rares sont ceux qui semblent avoir eu la chance d'effectuer de longues études. Selon leurs âges, certains se sont trouvés dans des circonstances historiques qui leur ont permis de faire un pas de côté. Exceptionnellement, certains ont poursuivi brillamment leurs études supérieures au niveau ingénieur.

« *J'ai vécu en périphérie de Lille. Ma maman était mère au foyer après avoir travaillé dans le commerce de ses parents. Et mon père, au plus haut de sa carrière, était chef de fabrication dans une usine de textile. Donc, il a eu une formation d'ingénieur textile. Sans avoir de diplôme, à cause de problèmes de santé. (...) Moi, j'ai fait toute ma scolarité primaire, secondaire et supérieure dans l'agglomération lilloise. Au niveau de ma formation supérieure, j'étais dans le lycée lillois public dans lequel il y avait des classes préparatoires aux écoles d'ingénieurs. Et j'ai passé différents concours et finalement je suis resté à Villeneuve-d'Ascq dans ce qui s'appelait à ce moment-là l'institut industriel du Nord, et qui est devenu l'école centrale de Lille.»* (e4)

« *Concernant mon milieu familial, du côté de mes deux parents on est dans le rural puisque mes grands-parents, et en particulier maternels — dont j'étais très proche puisque c'est à eux que j'ai été confié quand je suis née jusqu'à l'âge de deux ans — étaient donc des cultivateurs en Haute-Marne, et du côté de mon père en Provence, mes grands-parents étaient cultivateurs mais plutôt dans le champ de fruits et légumes au pied du mont Ventoux. Je vous dis cela parce qu'ensuite mes parents ont été tous les deux militaires de carrière et donc j'ai évidemment vécu tout le long de ma jeunesse, jusqu'à l'âge de 14 ans, dans des cités militaires*. » (e5)

« *Ensuite donc concernant mes études j'ai commencé, juste après le bac par ne pas poursuivre mes études : j'ai voulu travailler donc j'ai travaillé à l'époque où j'étais en filière scientifique avec un Bac C, et je n'étais pas du tout enclin à poursuivre une formation scientifique ni une carrière scientifique, car j'étais davantage intéressé par la littérature et l'histoire et donc, j'ai commencé une fac d'histoire à Reims, mais la difficulté à l'époque c'est que les débouchés étaient quasi réduits à néant alors que ça m'a pourtant passionné. Alors je ne suis pas allé au terme de l'année universitaire parce que j'ai pensé que je n'aurai pas de débouchés à l'époque, mais le déclic à l'époque c'est qu'il y avait eu une seule place au Capes, donc je me suis dit si je fais cinq années d'études pour arriver deuxième que ferais-je? Donc je suis parti dans le monde professionnel, j'ai donc été ouvrier manutentionnaire dans une cave de champagne pendant quelques mois, ensuite j'ai travaillé au contrôle des prélèvements à l'automne dans une usine sucrière dans les Ardennes qui a depuis disparu, et puis ensuite j'ai été ouvrier dans un élevage ovin sur le Larzac pendant six mois*. » (e5)

Le milieu social d'origine des militants syndicaux interrogés se révèle être modeste, pour la très grande majorité d'entre eux. Durant leur enfance ou leur jeunesse, ils ont rencontré des obstacles qui ont pu brider leur parcours. Ce qui a pu contribuer à produire chez eux l'émergence d'une forme de revanche scolaire et sociale par rapport au milieu d'origine. Mais n'anticipons pas…

Les capitaux mobilisés et hérités : capital scolaire et culturel

Pour la plupart, les militants interrogés se décrivent comme de bons élèves, parfois en rébellion contre l'institution scolaire et les obligations parentales, parfois en admiration devant les efforts que leurs parents devaient consentir pour leur payer les études après le Bac. Beaucoup ont commencé à travailler très jeune. Pour les plus anciens, le Lycée n'a pas toujours permis d'accéder aux études supérieures. Les raisons évoquées tiennent bien souvent à l'obligation ou au désir d'entrer au plus vite dans la vie active pour obtenir son indépendance. D'autres, moins nombreux, ont multiplié les formations avant d'être employés dans l'entreprise où ils rencontreront des satisfactions professionnelles tout en s'engageant dans le militantisme syndical.

Rarement il est fait mention « d'idéaux transcendants » pour justifier leur engagement syndical. Celui-ci semble aller de soi. Comme s'il découlait directement de l'expérience de la vie et de la situation sociale des parents. Certes, ils sont nombreux à avoir une conception politique préalable. Mais ce n'est pas cette dimension qui est mise en avant pour rendre compte de leurs premiers pas dans le syndicalisme en entreprise ou dans la fonction publique. Leur fierté provient de s'être fait à la force du poignet : les nombreux efforts pour cumuler pendant de nombreuses années, travail, reprises d'études et responsabilités syndicales sont des titres de gloires.

Les hommes et femmes que nous avons rencontrés sont en fait des bourreaux de travail. Ils savent qu'ils doivent leur réussite syndicale à leur intelligence, leur persévérance et aux efforts qu'ils ont mis en œuvre durant leur carrière professionnelle et syndicale. Jamais ils ne se présentent comme des personnes carriéristes s'obligeant à « relever des défis » ou se mettant en tête de « réussir des challenges ». Non. Leur parcours revient davantage à accumuler des savoirs concrets et techniques dans leur domaine pour en faire bénéficier à fois les militants et l'appareil syndical qui leur fait confiance.

Dans ce paragraphe, nous voulons montrer que les types de capitaux (scolaires ou culturels) mobilisés sont parfois très faibles et qu'ils ont pu retarder la carrière et l'accès aux postes à responsabilité. Si le capital scolaire venait à manquer, il leur fallait alors, soit redoubler d'effort pour obtenir les titres et fonctions qu'ils souhaitaient atteindre, soit quitter les voies toutes tracées et faire leur propre chemin. Faute de capitaux scolaires, culturels et économiques élevés, les débuts de parcours dans la vie sont donc parfois chaotiques.

« *En terme d'études, j'ai subi une frustration et c'est la suivante : j'étais assez bon, même très bon en matière littéraire, français philosophie etc., et je souhaitais m'orienter vers ces matières, mais je ne savais pas quoi faire exactement, mais probablement vers professeur ou journaliste, et puis j'ai été mal orienté, parce que, bêtement, j'ai écouté la conseillère d'éducation qui m'a conseillé, ces filières étant bouchées, qui m'a donc conseillé de m'orienter vers le secteur dit commercial, qui ne m'intéressait absolument pas. En première, et terminale, je me suis retrouvé en comptabilité, et j'ai réalisé en étant en terminale que pour que les choses soient professionnellement et intellectuellement intéressantes, il fallait continuer de longues études pour être expert-comptable, et ça, je me suis rendu compte que ça n'allait pas m'intéresser. Donc, arrivé en terminale, je me suis sabordé parce que je voulais pouvoir argumenter auprès de mes parents qu'il fallait absolument que j'arrête et que je fasse mon service militaire et que je puisse commencer à travailler.* » (e4)

« *Donc, j'ai travaillé à partir de 1964. Et j'ai commencé une formation de préparateur en pharmacie qui à l'époque se faisait, aujourd'hui, on dirait, en alternance, mais à l'école on parlait de parcours de promotion sociale à partir d'un début en apprentissage, et après une forme d'apprentissage, une formation complémentaire. C'est une formation qui a duré cinq ans. Donc, j'ai fait cette formation de préparateur en pharmacie. Et puis, j'ai passé mon brevet professionnel de préparateur en pharmacie en 1969*. » (e8)

« *Et à 15 ans mon père m'a proposé de rentrer dans l'école des métiers EDF, et puis là je lui ai dit non à mon père. Bah oui je lui ai dit non. Parce que j'en avais pas envie. Et puis sur le coup et bien il ne m'a pas dit grand-chose. Ça se passe en 1982, et une semaine plus tard, au vue de mes résultats scolaires, car moi j'ai pas un bac+5, mon père m'a dit : « Il va falloir te trouver un employeur », car à l'époque c'était comme ça, et puis moi l'école ça ne me plaisait pas tant que ça. C'était la discipline scolaire qui ne me plaisait pas forcément. Et pour mon père c'était, soit l'école, soit l'apprentissage.* » (e10)

Pour d'autres, l'entrée dans la vie active relativement jeune a conduit à rattraper les études plus tard, à un âge, où l'effort d'apprentissage scolaire est plus difficile :

« *Donc, à ce moment-là, j'ai décidé de reprendre mes études. Je me suis dit : « Je ne vais pas être directeur d'agence pendant 20 ans, il faut que je fasse autre chose. » J'ai passé le concours de l'école nationale d'assurance. J'ai été le plus vieux dans cette école. Donc j'ai fait mes deux années d'études. C'était une à deux semaines par mois, et deux semaines au boulot. Donc cela veut dire qu'il fallait rattraper son temps*. (…) *En 1992, j'étais : syndicaliste, étudiant et directeur d'agence. Donc, c'était un peu beaucoup. J'ai beaucoup donné de mon temps.* » (e2)

En résumé, nombreux sont les militants qui n'ont pas hérité d'un fort capital scolaire ou culturel. Ils ont dû travailler dur pour compenser ce « retard » social dans la carrière tant professionnelle que syndicale. Leurs efforts s'avèreront souvent couronnés de succès. L'appartenance au syndicat ayant pu jouer comme un aiguillon de motivation afin de toujours améliorer ses connaissances dans tous les domaines où ils s'investissent.

Héritages et idéologie familiale

Dans les héritages, les connaissances idéologiques et politiques sont intervenus de manière avantageuse pour permettre aux jeunes militants de mieux se repérer dans l'ensemble du spectre syndical. Pour ceux-là, les « choix » sont faits en partie dans un système de repères déjà construits dans et par l'univers familial où les questions syndicales étaient des sujets de discussion familiers. Ces repères hérités par l'habitude des échanges entendus dès l'enfance ont pu servir à se guider soit, par opposition aux autres syndicats, soit par adhésion franche et directe :

« Je précise que, ma mère était à FO, mon père était à la CGT, ma mère plutôt socialiste et mon père plutôt communiste. Donc il y avait déjà un terreau assez intéressant. J'ai vraiment choisi FO. Volontairement. » (e4)

« *L'ambiance au moment du licenciement de mon père, je ne l'ai pas trop connue, parce que moi, à 18 ans, je me suis tiré de chez moi. J'avais fait un choix politique qui était différent de celui de mon père (PC), j'étais déjà adhérent au PS. Donc, on avait quelques difficultés à s'entendre politiquement. (…) J'ai fait sciences éco. J'ai fait un bac B…. Et on voyait bien que le communisme ça ne marchait pas. Ça ne marchait pas du point de vue économique ni pour les libertés individuelles. Donc je me suis dit : « Ça ne peut pas être le PC. Ce n'est pas possible. » En fait, c'est l'enseignement qui a fait que j'ai plutôt choisi une voix, une voix plus médiane, c'est-à-dire gauche de construction plutôt qu'une gauche d'opposition. Et c'est comme ça que je me suis retrouvé à FO plutôt qu'à la CGT*. » (e7)

« *Moi, je suis issu d'une famille de militants. Pas tous, mais notamment un arrière-grand-père qui était délégué mineur dans le Pas-de-Calais et qui a été secrétaire d'union départementale. En 1921 au moment de la première scission de la CGT, à l'époque CGT majoritaire, ce n'était pas les communistes en 1921. Ensuite il a été permanent pendant longtemps et il a fait aussi de la politique, c'était un socialiste très engagé. Il avait deux surnom : le premier surnom c'était le Jaurès des mineurs.* » (e6)

« *Et mon père, qui était directeur d'URSSAF, a été pendant quelques années secrétaire général du syndicat des cadres et des agents de direction de la sécurité sociale, syndicat FO. Comme je le dis souvent, être à FO, ce n'est pas nécessairement une hérédité même quand j'étais gamin j'ai souvent entendu parler politique et syndicalisme à la maison. Pour être franc, quand j'étais étudiant, j'étais même anti FO. Parce que je considérais que c'était un syndicat trop mou. Il y a des choses qui m'ont fait changer d'avis depuis lors.* » (e6)

Les adhésions intellectuellement réfléchies et rationnellement assumées sont assez rares. Lorsqu'elles sont exprimées, elles relèvent sans doute d'une forme de ré-écriture biographique idéalisée où tout se passe comme si les choix syndicaux opérés à l'époque de la jeunesse avaient pu procéder à l'avance d'une réflexion rationnelle méticuleusement étayée comme l'indique l'interlocuteur suivant :

« *Je m'intéressais depuis très jeune à la politique, dès le lycée. Quand j'étais au lycée en première et terminale il y avait des mouvements étudiants lycéens contre les lois Haby. et donc je m'étais inscrit dans ces mouvements, j'y avais pris part en étant impliqué à l'époque, et les jeunes étaient peut-être un peu plus politisés qu'aujourd'hui et donc j'ai croisé dans mon lycée des jeunes qui étaient militants dans des organisations comme la LCR ou des anarchistes. J'ai rencontré des jeunes proches du socialisme. (…) Aussi je me suis engagé à cette époque-là en tant que lycéen, puis étudiant en maths sup maths spé, une de mes premières prestations était pour protester contre l'exécution de deux militants en Espagne. Franco était encore vivant à l'époque. J'étais en première ou en terminale, et puis j'ai relayé un certain nombre de pétitions à l'époque pour des dissidents à l'Est soviétique, évidemment j'ai suivi avec beaucoup d'attention en 1980 ce qui se passait à ce moment-là avec l'émergence Solidarnosc en Pologne, et donc le choix du syndicat était celui du syndicat indépendant.*

(...) Et à l'époque dans *les années 1970, si vous vous rappelez, l'autogestion c'était aussi le modèle Yougoslave. Or Tito pour moi n'incarnait pas un régime exemplaire à suivre sur le plan de la démocratie. Donc, pour toutes ces raisons, très jeune j'ai compris que l'autogestion et la CFDT, ce n'était vraiment pas pour moi* » (e5)

« *Il y a une autre dimension car mes grands-parents maternels étaient très croyants catholiques pratiquants et j'ai été évidemment bercé dans cet environnement-là, mais à l'âge de 14 ans, j'ai pris mon courage à deux mains pour dire à ma grand-mère qui était celle que je chérissais le plus au monde que je ne croyais pas en Dieu, et que c'était c'est difficile pour moi, mais c'était une émancipation, donc je suis athée profondément laïque, et la CFDT j'en connaissais l'histoire, j'en connaissais les grandes lignes en terme de conception du rôle du syndicat, et en matière de paritarisme. Il y a bien un écart*. » (e5)

En règle générale, l'héritage idéologie et familial joue de manière invisible comme un guide interne. Dotés d'une véritable boussole intérieure provenant de la fréquentation d'un milieu familial ou amical propice à l'adhésion syndicale, certains militants peinent d'autant plus à trouver des raisons idéologiques claires à leur engagement de jeunesse qu'ils y ont été confrontés très tôt. Pour la minorité de ceux qui n'ont pas reçu d'héritage idéologique direct, l'adhésion au syndicat se justifiera grâce à plusieurs registres narratifs en particulier celui de la « rencontre » avec une personne qui va changer leur destin individuel.

Les rencontres décisives dues « au hasard »

Nous savons ce que les récits biographiques doivent aux topiques habituellement rencontrées dans les structures narratives des contes et légendes. Parmi ces topiques habituelles, il est fréquent que le héros du conte ou de l'épopée croise sur son chemin une personnalité magique dotée d'un pouvoir en mesure de bouleverser la vie du héros. Le thème de la « rencontre » est un registre couramment employé dans les récits pour matérialiser les moments charnières où le héros va alors basculer d'une ancienne existence vers une nouvelle vie plus accomplie.

Dans notre vie quotidienne, notre inconscient collectif est habitué à utiliser ces formes structurelles du conte pour les importer dans les récits de la vie ordinaire où ces rencontres décisives deviennent alors des moments clefs, comme points de bascule de la vie chacun.

Nos représentants syndicaux n'échappent pas à la règle. Sans exception, ils racontent tous que leur vie va se transformer grâce à la rencontre avec une personne clef qui va alors changer leur existence et faire de leur vie ce qu'elle est aujourd'hui :

« J'étais très bonne en informatique. Jusqu'au moment où j'en ai eu assez de parler aux ordinateurs, et là, je me suis tournée vers les êtres humains, et c'est pour cela que je me suis engagée dans le syndicalisme. Le cadre dans lequel j'exerçais l'informatique était assez individualiste et renfermé sur son exercice professionnel. Quand je travaillais à la défense, j'étais en tant que contractuelle civil informaticien. Ça se passait très bien. Je travaillais avec des militaires, et il y avait là-bas un syndicat, FO, qui était majoritaire. Il y avait des collègues avec lesquels je parlais, et je trouvais ça intéressant de sortir de son bureau, et d'aller rencontrer du collectif, et les gens de FO étaient porteurs de valeurs républicaines qui me plaisaient beaucoup. Il y a eu quelques responsables syndicaux de FO qui m'ont fait adhérer et, petit à petit, un surtout qui avait confiance en moi et m'a amené à avoir plus de responsabilités. » (e1)

« *Oui j'avais 17 ans quand je me suis syndiqué à FO. Oui, grâce à ce préparateur, qui vient juste de mourir à l'âge de 96 ans. Bien entendu je suis toujours resté en relation avec lui. C'est quelqu'un que j'estimais et qui m'a rendu un fier service et c'est probablement grâce à lui que j'ai fait la carrière que j'ai faite, si non, je serais peut-être resté toute ma vie préparateur en pharmacie. J'ai eu des responsabilités et des joies dans les différentes fonctions syndicales que j'ai occupées, et donc, dans le paritarisme.* » (e3)

« *J'ai rencontré un jour André Bergeron qui cherchait quelqu'un pour le centre de formation des militants à Force Ouvrière. Oui, c'était quelqu'un d'extrêmement pratique et extrêmement simple. Je faisais donc de la formation de préparateur en pharmacie, et puis, j'étais responsable de mon syndicat. Et donc, pour lui, dans son esprit, un formateur qui est responsable du syndicat doit pouvoir s'occuper de la formation des militants. Et donc, à ce moment-là il m'a dit : « Est-ce que tu veux devenir animateur du centre de formation des militants ? » et je me suis dit : « Pourquoi pas ? ». Et donc je suis parti comme ça dans l'aventure de la formation des militants à Force Ouvrière. (…) Et au bout de ces quelques années, j'ai recroisé André Bergeron qui m'a dit : « Tu es encore au centre de formation toi ? Tu ne vas pas passer ta vie au centre de formation. Alors, écoute, à Dijon on a un ancien qui a fait un super travail, mais il commence à vieillir donc il faudrait quelqu'un de plus jeune qui aille donner un peu de tonus à tout ça pour la Bourgogne. Est-ce que tu veux y aller ? » Je suis Picard d'origine, et je me suis dit : « Eh bien, on y va ! ». Donc je me suis retrouvé à Dijon un peu parachuté pour m'occuper de FO en Bourgogne et j'y suis resté 10 ans.*» (e8)

« *Et un moment je leur ai dit : « Écoutez les copains, le syndicat autonome c'est bien beau, mais je vais créer le syndicat FO, Bergeron c'est quelqu'un que j'entends. Vous êtes avec moi ou vous n'êtes pas avec moi. » Ils m'ont dit : « OK on te suivra ». Et à ce moment-là, moi j'étais à l'union départementale de Niort, et j'ai dit que je voulais créer un syndicat FO aux mutuelles, et la personne que j'ai rencontré m'a dit : « Je ne sais pas ». Et là je vous situe exactement l'anecdote : j'ai pris ma valise, j'ai pris mon billet de train et je suis allé voir Marc Blondel, il était président à ce moment-là de la fédération des employés cadres, et je suis donc allé le voir et je lui ai dit : « Je veux créer un syndicat ». Et on a passé deux heures trente ensemble. Ça a été un moment crucial. Et j'ai créé ce syndicat en 1972 au siège social de la MAAF. Donc j'ai crée un syndicat. Je me présente aux élections, nous avons des élus et je suis délégué central d'entreprise et j'y reste pendant 22 ans.* » (e2)

« *Je rentre à l'Arrco en 1999 pour remplacer un personnage de légende pratiquement, qui était Antoine Faesche, qui est quelqu'un qui a beaucoup compté dans la création des régimes Arrco, il a été président pendant plusieurs années. Un homme d'expérience, forte personnalité.* » (e3)

« *Le second élément décisif de ma vie syndicale, c'est une rencontre. Quand j'étais en fin d'études, via à mon père, j'ai rencontré Marc Blondel qui à l'époque était le secrétaire général d'une fédération. Et on a passé une partie de la nuit à discuter, y compris du marxisme… Pour moi, il ne correspondait pas au profil FO habituel. Bien sûr, on s'est rencontré par la suite. (…) Un jour Blondel m'a rappelé, je travaillais à la Sécurité Sociale à l'époque, il se souvenait que j'avais fait Science Economique, il avait comme responsabilité à l'époque, leur bureau confédéral au secteur économique, et il cherchait des collaborateurs directs qui connaissent les questions économiques. C'est comme ça. Et je pensais rester deux ans et j'y suis resté 37 ans, voilà* » (e6)

« *C'est aussi ce délégué syndical qui est à l'origine de tout et qui bizarrement est un Italien. J'ai encore son nom en tête Monsieur Faéli, qui était à l'hôpital de la Pitié Salpétrière, et qui était un surveillant, un infirmier surveillant qui était le responsable d'unité et qui était une personne, une bonne personne qu'on appréciait tous, et donc quand je prends ma carte, c'était avec lui, avec le syndicat Force Ouvrière et ça c'était déjà en 1975, et après donc en 1980 ça continue, c'est la continuité, c'est comme ça, et c'est vrai que je pourrai tapissier un mûr avec mes cartes syndicales partout où je suis passé.* » (e9)

« *Ce sont des rencontres, car je dirais que j'ai chopé un virus (syndical) et par contre je ne veux pas de vaccin de celui-là. Quand je suis rentré dans notre organisation non pas par l'entreprise comme beaucoup de nos délégués, moi je suis passé par l'aspect technicienne au niveau confédéral d'abord en étant assistante au secteur emploi formation pro et assurance chômage. Et là on prend conscience de ce qui peut être fait et de l'importance de ces sujet-là (le paritarisme) et c'est en l'ayant vécu que j'ai pris conscience. Et après il y a l'implication, mais pour ça, il faut le vivre.* » (e11)

Sans forcément advenir via des personnalités dotés de pouvoirs exhorbitants, les rencontres réalisées par les militants jouent aussi un rôle narratif charnière dans le récit de leur parcours syndical. Ainsi, tant l'arrivée dans la vie syndicale que la progression dans le syndicat sont dus à quelques personnes bienveillantes ou même parfois défaillantes au moment opportun. En fait, dans les récits, tout se passe comme si les choses advenaient un peu par accident, limitant en cela une image de soi trop valorisante qui serait due à leur seul mérite personnel. Implicitement, les militants expriment par cette forme de modestie qu'ils ne doivent pas qu'à eux-mêmes leur position et leur responsabilités syndicales.

« *Et puis il y a eu toute une histoire car le délégué syndical de l'époque qui étaient en place a fait un malaise en négociation, et je ne sais pas pourquoi, au moment du malaise du délégué, je ne sais pas pourquoi, j'ai pris le stylo et en fait j'ai pris sa place pour aider et il s'avère qu'on a obtenu satisfaction du moins en partie et qu'à la fin bah ils m'ont demandé de venir de les rejoindre, et voilà, cela a commencé comme ça, c'était là en 1980.* » (e9)

« Je suis devenu ingénieur météo au terme de trois années d'études à l'école des ingénieurs de la météo. Donc en fait j'étais stagiaire fonctionnaire à l'école d'ingénieurs, ce qui m'arrangeait aussi puisque on était rémunérés et donc j'ai intégré ce qui s'appelait à l'époque la météorologie nationale comme titulaire en 1984. Et c'est dans ces moments-là que le responsable syndical FO est venu me voir, il cherchait des jeunes, et il m'a proposé d'être partie prenante du syndicat et en particulier de m'occuper de la revue mensuelle du syndicat, ce qui m'enchantait. Et puis donc voilà c'est comme ça que je suis rentré à FO. » (e5)

S'ils ont été reconnus aptes à exercer leurs fonctions dans le syndicat, c'est qu'on les a reconnus. Et quelque part, les rencontres fonctionnent comme des passages obligés entre un avant et un après, validant en quelque sorte leur position dans le syndicat. Il n'y a pas de diplômes ni de règles formelles explicites pour ce métier. Le récit des rencontres fonctionne donc alors comme l'expression possible d'une forme de cooptation informelle assurant chacun d'être légitime.

A lire nombre de ces récits, on s'aperçoit que leur carrière reconstruite sur le modèle légitime de la vocation militante est bien souvent le produit de hasards socialement déterminés qui font qu'un individu se trouve là au bon moment et dispose de capitaux adéquats. Certains témoignages sont de ce point de vue emblématique d'un mélange d'audace calculée, d'à-propos et de déterminisme qui est au principe des carrières militantes. Compte tenu de notre échantillon composé de militants ayant « fait carrière », il ne nous a pas été possible de rencontrer les militants au parcours arrêté, peut-être arrivé là au mauvais moment, lorsque le marché des postes est déjà trop encombré pour autoriser un quelconque investissement raisonnablement rentable.

L'entrée dans le syndicat durant la jeunesse

C'est très souvent par la grève locale dans l'entreprise où dans le site scolaire où ils achèvent leurs études que les militants interrogés déclarent avoir fait leurs premières armes syndicales. Pour tous les militants, leur syndicat de jeunesse reste leur syndicat actuel. Il n'y a pas de changement d'orientation syndicale en cours de carrière. Tout se passe comme si les investissements de départ dans le syndicat et l'attrait pour les valeurs défendues par celui-ci fonctionnaient immédiatement dans un registre affinitaire jamais démenti par le temps.

Dans ces descriptions détaillées les militants parviennent à mieux évoquer les dispositions sociales implicites qui sont les leurs : soucis de justice sociale, d'égalité de traitement, intégrité morale, liberté de revendication, etc. Les exemples sont variés, mais ils illustrent tous la même perspective :

« *J'ai été amené à me syndiquer en 1993 suite, ou plutôt, dans le cadre d'une restructuration d'entreprise à l'issue de laquelle notre positionnement dans l'équipe de recherche n'était pas satisfaisant. Il y avait, ou il y aurait eu des alternatives possibles, et on s'est dit avec un certain nombre de collègues que, si on vous voulait peser sur le choix, qu'on pourrait se syndiquer pour avoir plus droit au chapitre.* » (e4)

« Et avec le militant CFDT que j'ai rencontré, je peux dire que j'ai eu de bonnes affinités. Et j'étais assez opposé au fait que le fait syndical serve pour la carrière. En fait c'est comme ça qu'on a les meilleurs postes, en adhérant. C'est une vision de l'inscription syndicale qui n'est pas exactement la mienne. Mais je n'ai pas fait de l'exégèse de tous les corpus idéologiques. » (e4)

« *Et ce qui est intéressant, c'est qu'à l'époque, vous aviez la possibilité, par promotion interne, par formation, de pouvoir progresser et de faire une belle carrière si vous le souhaitiez. Il se trouve, et ça fait partie de ma mentalité, que j'ai toujours été très concerné par les sujets sociaux, politiques, économiques, j'ai toujours été révulsé par les inégalités, par tout ce qui touche aux inégalités et à l'injustice, et donc, dès que je suis rentré, et malgré le fait que je n'étais pas encore titularisé, j'ai souhaité prendre ma carte syndicale.* (…) *Donc j'ai pris ma première carte syndicale alors que je n'étais pas encore titulaire, donc il y avait forcément un risque et l'organisation syndicale à laquelle j'adhérais à Lille, FO toujours à l'époque, a préféré attendre que je sois titularisé pour pouvoir officiellement m'intégrer comme adhérent. » (e4)*

« *Quand je suis rentré dans les premières boîtes, il y avait déjà un comité d'entreprise, il y avait déjà une structure, et moi j'étais encore jeune. Moi, j'ai adhéré en 1989 quand j'ai été embauché dans un Leclerc. (...) et là j'ai adhéré à Force Ouvrière. J'ai hésité entre FO et la CFDT, je dois l'avouer. Donc je me suis retrouvé à FO bien que j'aie beaucoup d'amis à la CFDT, et très vite je suis devenu, bien évidemment, délégué syndical et secrétaire du CE. J'ai mis en place les élections professionnelles.* » (e7)

« *Et à partir de 1970, j'ai exercé ce métier-là pendant une quinzaine d'années, jusqu'en 1983, années au cours de laquelle j'ai quitté la pharmacie. C'est un métier que j'ai beaucoup aimé. La tradition chez les préparateurs en pharmacie… On était syndiqués dans des proportions assez importantes. Je dirais au moins un préparateur en pharmacie sur deux. Donc 50 % de taux de syndicalisation. Et on était syndiqués à Force Ouvrière (...) Et en même temps, mes amis me trouvant peut-être particulièrement doué ou efficace, je n'en sais rien, m'ont très vite embarqué dans l'organisation syndicale, et très vite je suis devenu le secrétaire général du syndicat des préparateurs en pharmacie de l'Aisne.* » (e8)

« *J'ai intégré FO très jeune, après mon DEA, quand je suis arrivé à la Sécurité Sociale. Là, je ne me suis pas posé de questions. Une fois que j'étais titulaire, c'est-à-dire après six mois, je me suis retrouvé délégué syndical, élu du personnel, et désigné comme délégué syndical. Donc, dès l'entrée dans la vie professionnelle, même si avant j'avais été pion. Comme je vous le disais tout à l'heure, pour moi ça devait être pour deux trois ans, mais c'est comme virus.* » (e6)

« *A la fin de mon service militaire j'ai travaillé dans des casinos de Nice où j'ai eu un contrat parce que j'étais artiste de music-hall aussi dans ma vie. et où j'ai travaillé pendant un an d'affilé au casino en tant qu'illusionniste comme on disait à l'époque. Concernant le syndicalisme je vais sauter beaucoup d'étapes de ma vie où j'ai fait une multitude de petits jobs. J'ai même été patron d'une boîte d'ambulances. Ce n'est pas un petit job. Puis ensuite je suis tombé dans une entreprise qui fait des produits pharmaceutiques et qui les stock et c'est là que j'ai fait ma plus grande carrière, c'est déjà le premier pas dans le syndicalisme non pas en tant qu'adhérent, car j'avais déjà ma carte en tant qu'adhérent j'avais déjà ma carte à l'hôpital mais en tant que militant cette fois, je suis arrivé donc à Force Ouvrière*. » (e9)

On le constate : aucun d'entre eux n'évoque directement un carrière syndicale voulue et décidée à l'avance. Les adhésions au syndicat se font par la force sociale à peine visible des affinités électives entre leurs dispositions sociales et les modalités organisées des revendications syndicales auxquelles ils participent. Autrement dit, le désir militant trouve à s'incarner dans l'activité syndicale parce que cette dernière représente un ensemble de valeurs et de dispositions déjà présentes chez chacun d'entre eux.

Les ressources mobilisées : dispositions sociales en affinité avec le syndicat

Une fois l'entrée réussie dans le syndicat, et une fois les responsabilités de plus en plus importantes, il apparaît que la diversité des orientations idéologiques présentes parmi les membres du syndicat CGT-FO conduisent alors chacun à éviter les postures trop clivantes. Chacun est amené par la force des contraintes internes au syndicat à se montrer courtois et diplomate, à la fois subtile mais ferme dans les prises de position vis-à-vis des autres syndicats. La ligne revendicatrice, le souci d'indépendance vis-à-vis des prises de positions politiques et les dispositions à la négociation contractuelle vont agir pour façonner progressivement des syndicalistes à la fois combatifs et calmes.

De plus, l'activité paritaire viendra par elle-même façonner encore davantage le caractère didactique et rebelle de leur personnalité en lien avec les aspects réformistes du syndicat. Il est parfois fait mention par quelques-uns de citations ou de rencontres avec des grandes figures du syndicalisme (Bergeron, Blondel, etc) pour exprimer, sans en détailler les raisons, leur adhésion aux valeurs du syndicat. Valeurs revendiquées que sont d'abord l'indépendance, la liberté et l'apolitisme (au sens de la Chartes d'Amiens) et la primauté accordée aux revendications des salariés et à l'amélioration des conditions de travail. Ces valeurs affichées sont suffisamment larges pour accueillir une grande variété de militants venus de nombreux horizons.

Mais derrière ces valeurs affichées et officielles, il y a un éthos. C'est-à-dire une manière d'être dans son rapport au monde social. Au cours de leur vie, chacun de ces militants va trouver petit à petit une place syndicale qui conviendra à son éthos personnel. Autrement dit leurs ressources individuelles aussi variées soient-elles vont trouver à se mobiliser utilement dans le syndicat et permettre à chacun de consolider ses capitaux et savoirs faire spécifiques.

Ainsi, il n'est pas rare de constater au cours des entretiens que les toutes premières expériences syndicales fournies offrent une narration où est dévoilé en filigrane l'éthos syndical individuel qui sera ensuite mobilisé au cours de la carrière dans les instances paritaires. Parmi les composantes de cet éthos, nous pouvons trouver des valeurs comme le courage (seul face à leurs opposants), la capacité à réunir beaucoup de personnes autour d'eux (constituer un collectif, être un meneur), l'art de rester imperturbable et calme face au danger (confiance en soi et en son jugement), la combattivité (audace et détermination), l'égalité et le souci de justice (honnêteté et indépendance), l'art de la négociation et de la diplomatie (ténacité et ingéniosité).

Les extraits précédents et suivants témoignent ainsi de ces multiples ressources mobilisées comme allant de soi qui les ont conduits à acquérir une position respectée dans leur syndicat dès le début de leur parcours :

« FO était quasi le seul syndicat à la Défense. Il y en avait un autre, qui était autonome, mais mon idée c'était plutôt d'élargir. Et quand j'étais à l'école, j'ai monté la liste FO pour les élections à l'école. J'ai été tête de liste et on a pété les scores historiques. On a été les premiers, pour la première fois et avec beaucoup d'avance. Ce qui m'a valu d'ailleurs d'avoir une mauvaise note à l'école, à la note qu'on appelle note de gueule, parce que j'avais fait un jour de grève en soutien de ce qui se passait à l'extérieur, mais ça ne m'a pas empêché d'être major de ma promotion. » (e1)

« *Je ne me suis pas syndiqué à la CGT parce que j'étais en désaccord avec la posture de ma collègue, du genre : « Suivez-moi camarade, vous, vous n'avez rien à dire et moi j'ai la bonne idée ! », et dans mon environnement professionnel il n'y avait pas trop de CGC. » (e4)*

« *J'avais déjà connaissance de l'articulation des différentes organisations syndicales puisqu'à l'époque, ne serait-ce qu'au collège, on nous informait sur la façon dont était structurée la société sur le plan économique, social et syndical, et donc vous aviez déjà une idée de la façon dont était*

composée, dans ses grands ensembles, la République. Ce qui fait que je savais déjà ce qu'était la CGT, ce qu'était FO, d'où elles venaient et j'ai choisi FO volontairement pour le côté indépendant des partis politiques et des organisations diverses et variées. Donc, pour moi, cette notion d'indépendance était tout à fait importante, et je ne l'ai jamais regretté. Là on était en 1979, et j'ai été embauché réellement en 1980, et j'ai eu ma carte syndicale au mois de décembre pour l'année suivante, donc en 1981, et donc là, j'étais titularisé, il n'y avait plus de risque. J'ai été sollicité très rapidement pour me présenter sur les listes pour les élections des délégués du personnel, et j'ai accepté, et j'ai été élu. » (e4)

« *Alors en fait j'ai commencé à me syndiquer en 1990 chez Thompson, et quand on a commencé à avoir des ennuis, c'est-à-dire à comprendre que l'État allait vendre une partie ou la totalité du groupe Thompson à la Corée pour un franc symbolique, à ce moment-là tout un tas de gens sont venus frapper à la porte des organisations syndicales car ils ont senti qu'ils pourraient avoir beaucoup d'ennuis et qu'il fallait se protéger, ils se sont dit : « Ce serait pas bête qu'on se syndique ». Et moi comme je sortais de 5 ans chez les militaires j'ai bien vu qu'il n'y avait pas de syndicats, c'était un peu loin de mon état d'esprit. Et j'ai vu, dans le syndicalisme, le collectif que l'on pouvait rencontrer dans les commandos de parachutistes dont je venais*. » (e10)

« *Ma première expérience syndicale c'était en 1968, pendant les événements de Mai 68. J'étais en seconde dans un Lycée à Lens et les élèves de première et terminale ont lancé la grève dans le Lycée et moi j'ai juste dit : « Et les secondes alors ? » Et je me suis retrouvé délégué. Comme souvent dans le militantisme c'est quand on ouvre sa gueule qu'on est repéré. Voilà, ça c'est pour les balbutiements, et après les hasards de la vie…* » (e6)

« J'ai toujours aimé pour ma part négocier depuis que je suis en âge de comprendre ce qu'est une négociation et comment ça fonctionne. A l'âge de 8 ans j'ai commencé à négocier et je suis né à l'île de la réunion et je cherchais un moyen pour gagner et sans voler. (…) *Pour négocier, soit vous l'avez en vous, soit vous l'avez pas la fibre, et là même s'il y a des formations, c'est cette fibre de la négociation qu'il faut avoir, pour ne pas s'énerver, s'épuiser, se braquer et faire des bêtises. Et je suis convaincu que pour quelqu'un qui n'a pas un esprit de négociateur dans l'âme, une formation ne pourra pas grand-chose non plus*. » (e9)

« *Quand vous arrivez comme ça c'est vraiment facile au début. J'avais aussi un avantage par ailleurs, c'est que j'ai été manager. Quand on est manager on est habitué à prendre des claques car on est toujours entre le marteau et l'enclume. Et il faut savoir malgré tout avancer, suivre des objectifs et ça ça reste une bonne école d'apprentissage, ça m'a permis de porter la parole et les convictions de la CFTC dans le monde politique et syndical, tout en sachant que certaines fois, j'étais amené à m'adapter à certaines situations car on ne peut pas être toujours figé dans une position prédéfinie, il faut aussi savoir adapter sa position quand on est dans une discussion à 50 personnes, il faut trouver une voie de passage, sinon, c'est forcément un blocage, et donc là, le fait d'être ancien manager vous interdit d'être en situation de blocage, car sinon c'est un échec professionnel, et si ça déconne trop, on finit par ne plus être à sa place, donc là, j'étais donc un peu préparé à trouver des solutions, des compromis, mettre du dialogue*. » (e14)

« Moi, la négociation, je l'ai connue en dehors du champ du paritarisme classique. Parce qu'au sens où on l'entend communément parce que moi j'étais fonctionnaire de l'Etat à la météorologie nationale et en 1989 on a eu un conflit à la météo justement et ce conflit a duré trois semaines à peu près avec une grève même assez dure et qui s'est conclue par une négociation. Et j'ai d'ailleurs récemment envoyé mes remerciements à Michel Delebard qui était à l'époque le ministre des Transports. J'ai eu à l'époque à négocier avec le directeur général de la météo, et parallèlement avec le cabinet du ministre et avec Jean-Cyril Spinetta, le directeur de Cabinet. C'était une négociation dans un contexte de conflit social qui a débouché sur un accord que FO a approuvé et pour lequel nous avons eu une certaine reconnaissance du rôle qu'on avait rempli par l'ensemble des agents de la météo, comme l'attestera un peu plus tard notre progression dans les élections professionnelles. Donc c'est un de

mes tous premiers bons souvenirs du paritarisme au sens où l'on en parle couramment quand on parle des systèmes de protections sociales. » (e5)

Une recherche sur le long terme devrait en fait prendre en considération les catégories de pensées des militants au début de leur activité syndicale, pour ensuite réinterroger ces mêmes militants plusieurs années après leur accès aux postes à responsabilités. Le travail de réécriture de l'histoire individuelle se fait toujours inconsciemment et insensiblement par petites touches. Cette réécriture permet bien souvent de réajuster ses anciennes dispositions aux normes et idéaux syndicaux qui auront été transmis de manière informelle tout au long du parcours dans le syndicat. Le travail d'acculturation au syndicat passe donc aussi par une relecture de son propre passé pour que celui-ci « colle » aux valeurs syndicales actuelles.

Un travail quotidien considérable

Derrière les valeurs officielles affichées et en plus des différentes variétés d'éthos que nous avons décrits ci-dessus, il y existe, au-dessus de tout, une grandeur cardinale : le travail. L'effort au travail, la persévérance devant le nombre incalculable de tâches à réaliser et de missions à entreprendre. C'est le fait de ne pas avoir « froid aux yeux » face à l'effort au travail qui semble un point commun à tous les militants syndicaux interrogés.

D'un point de vue sociologique, la référence implicite au travail considérable à accomplir par les militants syndicaux consiste à neutraliser ou compenser le défaut de hauts titres scolaires — au moins dans un premier temps — et universitaires. Nous l'avons vu précédemment, les militants sont pour la plupart issus des classes populaires et des fractions de la classe moyenne.

Certains ne disposent pas du Bac, et pour ceux qui ont obtenu un diplôme du supérieur, celui-ci est souvent insuffisant pour leur permettre de remplir les missions qui leur seront confiées. Le défaut de capital culturel et scolaire joue donc comme un désavantage qu'il faut compenser par un surcroit de travail quotidien pour construire leur légitimité. D'autant plus que les militants doivent se battre sur plusieurs fronts, développer leur métier d'origine et, conjointement, leur activité syndicale.

« Et en 1975, alors que j'étais chef de groupe adjoint, on m'a proposé de prendre la direction d'un département. Mais je n'ai pas abandonné ma profession pour faire le métier de syndicaliste. Et je ne me suis jamais posé la question de savoir si j'abandonnais mon travail pour devenir permanent ou pas. Pour moi, la réponse était non. Si on traite des sujets il faut être en capacité d'être sur le terrain comme les autres. Moi, j'avais mes heures de délégation, mais je ne vous cache pas que je travaillais le samedi et le dimanche. Et plus tard, après, quand j'étais directeur d'agence, c'était pire. Je n'ai jamais abandonné mon métier et j'ai toujours mené en parallèle les deux activités. » (e2)

« Question : Donc, au lieu des quatre journées par an qui vous étaient promises, vous bossiez combien de jours par semaine ?
La semaine, et le samedi et le dimanche pour réparer les dossiers.
Question : Donc, c'était plus que du temps plein votre retraite ?
Oui. Mon épouse vous dira que oui, c'était plus que du temps plein. Et en plus c'était à Paris, alors que j'habite en Province. (…) Alors que j'étais en retraite, je ne pouvais pas fixer mes congés comme je le souhaitais. Il m'est arrivé le dimanche parfois d'avoir des appels téléphoniques des cabinets. Donc cela veut bien dire, je l'ai dit et je le répète, que la réussite pour avoir une organisation paritaire à haut niveau, c'est le boulot et l'expertise… » (e2)

« *Il faut savoir que pendant longtemps j'ai travaillé de 4h du matin à 10h, donc j'avais du temps pour faire du syndicalisme en dehors de mon temps de travail, je faisais du boulot en dehors de mon temps de travail. Parce que j'ai toujours eu à cœur que le travail que j'avais à faire soit fait et que ça ne soit pas quelqu'un d'autre qui doive en subir les conséquences. Donc ça m'a permis de m'occuper du comité d'entreprise, mais aussi de développer l'organisation syndicale, et puis, quand il y avait des manifs, de pouvoir y aller, sauf que cela bouscule vraiment trop mon emploi du temps*. » (e7)

« *Et puis, un beau jour, au bout de dix ans, c'était en 1994, Marc Blondel est venu jusqu'à Dijon et il m'a dit : « J'ai besoin de toi à Paris. Il faut que tu viennes au bureau confédéral. ». Alors moi, j'étais bien à Dijon, j'avais un super job, passionnant, de huit heures du matin à 10 heures du soir, et parfois plus. Bon, j'ai commencé par dire non, et puis à force de harcèlement, j'ai fini par dire oui. Bon, on s'est installé à Paris en 1996. Donc, entre 1994 et 1996, je faisais 35 heures à Paris et 35 heures à Dijon. Je faisais mon travail au bureau confédéral à Paris et j'étais encore secrétaire à Dijon, jusqu'en 1996.* (…) *L'horaire classique c'est entre 8 heures du matin et 22 heures le soir, puis les nuits de négociation. Quand j'ai bâti mon secteur, je l'ai bâti par rapport à la structure ministérielle, et mes interlocuteurs du ministère du travail, c'était la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle. Donc, on y trouvait toute la politique de l'emploi, toute la politique de la formation professionnelle et du suivi du chômage et de toutes les choses-là…* » (e8)

« *Bien sûr, quand on m'a présenté le poste on a un peu minimisé la quantité d'effort qu'il fallait fournir pour l'occuper, On m'a dit : « Tu verras ça se passera bien, il y a seulement quelques conseils d'administration par an, ça ne prend pas beaucoup de temps ». Donc Il y a au départ un beau paquet cadeau qu'on vous offre, mais ce qu'on ne voit pas au départ c'est qu'il y a en fait des tas d'autres instances où il faut siéger, il y a des bureaux, il y a des commissions, il y a des réunions, et tout cela et en plus c'est très technique. Il faut préparer méticuleusement des dossiers qui sont très chronophage, et donc, je me retrouve avec sur les bras énormément de boulot, qui ne correspondait pas vraiment à ce qu'on m'avait présenté.* » (e14)

La quantité de travail à assurer est d'autant plus forte que les militants sont aussi convaincus de l'importance de servir sur le front des négociations paritaires. Depuis l'époque de leur jeunesse, ils ont eu le temps de constater l'importance du travail militant. Tous ont eu des expériences fortes où ils ont constaté les effets bénéfiques du syndicat sur les conditions de vie des salariés.

Nous verrons par la suite à quel point le syndicat joue aussi un rôle formateur pour le militant, en lui permettant d'atteindre des postes électifs au fur et à mesure de son parcours dans le syndicat. Ainsi, ces militants seront d'autant plus enclins à donner beaucoup d'eux-mêmes au syndicat que celui-ci aura manifesté auprès d'eux une forme de reconnaissance envers leur qualité combative et envers leur intérêt pour le désintéressement.

En vantant leur abnégation face à l'effort, les militants entendent non pas nécessairement se valoriser, mais surtout mettre en avant en premier lieu leur syndicat. Il s'agit de souligner implicitement que le syndicat n'est pas là pour offrir à bon compte des postes faciles à ses cadres responsables. En effet l'utilisation stratégique du dévouement militant, de l'honnêteté vertueuse, de l'effort au travail joue ici comme une catégorie contraire au monde de l'argent et de la corruption ou de la cooptation. Si le coût d'entrée dans les instances syndicales s'avère élevé en terme d'efforts et d'activisme militant, c'est qu'il s'agit de mettre en opposition la logique éthique militante contre celle de l'argent et des prébendes.

La progression dans le syndicat

L'engagement dans le syndicat et la progression vers les fonctions paritaires ou électives procèdent d'une tout autre logique que du simple souci de carrière individuelle. Certes, il y a sans doute une forme de compétition interne entre individus comme c'est le cas habituellement au sein de toute institution dotée de larges pouvoirs sur le monde social. Mais les témoignages indiquent davantage que la progression dans le syndicat est aussi affaire de circonstances.

Les aspects narratifs des extraits qui vont suivre indiquent que les militants se sont vus proposer des postes électifs en fonction des circonstances. Avant tout, c'est surtout le fait qu'une telle proposition ait pu leur être faite qui leur confère une certaine fierté personnelle. A des rythmes différents, selon les générations et selon les secteurs professionnels, s'impose et se légitime cette nouvelle position syndicale qui va impliquer alors davantage de spécialisation ainsi qu'un déplacement des savoir-faire locaux vers la défense d'intérêts de plus en plus généraux.

« Quelque part, c'était un hasard. Même si il n'y a pas de hasard. En fait, j'ai basculé rapidement parce qu'il y avait une proposition de recrutement au syndicat, mais pas sur un poste politique, mais sur un poste technique, et c'était lié à mes compétences informatiques. Et j'ai accepté. Parce que c'est vrai que j'en avais assez de Bercy. C'était tellement froid ! Tellement dur dans les relations, et on ne pouvait pas faire valoir l'humain dans les relations sociales. Et comme j'avais un petit peu de temps, je me suis occupé aussi des questions d'action sociales, et ensuite, la personne qui s'occupait des questions sociales est partie, et progressivement je l'ai remplacée. Mais ce que je vous dis là ne va peut-être pas vous intéresser. Parce que c'est assez atypique. Mais en fait, pas si atypique que cela pour une femme. Car le milieu syndical est assez majoritairement masculin, et bien souvent, les femmes qui ont fait carrière, entre guillemets, le faisaient plutôt par concours de circonstances, par hasards, parce qu'il n'y avait personne… donc, pas si atypique que cela pour une femme. » (e1)

« *Dans notre organisation ça fonctionne comme ça. À chaque fois ce sont des camarades qui vous voient, qui voient comment vous travaillez syndicalement parlant, et qui vous proposent. Mais à chaque fois, ça m'a toujours surpris, notamment quand il s'est agi de prendre en charge les mandats nationaux, j'ai toujours posé la question : « Est-ce que tu crois que j'en suis capable ? ». Et quand j'ai accepté le mandat en 2018 pour rentrer au bureau confédéral, je n'ai pas sauté comme un cabri pour tout vous dire, j'ai pris 10 jours de réflexion, mais vraiment 10 jours de réflexion. D'une part pour essayer de mesurer si j'en étais vraiment capable, parce qu'il y a aussi des implications sur la vie personnelle, vous vous en doutez bien.* » (e4)

La rapidité de la progression dans le syndicat est révélatrice de la manière dont le syndicat peut consacrer les militants en leur confiant des tâches qui vont les sortir de leur milieu professionnel de départ. La promotion interne est signe de désignation par des instances auxquelles chacun accorde une autorité évidente. L'intérêt matériel et moral des militants issus de la base va alors peu à peu se convertir en la défense de l'intérêt institutionnel du syndicat.

Les militants vont alors œuvrer à la consolidation du syndicat en participant à son développement au niveau national.

Le déroulé de la promotion interne des militants au sein des institutions syndicales fait l'objet de descriptions où la défense des intérêts salariés locaux au sein de leur entreprise d'origine va rapidement se transformer en défense des intérêts nationaux dans leur branche d'activité. La désignation des militants auprès des instances nationales va produire un double effet : ils se sentiront davantage investis et confirmés par leur syndicat et pourront alors en retour davantage s'investir dans les instances paritaires :

« *En 2005 le responsable de cette section fédérale du crédit qui regroupe toutes les banques a pris sa retraite et m'a passé le manche, si je puis dire. Et là, je suis devenu responsable, pour tout le secteur bancaire. Et ensuite, les choses se sont un peu accélérées. En 2007, la secrétaire général de la fédération des employés cadres… une très grosse fédération m'a sollicité pour préparer sa succession et donc les choses se sont organisées ainsi. Et à chaque fois tout cela dépend de Congrès, et donc d'élections. Vous pouvez très bien être sollicité et vous présenter, mais pas forcément être élu si quelqu'un d'autre se présente contre vous. Mais personne ne s'est présenté contre moi, j'ai donc été élu secrétaire général de la fédération des employés cadres en mai 2007, et j'ai, au mois de juin 2007, donc, de la même année, j'ai intégré la commission exécutive confédérale.* » (e4)

Sans nous laisser prendre par l'illusion rétrospective, chacun étant enclin à se donner des points de repères biographiques qui valorisent discrètement son parcours professionnel, nous pouvons constater que l'apprentissage syndical dans les instances paritaires n'est pas vraiment préparé, et qu'en conséquence il a fallu que chacun se « débrouille » en investissant temps et énergie pour occuper de nouveaux postes. Les militants syndicaux appelés à occuper des postes dans des instances paritaires nationales doivent donc se montrer à la hauteur de la confiance qui leur est faite par l'organisation

syndicale en renforçant encore davantage les signes de leur adhésion à l'organisation.

La consolidation du syndicat au niveau national dépend donc aussi des possibilités de soutien qu'il peut apporter aux militants qui, venus du terrain, ne disposent pas de toute l'autorité et toute la légitimité nécessaire. Or, comme nous allons le voir, la formation que les militants reçoivent se fait également sur le terrain même des négociations.

La formation sur le terrain

La mise à disposition de ressources syndicales pour les militants se fait principalement sur le terrain mais pas exclusivement. Certes, le syndicat va jouer le rôle de formateur, nous y reviendrons. Mais surtout, cette formation ne consiste pas à recevoir un diplôme certifiant des connaissances abstraites ; elle vise au contraire à appuyer les militants par des conseils extérieurs leur permettant ensuite de mobiliser tout leur savoir-faire en négociation ou dans les instances paritaires.

La formation s'apparente donc au cousu-main, à même le terrain. Tout se passe comme s'il s'agissait de tester la solidité psychologique et le niveau d'engagement de chaque militant. Cette « formation » sur le terrain fonctionne ainsi davantage comme une mesure de l'engagement et de la combativité de chacune des nouvelles recrues.

« C'est-à-dire qu'on a progressivement été à la tête de 10 à 15 milliards qui ont été gérés et centralisés par l'intermédiaire de la direction financière. J'ai assumé la présidence de la commission financière pendant 10 ans. Moi, le paritarisme, dans ce domaine, m'a donné des compétences que je n'avais pas. Donc, je me suis rapproché de certains gestionnaires de FO pour me faire expliquer le b.a.-ba des gestionnaires, des mots employés par les gestionnaire d'actifs qui utilisent des mots pour vous embobiner.» (e3)

« *En terme de formation, oui, on est au fait des problématiques rencontrées. Quand je suis devenu militant, dès le début on m'a inscrit au stage qu'on appelle le stage de premier degré, sur la structuration de l'organisation, sur ses revendications, sur ses fondamentaux etc. et ensuite, vous avez des formations qui sont plus spécifiques, des formations juridiques… Donc il y a plein de choses qui existent. Et donc j'avoue que ça a été facile. Et je pense que c'est une richesse de notre organisation — d'ailleurs je pense que les autres organisations le font — d'avoir ces formations économiques, juridiques, et sur les aspects aussi européens également.* » (e4)

« *Et je suis resté 25 ans dans la boutique. En fait, dans les faits, je suis resté 25 ans, mais très vite je suis parti faire du syndicalisme à plein temps. On avait fait un accord avec mon employeur. En 1992 j'ai été élu au conseil des Prud'hommes. Je suis devenu président de section du conseil des prud'hommes, et puis, avec le temps, président général. Le conseil de prud'hommes m'a pris beaucoup de temps. Et pendant ce temps-là, j'ai suivi toutes les formations qui m'étaient proposées, toutes les formations syndicales qui m'étaient proposées, conseiller prud'hommes et conseiller du salarié, et ma formation s'est aussi faite en interne. Je me suis formé au comité d'entreprise avec FO, et je me suis formé conseiller Prud'hommes aussi avec FO. Je suivi beaucoup de formations syndicales. Donc, mon savoir, si je puis dire, en matière de droits des salariés, de droit du travail, de droit syndical, cela vient beaucoup de ces formations*. » (e7)

« *Comme j'étais conseiller Prud'hommes et que j'ai fait de la défense des salariés, parce qu'à l'époque on avait le droit, on pouvait être conseiller Prud'hommes et défendre les salariés au conseil des prud'hommes, à l'époque on le pouvait, sauf devant sa section, c'était la grande époque ! Donc, j'ai fait de la défense devant les conseillers Prud'hommes du Calvados et puis devant la cour d'appel. Et comme j'ai fait ça cinq ans, j'aurais pu faire la VAE qui me permettait d'avoir le Master2 de Droit du travail. Mais moi, j'étais accaparé, je suis aussi devenu secrétaire fédéral…* » (e7)

Le savoir transmis par le syndicat joue ici un rôle double : il permet réellement d'acquérir des compétences spécifiques qui vont contribuer à la spécialisation du militant, et cette spécialisation permet ensuite au militant d'accumuler des savoirs et donc du pouvoir dans les instances où il interviendra. La formation syndicale va être perçue comme d'autant plus utile que nombre de

militants disposent de titres scolaires qui les rendraient habituellement illégitimes dans l'exercice de fonctions prestigieuses (comme juge aux Prud'hommes).

Ainsi, le syndicat permet donc la mobilité sociale de ses militants. Il intervient comme un moyen de rétablir une forme de parité sociale dans des instances qui seraient alors accaparées par des membres appartenant aux diverses fractions de la bourgeoisie.

A travers la formation et les responsabilités sociales que les militants finissent par obtenir, le syndicat agit comme l'opérateur d'une véritable revanche scolaire et sociale : les militants ne sont plus définis par leur diplôme scolaires ou leurs position professionnelle de départ. Ils deviennent des cadres du pouvoir syndical.

Pour consolider l'organisation du syndicat il s'agit de combler le différentiel entre les ressources individuelles mobilisées (à former) et les besoins du syndicat pour occuper les instances paritaires. Si les intéressés investissent du temps, de l'énergie dans ces opérations, c'est qu'ils ont stratégiquement besoin de cette forme d'adoubement (par l'élection) pour asseoir leur place dans le champ du paritarisme. Il s'agit pour le syndicat de permettre à ses membres de disposer de ressources permettant de fonder leur prétention à prendre part aux différentes négociations continuellement en cours.
Un peu comme ces soldats du rang devenus officiers sans passer par l'Ecole des cadres, les militants formés assurent les fonctions de représentation du syndicat aux seins des instances paritaires. C'est ainsi que l'on retrouve nombre de militants ayant acquis leur titres de gloire sur le terrain poursuivre une carrière dans des négociations de branche ou interprofessionnelles. La formation formelle vient parachever une adhésion individuelle déjà acquise auprès de leur appareil. Les mandats donnés aux militants consacrent en retour l'aspect égalitariste du syndicat qui ne privilégie pas nécessairement l'option d'offrir les postes de cadres aux individus issus de milieux plus favorisés.

Outre la formation formelle en tant que telle, le syndicat façonne par toute une série de technologies de communication interne l'harmonisation des conduites et des habitus. Le rôle des journaux spécialisés, des échanges informels, des manières de travailler contribue à construire de nouveaux militants plus unis et aguerris.

Le syndicat utilisant ces technologies partisanes va alors produire plusieurs effets principaux qui dépassent la simple acquisition de compétences spécialisées. Ces technologies partisanes vont imprégner les militants dans leurs rapports sociaux et auront pour effet de :

- consolider la structure interne du syndicat en interdisant aux aventuriers ou experts extérieurs de prendre la main sur les instances politiques du syndicat. L'organisation interne conserve ainsi la prérogative de délivrer des certificats partisans à des militants jugés adaptés et conformes aux lignes du syndicat. Ces militants investis et garantis par les instances de leur appareil pourront alors revendiquer la légitimité des prises de parole et de position sur tous les problèmes qui auront été constitués comme syndicaux.
- consolider le syndicat en rendant plus ou moins invisible les oppositions entre les courants internes qui seront alors rendus acceptables par le minimum de collusion tacite qui préside à la vie interne au sein des appareils syndicaux.
- assurer auprès des médias et du public le fait qu'en tant que porte-parole de leur syndicat dans les différents niveaux de négociation, les militants font exister et pérennisent le groupe des salariés en se donnant pour tâche de les représenter.
- générer un nouveau type de professionnels du syndicalisme intéressés par l'obtention de profits proprement syndicaux au niveau le plus haut pour chaque profession représentée. En retour, ils doivent aussi maîtriser l'histoire du syndicat et de sa construction, maîtriser le fonctionnement des instances, c'est-à-dire, prêter un intérêt même minimal aux affaires internes du syndicat.
- homogénéiser les échanges au sein de l'organisation syndicale en inculquant une disposition relativement unifiée à construire une vision du monde social à partir de catégories de pensées proprement syndicales et partisanes.

Tout ceci permet de donner une couleur partisane relativement spécifique aux militants syndicaux. La formation la plus invisible se réalise donc grâce aux relations de plus en plus ténues avec les autres responsables syndicaux. Les formations les plus spécifiques ne peuvent remplacer cette osmose du quotidien imposée par les mille et unes techniques partisanes comme par exemple : la présence au sein de comités, bureaux, ou bien le calendrier propre au syndicat (congrès, réunions périodiques, fêtes, manifestations), les rites de passages (réception des adhérents), des produits propres (slogans, mots d'ordre, argumentaires, dossier, programmes), des emblèmes etc…

Le résultat de ces processus continus, c'est la construction et la reconnaissance du syndicat — et de ceux qui le représentent — comme structure institutionnelle habilitée à défendre l'intérêt des salariés. Celui-ci est dépositaire de savoir-faire, de traditions accumulées (à des degrés très variables) que les militants s'approprient d'années en années.

Le manque de formation spécifique par rapport aux responsabilités occupées

Nonobstant, nous avons noté que nombres de militants se plaignaient de l'insuffisance de leur formation formelle. Beaucoup nous indiquaient avoir l'impression d'être jetés dans l'eau sans être sûr de savoir nager. Tout se passe parfois comme si les instances syndicales jugeaient suffisantes l'adhésion, la combattivité et la force de conviction d'un militant pour lui conférer des dossiers importants au sein des organismes paritaires. Leur manque de préparation est souligné par les militants qui en viennent d'ailleurs parfois à douter de la pertinence, et donc aussi, de la légitimité de leur présence dans ces négociations paritaires. Un peu comme s'il s'agissait d'un rite de passage, l'épreuve du feu lors des premières négociations est vécue avec une certaine angoisse.

Les témoignages indiquent aussi que le syndicat agissant avec précipitation, leur confère alors en retour une forme de confiance individuelle dans leur capacité d'apprentissage en situation de négociation. Investi d'une parcelle d'autorité conféré par le syndicat, le militant promu se trouve alors d'autant plus enclin à parler au nom du syndicat qu'il se doit de limiter les initiatives individuelles qui pourraient s'avérer désastreuses. Par la même occasion, il mêle ses propres ressources individuelles (écoute, expériences antérieures) aux registres obligés de l'action syndicale de son organisation. En résumé, il y aurait un déficit de formation parmi les militants accédant aux instances paritaires. Lorsque ce déficit individuel est surmonté grâce aux savoir-faire des militants, ceux-ci s'en trouvent ensuite encouragés dans leur posture visant à s'approprier encore davantage les ressources collectives partisanes du syndicat.

« Question: est-ce que, vous, personnellement, vous avez senti un déficit de formation qui aurait pu vous permettre de remplir au mieux les fonctions que vous avez occupées ? Est-ce que vous pensez que votre formation a été adéquate, suffisante relativement aux fonctions que vous alliez remplir dans un cadre paritaire ?
Pour moi, la formation était inexistante, donc insuffisante. Moi, j'aurais eu besoin d'être au moins préparée, préparée aux relations avec le patronat, préparée aux textes de négociation.

« *La première réunion à laquelle j'ai assisté, je ne vous cache pas que j'étais perdu. Je ne comprenais pas ce que l'on voulait dire. Et en plus, je me retrouvais dans un cadre paritaire qui n'était pas vraiment paritaire. En règle générale le paritarisme c'est 5-5, moitié patronal, moitié syndicat. Sauf que dans les groupes HLM qui sont dirigés par action logement il y a bien souvent plus de trois organisations sur cinq et donc, pas les cinq. Le 1 % je savais ce qu'il en était puisque j'avais cotisé. Les entreprises doivent cotiser. Mais je n'en avais pas profité quand j'étais cadre. Il m'a demandé : « Est-ce que vous savez ce que c'est qu'une société d'HLM ? », donc, moi j'ai dit : « Oui, c'est une société qui possède un certain nombre de HLM ». Donc très rapidement j'ai demandé à être formé. Le système de 1 % je le connaissais par le fait que les entreprises cotisaient, mais que les salariés ne cotisaient pas. Donc il n'y a qu'une des deux parties qui paye, le patron. Donc j'ai appris, par des*

échanges, ce qu'était le 1 % logement et ce qu'était une société d'HLM. Il y avait des formations régulières auxquelles on pouvait régulièrement s'inscrire, et puis j'ai acheté des ouvrages pour regarder de près ce qu'était une comptabilité d'un collecteur, ce qu'était la trésorerie d'une société d'HLM et comment ça fonctionnait. Donc, pendant un an, un an et demi, j'ai fait un apprentissage. » (e2)

« *Donc je me suis retrouvé à l'UESL, mais là, dans l'instance dirigeante du mouvement. Et là, pour ça il n'y a pas de formation. Votre formation c'est votre connaissance. Et là, je me suis retrouvé président du comité stratégique. J'ai présidé le comité stratégique de manière paritaire, donc c'est moi qui avais la présidence pour toutes les décisions stratégiques*. » (e2)

Donc, vous apprenez en marchant, je devais être capable de faire le pendant à cette délégation générale à l'emploi et à la formation régionale avec tout ce que cela comporte, de confrontations, et aussi des participations à un certain nombre de réunions, etc. Donc, c'est un travail extrêmement important pour lequel il n'y a pas vraiment de formation. » (e8)

« *Et c'est comme pour les Commissaires aux Comptes, on leur dit (aux économistes sur lesquels on s'appuie) c'est nous qui vous payons, donc écrivez-nous les choses comme nous avons besoin qu'elles soient écrites. On ne cherche pas à écrire n'importe quoi ou à tromper les gens, mais on cherche à trouver les arguments pour construire notre revendication. Et après, le reste, c'est l'expérience qu'on apprend à tout âge, dans la confrontation, la discussion, la négociation, et ça on l'apprend à tout âge. Je vous ai expliqué mon parcours, moi, j'ai un CAP de pâtissier, donc, au début les données économiques et le reste des calculs, ça fait plutôt un peu mal à la tête (rire).* » (e10)

Ces témoignages soulignent clairement un besoin de formation formelle que l'apprentissage sur le terrain peut difficilement compenser. Mais l'alchimie fonctionne lorsque les ressources collectives du syndicat permettent de faire fructifier le savoir-faire individuel et donnent ainsi à chacun l'occasion de s'approprier de nouvelles compétences dans les négociations qui s'ouvrent alors devant eux. Tout se joue grâce à la capacité des militants à s'approprier les capitaux collectifs du syndicat. Les expériences décrites ci-dessus montrent en fait la manière dont les militants peuvent faire fructifier leurs ressources personnelles avec la notoriété du syndicat. Les instances paritaires instituées depuis plusieurs dizaines d'années en France apportent aux militants qui y siègent une reconnaissance : ils se trouvent investis d'une parcelle d'autorité du syndicat.

A ce titre, ils se doivent alors de ne pas dévoiler leur fragilité théorique ou conceptuelle sur les sujets abordés lors des négociations paritaires, sinon ils mettraient en péril leur légitimité et, à travers eux, celle du syndicat qui les a placés à ces postes importants.

Les premières difficultés d'adaptation dans les négociations

Au départ, lors des premiers jours sans formation, les militants éprouvent une difficulté à parler au nom de la personne collective du syndicat. Puis, petit à petit l'usage des habitudes de négociation va permettre à chacun de s'en sortir. La place du syndicat dans les instances paritaires oblige à négocier avec de multiples agents plus ou moins importants dont il convient de s'approprier la culture et les habitudes.

L'activisme militant s'exprime ici par toute une série de subtiles prises de positions tactiques lors des réunions de travail en présence des autres représentants syndicaux d'employeurs.

Ce que nous pouvons nettement souligner ici, ce sont les postures visant à imposer l'idée que malgré les déficits de compétences spécifiques que les militants tendent à réduire par un travail acharné, il est alors possible d'imposer l'idée que la force du syndicat en reste totalement indemne.

« *Quand je suis arrivée à la confédération FO en 2012, on m'a placée sur une négociation inter-pro, qui est celle de la qualité de vie au travail. Ça a quand même été un gros bizutage parce que ça ne se passe quand même pas pareil dans les relations dans le public et dans le privé. Et là c'était vraiment du paritarisme, du face-à-face, chacun dans son camp. La lutte des classes, ce n'est pas ce que je mets en avant tous les jours… Mais comme je viens de la fonction publique, on a le statut qui*

est commun, et quand même avec des valeurs communes donc, quand on est en face-à-face dans une salle, on est quand même pas en confrontation, alors que dans le paritarisme, c'est plus de la confrontation avec des intérêts qui ne sont pas les mêmes, qui sont vraiment divergents, et ça, ce n'est pas le cas dans la fonction publique. Et ça je l'ai découvert en arrivant dans l'inter-pro. Donc ça j'étais un peu surprise, et ce n'est pas le type de négociation auquel j'étais préparée. Et là du coup, on a pas signé l'accord. » (e1)

« *Parfois on n'apporte pas des dispositions qui font progresser franchement la situation. On apporte seulement des dispositions qui tiennent compte d'un environnement qui a évolué, et on essaye de faire en sorte de préserver au mieux la situation dans cet environnement de travail, et d'adapter des dispositions qui soient la réponse à ce qui nous paraît être l'intérêt des salariés dans un environnement qui a évolué. Voilà, là, ça c'est une autre difficulté qui est liée à celle du paritarisme lui-même et qui du même coup nourrit la difficulté aussi du paritarisme, car on court le risque qu'on nous dise au fil du temps, "le paritarisme est dévitalisé, ce qu'il produit ou apporte n'est pas à la hauteur de ce qu'on pourrait espérer". On pourrait nous faire le même procès sur la responsabilité qu'on est capacité de prendre lorsqu'on nous parle de l'équilibre des retraites.* » (e5)

Un syndicat, ce sont aussi des individus qui amènent leurs propres compétences à l'organisation. Appartenir à une relation partisane, c'est pouvoir s'attribuer les mérites et utiliser les services de ses pairs, c'est apporter et recevoir un capital de relations, un capital social collectif utile dans de multiples situations. En retour chacun tente de conserver lors des négociations, la position, l'image et les intérêts du syndicat vis-à-vis des salariés qu'il défend.

L'objectif de chaque militant impliqué au niveau paritaire consiste à gérer les institutions de protection sociale d'un côté et à parvenir, d'un autre à signer des accords en faveur des salariés et, par une sorte d'effet escompté, d'augmenter ainsi le nombre de syndiqués, et donc le poids du syndicat. Nous allons maintenant présenter la manière dont les négociations se déroulent.

4ème partie : Les pratiques des acteurs du paritarisme

Dans le chaudron du paritarisme

La force du syndicat est mesurée par sa représentativité. Celle-ci est fixée par la loi. De manière pragmatique, la force du syndicat se mesure aussi par le fait qu'il permet de distribuer les postes aux militants dans des instances paritaires dont le poids institutionnel doit être reconnu par l'Etat et les autres « partenaires » syndicaux. En tant que structure institutionnelle préexistante, le syndicat permet une division interne du travail syndical, consolide l'implantation géographique de l'organisation, offre des perspectives de carrière ou de promotion grâce à une multitude de postes partisans ou électifs contrôlés collectivement. Ce développement n'implique pas nécessairement pour les militants la création d'un parcours type dont les jalons seraient posés à l'avance, balisant ainsi de manière stable le champ d'activité paritaire du syndicat. Ce que l'on découvre clairement au cours des entretiens, c'est que le champ du paritarisme est lui-même objet de modifications de grande ampleur depuis des années. Les militants se trouvent aux prises avec d'autres acteurs institutionnels puissants qui modifient peu à peu les frontières du paritarisme et les modalités de l'exercice paritaire.

Dans ce chapitre nous allons analyser les récits des militants dans le combat qu'ils mènent envers quatre grands types d'interlocuteurs institutionnels : l'Etat, les organisations patronales, les organisations syndicales de salariés et les médias.

En préambule du présent chapitre, nous souhaitons également rappeler que le syndicat n'est pas un espace uniforme doté d'une harmonie interne préétablie entre tous ses membres. Au sein de l'organisation, des groupes d'influence se disputent parfois vivement le pouvoir. Les militants interviewés reconnaissent bien entendu l'existence de tels courants internes, mais en relativisent les effets sur l'organisation et sur l'exercice de leurs missions paritaires.

Les relations internes au syndicat

L'organisation syndicale n'est pas homogène. A l'encontre d'une image rassurante faisant du syndicat l'outil d'émancipation des salariés, il faudrait pouvoir montrer historiquement et sociologiquement comment des groupes internes peuvent être soumis à des tensions conflictuelles en fonction de positions sociales variées et d'attentes parfois antagoniques. des uns et des autres. La présente étude ne porte pas sur la compréhension de ces processus centripètes. Nous pouvons par contre souligner la force centrifuge avec laquelle le syndicat tend à maintenir son identité en fixant le cadre de son intervention.

En résumé, pour en guider l'orientation, les agents en compétition au sein de leur syndicat se divisent de manière simplifiée en deux grands groupes : les trotskystes et les réformistes. Notre échantillon réduit n'a d'ailleurs pas permis d'interviewer les membres (minoritaires) du premier groupe. Les militants interrogés témoignent quant à eux des difficultés que peut représenter la présence de forces hétérodoxes au sein de l'organisation. Ils indiquent aussi à quel point certaines négociations paritaires peuvent donner lieu à des conflits internes sur le bien-fondé de ces négociations. Là encore, l'organisation syndicale veille au maintien de la politique contractuelle qui pourrait être menacée par ces forces centripètes.

La compétition interne entre ces deux groupes n'est pas que le simple reflet de prise de positions idéologiques, même si cette dimension compte beaucoup. Nous pouvons souligner que les militants peuvent découvrir après coup, au début de leur carrière dans le syndicat, à quel « camp » ils appartiennent. N'ayant pas anticipé un niveau de conflictualité interne au préalable, ils se montrent surpris parfois par la virulence des échanges internes.

Certains indiquent que les désaccords peuvent même remettre en cause la nécessité ou non de participer aux négociations. D'autres militants tendent à mésestimer l'importance de ces désaccords en faisant prévaloir la nécessité de travailler ensemble à la construction d'une organisation partisane homogène.

« *Moi, je ne suis pas très politisée, et je ne comprends pas qu'on politise des sujets à outrance Si on enlève les questions politiciennes, ce que l'on pourrait gagner pour les agents et les salariés de manière collective ! Donc, entre eux et moi, entre cette frange-là et moi, on ne s'est pas compris. Considérer que l'on ne doit pas négocier dans la fonction publique parce qu'on ne doit pas négocier… C'est ce que cette frange du syndicat pensait. Parce que je n'avais pas de mandat de négociation, donc ils ne voulaient pas que je signe*. » (e1)

« *J'ai signé l'accord qui a créé le CHSCT dans la fonction publique, donc accord qui a ajouté les conditions de travail aux questions de santé, et j'ai aussi signé un accord pour la sécurisation des contractuels dans la fonction publique.*» (e1)

« *Chez nous, on ne demande pas son pedigree à chaque adhérent, et encore moins à chaque militant, chacun a ses options politiques, ça le regarde en tant qu'individu, ce qui fait qu'on dit toujours qu'on est une auberge espagnole, mais cela permet d'avoir un périmètre assez large et tout le monde œuvre uniquement syndicalement sans amener ses idées politiques, même s'il peut y avoir parfois des tentations, mais qui sont vite éliminées.* » (e4)

« *Je me suis intéressé aux politiques et par voie de conséquence aux questions syndicales très tôt, et disons que pour simplifier, je l'avais dit une fois à Marc Blondel qui me questionnait un peu comme vous le faites aujourd'hui, on m'a souvent catalogué plutôt à gauche à FO et j'ai expliqué à Blondel que je n'étais pas encarté..*» (e5)

Au sein de la CGT-FO, tous les militants n'entretiennent pas les mêmes rapports avec l'organisation à laquelle ils appartiennent. Les désaccords d'orientation idéologique et syndicale interviennent alors parfois sur la politique de négociation contractuelle. La compétition interne peut ainsi rendre la tâche plus difficile aux militants qui œuvrent pour maintenir coûte que coûte l'importance des instances paritaires. En tentant de conserver la nécessité des négociations paritaires dans la durée, ces militants participent aussi au maintien de leur poste et des responsabilités syndicales qui l'accompagnent.

Si le travail d'homogénéisation accompli par le syndicat depuis des décennies peut autoriser l'illusion rétrospective d'une homogénéité préalable du groupe des militants mobilisés, il ne saurait pourtant être question d'oublier que c'est ce travail, explicable mais non inéluctable qui, en construisant l'organisation syndicale construit aussi le type de militant qui y « correspond ». Le syndicat n'est donc pas initialement uniforme dans son recrutement : il faut voir les militants syndicaux de très haut et de très loin pour croire que leurs conditions sociales et leurs positions sociales (et donc leurs intérêts) sont partout identiques ou similaires. Etudier historiquement le long processus tourmenté de constitution du syndicat et de sa base militante ferait ressortir un travail de rassemblement agrégeant des groupes et des agents qui s'y retrouvent (au double sens du terme) pour des raisons très dissemblables.

Dans la suite, nous concentrerons donc notre attention sur les récits des militants dans le combat qu'ils mènent auprès quatre grands types d'interlocuteurs institutionnels : l'Etat, les organisations patronales, les autres organisations syndicales de salariés et les médias.

Les relations avec les autres syndicats de salariés

Dans les instances paritaires se retrouvent ensemble, du « même côté de la barrière », les syndicats représentatifs de salariés. Ses membres se livrent parfois des batailles partisanes où la réussite de la

négociation et de la gestion est toujours dépendante de l'alliance que les syndicalistes peuvent nouer entre eux. Cependant, ces alliances sont parfois précaires et tous se prévalent de défendre l'intérêt des salariés, chacun amène dans les échanges bien autre chose que ce principe général qui préside à l'existence du syndicat. La défense de « l'intérêt général » ne recoupe pas nécessairement la préservation du « bien commun ». Les doctrines spécifiques qui président à l'existence des différents syndicats servent de bannières pour fédérer leurs forces partisanes respectives. Ces doctrines et l'intérêt respectif du syndicat en lui-même vont aussi engendrer des positionnements partisans potentiellement conflictuels avec les autres syndicats.

Sans insister plus lourdement sur ce que la sociologie politique a pu apporter comme grille d'analyse, nous nous contentons de rappeler que les organisations syndicales, comme toute organisation partisane, se sont construites historiquement sur des clivages sociaux (cadres, salariés chrétiens, ouvriers communistes, etc.). Dans le domaine d'une concurrence autonomisée entre syndicats professionnalisés, l'autonomie doctrinaire dont font preuve les militants syndicaux les désignent tout autant comme les sujets immédiats d'une compétition (pour le monopole du droit de parler au nom des salariés) que comme vecteurs de clivages, prétextes à la concurrence entre professionnels dans la lutte pour représenter la défense des salariés. Autrement dit et de manière abrupte : « *Toutes les luttes partisanes ne sont donc pas uniquement des luttes pour des buts objectifs, mais elles sont aussi et surtout des rivalités pour contrôler des emplois.*[233] »

Par ailleurs, à la lumière du parcours de chacun, nous devinons pourquoi aucun de ces militants n'a changé d'étiquette syndicale au cours de sa carrière. La logique de la concurrence partisane induit que le loyalisme des militants à l'égard de leur organisation est fonction du degré auquel la relation partisane satisfait leur intérêt, en tant que militant syndical (intérêts de carrière, satisfaction à défendre des opinions conformes à leurs convictions, prestige social, estime de soi…). Sans avaliser un raisonnement trop étroitement utilitariste, nous pouvons considérer qu'habituellement les rétributions tirées de l'activité partisane doivent être référées aux ressources initiales ou acquises et aux investissements (consentis) différentiels effectués dans le syndicat. L'important (autre définition de l'intérêt) n'est jamais identique, mais toujours spécifique. Tout se passe comme si les rétributions étaient donc mesurées aux coûts et aux attentes de chacun. L'on n'attend pas la même chose selon que l'on dispose de tel ou tel type de capitaux et l'on n'oriente pas de ce fait ses investissements de manière semblable.

Nous n'avons pas besoin de répéter non plus les apports de la sociologie bourdieusienne soulignant à l'envie qu'un acte purement désintéressé n'existe pas. En conséquence, nous assumons le principe selon lequel nul n'agit durablement dans le champ social et politique par simple vocation ou passion désintéressée. « Servir en se servant » : telle pourrait être la synthèse de la sociologie politique bourdieusienne qui passe au crible de son analyse les conduites des agents dans le champ politique ou syndical. Tout investissement personnel dans une cause implique de recevoir une rétribution (symbolique ou matérielle). Même si nous partageons ce point de vue bourdieusien, nous ne souhaitons pas être enfermé par ce regard critique si désillusionné de l'action collective. Nous voulons prêter aux agents concernés (ici les militants ayant des responsabilités paritaires au niveau national) une attention qui nous déportera de la critique du dévoilement des intérêts individuels cachés vers l'analyse leurs actions concrètes au cours leur mandat de gestionnaire ou lors des négociations paritaires.

Ainsi, dans les paragraphes qui suivent, nous voulons montrer ceci : les agents les plus intéressés à la réussite de leur entreprise de gestion ou de négociation peuvent, jusqu'à un certain point, dans le cadre de la concurrence qui les oppose aux autres militants des autres syndicats de salariés, maintenir ou modifier les enjeux de la lutte en recomposant sans cesse les niveau des revendications des salariés au nom desquels ils s'opposent. Face aux conjonctures économiques, politiques et sociales changeantes, les militants se doivent de prendre des décisions adéquates propres à leur mandat de gestion et de négociation. Ils doivent donc maintenir la doctrine partisane qui est la leur (sous peine de perdre ce qui fait leur identité), tout en l'appliquant avec adresse. Dans cet exercice également

[233] Max Weber, Le savant et la politique, (1919) Edition Plon, Paris, 1959

commun à tous les militants des autres syndicats, les moments de convergence (alliances) ou de divergence (désunion) vont alors se présenter en fonction des circonstances historiques, politiques ou conjoncturelles. Les extraits ci-dessous racontent en résumé comment les militants ont appréhendé les zones de turbulences dans lesquelles ils se sont trouvés au cours des différents moments de leur carrière.

« *Il y avait le Medef et la CPME, c'est tout. Ils n'étaient pas toujours d'accord entre eux, mais la plupart du temps il se mettaient d'accord avant d'arriver en séance. Ce qui n'était pas le cas des syndicats. On ne se parlait pas vraiment. On arrivait en ordre dispersé, et des fois ça se voyait, et le patronat en tirait avantage. Mais ce n'est pas comme ça dans toutes les négociations.* » (e1)

« *Il n'y avait pas d'alliance, même si on aurait pu emporter des alliances. On peut faire quand même ce travail de préparation, notamment avec le Medef. Mais sur certains sujets, on est assez proches d'une organisation, sur d'autres, on est plus proches d'une autre. Moi je l'ai vécu sur le sujet handicap. Mois je ne suis pas tellement sectaire, et je me dis autant faire des alliances avec l'un avec l'autre si on est plus fort ensemble… bien évidemment cette démarche est suivi et validé par les instances*. » (e1)

« *Ce jour-là, une organisation m'a lâché. J'avais le Medef au bout du fil. Et puis il y a eu un délégué du Medef, qui me dit : « Il y a le chef de délégation patronale qui veut vous voir dans son bureau. » Bon, je monte. Je voyais bien que les autres faisaient la gueule. Et je lui dis : « Je ne vous demande pas grand-chose, je vous demande 0,50 cela permettrait au moins, pour quelques années, de pérenniser notre système et d'éviter qu'on se retrouve devant des difficultés financières insurmontables. », et le représentant patronal dit : « Oui, mais telle OS refuse l'augmentation des cotisations », ce que d'ailleurs cette dernière ne m'avait pas précisé. Quand vous signez, vous ne pouvez pas être seul. Depuis, il y là les accords majoritaires, si demain les autres exercent leur droit d'opposition sur les accords, ces derniers ne seront pas applicables. Je ne pouvais donc pas m'appuyer sur une seule organisation, cela était impossible. J'ai été très déçu car j'ai compris que cela préfigurait les efforts qui allaient être demandés, les concessions qu'on allait devoir faire vis-à-vis du patronat.* » (e3)

« *Je dirais que cette organisation syndicale s'est engagée dans une voix qui est plus une voie sociétale. Ils sont souvent associés avec des partenaires de la société civile autour d'un projet de société. Et là, dans ce contexte-là, pour eux il y avait la logique du régime universel, et tout ce qui pouvait concourir à gommer les aspérités qui existaient, et qui existent encore aujourd'hui, pour pouvoir aller plus facilement vers ce régime universel, ils sont rentrés à fond dedans. Moi, plusieurs fois j'ai été obligé de les contrer. Bon, il y a de bons militants et de très bons responsables. Mais on n'est pas d'accord sur le fond*. » (e3)

« *On essaie d'exister par la proposition quand même, parce que sinon, c'est infernal. En fait, on compte les points. Le patron propose, certaines organisations proposent, et puis on devrait dire qu'on est d'accord. Nous, on propose aussi. Nous n'avons jamais quitté une négociation en cours de route. La seule chose que l'on ait quittée en cours de route ce sont les négociations sur la réforme des retraites, et ça, ça a été organisé par le gouvernement.* » (e7)

« *Et lorsque André Bergeron a voulu faire l'assurance chômage, on avait des syndicats comme la CGT qui disaient plutôt que c'était à l'Etat de prendre cela à sa charge. Je pense à FO, que moins il y a d'Etat et plus les syndicats gèrent, et c'est plutôt comme cela que cela doit se dérouler*. » (e10)

« *La CGT n'a jamais été favorable au paritarisme, elle était plus dans une vision étatisée des choses, alors que le paritarisme qui repose beaucoup sur la négociation interprofessionnelle ce n'était pas, et ce n'est toujours pas, d'ailleurs, la tasse de thé de la CGT. Je pense que la CGT n'a d'ailleurs jamais signé un accord sur l'assurance-chômage*. » (e6)

« *Moi je dis toujours que lorsqu'on négocie, on rentre dans la négociation avec la volonté d'aboutir. Après, on aboutit ou on n'aboutit pas, mais ça c'est autre chose. Mais pour moi, on ne rentre pas en négociation en disant : « Je ne signerai pas ». Donc, on rentre dans une négo et on fait tout ce qu'on peut pour signer. Mais parfois ça n'aboutit pas. Et si on n'est pas d'accord, on ne signe pas, mais on aura tout fait au moins pour essayer signer. L'expérience a montré que dans les accords interprofessionnels, si vous voulez qu'un accord passe bien, il faut qu'il y ait au moins deux des trois grandes organisations qui signent*. » (e6)

On le voit clairement : le jeu de mise en concurrence des organisations syndicales est constitutif de la manière dont l'espace du paritarisme a été institutionnellement conçu. Les perspectives d'alliance entre syndicats de salariés sont fréquemment déjouées tant par l'intervention des gouvernements (fixant des cadres ou des délais inappropriés, nous y reviendrons) que par les syndicats patronaux.

La qualité des militants en eux-mêmes n'est pas remise en cause par les représentants des autres syndicats de salariés. Puisqu'ils se sont vus attribuer et reconnaître le droit d'user des ressources collectives capitalisées au nom de la personne morale partisane qu'est le syndicat, les militants conservent le droit d'agir au nom du syndicat. Penser l'action des syndicats de salariés, c'est penser la rencontre entre des militants dotés de propriétés (sociales, intellectuelles, etc.) et un collectif partisan qu'ils contribuent à faire exister et à faire agir. En analysant les témoignages des militants nous recherchons en quoi leurs actions sont tributaires à la fois de la logique de fonctionnement de leur syndicat et des rapports de force au sein des instances paritaires.

Dans la gestion et les négociations paritaires, il apparaît également que l'intérêt général des salariés n'est pas appréhendé de la même manière par tous les syndicats. La voie d'un représentant syndical équivalant à celle d'un autre, obtenir une majorité pour un accord exige donc d'établir des compromis avec les autres syndicats dont les positionnements sont assez aisément anticipés. Les surprises sont donc rares, et le travail de persuasion est l'outil majeur utilisé par les militants syndicaux. L'objectif n'est pas toujours le même pour tous les syndicats, et les militants doivent composer entre eux. Le nombre des adversaires ne se limite donc pas aux représentants des syndicats d'employeurs.

Ces contraintes du jeu paritaire sont progressivement intériorisées par les militants qui ne peuvent que le déplorer et « faire avec ». Bien que perçues comme historiquement constituées à la faveur de conjonctures socio-historiques particulières, ces règles légales fixant le fonctionnement des différentes instances paritaires vont faire l'objet d'une lutte à long terme visant à en redéfinir les contours et à les rendre davantage conformes aux intérêts des uns ou des autres.

Les relations avec les syndicats d'employeurs

Être adroit et ingénieux, préparer les réunions par des rencontres bilatérales, travailler en amont, obtenir les informations des experts, maintenir la nécessité du dialogue et de la politique contractuelle, et pouvoir « coincer » les représentants patronaux : voilà les pratiques habituelles des militants dans les instances paritaires.

Les relations avec les syndicats d'employeurs ont fortement évolué durant ces 25 dernières années. Les relations paritaires se sont modifiées et font état d'un rapport de force de plus en plus défavorable aux syndicats d'employés. Ceux-ci se retrouvent pris en étau entre d'un côté un Etat soucieux de capter des prérogatives syndicales tout en utilisant les syndicats comme courroie de transmission des décisions gouvernementales et, d'un autre côté, des syndicats d'employeurs voulant faire prévaloir l'intérêt du patronat en sapant l'héritage du CNR.

Les syndicats d'employeur ont actuellement à leur tête le Medef. Celui-ci a été créé pour remplacer le CNPF suite aux lois sur les 35 heures. D'autres syndicats patronaux représentatifs sont présents tels que l'U2P et la CPME. Mais contrairement aux syndicats d'employeurs, les syndicats patronaux agissent de concert et n'ont aucune peine à parler d'une même voix autour de l'organisation prédominante, le Medef.

Face au Medef, dans la lutte au sein des instances paritaires, les représentants des syndicats de salariés défendent sans cesse la légitimité de leur syndicat à parler au nom de l'intérêt des salariés et luttent pour maintenir l'espace paritaire comme lieu de négociation privilégié. Les deux camps

s'affrontent tout en se reconnaissant comme adversaires légitimes, mais les modifications régulières des règles du jeu paritaires rendent encore plus difficile l'obtention d'accords.

La stabilité même des instances paritaires et de leur fondement est systématiquement remise en cause par les représentants patronaux. Les militants syndicaux doivent donc user à la fois de leur savoir-faire personnel et des ressources du syndicat pour maintenir le cadre de la négociation collective et tenter d'y gagner des accords pour les salariés qu'ils représentent. Ils se doivent d'être aussi experts que leurs homologues patronaux, ce qui nécessite un important travail de préparation des négociations.

Les militants racontent les difficiles périodes de négociations. Ils décrivent comment ils doivent déjouer les pièges et ne pas se compromettre. Ils expliquent comment anticiper les situations qui peuvent mettre à mal le terrain de jeu constitué par les instances paritaires auxquelles ils tiennent beaucoup. Les stratégies consistent donc à nouer des alliances même provisoires avec certains membres du Medef. Le jeu est subtil, il requiert patience et diplomatie. La configuration historique changeante de ces 25 dernières années a fragilisé les institutions paritaires, tous en ont parfaitement conscience. Produit d'un long processus historique jamais inéluctable et toujours réversible, l'espace paritaire suppose un minimum de collusion tacite entre les acteurs. Tout acteur marginal ou prétendant, s'il a la possibilité de tenter de modifier les règles de fonctionnement du champ paritaire, n'en subit pas moins l'attraction par le fait d'y prendre position. Ce qui souligne aussi la force des mécanismes d'assimilation et de conformisme qui sont au principe de la concurrence entre syndicats patronaux et salariés.

« *À partir des années 2000 ça a été beaucoup plus difficile avec le Medef. Il y a des tensions qui sont montées. Mais je crois qu'on était pris en otage à l'époque puisque le fait que les 35 heures se soient mises en place de façon conflictuelle avec le Medef, il y avait véritablement un conflit dont on a fait les frais, conflit entre le Medef et le gouvernement. Et c'est là qu'il y a eu un changement de tactique de la part du Medef, qui a plus jouer sur la défense des intérêts économiques de l'entreprise que sur l'intérêt qu'elle pouvait trouver de concilier à la fois l'économie et le social au travers d'un dialogue social de qualité au niveau interprofessionnel.* » (e3)

« *Donc, à partir des années 2000 on est rentré dans une période extrêmement difficile, avec des hauts et des bas, mais ça n'a plus jamais été comme avant. On a plus trouvé non plus les grands chefs d'entreprise qui était un petit peu les caciques du paternalisme, mais avec qui il était quand même possible de pouvoir négocier.* » (e3)

« *J'ai assisté à un repas avec des banquiers d'une certaine banque, et j'ai quand même eu l'impression qu'ils me voyaient avec le couteau entre les dents, et pourtant je n'étais quand même pas un syndicaliste très virulent, j'étais plutôt un homme de dialogue, même au début. Mais il y avait quand même une perception du syndicaliste, à mon avis dépassée, mais qui datait de cette vision de la lutte des classes, vision entre dirigeants et dirigés. Il y avait vraiment cette perception-là. Mais par contre, ça s'est quand même amélioré avec le temps lorsque les directions ce sont rendu compte qu'on n'était quand même pas plus cons que les autres*. » (e3)

« *Et là je suis sollicité pour rencontrer la direction de la Société Générale. Et là, ça se fait, non pas dans des locaux de la direction, mais ça se fait dans un célèbre restaurant — dont je tairais le nom — en présence du directeur général de l'époque, et du DRH etc. Évidemment, j'avais pris soin de prendre avec moi mon camarade responsable dans l'entreprise pour que les choses se fassent de façon collective entre nous. Bien sûr ça n'a pas marché. Mais vous voyez que, bien sûr on essaye de vous brosser dans le sens du poil, en vous invitant etc. Et puisque vous n'êtes pas dans l'entreprise, on ne peut pas faire de pression vis-à-vis de vous comme cela est le cas dans une entreprise directement, et donc on essaie un peu de vous amadouer, de vous inviter etc. En soi, ce n'est pas méchant, mais il ne faut pas tomber dans le piège. Mais ça a été pour l'entreprise, en l'occurrence pour la Société Générale, un peu le prétexte, du coup, à travers ce sujet-là, pour sortir en fait concrètement du paritarisme de la branche*. » (e4)

« *En fait, il y a une petite modification au Medef depuis le début des années 2000, modification qui tient au fait que le président de la république Macron a dit qu'il n'avait pas besoin de corps intermédiaires. Alors là, le Medef a dit : « Ouh là là ! », d'où l'agenda paritaire partagé, avec un certain nombre de thèmes de négociations. Et là on est venu nous chercher pour nous dire quand même que l'on avait besoin de nous. Donc, il y a aussi une modification qui apparaît en ce moment dans ce cadre-là. Il y a toujours des mouvements de balancier dans l'histoire. On refait quand même un petit peu toujours la même chose. Donc le patronat s'est quand même dit qu'il avait besoin des organisations syndicales.* » (e7)

« *Pour l'AGFPN je suis vice-président depuis un an, et c'est le MEDEF qui préside. Et cela tourne. Et donc ici, on ne négocie pas avec un patron, et eux ne négocient pas avec une organisation syndicale de salariés. On est des gestionnaires et des exécutifs de l'AGFPN, et on se met d'accord pour savoir ce que l'on va aller demander à l'Etat et comment est-ce que l'on fait pour que les contributions qui sont versées à l'AGFPN continuent de venir et que notre budget ne descende pas.* » (e10)

« *Je ne dis pas que vous êtes d'accord dans la négociation au départ, ça, c'est autre chose, mais vous allez réussir à créer un lien de confiance et de respect avec un interlocuteur – la confiance ça se crée difficilement et ça se détruit en cinq minutes –, mais quand vous arrivez à avoir ce type de lien, vous avancez plus dans une négociation. Parce que vous arrivez à vous parler directement, franchement. Mais ça, c'est aussi lié à la personnalité des uns et des autres. Ça ne marche pas à tous les coups.*» (e6)

« *Lorsqu'au début des années 2000 j'ai été amené à participer à des négociations nationales interprofessionnelles où à l'époque il y avait de vrais gros sujets qui se déroulaient au niveau national inter-pro avec un Medef qui jouait la carte de la négociation et d'autres organisations patronales aussi, on a eu quand même à négocier à l'époque la sécurisation de l'emploi, le marché du travail les accords GPEC, le DIF, etc. Donc on était dans une période où effectivement le paritarisme de négociation au niveau national interpro était riche, était productif. Il y avait donc une vraie richesse à cette époque au niveau national inter-pro avec une volonté commune de se mettre d'accord sur un certain nombre de sujets et ensuite de les assumer collectivement.* » (e9)

L'équilibre paritaire est une construction institutionnelle fragile. Les militants syndicaux en ont conscience : ils tentent de produire les conditions d'un consensus partiel au cours des négociations dans le but de mettre en avant deux choses : la nécessité de maintenir des négociations paritaires et l'intérêt des accords pour les représentants patronaux.

Confortés par les évidences objectivées des résultats antérieurs, les militants travaillent par leurs actions à entretenir et consolider les « ça va de soi » qui sont au fondement de la confrontation paritaire et de leur autorité sur et dans le jeu. Ils luttent pied à pied pour maintenir leur autorité déclinante. L'un des aspects les moins visibles et les plus déniés de la confrontation paritaire réside dans la reproduction, par le jeu et dans ses parties, d'un enchaînement d'accords qui légitiment l'activité paritaire comme outils de dialogue social favorable à la stabilité du monde du social et à l'augmentation de la qualité des droits des salariés.

Dans ces extraits, les représentants patronaux apparaissent comme des adversaires que l'exercice des négociations oblige à ne pas considérer comme des ennemis. Les relations avec les représentants patronaux sont présentées comme conflictuelles mais pacifiques. Cette posture de rivalité repose sur plusieurs types de consensus plus ou moins implicites, même si certains sont sujets à des remises en causes :

- consensus sur la nécessité de maintenir des instances paritaires en leur donnant un maximum d'autonomie (vis-à-vis de l'Etat)
- consensus sur la nécessité de l'existence des syndicats et sur leur pluralisme (même si la définition de leurs fonction est l'enjeu de luttes partisanes)

- consensus sur l'importance reconnue au travail de représentativité syndicale, le syndicat a une action performative sur la vie concrète des salariés au travail
- consensus sur la nature de la confrontation syndicale dont la lutte est une lutte symbolique qui se fait par des mots (y compris des mots d'ordre de grève en dehors du champ strictement paritaire).

Tous ces consensus implicites favorisent une entente tacite sur l'espace de jeu paritaire et induit une forte déontologie professionnelle : pas d'attaques *ad hominem*, augmentation du seuil de tolérance aux manifestations d'agressivité, etc. De là provient pour un regard extérieur le sentiment du partage d'une culture commune entre les représentants patronaux et syndicaux. Ce qui, de proche en proche, et toujours pour un regard extérieur superficiel, pourrait alors engendrer le sentiment de partage d'intérêts communs fondamentaux et d'un simulacre de combattivité chez les militants installés loin des dures réalités de la vie quotidiennes des travailleurs.

Présents dans des instances dédiées à la gestion et à la négociation, les militants syndicaux éprouvent une difficulté supplémentaire qui plane de manière invisible au-dessus de leur tête : ils doivent négocier, signer des accords et trouver des compromis sans se compromettre avec les représentants patronaux. La menace du discrédit éthique est bien présente car elle est souvent anticipée et invalidée par toute une série de postures dans lesquelles les militants racontent la droiture avec laquelle ils gèrent les relations avec les représentants patronaux.

Les relations avec les représentants de l'Etat

À l'origine de la création de quelques structures de protection sociale collective (Unédic, retraites complémentaires, notamment), la CGT-FO a toujours considéré que la pratique contractuelle est un outil important pour construire et développer des droits collectifs des salariés à tous les niveaux (interprofessionnel, branches d'activité, entreprises). En ce sens, la CGT-FO revendique par son indépendance d'avoir toujours combattu le « tout État » comme le « tout marché ». Or depuis plusieurs dizaines d'années, l'Etat s'immisce de plus en plus dans les instances paritaires. Les militants considèrent unanimement cette intrusion comme un coup de force répété qui vient saper les règles historiques du paritarisme.

Face à toute une série d'opérations (ordonnances, mode de financements, lois diverses, lettres de cadrage, temps imparti, etc.), les militants déplorent l'intrusion des gouvernements successifs, où s'instaure progressivement un tripartisme. Ce tripartisme contribue à changer non seulement les règles institutionnelles des instances paritaires mais encore la fonction première du syndicat. A défaut d'assurer leur mandat premier : défendre les intérêts des salariés et consolider leur protection sociale ou de faire aboutir leurs revendications, les syndicats de salariés courent le risque de devenir des corps intermédiaires au service de l'Etat. Nous allons y revenir dans la dernière partie de cette étude. Là encore, à travers l'emprise de l'Etat, transformant le syndicat en courroie de transmission des décisions gouvernementales, les militants ont conscience du danger qui menace leur fonction sociale première.

Le récit des militants traduit le fait que les représentants de l'Etat ne sont pas toujours considérés comme légitimes… ni forcément compétents. Au moins depuis le début des années 2000, les militants témoignent que les gouvernements souhaitent mettre fin au paritarisme, ou au moins diminuer notablement l'influence des syndicats dans la construction des normes sociales de la protection sociale dans son ensemble. Les militants ne sont pas dupes des stratégies gouvernementales mais à travers leurs propos, ils apparaissent quelque peu désarmés et relativement impuissants. La politique contractuelle et les militants qui la portent sont désignés comme cibles d'un pouvoir politique auquel le patronat apporte son soutien.

« Quand je suis arrivé en Charente, on m'a proposé d'être administrateur de la caisse primaire, non, pas administrateur, conseillé, il n'y avait plus de paritarisme. Effectivement il y avait les organisations syndicales, mais il y avait autour de la table d'autres personnes. Donc voilà le vrai sujet. Et aujourd'hui la véritable guerre que nous avons eue, c'est que Bercy voulait rentrer au niveau

du conseil d'administration et nous, nous ne le souhaitions pas, car on n'est plus paritaire à ce moment-là. C'est ça qui était la vraie guerre. Et dans les circonstances actuelles, on ne peut pas dire que le gouvernement ait reculé, mais ils ont dû se dire : « Les élections approchent, on ne va pas se rajouter un dossier à emmerdements ». Mais ils vont y revenir. (…) *Ce qu'il faut que vous sachiez, c'est que les finances d'Action logement c'est 3,2 milliards d'euros par an. Et à partir de ces 3,2 milliards, nous avons accepté, avec que Jean-Louis Borloo, de financer la rénovation urbaine. Et on entend dire ici et là que la rénovation urbaine est financée par le gouvernement, mais ce n'est pas vrai. 80 % du financement de la rénovation urbaine c'est action logement, le reste c'est les bailleurs sociaux. Moi si je suis aujourd'hui vice-président de l'agence nationale de la rénovation urbaine, c'est bien que le gouvernement a conscience qu'on finance 80 % et qu'on a exigé d'avoir la vice-présidence sachant que la présidence appartient à un politique. Et à chaque fois on nous dit : « La rénovation urbaine c'est l'État ». Mais moi j'ai dit « Non, ce n'est pas l'État, C'est action logement ». Et pendant ce temps, on ne finance pas autre chose.* » (e2)

« *Je crois que c'est une différence de fond entre le politique qui est dans le court terme et dans l'affichage, et c'est de plus en plus comme ça, hélas, et de l'autre côté, nous, ce que nous sommes capables de construire paritairement, nous sommes dans le long terme. Et nous, nous sommes justement sur l'accompagnement et l'anticipation. Et c'est comme cela que tout a été construit.* » (e4)

« *Et même la négociation de 2018 sur la formation professionnelle qui s'est soldée, non pas par un échec de l'accord, puisqu'on a signé l'accord, mais parce que, dès le lendemain matin, la ministre l'a mis à la poubelle. Et ça, quand vous sortez de chez vous… On a eu toute une nuit de négo pour parfaire l'accord. On avait obtenu tout un tas de choses là-dedans. On était prêts à le signer. J'avais le mandat pour le signer. Vous rentrez chez vous, moi je pense qu'il était 4h du matin, vous rentrez chez vous pour vous reposer un petit peu, vous allumez les infos, et là, vous avez la ministre du travail qui vous dit que ce que vous avez fait pendant plus trois mois, c'est de la merde et qu'il faut tout recommencer. C'est assez désagréable. Ce n'est pas une très bonne expérience*. » (e7)

« *Je n'ai eu qu'une seule fois l'occasion de le rencontrer, et là, j'ai très bien compris de quoi il s'agissait. Sarkozy a dit : « Eh bien écoutez, c'est très simple, j'ai été élu avec 65 % des votes pour être président de la République, et donc ça compte plus que vos congrès syndicaux. » Ça, c'était du langage direct de Sarkozy. Donc, à partir de ce moment-là, vous avez le sentiment d'avoir un bulldozer en face de vous, et il n'avait pas le l'intention de perdre son temps à discuter. C'est dommage d'ailleurs, puisqu'il y a eu un ministre du travail, des affaires sociales qui était exceptionnel, c'était Jean-Louis Borloo. C'est un grand ministre avec lequel je me suis très bien entendu, je peux le dire*. » (e8)

« *Au gouvernement, ils ont une idée pendant la nuit, ils font un décret ou une ordonnance, et pour le coup, nous on est là pour baliser le chemin et les empêcher de prendre des voies de traverses. On leur dit que leur nouvelle idée, elle n'est pas possible, cela ne peut pas se faire comme cela. Alors, évidemment, ce sont des négociations plutôt polies et calme, on ne va pas remettre les organisations syndicales en grève à chaque opposition, ni manifester devant Matignon pour dire "Ah, vous nous avez pris tant d'euros sur la Sécurité Sociale ou tant d'euros sur l'Unedic". Donc, là, nous, nous nous devons d'arriver en négociation avec des arguments qui soient probants, et alors, on est obligé de s'appuyer sur des professionnels et des experts qui ont cette connaissance économique.* » (e10)

L'Etat tente d'enrôler les syndicats dans un « partenariat » où ces derniers seraient finalement « co-législateurs » accompagnant les politiques du moment. Outre une modification substantielle de ses fonctions, le syndicat deviendrait à terme un co-gestionnaire des politiques gouvernementales. La liberté de négocier, cœur de la politique contractuelle, se trouverait contrainte par l'Etat.

Dans ces conditions, les représentants du patronat peuvent alors jouer une sorte de double jeu : à la

fois continuer d'être favorable aux négociations paritaires mais signifier aussi leur inclination à imposer des cadres légaux favorisant les accords au niveau de l'entreprise au détriment des autres formes d'accord (branches et interprofessionnels). Certains représentants patronaux hésitent parfois à orienter toute leur stratégie vers l'étatisation des instances paritaires, craignant à juste titre qu'à un Etat libéral succède à l'avenir un Etat moins conciliant envers les intérêts patronaux. C'est aussi pour cette raison que les représentants patronaux alternent savamment entre lobbying auprès du gouvernement (convention d'assurance chômage) et maintien du paritarisme (Agric-Arrco). Les militants syndicaux doivent donc lutter sur plusieurs fronts contre de multiples adversaires pour défendre non seulement l'intérêt des salariés mais maintenir le cadre paritaire dans lequel les négociations se déroulent.

Les médias et leurs effets

Les médias (télévision, radio, presse quotidienne) jouent un rôle considérable dans de nombreux aspects de la vie syndicale des militants : par le ton des journalistes, l'angle de présentation polémique ou les aspects simplificateurs des thèmes abordés, l'imprécision dans la qualité de l'analyse ou l'hostilité habituelle des rédacteurs, les médias interviennent comme un pouvoir supplémentaire avec lequel les militants sont souvent pris au dépourvu. Ils ont conscience que l'adhésion massive des salariés à leur syndicat ne procède pas de leur mise en visibilité médiatique. Au contraire, les syndicalistes y sont souvent décrits comme des « preneurs d'otage » surtout lorsqu'ils sont grévistes.

N'ayant que peu de marge de manœuvre vis-à-vis de la presse et des médias audio-visuels, la question de la gestion de l'information publique par les militants n'est pas considérée comme un sujet prépondérant. Tous savent néanmoins qu'ils se doivent d'être vigilants dans leurs propos publiques. Ils indiquent plusieurs éléments à prendre en compte pour justifier leur relatif détachement vis-à-vis des médias, par exemple le fait que la publicité des travaux au moment où se déroulent les négociations pourrait nuire au bon déroulement de celles-ci.

Ils indiquent aussi qu'il faut savoir donner aux médias des éléments de théâtralité pour tenter de mobiliser le public en leur faveur.

Très peu d'entre eux suggèrent que la presse permettrait de faire pression sur le patronat pour orienter les négociations en faveur des salariés. En règle générale, les médias sont considérés comme un vecteur de communication dont la fiabilité est toute relative.

« Et pourquoi c'est plus difficile dans l'interprofessionnel, c'est parce que vous êtes sous les feux des projecteurs. (…) Quand j'ai commencé en Interpro, il y avait seulement 2-3 journalistes, et j'ai fini mes dernières négociations devant une batterie d'une quinzaine de caméras avec toutes les télévisions qui se sont développées, télévisions en continu, ce qui fait qu'on n'avait pas simplement la presse spécialisée ou la presse sociale autour de la table. Et de ce point de vue-là, ça a durci les négociations, parce qu'on a travaillé sous les feux de la rampe, sous les feux de l'actualité, ce qui n'est pas bon. La négociation n'a pas forcément besoin d'un caractère publicitaire exagéré. Par ce que vous avez forcément de la surenchère. C'est à celui qui va intervenir le premier devant télévision, c'est à celui qui va avoir les mots les plus durs envers le patronat, même si derrière il aura fait des concessions. Il y a donc un aspect théâtral qui est déplaisant si vous voulez réellement aboutir à des négociations qui tiennent la route. » (e3)

« *Et donc, nous recevons un coup de fil de l'Elysée, on me demande de m'y rendre, j'y vais. Et on me dit que le président souhaiterait que vous soyez là. Bon. Et là, je lui ai dit non car moi, mon rôle c'est la défense des salariés, la photo avec Nicolas Sarkozy, la veille du 1er tour de l'élection présidentielle à côté du leader d'une autre organisation syndicale confédérale, moi, je m'en moque un peu. Ce qui comptait c'était qu'on avait un accord validé par le Tribunal de Commerce. Moi par contre, pendant le 2nd tour de cette élection présidentielle de 2012, il y a eu quelques tensions avec l'Elysée qui nous reprochait de n'être pas venu sur la photo, on m'a demandé des explications, alors que moi dans mon*

rôle de syndicaliste, je devais juste trouver des solutions. Une fois les solutions trouvées, la télé et les journaux et le reste des médias ça n'apporte rien de plus aux salariés. » *L'émergence des médias de masse en temps réel ne modifient pas nos façons de négocier. Cela modifie uniquement nos façons de communiquer. En fait, à la sortie de n'importe quel organisme que ce soit et là où il y a une crise quelconque, le truc c'est qui passera le premier pour aller dire ce qu'il aurait pu faire, ce qu'il a voulu faire ou ce qu'il n'a pas pu faire, ou ce qu'il aurait souhaité qu'on lui donne. Et en fait, cela induit des conduites moins saines de la part des représentants syndicaux*. » (e10)

« *L'Etat décide de supprimer une cotisation assurance chômage en haut niveau, et puis on va dire qu'il y a un trou à l'Unedic et puis on va dire que c'est les partenaires sociaux qui ne savent pas gérer. Sauf qu'un déficit ça se crée et après c'était à nous effectivement de gérer le truc mais quand l'Etat fait effectivement des prélèvements sur la protection sociale et prélève des ponctions et quand l'Etat décide d'un certain nombre de choses en matière de contribution en formation professionnelle, c'est pareil, et après les médias reprennent l'idée de dire que c'est les partenaires sociaux qui gèrent mal et on va dire que l'argent est mal utilisé, et donc voilà comment on se retrouve discrédité dans les médias.* » (e9)

Le sujet des négociations paritaires est un trompe l'œil pour les médias qui répercutent auprès de leur public des informations plus ou moins déformées. Majoritairement ce sont la lassitude, la méfiance et la déception qui caractérisent, du côté des militants les relations qu'ils entretiennent avec les médias.

Selon eux, leur travail de fond dans les instances paritaires semble ne pas intéresser le grand public. Qu'importe. La presse syndicale spécialisée se chargera de transmettre les avancées réalisées et le détail des accords signés auprès des syndiqués. Les avancées sociales obtenues serviront à tous les salariés du pays. Si, comme le disait Pierre Bourdieu : « il n'y a pas de force intrinsèque des idées vraies », à quoi bon s'échiner à faire la publicité de leurs actions ? Les médias français sont à majorité propriété de quelques milliardaires français…

Le récit des échecs et des succès

Comment racontent-ils leurs échecs et leurs succès ? Si la proximité avec la presse induit chez eux une posture relativement désabusée, les militants restent souvent peu diserts sur les échecs. Comme si ceux-ci se devaient d'être provisoires et comme si rien ne devait altérer leur confiance dans les structures paritaires en faveur de meilleures conditions pour les salariés. Lorsque les échecs sont signalés dans le récit, ils sont attribués à des situations où les marges de manœuvre s'avéraient trop réduites. Se sont souvent les postures dogmatiques des autres syndicats (de salariés et d'employeurs) qui sont montrés du doigt.

« *Et le patronat était intéressé pour aller dans le sens d'un allégement des normes. Et ces négociations étaient surtout prévues par rapport aux propositions de l'ANACT, les entreprises responsables, les employeurs et les salariés ensemble pour aller dans un même côté pour être ensemble responsables de tout. Et on était dans cette ambiance-là, avec comme allié la CFDT, parce que c'est ce qu'elle porte aussi. (…) Derrière tout cela il y avait aussi une velléité d'affaiblir le CHSCT, et qui d'ailleurs est passé dans cette négociation-là. On a signé, maintenant cet accord-là il n'y avait pas vraiment de création de droit, mais au contraire l'affaiblissement d'une capacité d'action et de discussion dans l'entreprise sur un certain nombre de sujets.* » (e1)

« *J'en ai deux en fait des échecs, qui sont assez récents. Un, l'échec des négociations Unedic de 2018, notamment à cause de la lettre de cadrage, parce qu'on n'a jamais pu… On a peiné pour se faire entendre, notamment sur le bonus-malus, sur les contrats cours etc. Parce que nous on porte ça depuis 10 ans cette histoire-là. On avait demandé à l'Unedic qu'elle nous sorte des chiffres. On avait démontré que 90 % des entreprises n'étaient pas, de par la structuration de leur contrat de travail… bénéficieraient d'un bonus. Et malgré tout ce que l'on a pu démontrer, le patronat était fermé dogmatiquement. Alors que ce n'était pas comme ça avant. Mais là, c'était un « Non, non, non ». Et*

très rapidement on s'est aperçu qu'on n'y arriverait pas. Donc on a dû se mettre dans une attitude d'opposition. Quand vous avez longtemps négocié, et que le jeu de la négociation c'est justement d'avancer à petits pas, mais d'avancer, là, ça a été terrible. (…) *Moi, ce qui me frustre le plus, c'est quand je ne peux pas signer un accord. C'est donc que je n'ai pas réussi à convaincre du bien-fondé du positionnement de l'organisation. Parce qu'on y passe quand même beaucoup de temps. Même si on a raccourci un peu les délais, et la Visio maintenant change quand même pas mal de choses dans la négociation, et on a vu ça lors des derniers 15 mois. Mais quand vous passez beaucoup de temps, à faire des bilatérales, à essayer de convaincre les uns et les autres, et à obtenir des accords des uns et des autres sur tel et tel sujet que vous avez porté et qui est repris dans l'accord, et qu'au bout du bout, vous n'avez pas réussi à convaincre suffisamment pour pouvoir apposer votre signature, c'est assez désagréable. C'est une sensation d'échec quand même. Et moi j'essaie toujours de penser quelles pourraient être les conséquences pour les salariés. Donc, une non signature sur des choses qui pourraient faire avancer le salariat, c'est toujours assez désagréable de ne pas y parvenir.* » (e7)

Les succès quant à eux apparaissent comme l'expression d'un savoir-faire personnel. Les situations conflictuelles trouvent à se résoudre « par le haut » grâce à la pugnacité, la subtilité et le professionnalisme militant. La manière dont les récits sont narrés indique avec une modestie relative comment les succès des accords signés sont dus à quelques audaces calculées. Ces coups de maîtres sont aussi la fierté des militants.

« *J'avais la chance de bien connaître le système de retraite pour être investi dans les régimes de retraite complémentaires, et c'est la raison pour laquelle je me suis permis de… Il était minuit, et les patrons m'ont dit : « Bon d'accord, vous signez ? » Je dis : « Non », et là, j'ai demandé la cerise sur le gâteau : « Je vous demande de passer de 4 à 6 pour le régime de retraite complémentaire pour que cela puisse bénéficier à des salariés qui ont des petites retraites, c'est-à-dire d'avoir 20 % de plus de retraite complémentaire. et il m'a dit : « Vous ne vous rendez pas compte, vous allez faire capoter toute la négociation ». J'ai demandé une suspension de séance. Et là je le vois, et je lui dis : « Ne vous inquiétez pas, le point important c'est de savoir qui a intérêt à signer l'accord. » Les employeurs avait un impératif de rouvrir leurs magasins dès le samedi matin. J'ai gagné. Mais j'aurais pu me planter.* » (e3)

« *Concernant les expériences heureuses, il y a les dernières discussions conventions triennales pour la formation économique, sociale syndicale et tout cela, où il s'agit de 32,6 millions d'euros par an, et vous signez une convention triennale. Le gouvernement en place avait demandé à la direction générale du travail de réduire son budget global de 5%. J'étais avec un représentant du Medef, et là, la personne de la direction générale nous explique la nouvelle orientation et les restrictions budgétaires, avec force discussion économique. Et là, on a amené nos arguments en expliquant que dans toutes les entreprises, si les salariés et employeurs sont mieux formés au volet économique et au dialogue social, et bien cela ne peut que fluidifier ce dialogue social et éviter les conflits à venir, les contentieux et tous les problèmes qui vont avec. Et donc, on est sorti de la réunion avec nos 32,7 millions d'euros, et on était super contents. Tout le monde nous annonçait perdant au départ. Donc on était content d'avoir conservé la même somme. C'était notre position : on ne ressort pas avec moins que la somme que nous avions avant de rentrer en négociation.* » (e10)

La mise en récit de ces épisodes traduit la double compétence des militants investis dans la négociation et la gestion. A la fois, ils connaissent particulièrement bien le dossier traité, ils ont le sens du timing et un certain goût du risque. Ils montrent ainsi qu'ils sont aussi des hommes de terrain et pas seulement des hommes d'appareil.

Les conditions d'exercice du paritarisme

Dans ce chapitre, nous montrerons comment les représentations du paritarisme ne sont pas toutes partagées entre les représentants syndicaux des autres syndicats de salariés. La politique contractuelle et la représentation du paritarisme qui l'accompagne engendrent des rapports plus ou moins conflictuels avec les services de l'Etat et avec les syndicats d'employeurs.

Derrière les représentations, il y a surtout un style de négociation, des manières de travailler les relations au sein des instances paritaires d'où chacun peut faire émerger tout un art de la négociation.

La recherche de consensus pour parvenir à la signature d'accords et à la co-gestion des organismes paritaires oblige les militants à adopter des postures relationnelles pacifiées et précautionneuses tout en affirmant haut et fort leur indépendance. La nécessité de signer des accords pour faire vivre la politique contractuelle et l'obligation d'affirmer ses responsabilités dans la gestion d'organismes paritaires conduit donc à développer un art de la négociation avec une conflictualité adaptée. Tout un style diplomatique doit alors être intériorisé par les militants. Faire preuve de diplomatie pour obtenir le compris et l'accord est une nécessité.

Aucun militant ne perd de vue le danger social majeur que représente d'un côté une étatisation des organismes paritaires et de l'autre côté une libéralisation accrue de l'économie au détriment d'une régulation protectrice des relations de travail. Entre ces deux dangers majeurs (étatisation et libéralisme économique) la voie est étroite pour faire vivre la politique contractuelle.

Les représentations du paritarisme

Derrière les représentations du paritarisme que chaque militant se construit autour de son syndicat, il y a une représentation du monde social : la société est-elle perçue comme un monde d'intérêts conflictuels (luttes de classes, par exemple) ou un monde d'intérêts complémentaires (organicisme social et corporatisme). Chaque militant est donc doté d'une rationalité doctrinaire propre à son syndicat d'appartenance. A travers cette rationalisation de l'action syndicale, chaque militant construit les raisons de son engagement et les modalités pratiques de celui-ci.

Si la défense d'une cause peut permettre de comprendre la participation à des mobilisations collectives (grèves) organisées par les syndicats, si le plaisir de participer à une action collective peut être à soi seul une rétribution, la mobilisation prolongée qu'implique l'action syndicale dans les instances paritaires ne saurait être exclusivement explicable par le dévouement militant. La défense d'une cause est davantage la rationalisation ex post de l'engagement que son explication. Que ce travail de rationalisation auto-entretienne et légitime l'engagement certes, mais l'acquisition des références idéologiques et doctrinaires propres à l'organisation syndicale suit l'adhésion bien plus qu'elle ne la précède et se révèle d'autant plus indispensable que l'on s'élève dans la hiérarchie syndicale. Autrement dit : si la défense d'une cause structure la personne qui la défend, l'action collective dans laquelle cette personne est engagée obéit à une certaine logique. L'exercice de la liberté et de la responsabilité contractuelle au sein des instances paritaires est donc guidé par des représentations sociales et politiques qui servent aux militants à se repérer sur le terrain où se déroulent les négociations. Leur culture syndicale est donc faite de ses représentations rationalisées que l'on appelle habituellement doctrines ou idéologies (nous n'accordons aucune valeur péjorative à ces mots) qui contribuent à renforcer en retour l'identité spécifique du syndicat.

Nous lirons dans les témoignages suivants la manière dont les militants définissent le paritarisme et ses modalités pratiques dans l'exercice de la défense des intérêts des salariés. Nous constaterons une certaine élasticité dans la conception que chacun se fait du paritarisme, ce qui donne lieu à des critiques envers la forme que revêt actuellement le paritarisme. Pour chacun la représentation d'un paritarisme idéal sert de référence pour mesurer l'écart avec la dérive actuelle de certaines instances paritaires.

« *Par exemple chez nous, on a trois commissaires du gouvernement chez qui sont autour de la table, mais ils ne prennent pas part au vote. Là où on est 5-5, patronat-syndicats, moi j'appelle ça de la parité. Mais quand il y a cinq patronat, cinq syndicats et cinq autres personnes, ce n'est plus de la parité. À partir du moment où dans un système paritaire vous avez d'autres personnes que les représentants des organisations syndicales et patronales qui siègent, la question que je me pose : est-ce que c'est vraiment du paritarisme ?* » (e2)

« *Mais le paritarisme, c'est aussi de pouvoir échanger avec des personnes qui viennent de mondes*

complètement différents, de pouvoir échanger avec elles, et d'arriver à s'entendre. Et je pense que notre réussite c'est d'avoir toujours su trouver des réponses adaptées aux besoins des salariés qui nous l'ont demandé. Mais c'est vrai aussi, il faut reconnaître, que lorsque l'on ne parvient pas à s'entendre, ça peut devenir la pire des choses. » (e2)

« *Pour moi, ça a été probablement la plus belle expérience de ma vie paritaire (Agirc – Arrco) dans la mesure où c'est du paritaire pur, paritarisme de gestion comme on l'entend dans les organisations syndicales, c'est-à-dire avec tous les leviers qui nous permettent de pouvoir gérer en toute indépendance, alors, bien entendu, avec des règles qui sont fixées par le code de la sécurité sociale, ce qui est tout à fait normal. »* (e3)

« *Pour moi le paritarisme cela ressemble à du management des lieux de décisions et de production de consensus, pour essayer d'avoir les avis les plus robustes possibles. Et en préparation de ses séances, tous les collègues de la CTI faisaient le tour de France et de Navarre des écoles ingénieurs, et on allait mener les audits dans les établissements et on faisait des rapports*. (…) *Mais l'important c'est : qu'est-ce qu'elle produit, quelle est sa vitalité, plutôt que de savoir quelles réunions se tiennent. A la CTI, on essaye de faire un paritarisme opérationnel, un paritarisme qui n'est pas simplement quelque chose qui fonctionne, mais qui opère des transformations. Par exemple, quand la direction générale nous dit : « Après le confinement, qu'est-ce qu'on fait auprès les jeunes diplômés ? », eh bien rapidement, on a été capable de lancer des opérations.* » (e4)

« *Pour moi, le paritarisme, c'est la négociation du partage de la valeur ajoutée des entreprises. L'entreprise produit de la richesse grâce à ses salariés et, éventuellement, aux actionnaires, quoique les actionnaires c'est autre chose quand même… Mais il faut quand même reconnaître qu'ils amènent le capital. Donc le paritarisme c'est la négociation du partage de cette valeur ajoutée. Parce que nous on a l'habitude d'appeler les retraites, l'Unedic, l'assurance-maladie, du salaire différé. Donc on négocie du salaire différé. Le jour où j'en aurais besoin ça sera là.* » (e7)

« *mais si je suis à FO c'est en partie pour sa liberté et son indépendance. Mais l'idée conflictuelle n'est pas si simple à gérer. Moi, je pars d'une base historique qui me semble solide, c'est la Loi du 11 février 1950, c'est la loi sur la liberté de négociation des Convention collectives, et, dans les annexes, la fixation du SMIG à l'époque. Cette loi du 11 février 1950 donne aux organisations syndicales et patronales la liberté d'établir entre elles des conventions, dites conventions collectives, qui peuvent revêtir un certain nombre de formes, et qui, pour moi, restent la base de la construction de l'édifice social dans notre pays. Ça l'a été et ça l'est toujours, et ce quelles que soient les erreurs que j'ai pu faire moi-même, et quelle que soit l'ardeur du patronat et d'un certain nombre de membres du gouvernement à ne pas rentrer dans ces choses-là. (…) C'est ça l'idée de base. Bien entendu que tout le monde ne travaille pas à 1 m de son employeur huit heures par jour, mais c'est quand même le fait d'une quantité très importante d'entreprises françaises. Donc, cette politique de la convention collective, elle agit au niveau de la branche, au niveau interprofessionnel et au niveau de l'accord d'entreprise, et pour moi c'est fondamental. Donc pour moi l'idée essentielle elle est là. Il faut absolument que je maintienne les fondements de cette loi du 11 février 1950.* » (e8)

« *Le paritarisme commence pour nous tous à la fin de la Seconde Guerre mondiale, les syndicats de salariés gèrent paritairement la protection sociale, avec tout ce qui nous touche de la naissance jusqu'à la mort, et en passant par la Sécurité Sociale la maladie et la retraite. On a un paritarisme tripartite avec la présence de l'État, et ensuite il s'agit de gérer paritairement entre syndicats d'employeurs et syndicats de salariés pour éviter les déficits des caisses et continuer à protéger la population salariée et leurs ayants droit.* » (e10)

« *Bon, le paritarisme c'est quoi ? C'est deux choses finalement : c'est la négociation interprofessionnelle puisque beaucoup de structures paritaires – à l'origine, mais il n'y en a beaucoup moins maintenant – sont créés par la négociation interprofessionnelle qui acquière, quand l'accord est signé, force de Loi, donc, s'appliquant à tout le monde. (…) Pour moi le paritarisme doit*

couvrir tout ce qui tourne autour du contrat travail, donc c'est la protection sociale, la formation, l'emploi d'une certaine manière aussi. Le paritarisme cela doit couvrir ce qu'il y a autour du contrat travail et qui est notamment financé par la cotisation, donc par une partie salaire qu'il soit patronal ou salarial. Quand on est en situation de gestion, c'est aussi une situation de responsabilité. Vous êtes responsable. » (e6)

« *Le paritarisme d'une manière générale est ce qui relève de la part de redistribution des richesses produites par l'économie en général l'économie des entreprises ou de l'activité économique en particulier. Donc, c'est, à côté de l'impôt, la part redistribuée sous forme de salaire comme je le dis, le salaire dans son intégralité en fait, c'est à dire ce qui fait le pouvoir d'achat du quotidien de salariés, ce qui fait aussi de financement et des systèmes de solidarité tels que la retraite complémentaires tels que l'assurance chômage tels que le logement social pour les salariés ce qu'on appelait le 1% logement, la mutuelle et la sécurité sociale évidemment, etc.* » (e5)

On le voit, la nécessité de négocier d'aboutir à des accords avec le patronat s'accompagne de conceptions divergentes entre militants sur le paritarisme et la manière de l'exercer. Si tous les militants conçoivent le paritarisme comme une instance pacifiée destinée à gérer les rapports de force sociaux et les intérêts divergents des classes sociales qui s'y affrontent par représentants interposés, tous n'ont pas la même définition de l'intérêt général. En fonction de leurs expériences respectives et de leurs intérêts partisans, ils peuvent accorder à la définition du paritarisme un sens qui oscille entre réformisme social et radicalité contestataire. Etant en rivalité sur un même champ paritaire, mais obligés de coopérer entre eux, les syndicats ne produisent pas pour autant des discours semblables. Tout au contraire, la logique même de la compétition partisane conduit à des stratégies de différenciation et de démarquages puisant leur source dans l'histoire de chaque syndicat.

Nous comprenons ainsi les raisons qui conduisent à des divergences d'interprétations dans les négociations relatives à l'intérêt des salariés. Le départage entre un paritarisme de compromis et un paritarisme de défense des intérêts des salariés n'est pas toujours aussi facilement transposable sur le terrain qu'il peut l'être dans les expressions rationalisées du discours bien construit.

De même, la difficulté qu'ont certains à décrire leur activité comme « politique », « apolitique » ou « non politique » fournit une illustration des usages différentiels qui peuvent être faits par les militants de l'appartenance à telle organisation syndicale dans les luttes concurrentielles auxquelles ils se livrent. Autrement dit, certains militants affirment leur indépendance aux partis politiques et refusent toute connivence avec les gouvernements en place, tout en assurant que leurs actions syndicales ont bien un impact sur la société (le partage des richesses produites) et qu'à ce titre, ils font de la politique au sens large.

Les instances paritaires offrent donc des prismes d'interprétation différents selon la manière dont chacun a pu intégrer la doctrine officielle du syndicat. Les intérêts sociaux exprimés par les protagonistes en lutte dans ces processus complexe d'échange formulés sous forme d'attentes non systématiques ou de revendications spécifiques adaptées ne sont transformés en enjeux syndicaux qu'autant qu'ils sont pris en compte dans les relations partisanes et qu'ils servent de support à l'animation de la confrontation intersyndicale. La représentation des intérêts à court terme et à long terme des salariés n'est donc construite à l'intérieur des entreprises partisanes syndicales qu'autant qu'elle correspond à la fois aux stratégies et capacités des militants qui œuvrent pour défendre les couleurs de leur syndicat. La confrontation syndicale entre défenseurs des intérêts salariés est fondée sur cette concurrence entre syndicats.

Dans leurs représentations respectives du paritarisme, tous affirment lutter pour la défense des intérêts des salariés. Mais les seuils jugés acceptables pour signer un accord respectant les intérêts des salariés ne sont pas situés au même niveau. La complexité des échanges entre militants dans l'arène paritaire nécessite toujours de se référer à l'ensemble de leurs éléments doctrinaires (liberté de négociation, liberté contractuelle, indépendance des partis politiques, respect de la Charte d'Amiens, etc.). Mais ceux-ci ne semblent pas toujours suffire à dessiner les lignes rouges au-delà desquelles il n'est pas jugé souhaitable de poursuivre les négociations sur le terrain. Pour tous les

militants, la défense du paritarisme est donc double : il s'agit de défendre une idée du paritarisme comme institution régulatrice des conflits sociaux et de valoriser ces instances par les protections favorables qu'elles contribuent à apporter aux salariés et à l'ensemble de la société.

Le rapport ambiguë à l'Etat

Nous l'avons vu, parmi tous les organismes dits paritaires, les instances paritaires réellement « pures » sont rares. L'intrusion de l'Etat dans nombre d'institutions paritaires a conduit les syndicats à négocier aussi avec ce dernier. Outil de défense des salariés, les organismes paritaires ont l'objet depuis plusieurs dizaines d'années de tentatives d'ingérence de la part des gouvernements successifs. L'Etat néolibéral n'est pas seulement un Etat du laisser-faire et du désengagement de l'Etat. L'Etat libéral, comme nous l'avons vu lors des premiers chapitres de cette étude, joue un rôle clef dans la libéralisation de toutes les instances régulatrices construites après 1945 et qui avaient pour fonction de contrer l'hégémonie du capitalisme sur la vie quotidienne de la population.
L'Etat néolibéral se construit comme un auxiliaire du libéralisme économique en réduisant les protections sociales ouvrant la voie à la privatisation progressive de tous les secteurs d'activité. Face à ces offensives, les organismes paritaires qui organisaient la régulation du rapport de force social semblent céder du terrain. Pour les militants syndicaux, il s'agit de conserver ce qui peut l'être et les fronts de négociations deviennent alors multiples : représentants patronaux et hauts fonctionnaires des gouvernements.

Face aux gouvernements néolibéraux, les militants ont plusieurs types de défaites à éviter. Ils sont pris entre deux feux : d'une part, vis à vis de leurs adhérents, les militants syndicaux doivent rendre compte des négociations et des raisons pour lesquelles, par exemple, ils ne signent pas certains accords jugés insuffisamment favorables aux salariés. D'autre part, ils doivent maintenir de bonnes relations dans les tractations avec les représentants patronaux pour éviter le blocage des négociations par le patronat qui aurait pour conséquence de faciliter l'intervention des services de l'Etat qui en profiteraient alors pour s'immiscer encore davantage dans les instances paritaires.

Contre ces menaces d'instrumentalisation de leurs actions syndicales, les militants se trouvent en difficulté. Ils doivent maintenir debout et vivant l'outil paritaire. Mais ils doivent aussi obtenir des gains lors des accords sous peine de voir niée leur utilité sociale par les adhérents eux-mêmes. Et dans cette dialectique, les représentants patronaux se trouvent en position favorable puisque l'esprit gestionnaire et (néo)libéral a progressivement gagné toutes les sphères de l'Etat. Comment donc obtenir des accords favorables aux salariés quand plus rien n'empêche les représentants patronaux de casser l'outil paritaire, lorsque cela leur est utile, en se tournant vers un Etat gestionnaire susceptible de remplacer la négociation paritaire par des lois et des ordonnances.

« *Pour moi, le paritarisme c'est d'abord de l'économie sociale à haut niveau. C'est de l'économie sociale, vue par le paritarisme, pour gérer les besoins. Je voudrais revenir un instant sur la sécurité sociale. Moi, à la sécurité sociale, j'y suis resté quelques années. Qui paye la sécurité sociale ? Vous, en tant que salarié, et le patronat. Que vient faire l'Etat là-dedans ? Il vient prendre de l'argent. Si on veut être certain que cela soit géré par rapport à ceux qui ont l'utilité de la chose, ceux qui cotisent, et bien il vaut mieux le paritarisme, c'est de la belle démocratie sociale. Mais maintenant, on prend de l'argent de la sécurité sociale, et après on dit qu'elle est en déficit. Un autre exemple : les caisses de retraite. Les caisses de retraite, vous cotisez, nous cotisons etc. Mais quand il y a un régime de retraite qui n'est pas le vôtre et qu'on vient ponctionner chez vous… Moi, je veux bien qu'on fasse de la mutualisation, mais si la mutualisation elle n'est que dans un sens, ça pose un problème. Regardez les caisses de retraite Agirc-Arco, ne me dites pas qu'elles sont mal gérées ! Qu'a fait l'État dernièrement ? Il a vu qu'il y avait des fonds dans les caisses de retraite Agirc-Arco. Chez nous il nous a demandé qu'on place toute notre trésorerie à France Trésor. Donc l'État est vraiment dispendieux. Il essaye de récupérer de partout l'argent qui est disponible partout. Ce n'est pas normal ! On ne pourra pas continuer comme ça. Donc il faut aussi qu'on soit très attentif de notre côté à ne pas dévoyer le paritarisme tel qu'on l'entend*. » (e2)

« *Il a fallu faire face aux nombreuses exonérations qui ont été décidées par le gouvernement, et je ne juge pas du bien-fondé de la mesure, sauf que quand vous demandez aux partenaires sociaux de gérer, il faut qu'on ait toutes les clés entre les mains, et qu'on ne soit pas à chaque fois à la merci d'une décision intempestive décidée par le gouvernement ou les députés, et qui va fragiliser le système. C'est en cela que le paritarisme de gestion est beaucoup plus exigeant.* (…) *Quand Mitterrand met en place la retraite à 60 ans, c'est cinq années de cotisation en moins et cinq années de prestations en plus. Mais il n'a pas cherché à savoir comment les régimes de retraite complémentaires allaient se débrouiller. Donc, il y a eu un manque à gagner. Moi j'ai négocié ça avec Martine Aubry, c'était dans les années 2002, et on a réussi à négocier des arriérés de 20 années. Donc, cet exemple-là, pour vous dire que c'est très compliqué d'avoir une clarification de ce qui relève des responsabilités de l'État et de ce qui relève d'une responsabilité des partenaires sociaux.* » (e3)

« *Et pour permettre aux partenaires sociaux de construire, c'est-à-dire d'élaborer un édifice conventionnel, il y a eu la loi du 11 février 1950 qui a été un acquis majeur pour permettre de construire et de mettre en œuvre les conventions collectives. On a appelé ça la Loi sur la liberté de négociation. Et c'est le point de départ de la mise en place d'un certain nombre d'organismes de gestion paritaire. Et ça a si bien réussi, que lorsque Pompidou met en place l'assurance chômage, il va trouver Bergeron et lui dit : « Mettez-moi en place un système. Vous avez tant de temps pour élaborer un dispositif qui vous permettra de gérer par vous-même l'assurance chômage.* » » (e3)

« *Pendant des années on nous a laissé libre de négocier avec un temps qui correspond à celui des organisations syndicales, c'est-à-dire un temps long. Et le gouvernement, bien souvent, il est beaucoup plus pressé et il veut que ça aille plus vite. Donc le gouvernement, notamment par rapport au chômage, a commencé à fixer la durée des négociations sur l'assurance chômage, mais aussi sur d'autres sujets, sur la durée du travail, ou encore sur la loi El Khomri, ou sur les lois de la dernière ministre du travail, Pénicaud, le gouvernement a souvent fixé l'ordre du jour, le thème de la négociation, mais il en a aussi fixé le terme. Donc en nous disant : « On est en septembre, en décembre vous avez fini avec la négociation. Si la négociation n'est pas terminée, le dossier est transféré au niveau du parlement. » Ça c'est un élément.* » (e3)

« *En 2012 j'étais secrétaire fédéral en charge de la sidérurgie, et donc là j'ai eu toutes les fonderies qui était en redressement judiciaire, avec ArcelorMittal et tout ça. et j'ai rencontré tous les présidents de la République de 2011 à maintenant, et je me suis aperçu que comme par enchantement, pour récupérer quelques voix dans les semaines qui précèdent l'élection, ils finissent par trouver des solutions économiques mais malheureusement toujours à court terme. On ne parle pas de vraies relocalisations ni de réindustrialisation sérieuse. Exemple chez ArcelorMittal où il a été question de fermer les hauts fourneaux mais de garder néanmoins les emplois, avec quelques reclassement et formation à la clé, tout ça parce que Nicolas Sarkozy voulait gratter quelques voix, et voilà !* » (e10)

« *Dans ces propositions alternatives de la conférence de financement initiée par l'Elysée, le gouvernement imposait que les propositions alternatives qui pourraient être envisagées ne devaient en aucun cas augmenter le coût du travail. En clair, cette conférence interdisait aux syndicats de négocier avec les syndicats patronaux. Or, il s'agit pourtant d'un des paramètres justement qui relève du paritarisme. Dans la conférence, nous devions y participer sans pour autant réclamer un relèvement de la cotisation retraite sur les bulletins de salaire. Voilà un exemple où le système se trouve vicié dès le départ sous la contrainte étatique, où un paramètre habituel de la négociation se trouvait éliminé d'office et arbitrairement. (...) Et en matière de retraites il y a bien sûr un rôle de l'Etat là puisque tout le monde n'est pas salarié d'une part, car il y a des agriculteurs, des indépendants, des fonctionnaires. Et donc on n'a jamais considéré que la négociation collective et la paritarisme d'une manière plus générale avaient vocation à couvrir tous les besoins de la population. Mais l'Etat réduit le rôle des syndicats à celui d'une mise en œuvre accompagnant les décisions d'ordre général qui sont prises. C'est exactement ce qu'on est en train de nous expliquer sur le sujet*

des retraites par exemple. (…) *Le seul espace que nous laisse le gouvernement c'est de mettre en œuvre les décisions qu'il prend contre notre avis.* » (e5)

L'ampleur prise par le (néo)libéralisme économique dans tous les aspects de la vie sociale et dans les sphères de l'Etat représente donc un danger de mort pour le paritarisme. Comme « aux heures les plus sombres de notre histoire », le syndicalisme menace d'être instrumentalisé en tant que corps intermédiaire par les gouvernements afin de servir de courroie de transmission aux décisions étatiques sans que les militants n'aient alors d'autre choix que d'accompagner ces décisions.

C'est tout une conception syndicale qui pourrait alors être remise en cause par l'Etat néolibéral. N'étant plus institués pour défendre les revendications des salariés, les syndicats se feraient dès lors chambre d'enregistrement d'un Etat gestionnaire dont la prétention à représenter l'intérêt général masquerait des dispositions pro-patronales.

La question se pose alors : comment les militants parviennent-ils à lutter pieds à pieds dans un cadre institutionnel où toute possibilité d'action semble inéluctablement fermée ? Avec quels arguments affrontent-ils les représentants patronaux qui semblent décidés à utiliser leur lobbying pour obtenir rapidement et sans négociation des lois en leur faveur ?

La négociation et le dialogue

Dans les paragraphes suivants nous allons présenter la manière dont les militants luttent pour maintenir l'outil paritaire comme instance de négociation.

Pourquoi dialoguer quand il est possible a priori pour le patronat de tout obtenir ? Sans doute d'abord parce que les représentants patronaux ne sont pas tous d'accord sur la méthode. Ensuite parce que les gouvernements pourraient prendre des couleurs politiques moins accommodantes. Enfin parce que l'équilibre des forces sociales est précaire, et qu'un défaut de dialogue social pourrait déboucher sur des manifestations et des grèves massives. Les dérégulations brutales auxquelles certains représentants patronaux pourraient souscrire font prendre un risque de déstabilisation de tout l'édifice social.

Les militants syndicaux ont conscience de la situation délicate où ils se trouvent. En dialecticiens rusés, ils savent qu'il n'est pas nécessaire de brandir la menace de grève à tout moment pour que celle-ci soit bien présente malgré tout. Le besoin de stabilité sociale nécessaire à l'économie (néo)libérale est donc indirectement mis en avant par les militants syndicaux. Si le caractère feutré des échanges paritaires doit être maintenu, c'est en opposition aux violences directes qui pourraient surgir de la rue ou des conditions de travail dégradées.

Pour les militants, la négociation est donc l'outil majeur qui a ici plusieurs fonctions sociales indispensables : la négociation est désignée comme un outil de pacification des luttes sociales, elle se présente avantageusement comme un moyen d'aboutir à un équilibre des forces sociales, et enfin elle euphémise la violence potentielle de la lutte des classes tout en permettant également aux représentants patronaux de défendre partiellement leurs intérêts.

« *On n'est pas colégislateur, on fait de la législation, à la condition, bien entendu, que derrière, il y ait un agrément avec un contrôle de la validité juridique de nos accords. C'est-à-dire, qu'on ne peut pas faire n'importe quoi. Sauf exceptions, un accord ne peut pas déroger à quelque chose qui serait plus favorable aux salariés. Car le code du travail relève de la responsabilité du parlement. Donc le deal dont je parlais, quand on avait conclu l'accord, et que l'accord était suffisamment équilibré, l'accord est transféré au parlement qui allait le transcrire dans un texte (…) Donc je crois qu'il faut qu'il y ait un certain équilibre entre le rôle des partenaires sociaux et le rôle de l'État, un rôle suffisamment intelligent. Et ça, ça passe par du dialogue. C'est-à-dire que, chacun ne va pas agir dans son coin ! Le dialogue est éminemment important dans la réussite d'une négociation.* » (e3)

« *Oui, on est toujours un peu pris en otage. Mais si on était absents des négociations, le résultat serait encore pire. Il n'y aurait pas de négociation du tout. Et s'il n'y a pas de négociation, l'État déciderait tout seul. Donc, il vaut mieux encore avoir une négociation difficile, voire très difficile, que pas de négociation du tout.* » (e7)

« Question : quels sont les manières différentes de militer que vous avez pu observer entre la CGT et FO?
En fait, en résumé la CGT chez Thompson ça consistait à dire « On ne les laisse pas faire, on bloque tout ». Alors que les camarades de chez FO on disait plutôt « Mettons en place le rapport de force avec la direction, mais discutons sur l'avenir de nos emplois ». Vous savez un petit site de 1000 personnes en Côte d'Or ça ne pèse pas beaucoup vis-à-vis de l'État. Donc chez FO on disait plutôt qu'il fallait alerter la fédération, intervenir rapidement au niveau de l'État, et on se demandait comment construire quelque chose qui fasse entendre la perte des emplois industriels et techniques dans ce département. les politiques étaient d'accord avec nous car lorsque vous perdez 1000 emplois, vous allez alors perdre tous les autres emplois sous-traitant et vous allez aussi mettre en péril tous les commerçants du secteur. (...)
Question : Vous avez trouvé un discours plus élaboré à FO, avec un discours et une démarche de négociation.
Oui c'est une démarche que l'on a toujours eue, c'est la démarche de la politique contractuelle et conventionnelle. On cherche ainsi à peser sur la politique contractuelle et conventionnelle, tout cela afin de sauver les emplois et éviter la désindustrialisation du pays et tout ce qui va avec. » (e10)

« *Il y a aussi une tendance avec le patronat, tendance qui a commencé un peu avec Seillière, mais qui s'est passée ensuite, à faire plus du patronat un instrument de lobbying auprès des députés, du gouvernement etc. plus qu'un facteur de négociation. Et maintenant, j'espère que ça repart. J'espère que c'est reparti. Moi je pense que l'avenir du syndicalisme est dans ce que j'appelle, non pas de la cogestion, sauf dans le paritarisme, mais c'est très particulier, mais dans ce que j'appelle de la co-construction. Chacun reste dans ses responsabilités. Et ça suppose que l'on donne priorité à la négociation sur le conflit. Or historiquement en France, parfois ça a été le contraire, et ça c'est l'influence, selon moi, c'est l'influence du PC d'après-guerre, de la CGT.* (…) *Je vais prendre un exemple, Airbus. Grosse entreprise. Airbus, même dans les périodes difficiles comme il y a pu en avoir avec le Covid, et même quand les chaînes étaient à l'arrêt, il n'y a pas eu trop de problème, parce qu'ils ont constamment négocié. C'est ça que j'appelle une co-construction. Ça ne veut pas dire qu'il n'y ait pas de conflit, mais d'abord qu'on privilégie la négociation. Je pense que l'avenir est à cela. Et cela demande un effort aux syndicats quels qu'ils soient.* » (e6)

Les militants décrivent la négociation et le dialogue avec les représentants patronaux comme la pierre angulaire de la pratique paritaire. Le sens de l'écoute, la mise à plat des intérêts des uns et des autres, la recherche de l'équilibre entre les intérêts divergents, la persévérance dans le dialogue, etc… tout cela vise à aboutir à des accords équilibrés et à une gestion stable des organismes paritaires.

La négociation apparaît comme un outil loyal (contrairement aux pratiques de lobbying qui se sont développées entre patronat et gouvernements). Elle vise à régler pacifiquement la conflictualité entre groupes sociaux aux intérêts antagonistes.

Dans un cadre paritaire idyllique, le rôle de l'Etat serait censé revenir à celui d'un arbitre entre deux adversaires. Un arbitre capable de concilier les intérêts contraires en parvenant à transformer les accords en loi. En donnant force de loi aux accords paritaires et force institutionnelle permanente aux organismes de gestion paritaire.

Concilier les intérêts antagoniques dans l'intérêt du plus grand nombre : dans cette tâche les militants bénéficient de l'énergie collective accumulée par le syndicat. Ils parviennent à maintenir le dialogue par l'espoir d'imposer l'idée qu'ils sont bien les continuateurs des luttes sociales de terrain d'hier et d'aujourd'hui. Et cela va bien au-delà des simples stratégies de gestion d'image ou de bonne communication puisqu'il s'agit en définitive des ressorts profonds de l'entretien de la croyance collective dans la valeur intrinsèque du syndicat. Fondés par le syndicat à parler et négocier au nom de tous les salariés, ils se doivent de tenir bon.

La conflictualité adaptée et l'art du compromis

Le compromis paritaire s'impose à la manière d'une pause pacifique dans une société conflictuelle. Les intérêts divergents des patrons et des salariés doivent trouver une issue qui ne mettent pas en péril la paix sociale et son équilibre provisoire. Les militants syndicaux accordent donc une grande importance à tout ce qui peut aboutir à un consensus entre les parties. La culture du compromis est montrée comme préférable à la culture de la lutte violente permanente. L'aspect raisonnable de la posture pacifique des militants joue en leur faveur : ils n'arrivent pas en négociation avec le « couteau entre les dents ».

Implicitement, ils savent disposer des forces sociales des salariés à leurs côtés. Ils savent cependant que lancer une grève ne se fait pas non plus sur un simple mot d'ordre. S'ils incarnent la force de leur syndicat, ils savent ne pas en abuser par des menaces de grèves qui ne sauraient toutes aboutir. Dès lors, les négociations se passent sur le fil d'un équilibre provisoire, menaçant sans cesse de s'étioler. Il leur faut donc maintenir la croyance en leur pouvoir sans avoir pour cela à montrer les armes. Si leur légitimité et leur compétence ne sont pas remises en cause frontalement par les représentants patronaux qui siègent avec eux, leur crédibilité envers les adhérents reste cependant dépendante des résultats obtenus lors des négociations et de la connaissance que les salariés en ont. Une fin de négociations sans accord est un quasi-échec. Maintenir les négociations est souvent considéré comme vital : c'est à dire qu'il faut maintenir à la fois l'espoir d'un résultat possible et aussi démontrer du même coup l'utilité des instances paritaires (donc indirectement l'utilité sociale personnelle de ceux qui y siègent). Car s'il apparaît que des décisions gouvernementales peuvent se prendre sans accord paritaire, alors l'existence de ces instances s'en trouvera progressivement compromise.

De cette structure sociale contrainte et spécifique surgit la figure militante la plus fréquemment observée dans les témoignages : celle du syndicaliste posé et patient, raisonnable et ferme, calme et respectueux de son interlocuteur. En retour, il est attendu respectabilité et considération mutuelles de la part des autres représentants. De ce fait, il n'est par exemple pas possible de se présenter en réunion avec des revendications démesurées qui agiraient comme des provocations inacceptables auprès des autres interlocuteurs. Une rationalité minimale est demandée à chacun. Pas d'attaques *ad hominem*, pas de conflits violents. L'acclimatation à ce type d'instance paritaires convient donc à des militants aguerris et patients qui, sur le long terme, peuvent opposer une conflictualité tranquille à leurs interlocuteurs. Le caractère posé, circonspect et apparemment « désaffectivé » des militants leur donne une allure responsable et raisonnable.

Les militants cherchent à obtenir des accords favorables aux salariés sans bloquer d'emblée les discussions avec les représentants patronaux. Etant donné que les échanges peuvent durer longtemps, il est rationnellement préférable de ne pas manifester des dispositions agressives qui viendraient durablement altérer l'aboutissement du processus paritaire. Circonspection, prudence, désintérêt personnel, mesure sont des caractères aussi essentiels que la combattivité et la persévérance.

« *Moi j'ai pu assister aux débats entre parlementaires à l'Assemblée nationale, entre les partis… donc, ça a été quelque chose d'extrêmement important pour lequel il a fallu faire preuve de diplomatie, d'écoute, savoir convaincre, apporter son expérience professionnelle. Mon expérience professionnelle personne de l'a mise en doute. On savait d'où je venais. Mais ça a été extrêmement difficile de maintenir le cap parce qu'il y avait souvent des intérêts personnels qui passaient devant les intérêts généraux. Ça, c'est problématique.* » (e2)

« *Ce n'est pas toujours la guerre. Quand on rentre dans une négociation, on ne monte pas sur un ring. Ce n'est pas tout à fait ça quand même, et heureusement. Et le paritarisme pour fonctionner a besoin d'un certain nombre de règles. Et parmi ces règles il y a le respect de l'interlocuteur. Et si vous ne le respectez pas, il ne vous respectera pas. Dans les branches, on évite que les négociations soit une foire d'empoigne. (…) Donc c'est très important qu'il y ait une négociation paritaire de branche qui ne soit pas en jachère mais qui soit une négociation dynamique et qui va pouvoir permettre d'obtenir des avancées significatives. Et puis il y a le syndicalisme de gestion. Le*

paritarisme de gestion ce n'est pas une fin en soi. Cela va déterminer la façon dont vous allez gérer les différentes dispositions qui ont été négociées. Et là, vous n'êtes plus des interlocuteurs sociaux dans un cadre un peu dur ou un peu conflictuel, vous devenez des partenaires sociaux. Alors, il n'y a pas beaucoup de gens qui font la différence entre partenaires sociaux et interlocuteurs sociaux. Nous on y tient, car cela permet de différencier ce qui relève de la confrontation et qui du fait de cette confrontation entre des points de divergence va permettre d'obtenir un compromis. » (e3)

« *Logiquement, quand vous êtes en gestion, vous êtes là pour appliquer un accord qui est bordé. Bon, normalement il ne doit pas y avoir trop de conflits. Sauf si vous donnez une responsabilité supplémentaire au conseil d'administration ou à la structure donc vous êtes gestionnaire. Dire qu'il n'y a pas de conflit en paritarisme de gestion, c'est un petit peu exagéré.* » (e3)

« *Sur le paritarisme tel qu'on le voit en région, oui. En fait, on apprend à se connaître. Ce n'est pas du paritarisme de bagarre en fait, parce que ce n'est pas vous, en région, qui décidez. La convention Unedic était négociée au plan national. Donc c'est un paritarisme, c'est au moins comme cela que je l'ai vécu, qui était assez serein. On connaît tout le monde. On est dans de la gestion régionale, mais on n'est pas dans de l'opposition systématique. J'ai connu de l'opposition parce que j'ai refusé de voter la fusion des ASSEDIC. Et avant, c'était plutôt consensuel. Et puis en plus, comme j'étais à l'UD, j'étais quand même secrétaire général adjoint, on a des contacts avec des entreprises. Quand vous connaissez le patron, et que vous avez des difficultés avec votre délégué syndical, c'est quand même plus pratique de prendre le téléphone avec un employeur qu'on connaît par ailleurs*. » (e7)

« *Il y a la culture du compromis. Moi, c'est ma vision des choses. La lutte des classes, elle existe. Moi, je ne suis pas de ceux qui pensent qu'elle n'existe plus, bien au contraire. Il y a une classe qui a gagné, pour l'instant, et elle nous le fait bien savoir. Donc la lutte des classes elle existe. Mais, si cette lutte peut se faire par le compromis plutôt que par la grève ou la guerre, ou la révolution… On part de la lutte des classes, mais on établit un compromis avec le patronat pour parvenir à un partage des richesses et des droits supplémentaires. C'est ça le paritarisme pour moi. Donc pour moi, ça va avec la culture du compromis*. » (e7)

« *Mais si vous voulez, d'une certaine façon, on peut refuser la conflictualité, et vous pouvez la refuser de multiples façons. Mais physiquement parlant, il peut arriver un moment où vous êtes tenté par le refus de cette conflictualité, parce que la conflictualité c'est aussi fatiguant. Et puis votre conflictualité, il faut aussi l'argumenter. Par ce qu'en face de vous vous avez des interlocuteurs qui vous disent : « Mais non, mais non, mais non, tout va bien. On est là dans le meilleur des mondes. »* » (e8)

« *Donc, le paritarisme, on peut dire ce que l'on veut, mais il faut être deux autour de la table pour pouvoir discuter. Si vous êtes seul, alors vous discuterez tout seul, et alors vous serez d'accord avec vous même, mais vous ne ferez pas évoluer les conditions des salariés et des travailleurs et de leur protection sociale.* (…) *Donc, on a commencé à réfléchir pour se former afin de siéger au CA pour avoir en face de nous le véritable interlocuteur justement, c'est-à-dire celui qui avait mis l'argent sur la table au départ. Sans pour autant arrêter de discuter avec les directions qui sont là à gérer au quotidien. On n'est pas comme en Allemagne sur la co-gestion et la co-décision. C'est toujours une discussion et une négociation sur les conditions de travail et les augmentations de salaires et tout ça, et puis il s'agit de faire passer le message à l'interlocuteur quotidien de la direction, que dans l'accord qu'il a avec l'actionnaire majoritaire, il faut qu'à la fin il y ait négociation aussi sur le montant des dividendes que veut le fond de pension. »* (e10)

« *Chaque représentant ne peut pas se mettre en porte-à-faux vis-à-vis de sa propre organisation, cela n'est pas possible, Et là il n'y a plus de compromis qui puisse aboutir, donc il faut encore une fois trouver les bons compromis, organiser la compréhension des intérêts des uns et des autres pour aboutir à un résultat qui satisfasse tout le monde, évidemment on arrive avec les poches pleines de demandes et on repart au bout du compte avec seulement une ou deux demandes satisfaites, et ça, les*

militants ne le comprennent pas car ils ne sont pas négociateurs, ils ne voient pas les difficultés et les limites de blocage que nous devons surmonter. Pour eux cela semble facile, il suffit d'arriver de taper du poing sur la table de demander et d'obtenir, et puis c'est bon. Eh bien en fait ce n'est pas comme cela que ça se passe, en négociation, il est plus facile de se fâcher, car quand vous êtes fâché vous n'avez plus rien à dire à votre interlocuteur, et là, toute discussion s'arrête, c'est plus simple, mais on n'a rien réglé et rien résolu. Alors à l'intérieur des négociations il y a énormément de tension, et les nerfs sont à fleur de peau, c'est très usant, et il faut avoir les nerfs bien accrochés pour résister des fois aux provocations de la part du Medef. Les négociateurs du Medef tentent de jouer l'usure, et on doit leur expliquer qu'on les voit venir, et cette technique est vieille comme le monde. J'ai connu des séance de négociation qui duraient parfois jusqu'à la nuit, jusqu'au petit matin, et cela dans le but d'épuiser les interlocuteurs, donc là, il faut arrêter, on négocie et on reprendra demain. » (e14)

« *Le grain à moudre il dépend à la fois de la part de richesse redistribuable, c'est à dire des richesses qu'on arrive à identifier pour les redistribuer aux salariés. Mais, d'autre part le grain à moudre dépend du rapport de force qu'on est en capacité d'exercer. Et l'enjeu pour nous, est celui de réussir à convaincre le plus grand nombre de salariés de rejoindre le syndicat et de prendre part à l'action du syndicat. Et ça c'est un défi pour nous, syndicalistes FO. Et c'est un défi pour le maintien du paritarisme, car tout ça c'est de la négociation, c'est du rapport de force, et c'est du rapport de force sans forcément se mettre sur la figure*. (…) *Le conflit, en terme syndical et en terme de négociation, c'est plutôt le constat d'un échec de la capacité à négocier et à trouver un résultat par la négociation. Et cet échec, il peut provenir du fait qu'on n'est pas assez fort en terme de combativité. Donc, pour ça, constituer des syndicats forts avec des militants nombreux et impliqués, c'est un vrai défi*. » (e5)

Le temps des négociations est celui du temps long. Cette temporalité longue est celle à laquelle les militants se sont préparés et qui correspond selon eux à la temporalité de la longue histoire sociale. De ce fait, les revers et les évolutions funestes de ces dernières années peuvent apparaitre comme des épisodes provisoires que l'histoire sociale a déjà connus, ce qui n'entame pas la confiance (réciproque) envers leur syndicat. Ils peuvent être d'autant plus souvent amenés à minimiser les revers de la politique contractuelle qu'ils ne sont pas directement touchés matériellement et économiquement par les coups durs de l'économie (néo)libérale. Adossé au syndicat, ils peuvent tenir malgré les épreuves. L'assise de respectabilité (et de représentativité officielle) que leur confère le syndicat est utilisée pour tenir bon quitte à relativiser parfois les échecs dans une posture de dénégation.

Ils gagnent également leur respectabilité en empruntant aussi les règles de bienséance bourgeoise où, dans l'épuisement généré par les longs conflits, il n'est pas question de montrer sa colère et de renverser brutalement la table. L'enjeu consiste aussi à garder son calme et à maintenir coûte que coûte un rapport de force pacifique et policé avec les interlocuteurs. Dans les négociations, tout est composé de tensions et d'équilibres instables. N'étant pas directement menacés ni d'incompétence ni d'illégitimité, ayant à cœur de remporter des accords, ils se trouvent davantage en mesure de gérer pacifiquement les conflits sociaux sur le long terme.

Se sachant dépendant de beaucoup d'acteurs avec lesquels ils auront à interagir pendant des années, les militants doivent également montrer un sens du compromis et une pacification des relations sociales afin de ne blesser durablement aucun des nombreux interlocuteurs avec lesquels potentiellement ils auront à négocier dans d'autres circonstances. Autrement dit : pour préserver toute chance de se faire des alliés sur le long terme, il vaut mieux conserver des dispositions cordiales et franches.

L'investissement considérable des militants dans les instances paritaires leur donne une expertise technique et une culture paritaire spécifique qui les rend si singuliers et difficilement remplaçables. Mais au cours de leur carrière, ils ont opéré ce déplacement insensible de la culture de la lutte sociale syndicale de terrain vers la culture de la diplomatie des hommes d'appareil au sein des instances paritaires.

Diplomatie - obtenir le consensus – compromis – art de négocier – ambiguïté de la co-gestion

Sans que cela soit explicitement évoqué, le syndicat est utilisé aussi pour apporter aux militants un soutien technique et moral qui leur permet de « tenir la position » (comme on le dirait d'un point de vue militaire). La stabilité du poste de permanent doit donc être assurée au minimum par le syndicat, et d'ailleurs cette stabilité ne semble pas régulièrement remise en cause par l'ensemble des institutions démocratiques du syndicat. Au point que le statut de permanent syndical pourrait apparaître à un regard extérieur comme un poste enviable et privilégié, protégé des vicissitudes de la vie professionnelle « sur le terrain ». Au point même que certains polémistes pourraient penser que les militants agiraient finalement davantage au profit de leur intérêt syndical qu'au bénéfice des salariés.

L'aspect policé des relations entre « partenaires sociaux » et la culture du compromis qui est cultivée dans (et contrainte par) le champ paritaire peut donc donner l'impression d'un déplacement insensible et progressif chez les militants d'une posture engagée pour la défense de l'intérêt des salariés vers la défense de l'intérêt du syndicat. Et à juste titre. Durant leur carrière syndicale les militants ont élargi leur spectre de compréhension du monde social et du même coup ont pu considérer la grève ou les mouvements revendicatifs durs comme des moyens parfois inadaptés ou même inefficaces. Ils ont pu davantage privilégier les transactions pacifiques et diplomatiques engagées dans les bureaux paritaires à l'affrontement physique de la grève ou de l'émeute. Ils peuvent alors préférer les routines bureaucratiques pacifiques aux mouvements de colères et aux accès de violences verbales ou physiques dans la rue et les usines.

Mais ne nous méprenons pas : nulle indifférence aux problématiques économiques et sociales de leur part. Bien au contraire, ces stratégies diplomatiques propres aux hommes (et femmes) des bureaucraties syndicales sont le fruit d'un partage social des tâches dans l'ensemble du syndicat. En opposant l'agitation ou la grève aux négociations pacifiques, ils ne font que formuler dans la liste des outils syndicaux, une hiérarchisation symbolique qui les place implicitement en haut de celle-ci. Autrement dit, si le syndicat est toujours l'objet d'un investissement protestataire pour les militants syndicaux, le partage des tâches propre à toute institution bureaucratique oblige à une répartition des formes d'actions entre les militants de base et les militants permanents de l'appareil.
Nous le verrons dans le dernier chapitre, l'usage de la grève est bien entendu envisagé comme une pression sociale potentielle supplémentaire pour faire pencher la balance du « bon côté » lors des négociations.

En agissant dans le monde social et y constatant les effets performatifs de leurs actions, les militants syndicaux intériorisent les matrices de perception et d'appréciation qui leur permettent de s'y repérer et d'y vivre sur le mode de l'évidence. Sans être directement explicités, ni forcément cohérents, leurs schèmes d'appréciation (par exemple préférer le calme et la pondération plutôt que l'expression colérique du mécontentement), entretenus et rappelés dans la logique de la pratique des interrelations paritaires, orientent les prises de position de ces militants dans des formes de consensus implicites avec leurs autres interlocuteurs paritaires avec lesquels ils sont en confrontation. Le consensus majeur entre ces « partenaires sociaux » consiste à entrer dans la lutte pacifiquement en se présentant comme des adversaires légitimes pour gérer une grande part des richesses produites.

L'un des problèmes qui pourrait alors se poser aux militants est le suivant : jusqu'où pratiquer le consensus avec les représentants patronaux ? Comment éviter les régressions économiques et sociales tout en pratiquant le compromis visant à aboutir à un accord en matière de gestion ou de négociation ? Autrement dit : comment éviter de sombrer dans la cogestion réclamée par les services d'un Etat néolibéral ? Jusqu'où aller dans les accommodements avec les représentants patronaux pour préserver les emplois et les protections sociales ?

Ces dernières années, les reculs du paritarisme ont mis les militants en difficulté. A force de « discussions » ou de « concertations » entre « partenaires sociaux », les militants ont pu se trouver

pris dans une situation ambivalente : sauver ce qui peut l'être des instances paritaires et tenter de contrer les offensives de plus en plus radicales du patronat et de ses auxiliaires gouvernementaux.

« Vous ne pouvez pas être syndicaliste dans un mouvement paritaire si vous considérez dès le départ qu'il n'y a que vous qui avez raison. Donc, ce que je veux dire par-là, c'est qu'il faut s'entendre, s'expliquer, changer, faire comprendre, motiver votre demande. Donc, c'est un travail paritaire particulier. C'est un travail de concertation, de discussion, pas d'affrontement mais d'échanges. » (e2)

« *Et les gens avec qui j'allais en délégation voulaient parfois en découdre quand ils se trouvaient en face des patrons, et moi je leur demandais de se taire. Moi, j'étais chef de délégation. Moi, j'ai toujours considéré que la présence d'un inspecteur du travail dans les commissions paritaires était un constat d'échec. Pourquoi ? Parce que l'intérêt du paritarisme, c'est la capacité de pouvoir engager le dialogue social est de trouver des compromis, des accords avec les employeurs, même si c'est difficile. Cela veut dire qu'il faut accepter de discuter avec les personnes en face et respecter chacune des personnes. Et quand vous voyez que ça patine, ou que les patrons ne veulent rien entendre…* » (e3)

« Question : En fait, c'est comme si vous aviez deux adversaires, d'un côté l'État, et de l'autre, l'adversaire habituel, le patronat. J'ai l'impression que vous avez une lutte à deux fronts à mener à chaque fois ?

Moi, je ne parlerai pas d'adversaire. Parce que lorsqu'on dit adversaire, on dit automatiquement combat guerrier. Nous sommes sur des approches différentes. Vis-à-vis de l'État c'est assez simple. Sur le dossier santé au travail, là on est sur du paritarisme aussi de gestion. Nous, nous retrouvons partie patronale et partie syndicale au sein de ce que l'on appelle la commission action du travail et maladies professionnelles. Certes cette commission est rattachée à la branche de l'assurance-maladie, mais elle a ses propres instances, et ce sont des instances purement paritaires. Il n'y a autour de la table que les organisations patronales et syndicales. Pourquoi ? Parce que, déjà, il y a une cotisation patronale. Ça c'est important. Quand on cotise, ça permet d'avoir des droits derrière, et la cotisation permet d'avoir un droit de regard. Donc pour la partie patronale, c'est normal qu'ils veuillent garder un droit de regard et nous également, du côté salarié c'est tout à fait normal d'avoir ce droit de regard. » (e4)

« *Sur le paritarisme en général, et si on sort de l'entreprise d'où je viens, si on regarde les choses sous le volet économique, les organismes paritaires sont toujours un peu plus verrouillés. Par exemple, par le biais des fonds de pension dans les entreprises, ou par l'Etat ou encore par la règle européenne de contrôle des déficits. Et on a dû rentrer, nous, en tant qu'organisation syndicale, en gestionnaire de ces organismes paritaires. Quand vous êtes gestionnaire d'un organisme paritaire vous devez rendre un bilan qui ne soit pas complètement déséquilibré (en défaveur des salariés), et si c'est le cas, il va falloir expliquer pourquoi il y a ce déséquilibre financier et économique des caisses. Il a donc fallu que nous nous formions à la gestion financière de ces organismes paritaires. (...) Et donc, notre boulot au syndicat ça consiste à savoir comment on forme au mieux nos représentants syndicaux pour qu'ils puissent aller discuter d'égal à égal avec le patron sur le plan économique. Celui qui met les billets sur la table est important, et donc il faut conserver une discussion avec celui que vous avez comme interlocuteur permanent tous les jours, et comment on peut alors gérer le quotidien sans être dans la cogestion pour autant. Et la direction doit parvenir à obtenir l'accord du fond de pension. Il faut former les représentants à établir une discussion sérieuse et qui soit prise au sérieux, sinon le patron serait seul à décider.* » (e10)

« *L'important dans une négociation, bien entendu, on négocie dans les séances de négociations, mais une bonne partie du travail est faite en amont dans les bilatérales. C'est essentiel. Si vous ne préparez pas une négociation, vous êtes sûr que ça ne marchera pas. On se parle plus directement dans une bilatérale que dans une négociation où, qu'on le veuille ou non, il y a une sorte de scénarisation.*

Pour l'interlocuteur, que ce soit le gouvernement, le patronat, ça lui permet de mesurer le chemin possible quand il a vu chacun des cinq organisations. Il mesure le chemin possible. (...) Mon prédécesseur (Marc Blondel) disait, et je trouve que la formule est bonne, « Un bon d'accord, c'est quand le patron pense qu'il a trop cédé et que le syndicat pense qu'il n'a pas assez gagné. » Voilà, là, vous avez trouvé le compromis. » (e6)

Devant les difficultés accumulées et l'amaigrissement des résultats obtenus par la politique paritaire, les militants se trouvent à un tournant. Les politiques néolibérales des gouvernements successifs ont miné les instances paritaires en les rendant impuissantes face aux représentants patronaux qui considèrent désormais qu'il n'y aurait plus d'avantage à négocier.

5ème partie : Défense du paritarisme : les stratégies à venir

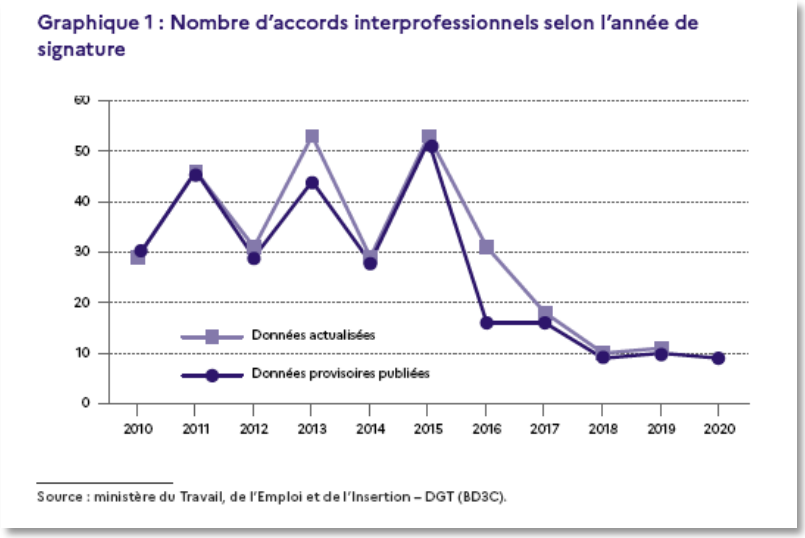
Dans cette partie de l'étude nous allons décrire les attentes futures et les stratégies à venir pour les militants syndicaux interrogés, et ce relativement à certaines interrogations. Comment envisagent-ils l'avenir du paritarisme ? Quelles sont, selon eux, les grandes tendances actuelles ? Quels sont les scénarios qui se dégagent à court ou moyen terme ? Comment les institutions sociales majeures pourraient-elles intervenir à l'avenir dans le champ paritaire ? Quel serait le rôle de l'Europe ? La dégradation de la situation sociale et économique des salariés pourrait-elle influer sur le paritarisme compris comme outil de redistribution des richesses ? Comment défendre les vertus du paritarisme ?

Issu du CNR dans ses grandes lignes, le paritarisme est un modèle social unique en Europe. Porté par Ambroise Croizat et Pierre Laroque, la Sécurité Sociale et son modèle de gestion paritaire se sont étendus progressivement à de nombreuses autres institutions (assurance chômage, formation professionnelle, les tribunaux des Prud'hommes, etc.).

Ce modèle est attaqué depuis de nombreuses années par les représentants du patronat tels Denis Kessler : « *Le modèle social français est le pur produit du Conseil national de la Résistance. Un compromis entre gaullistes et communistes. Il est grand temps de le réformer, et le gouvernement s'y emploie. (…) Les annonces successives des différentes réformes par le gouvernement peuvent donner une impression de patchwork, tant elles paraissent variées, d'importance inégale, et de portées diverses : statut de la fonction publique, régimes spéciaux de retraite, refonte de la Sécurité sociale, paritarisme... A y regarder de plus près, on constate qu'il y a une profonde unité à ce programme ambitieux. La liste des réformes ? C'est simple, prenez tout ce qui a été mis en place entre 1944 et 1952, sans exception. Elle est là. Il s'agit aujourd'hui de sortir de 1945, et de défaire méthodiquement le programme du Conseil national de la Résistance !* »[234]

Face aux offensives patronales[235], l'avenir du paritarisme paraît assombri. Quelles sont les stratégies des militants syndicaux pour parvenir à maintenir une activité paritaire malmenée depuis des années tant par les gouvernements successifs que par les représentants patronaux. Comment rétablir un rapport de force qui soit davantage favorable aux salariés dans les instances paritaires ? Les données statistiques récentes relatives aux nombres d'accords interprofessionnels et accords de branches signés depuis 10 ans témoignent ainsi d'un ralentissement très net de l'activité paritaire dans l'interprofessionnel et d'un ralentissement de basse intensité dans les branches.

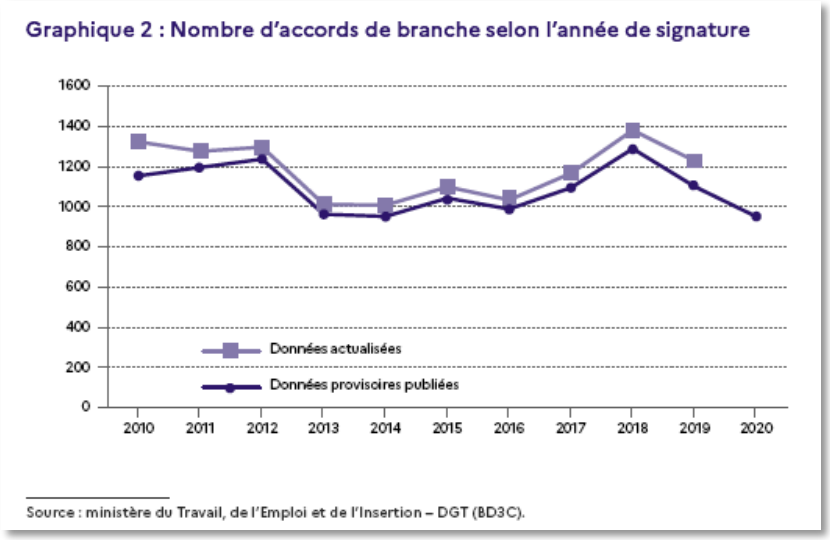
Graphique 1 : Nombre d'accords interprofessionnels selon l'année de signature



Source : ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion – DGT (BD3C).

[234] Denis Kessler, Revue Challenges, 4 octobre 2007.

[235] Offensives qui apparaissent dans leur quintessence dans les propos tenus par Denis Kessler. Cf. etc. On pourra d'ailleurs apprécier que de tels propos ne sont pas éloignés de ceux tenus, bien que de façon plus générale et floue, par le président de la République Emmanuel Macron lors de l'annonce des résultats de sa première élection à la présidence : « Ce qui rend le monde actuel insupportable (…) c'est le rêve d'un monde ancien qui n'a jamais été, mais apparaît plus étriqué et rassurant que le monde dans lequel on vit. » *Le Figaro*, 9 novembre 2021.



« *Aujourd'hui (en 2020) il y a eu 959 accords de branche et 76 650 accords d'entreprise conclus. En 2020, le volume d'accords conclus n'en reste pas moins remarquable, compte tenu des conditions (sanitaires) dans lesquelles les partenaires sociaux ont négocié. (…) Enfin, deux accords nationaux interprofessionnels (ANI) majeurs ont été conclus le 26 novembre 2020 sur le télétravail et le 20 décembre 2020 sur la santé au travail, rappelant l'importance de ce niveau de négociation.* »[236]

Le Ministère formule encore les considérations suivantes :

« *Le dialogue social a également joué un rôle incontournable dans la gestion de la crise Covid. Avec plus de 70 accords de branche conclus spécifiquement pour faire face aux conséquences de l'épidémie de la Covid-19, 49 accords de branche portant sur l'activité partielle de longue durée (APLD) et plus de 10 000 accords d'entreprise, la négociation collective a constitué un puissant levier pour faciliter la gestion de la crise sanitaire et de ses conséquences sur l'organisation du travail et sur l'emploi*. »[237]

Bien entendu le ralentissement observé ne peut pas présager de l'avenir. Il est d'ailleurs probable que la baisse observée des accords de branche en 2020 soit due aux conséquences du confinement sanitaire de la crise Covid. Nous ne pouvons donc pas présager de l'avenir en nous référant seulement aux tendances des années passées. Mais nous pouvons restituer les propos et analyses des militants qui disposent d'un savoir informel propre aux longues années de lutte. Ils peuvent à ce titre détenir un certain savoir et envisager les évolutions futures. Nous allons constater qu'il n'y a aucun défaitisme de la part de ces militants. Ils font preuve d'une certaine constance dans la lutte syndicale. Ils témoignent certes de bien des difficultés, mais leur moral et leur combativité ne semblent pas atteints. Leur résistance aux attaques est aussi une qualité syndicale attendue : en tant que représentants du syndicat, ils ne peuvent pas afficher publiquement le moindre pessimisme qui pourrait être perçu comme un signe de faiblesse.

L'évolution récente du paritarisme

Les militants habitués à dialoguer avec les représentants patronaux craignent avant tout un étiolement des négociations. Le patronat semble en position de force pour ne plus vouloir s'engager durablement dans de longs cycles de cogestion. Les conséquences en seraient la prise en charge par l'Etat de tous les dispositifs paritaires. Cette éventualité étatiste est une épée de Damoclès pour les militants syndicaux qui doivent alors se battre sur deux fronts.

[236] Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion. Direction Générale du Travail, « La négociation collective en 2020 », Bilan et Rapports, 2021.
[237] *Ibid*.

Dans leurs représentations du monde, les militants entérinent la notion de lutte de classes où des intérêts matériels et économiques divergents s'affrontent de diverses manières. Dans la régulation pacifique de cet affrontement les instances paritaires jouent un rôle crucial : celui d'assurer régulièrement le compromis entre ces intérêts divergents. Et dans ce cadre les militants croient aux vertus du dialogue et de la liberté contractuelle. Si les vertus contestataires ont bien une valeur dans leur hiérarchie symbolique, le dialogue social est jugé comme le moyen habituel de gérer la redistribution des ressources produites. Avec l'inversion de la hiérarchie des normes bouleversant l'ordre juridique établi dans le droit du travail, ils savent cependant qu'il y a des niveaux où le dialogue social peut conduire à favoriser moins fréquemment les salariés : il s'agit par exemple des accords signés au niveau de l'entreprise où l'atomisation des salariés et la peur immédiate du chômage conduit ces derniers à approuver des accords d'entreprise qui leur sont défavorables par rapport aux accords de branche, dévalorisant ainsi ces derniers.

En France, depuis une vingtaine d'année au moins, l'évolution récente du paritarisme semble entériner un affaiblissement du camp des salariés face à celui du patronat. Les militants ne s'accordent pas tous sur les dates charnières où les choses ont progressivement basculé. Même si pour beaucoup d'entre eux la période de la refondation sociale du Medef autour des années 2000 illustre un moment de retournement. Face aux intrusions de l'Etat dans le paritarisme, la prise en compte du libéralisme économique dans les attaques subies apparaîtrait presque comme secondaire. Certes, les militants conviennent que le (néo)libéralisme économique dessine la toile de fond générale du monde économique actuel mais ne disposant pas des outils adaptés pour en réduire l'influence, ils en négligent la portée majeure. Ils indiquent qu'il y a moins de richesses à répartir et que cela a diminué la quantité de « grain à moudre » pour les syndicats. Or, selon nous, le (néo)libéralisme économique n'est pas seulement une idéologie et une pratique économique issues d'un capitalisme dérégulé. Il s'agit aussi d'un retournement des esprits particulièrement puissant et insaisissable, induisant une emprise mentale sur les individus et un affaiblissement de toutes les instances régulatrices contre l'envahissement des lois du marché dans tous les aspects de la vie sociale[238].

« *Nous nous situons ici à la fin des années 1980, et, à l'époque, en terme d'évolution des mentalités du côté du patronat, on voit que, et là, je parle du patronat bancaire, qui a été un peu le précurseur de cet état d'esprit que je vais vous évoquer, ce n'est plus de s'intéresser à la construction, ni à faire vivre des structures dans lesquelles tout le monde se retrouve, mais plutôt de se replier chacun chez soi, et ce pour des raisons purement concurrentielles, ce qui, comme je vous le disais, est une erreur.* (…) *Vous mettez des sujets à l'ordre du jour. Et ces sujets à l'ordre du jour, il faut qu'ils soient acceptés par les deux parties, ça s'appelle le paritarisme. Et vous savez que la partie patronale a toujours le pouvoir de dire non. Et c'est un grand pouvoir ! On dit toujours que ce sont les syndicats qui disent non. Mais non, ce n'est pas ça. Pour pouvoir discuter, il faut être deux, et c'est la partie patronale souvent, qui accepte ou qui n'accepte pas l'objet de la discussion, qui accepte ou qui n'accepte pas de discuter, ou qui accepte ou n'accepte pas les sujets du jour. Et à partir du moment où la partie patronale ne veut plus mettre de sujets à l'ordre du jour, à partir du moment où ils considèrent que c'est une inutile, eh bien forcément, ladite instance s'étiole.* (…) *Et puis on a vu qu'au fur et à mesure, il n'y avait plus beaucoup de sujets qui était réellement abordés du fait de la volonté patronale, alors que nous, nous, de notre côté, on était prêt à mettre beaucoup de sujets sur la table. Moi là, je vous parle exclusivement de ces deux sujets sécurité et formation, parce que ces deux sujets-là ont continué malgré tout à être pris en compte, et notamment sur la question de sécurité.* » (e4)

« *Vous retrouvez cet étiolement au plan général, au niveau interprofessionnel. Sur les 20 dernières années il y a eu un désintérêt de la part du patronat français de tout ce qui touche aux discussions, aux concertations, aux négociations paritaires. On a eu beaucoup de difficulté à concrétiser les choses. Et cela fait partie des difficultés que nous rencontrons syndicalement parlant… D'ailleurs, et vous l'avez mentionné tout à l'heure, il y a un ensemble de propos qui ont été tenus qui montrent une volonté que tout se passe au niveau de l'entreprise, et c'est vrai que tout se fait au niveau de*

[238] Voir le chapitre « Enjeux » de la présente étude.

l'entreprise, et que dans les branches, et encore une fois, en dehors des aspects liés aux obligations légales, peu de choses se sont concrétisées dans les branches. » (e4)

« *Oui à partir des années 2000, il y a bien évidemment le changement CNPF en Medef qui a quand même fait évoluer le patronat. Patronat qui s'est dit qu'il n'avait quand même plus besoin des organisations syndicales parce qu'il s'était, lui, lancé dans un lobbying auprès des députés, auprès du gouvernement etc., et qu'il était, malgré tout, pas mal écouté. Donc on est tombé dans quelque chose de plus compliqué…* (…) *Et on a eu en même temps un État de plus en plus présent dans le paritarisme. L'idée étant de dire que s'il mettait des sous, il avait son mot à dire. Et c'est vrai que ça change la donne. C'est plus compliqué de faire des accords aujourd'hui qu'à l'époque.* (…) *On sent une mainmise de l'État toujours plus présente qui veut toujours avoir son mot à dire. Article L1 : on doit être consulté. Et ensuite avec le président actuel on a eu les lettres de cadrage. C'est dans la loi de 2018. Donc, maintenant, on nous consulte, mais on nous consulte avec une lettre de cadrage. Donc on sent bien qu'on n'a plus de marge de manœuvre. (…) Mais là, pour la négociation sur l'Unedic, on n'a pratiquement pas fait de bilatérales. Enfin, si, on a fait quelques bilatérales avec mes camarades des organisations syndicales parce que, pour le coup, on était tous sur la même longueur d'onde. On avait quand même réussi à porter un seul projet ! Un projet cohérent, et on n'a pas réussi. Et on a bien senti que, derrière, il y avait l'enjeu de la pérennité de l'Unedic. Et maintenant, on en voit les conséquences. On va nous parler de gouvernance de l'assurance chômage, mais c'est pour que l'État y mette son nez maintenant. Donc, on n'aura plus un régime strictement paritaire. Ça va se terminer comme, ça j'en suis sûre. C'est quand même un échec pour le paritarisme.* » (e7)

« *Il y a eu deux moments de bascule qui sont importants. Pour moi, les choses sont assez claires. Pour moi, en terme d'avantages pour les salariés, ça bascule en 1981.*
Question : Et pas en 1983 avec le tournant de la rigueur ?
Non, pour moi, idéologiquement, c'est 1981. 1983 est inévitable. Et pourquoi 1981 ? 1981 c'est un drame pour les organisations syndicales. Les effectifs ont baissé de 50 %. C'était : on rase gratis. Dans l'esprit des salariés en 1981 c'était : « C'est fini, on a gagné. On n'a plus besoin de se battre, ils vont tout donner. » Et je vous assure que ça je les ressenti. Et donc, pour moi, la bascule depuis 1945, c'est 1981. Donc pour moi, à partir de 1981 et après, on a fait que sauver les meubles. Jusqu'en 2000, on peut dire que cela ne se passe pas trop mal. On arrive à peu près à maintenir l'ensemble de la couverture sociale. Après 2000, les choses se gâtent vraiment. Ensuite, donc, il y a ce qu'on appelle la Refondation sociale. Ça, ce sont les années 2000. C'est vraiment le moment du changement de stratégie du patronat qui veut se sortir de la gestion paritaire, en grande partie. Qu'il y arrive ou il n'y arrive pas, ça, c'est un autre débat. Mais, l'option de la refondation sociale, c'est… (…) Moi j'ai eu Denis Kessler comme interlocuteur de la négociation sur l'assurance-chômage. Donc oui, l'idée de fond, oui, c'est de revenir sur tous les acquis du CNR, l'idée était de revenir à la notion, ça paraît un peu gros quand on dit ça, à la notion de contrat de louage de service, de basculer du contrat de travail, au sens de subordination, à la notion de contrat de louage de services. Quand vous voyez aujourd'hui l'ubérisation, par exemple… Ça n'a pas pris l'ampleur que ça aurait pu prendre, mais la direction politique du Medef c'était ça, très clairement. (…) Je me souviendrais toujours d'un dîner, ou avec ses interlocuteurs, il y avait Kessler, Sellière et Denis Gautier-Sauvagnac, et je revois encore le Baron Sellière au moment du fromage, se disant : « Eh bien, puisqu'il n'y a pas de moyen de se mettre d'accord, ce n'est pas la peine de continuer à discuter. ». Ce Baron très colérique et très imbus de sa personne, refusant les idées et contre-propositions qu'on émettait en face de lui. Donc ça, c'est la première bascule. » (e8)

« *Alors, au fil du temps, et notamment à partir des années 1980, mais avant il y avait les ordonnances de 1967, on assiste, de la part du gouvernement, et quels qu'ils soient, à des tentatives et à des volontés de remise en cause la gestion paritaire. Mais pour différentes raisons. Moi j'attribue ça, sur le fond, aux politiques économiques menées. (…) Donc, il y a une volonté de contrôler ça de la part de l'Etat. Et ça, ça a été de plus en plus marqué au fil des années. Il faut reconnaître que la présidence actuelle de Macron a encore accentué ce phénomène. (…) Quand le président de la république a supprimé la cotisation salariale à l'assurance-chômage, il y a un an ou deux, il l'a remplacé par de*

la CSG, et qu'est-ce qu'il a dit aux différentes parties : « Ce n'est plus votre problème puisque la CSG c'est un impôt, et que l'impôt c'est moi. » Donc, déjà avec la création de pôle emploi il y a eu de la perte d'influence, et là, aujourd'hui, il y a encore de la négociation, mais elle est tellement encadrée qu'on ne peut plus appeler ça du véritable paritarisme. Aujourd'hui, ce n'est plus du paritarisme à 100% l'assurance chômage. » (e11)

« *Je n'irai pas jusqu'à dire que durant le début des années 2000 on a connu un âge d'or qui n'est plus, mais je les ai vécues comme étant une période extraordinaire parce que je crois que nous avions des interlocuteurs qui avaient véritablement cette volonté d'avancer mais pour créer des choses et défendre des choses, créer des droits par les organisations syndicales et patronales. Et ce que j'ai vu un petit peu comme évolution depuis 20 ans quand même c'est que ensuite le patronat s'est plutôt transformé en lobbyiste vis-à-vis de l'Etat plutôt que de construire avec nous, avec les organisations syndicales effectivement, des droits ou des dispositifs qui vont concerner tout autant les salariés que les entreprises, et c'est en ça où effectivement il y a eu un changement au cours de la dernière décennie*. (…) *Il faut être deux pour négocier, et il faut une recherche d'accord donc si d'aucuns considèrent qu'il est préférable d'aller faire du lobbying pour avoir une loi plutôt qu'un accord collectif ça c'est une réflexion, c'est une tendance qu'à l'époque nous n'avions pas*. » (e9)

« *J'ai le souvenir à l'époque autrefois au début 2000, qu'il y avait effectivement des interlocuteurs autour de la table qui ne voulaient pas lâcher, ou qui montraient des solutions, mais il fallait qu'on se trouve confrontés à des solutions avec des suspensions de séance qui duraient et puis on reprenait. Et c'était dur, et long et épuisant, mais au bout, on avait obtenu une implication véritable de tous les acteurs. Et ce n'est donc pas ce que l'on vit aujourd'hui où les syndicats patronaux nous disent, « Bon, bah, on n'est pas d'accord on se revoit plus tard. » Avant cette époque il y avait une recherche de volonté, et il y avait des gens qui savaient aller chercher un mandat et où on arrivait effectivement comme ça à avancer. Ensuite ça a été effectivement beaucoup plus compliqué parce que les syndicats patronaux n'ont pas envie de négocier. On se quitte sans rien faire, on reprend une date ultérieure et donc il y a désormais une espèce de moments qui s'effilochent en définitive. (…) et là actuellement on a à faire à des délégués patronaux qui sont des spécialistes pour laisser pourrir les négociations*. (…) *Nous, en tant qu'interlocuteurs sociaux nous avons à reprendre la main sur nos sujets, voilà, c'est ce qui fait notre force et ça limiterait aussi l'impact de ce tiers qu'est l'Etat, et cela limiterait aussi les réseaux que le patronat active. Il y a bien toujours les lettres de cadrage, et puis surtout on commence à en voir les effets, c'est ce que nous avons perdu à savoir l'inversion de la hiérarchie des normes et du principe de faveur, et cet impact de la loi de 2008 que ce soit sur la représentativité des OS, ensuite inversion de la hiérarchie des normes, c'est ce qui fait qu'on a perdu de l'intérêt sur la négociation inter-pro, et même sur les accords de branche car de toute façon la négociation d'entreprise peut potentiellement remettre énormément de choses en cause. C'est ce qui faisait une vraie force du syndicat, c'est la négociation interpro et ça cette force est moindre. C'est pareil avec les effets de l'inversion de la hiérarchie des normes qui va atténuer la nécessité de trouver des accords dans les branches.* » (e11)

Limités par l'habitude de leurs propres pratiques paritaires, les militants tentent de maintenir cette « gouvernance paritaire » dans un cadre économique et politique pourtant de plus en plus défavorable. Le néolibéralisme économique qui a commencé sa course au début des années 1980 dans le monde anglo-saxon puis en Chine et en Europe n'est sans doute pas appréhendé à sa juste mesure par les militants syndicaux. Ceux-ci semblent bloqués dans ce qu'ils ont l'habitude de concevoir comme le principal bouclier légal du monde salarial : le paritarisme.

Le légalisme des militants syndicaux est fondé sur les apports du paritarisme à la Loi et au Droit. Tout l'édifice social étant fondé sur ces institutions fortement imbriquées, il leur semble sans doute inconcevable que cet édifice puisse être remise en cause du jour au lendemain. Et en effet, l'évolution récente du paritarisme témoigne de sa résistance à la destruction. Malgré la nouvelle loi sur la représentativité, malgré les ordonnances de l'assurance chômage, malgré toutes les attaques frontales

ou souterraines visant à saper le pouvoir des syndicats dans la gestion paritaire, les institutions de protection sociale tiennent encore debout.

Les militants ne sont pas dupes des attaques qui leur sont portées. Leurs appréhensions à venir concernent avant tout ce qui va limiter leurs marges de manœuvre et leur pouvoir social. N'ayant pas de possibilité d'agir directement ni sur la libéralisation du marché économique ni sur la production des richesses, ils éprouvent une certaine difficulté à élaborer des scénarios s'appuyant directement sur les mouvements de lutte sociale. Nous reviendrons sur ce point dans la suite de l'étude.

En résumé, l'évolution du paritarisme ne va pas dans le sens des intérêts des militants et des salariés qu'ils représentent. Le pouvoir social du syndicat va diminuant d'années en années. Habitués aux échanges pacifiques dans les lieux de négociations, les militants en oublient l'utilisation possible de la force sociale des mouvements de grève massifs. Leur attitude oscille donc entre le déni de l'impuissance et le mince espoir d'une reprise de l'activité paritaire.

La place grandissante de l'Etat

L'Etat est le garant de l'application de la loi. A ce titre, il offre une protection aux salariés face au libre marché tout puissant. L'Etat représente la puissance normalisatrice des conflits sociaux. Il joue un rôle de pacification des relations sociales en complément de l'activité paritaire. Mais l'Etat n'est pas une instance « neutre » dans la lutte opposant les salariés et le patronat. Il est poreux aux rapports de force passés et présents. Depuis plus d'une vingtaine d'année, la libéralisation de l'économie a engendré un processus de transformation de l'Etat devenu force d'appoint du libéralisme. L'Etat a même emprunté aux entreprises nombre de leurs modes de gestion, de management et de financements, au point que cette congruence conduit à l'adoption d'un vocabulaire et de procédés communs.

Une partie de la force d'adhésion au légalisme étatique chez les militants s'explique aussi par leur proximité avec les fonctionnaires et représentants de l'Etat dans les instances paritaires. Ils en déplorent parfois l'amateurisme et se montrent très sourcilleux quant aux pouvoirs de plus en plus grands que les gouvernements s'accaparent, de force, dans les instances paritaires. Les arguments légaux et financiers invoqués par les représentants de l'Etat pour justifier leur immixtion progressive dans les instances paritaires sont rarement acceptés tels quels par les militants qui peinent pourtant à indiquer de quelle manière ils pourraient contrer ce mouvement de fond.

Même si l'histoire politique récente a montré que certains gouvernements avaient pu imposer des lois de réduction du temps de travail au bénéfice des salariés (Loi Aubry), cela n'explique pas la force d'adhésion au légalisme étatique rencontré chez les militants. Les conduites de ceux-ci se trouvent emprisonnées par de multiples contraintes légales dont ils peinent parfois à contester la légitimité. Au total, l'Etat conserve pour les militants un rôle ambivalent : à la fois outil indispensable de progrès social et, en même temps, instrument des politiques néolibérales. Prisonniers de ce dilemme, les militants ont du mal à se projeter dans le temps.

Comment se prémunir contre l'influence envahissante de l'Etat dans les instances paritaires ? Comment éviter ensuite que cette étatisation ne devienne le prélude à une privatisation des systèmes de protection sociale ? Les militants semblent avoir du mal à trouver les outils pour parer à ces scénarios déjà bien engagés.

« *Lorsqu'on a eu les discussions qui ont avorté sur le revenu universel d'activité. Il y a eu de grandes concertations qui ont menées avec l'ensemble des acteurs, sauf que l'on avait mis aussi là-dedans l'ensemble des prestations sociales, mais on a tout de suite compris que derrière il y avait des velléités de faire des économies, et ça a capoté à cause de ça. Donc, on est toujours dans ce chemin-là. Je vais faire une plaisanterie, mais moi je ne savais pas que nous étions dans un pays communiste. Moi je ne savais pas que Monsieur Macron défendait l'idée qu'il fallait absolument tout étatiser sur le plan social, prendre la main sur tout. C'est une boutade, parce qu'en fait il s'agit de prendre la main pour,*

à la fois réaliser des économies, et prendre aussi la main politiquement sur les axes stratégiques à mener, mais essentiellement pour faire des économies. Donc, cet aspect-là, parfois le patronat s'y retrouve, mais parfois il se rend compte que cela va beaucoup trop loin. Et à ce moment-là, on arrête tout, et on montre que l'on est en capacité de mener des actions Interpro, dans le cadre du paritarisme, de les mener et de les concrétiser. Donc le paritarisme n'est pas mort, pas complètement. » (e4)

« *Question : Quelles sont, selon vous, les grands obstacles au paritarisme pour les 10 prochaines années ?*
L'État. On est soumis à la loi. Et tout gouvernement qui voudrait encore baisser nos droits, en tout cas nos possibilités de discussion avec le patronat, peut le faire aisément en faisant voter des lois. Donc on est quand même toujours soumis à la bonne volonté de l'État de nous laisser gérer ce que l'on doit gérer. » (e7)

« *J'ai une solution pour que le paritarisme fonctionne mieux : il faut que l'Etat laisse faire, sans pondre des lois ou des décrets qui viennent modifier les choses tous les 4 matins. Il faut que l'Etat laisse fonctionner les organisations paritaires comme ils ont été prévus de fonctionner au départ. Et les gestionnaires paritaires seront alors capables de prendre les décisions. L'Etat aujourd'hui veut aller toujours plus vite. (...) Quand on met un troisième partenaire, l'Etat, avec voix prépondérante, pourquoi les deux autres partenaires essayeraient de trouver une solution pour l'intérêt collectif ? Ils vont d'abord regarder leur intérêt propre puisque c'est l'Etat qui va prendre la décision, et qui l'imposera puisqu'il a une voix prépondérante. »* (e10)

« *Regardez ce qui s'est passé avec l'assurance chômage. On durcit les critères pour les chômeurs au nom de l'équilibre budgétaire. Vous savez, vous avez des hauts fonctionnaires, je n'ai rien contre les fonctionnaires, mais vous avez des hauts fonctionnaires à Bercy qui ne comprennent pas, et qui trouvent anormal que ce soient les partenaires sociaux qui définissent le niveau des cotisations et prestations dans les retraites complémentaires. J'en ai rencontré, des jeunes, qui trouvaient ça anormal. Pour ce jeune haut fonctionnaire c'est l'État qui doit faire ça. Mais moi je considère que l'État n'est pas forcément le meilleur gestionnaire. Parce que la dimension politique est toujours présente.* (…) *La pandémie a montré, y compris du côté des patrons, qu'ils ne pouvaient pas toujours se fier à l'État, et qu'il y a un intérêt réciproque à gérer des choses. Par contre, il faut clarifier les règles. Et ça, ils n'ont pas tort. Il faut clarifier les règles. Si vous prenez l'assurance chômage, autant on peut accepter que cela reste une délégation des pouvoirs publics aux partenaires sociaux dans le code du travail, mais après, il faut arrêter avec les notes de cadrage qui rendent la négociation impossible. Il faut arrêter de nous mettre des calendriers impossibles, etc. Pour moi, ça c'est contraire à la liberté de négociation. Il faut aussi savoir distinguer ce qui est de l'ordre de la solidarité nationale financée par l'impôt, ce qui est logique, de ce qui est de l'ordre d'une solidarité professionnelle et qui, elle, est financée par la cotisation*. » (e11)

Le danger à venir d'une étatisation progressive de toutes les institutions de protection sociale est vivement critiqué par les militants. Pour conjurer ce danger de l'étatisation, leurs arguments invoquent souvent le fait que la gestion du salaire différé et la négociation paritaire portent en elles des vertus de pacification sociale et de répartition des richesses que l'impôt n'est pas le seul à produire.

Les arguments invoqués pour empêcher à l'avenir les gouvernements de prendre l'ascendant sur les partenaires sociaux pourraient être les suivants : les syndicats sont de meilleurs techniciens, de meilleurs gestionnaires, de meilleurs connaisseurs de la protection sociale et du paritarisme. De plus, ils sont capables de travailler sur le temps long et sont pour partie épargnés par le temps court imposé par les échéances politiques et le libéralisme court-termiste. Donc, selon certains aspects, les arguments utilisés par les militants s'approchent de ceux d'un bon gestionnaire capable de réguler les intérêts de classe divergents. Mais prisonniers d'une rationalité économique antérieure à l'émergence

du néolibéralisme économique qui conduit à l'assèchement des finances publiques, les militants envisagent les stratégies à venir avec difficulté.

Si les stratégies à venir semblent peu développées, c'est aussi parce que les militants sont enfermés dans une vision ancienne de l'Etat qui n'est plus en phase avec le développement de représentations sociales favorables au néolibéralisme parmi les fonctionnaires au service de l'Etat. La vision ancienne des militants est encore celle d'un Etat arbitre, neutre, redistributif et finalement relativement favorable à la préservation d'un intérêt général où pouvaient se retrouver les salariés et leurs syndicats. Or, le développement du capitalisme néolibéral conduit l'Etat à renoncer à son pouvoir de régulation et de planification de l'économie. L'ancien compromis fordien est en passe d'être abandonné. Le partage des richesses devra alors passer par d'autres stratégies où le rapport de force risque d'être exacerbé par l'individualisation et la mise en concurrence.

Derrière la défense du paritarisme, c'est surtout la première fonction revendicative et éminemment syndicale des militants qui serait tout simplement effacée par l'étatisation. Leur rôle social revendicatif disparaîtrait. L'étatisation condui(rai)t immédiatement à une instrumentalisation des syndicats comme courroie de transmission des décisions étatiques.

Et l'Europe ?

Dans les témoignages militants, l'Europe et ses institutions sont majoritairement perçues comme des facteurs de menace pour les constructions paritaires. Mais là encore, ainsi que nous l'avons observé dans la critique qu'ils formulaient à l'encontre de l'Etat, les militants semblent aveuglés par la force d'attraction de l'Union Européenne. Bien qu'étant critiquée pour n'avoir pas permis l'émergence de structures sociales protectrices, elle ne fait pas l'objet d'un rejet absolu. Il faut bien faire avec semblent-ils penser… L'espoir d'un tournant social est toujours présent et le moindre signe annonciateur de ce tournant est souligné avec force.

Cependant, les militants donnent l'impression d'être prisonniers d'une obligation de pensée : il faut faire avec l'Europe. Pas d'autres choix possibles. Impossible d'envisager « un retour en arrière ». De cette obligation, ils tentent de tirer le maximum de droits en faveur des salariés. Mais les résultats sont faibles. Le déni de cette situation peut conduire à un certain aveuglement. Celui-ci est le résultat à la fois d'un espoir aux contours flous et d'un légalisme envers les organisations bureaucratiques bruxelloises.

Même s'ils sont tout à fait capables de diagnostiquer ce qui dans la construction européenne conduit structurellement à la défaite du salariat, ils restent prisonnier de leurs croyances dans les vertus de la négociations et de la volonté de chacune des parties d'aboutir à des accords. Ces croyances vont contribuer à cet aveuglement et au refus de la radicalité anti-européiste.

« Prenons l'exemple des énergies, les énergies : elles ont été nationalisées autrefois. Aujourd'hui, elles sont privatisées et leur coût ne cesse de croître. Si on prend cela, on voit que l'ouverture à la concurrence mène à une dégradation des choses. Et cette ouverture à la concurrence est liée à l'Europe. Et donc, si demain, la Sécurité Sociale était nationalisée, l'Etat finirait par privatiser tout cela, morceau par morceau. (…) Regardez, on est en train de boucler, ce qui pouvait paraître inimaginable il y a encore quelques années, un salaire minimum européen, un salaire minimum qui devrait être à 60 % du salaire médian de chaque pays. Ce qui est le cas en France, mais ce qui n'est pas le cas partout. Le fait que l'Allemagne ait été obligée de mettre en place un salaire minimum, parce qu'il n'y avait plus que 53 % des salariés qui étaient couverts par une convention collective, ça a aidé. Une fois que les Allemands ont mis en place un salaire minimum, ça a été plus facile de faire passer ça. Je crois que ce n'est pas encore complètement terminé. Mais on va y arriver. C'est un travail de longue haleine. Et c'est encore plus compliqué au niveau européen qu'au niveau national. » (e11)

« Je dis donc que l'Europe c'est bien, mais sacrifier le monde du travail sur l'autel de l'Europe ne me convainc pas du tout. Je dis simplement qu'il faut à un moment avoir raison gardée et se dire qu'il faut aussi faire l'Europe sociale et faisons le correctement, ce qui n'est toujours pas le cas aujourd'hui. Je suis désolé mais l'Europe sociale ce n'est pas encore arrivé. Il y a quand même quelques points d'avancée mais il n'y a pas vraiment tout ce qu'on aurait pu escompter. » (e9)

« *Et c'est là que la question de l'Union européenne intervient, car l'Europe ne nous permet pas sur un plan économique comme sur un plan social de nous épargner la concurrence et le dumping social et environnemental, et donc par voie de conséquence nous ne sommes pas en mesure de pérenniser la part des richesses à redistribuer, donc le grain à moudre, parce qu'on nous oppose le fait que la production est moins chère ailleurs, et que dans ces conditions-là, il faudra délocaliser encore davantage l'économie ailleurs. Donc, c'est un vrai sujet problématique. (...) Ce pourquoi nous plaidons, c'est que justement, l'OIT joue un rôle leader dans le système multilatéral, pour faire en sorte que les 187 membres de l'OIT, lorsqu'ils sont à l'OCDE ou à la Banque mondiale, intègrent les dispositions et les normes internationales du travail. De ce point de vue, on pense que l'Europe est défaillante parce que les pays européens auraient dû peser en ce sens, mais ils ne l'ont pas fait puisqu'ils ont fait de la concurrence et du marché libre le moteur de la construction européenne, ce qui est antinomique évidemment avec une position sociale au niveau internationale*. » (e5)

La stratégie adoptée par les militants envers l'union européenne consiste à maintenir le rapport de force avec les seuls outils connus : ceux de la négociation. Tous savent qu'il est quasiment impossible de provoquer des mouvements de grève au niveau européen. Seule solution : utiliser alors des instances internationales telles que l'OIT pour tenter de faire pencher la balance en faveur des salariés européens, les preuves d'efficacité de cette stratégie se font encore attendre en 2022.

Dans leurs stratégies futures, les militants se montrent prisonniers de la croyance selon laquelle les institutions européennes pourraient s'émanciper des principes néolibéraux sur lesquels elles sont pourtant construites. Accoutumés à un rapport de force paritaire relativement équilibré au sein des instances paritaires nationales, les militants en oublient les conditions historiques qui ont présidé à leur existence : l'époque du fordisme.

Pourtant aguerris par des années d'instauration de rapports de force dans les instances paritaires nationales, les militants semblent désemparés et désarmés face aux institutions européennes qui mettent en œuvre des politiques néolibérales différentes du compromis fordiste. Ils sont d'autant plus impuissants qu'ils attribuent aux institutions européennes des possibilités émancipatrices imaginaires au profit des salariés. Pas de remise en cause brutale du vocabulaire néolibéral avec sa « compétitivité » et « ses défis de performance économique », etc. Oubliant les règles néolibérales de la libre concurrence qui sapent tout l'édifice de la protection sociale, ils en sont ainsi réduits à appeler à la « bonne volonté » des représentants patronaux européens auprès de qui ils « plaident » en faveur d'un « ré-équilibre » des forces sociales.

Prisonniers d'une bienséance européiste obligée, respectueux des institutions démocratiques (auxquelles la Commission européenne échappe pourtant), croyant aux vertus intrinsèques du dialogue contractuel (en oubliant les conditions historiques libérales qui ont présidé à la construction européenne), dépourvus d'une base militante européenne unie, les militants syndicaux donnent l'impression de ne pas être outillés pour mener la lutte au niveau européen.
Faisant preuve d'un idéalisme qui pourrait confiner à la naïveté, les militants semblent attendre un moment propice (où ? quand ?) pour appliquer aux instances européennes les vertus de la modération et du dialogue social qui pouvaient, autrefois, être efficaces au niveau national.

Sur le plan des stratégies syndicales au niveau européen, nous pouvons noter un net affaiblissement des capacités de réflexion collective de l'organisation syndicale et de ses représentants. Ceux-ci semblent pris au dépourvu par une union européenne qui s'emploie à mettre en œuvre les principes

du néolibéralisme économique alors qu'ils en perçoivent les effets négatifs à l'échelle nationale depuis le tournant de la rigueur.

Face au lobbying patronal ?

Quelle nouvelle stratégie faudrait-il aborder avec des représentants patronaux qui utilisent désormais le lobbying auprès des parlementaires et des services du gouvernement pour obtenir gain de cause dans les négociations paritaires et dans la gestion de la protection sociale ?

L'une des grandes difficultés rencontrées par les militants à l'avenir sera sans doute de mettre en échec le lobbying patronal. Quelle est la stratégie adoptée par les militants pour y faire face ? Ceux-ci fournissent peu de réponses techniques ou légales. Le rapprochement sociologique des élites financières et politiques a produit un intérêt commun puissant aux plus hauts sommets de l'Etat et contre lequel les militants syndicaux semblent démunis. Le jeu paritaire s'en trouve faussé. Les militants ne peuvent que déplorer les nouvelles méthodes des représentants patronaux.

Le déplacement des négociations paritaires vers les espaces plus obscurs des alcôves ministérielles annule les efforts des militants pour parvenir à des accords « équilibrés ». Les militants semblent oublier que dans la lutte sociale, tous les coups ou presque sont permis. Réclamer un combat loyal dans des instances paritaires où règnent les déséquilibrées relève de la nostalgie du combat chevaleresque. A l'époque du (néo)libéralisme économique, les conditions même des négociations paritaires ont changé. Les règles implicites ont glissé au bénéfice des représentants patronaux qui peuvent augmenter leur pouvoir d'agir par l'entremise d'appuis au plus haut niveau de l'Etat.

« *Par exemple, on a revendiqué un coup de pouce pour le SMIC. La question du pouvoir d'achat est extrêmement importante et prégnante aujourd'hui. Mais le gouvernement s'en est tenu simplement aux modalités légales et obligatoires liées à l'augmentation de l'inflation. Mais ils n'ont même pas anticipé, c'est-à-dire qu'ils n'ont fait qu'attendre bêtement que la date fatidique d'application de la loi tombe. Ils auraient très bien pu anticiper de quelques mois, ce qui aurait été un signe politique fort, et même ça ils ne l'ont même pas fait. Je considère que c'est une erreur politique et la démonstration d'un décalage avec la réalité du terrain, des besoins des gens. Donc c'est assez bizarre : vous avez un patronat qui fait du lobbying et qui obtient des choses et après ils se rendent compte que : « Mince, on a un État qui est en train de prendre la main sur tout », donc prendre la main sur ce qui faisait partie du périmètre du paritarisme en matière de sujet de discussions. Donc normalement ce qui devrait être à la main des organisations patronales et syndicales, maintenant est préempté par l'État*. » (e4)

« *La première négociation interprofessionnelle que j'ai conduite, dont j'ai eu la responsabilité, c'était en 1995, revenait à répartir la collecte des fonds de formation professionnelle entre certains fonds interprofessionnels et certains fonds de branche, et j'avais réussi à faire en sorte que dans la négociation le CNPF, à l'époque, reconnaisse que, pour compenser certains phénomènes de mutualisation, que les organismes de branches reversent 35 % de leur collecte au fond interprofessionnel. Ce qui était à mon sens une mesure saine de gestion des fonds de la formation professionnelle puisqu'on allait vers une logique d'égalité d'accès des salariés à la formation professionnelle. Je fais signer le CNPF. Je vais signer la CGPME. Et je vais signer l'UPA. Donc accord interprofessionnel complet à l'unanimité des organisations syndicales. Huit signataires en bon d'accord. Cinq jours plus tard, par l'intermédiaire de Madame Bachelot, à l'époque députée – elle devait être vice-présidente de la commission des affaires sociales de l'assemblée – l'IUMM fait passer un amendement pour que l'IUMM échappe, et quelques autres organisations patronales, au reversement de ces 35 %. Voilà ! Quand je vous dis qu'il y a un paritarisme de gestion et un paritarisme d'orientation, vous avez ce genre de choses qui se produit*. » (e8)

« *On n'a pas les mêmes moyens que le MEDEF pour intercéder au niveau de l'Etat. On n'a pas les mêmes moyens pour notre organisation. (…). Nous, nous sommes une organisation syndicale et pas*

des lobbyistes, et pour notre organisation, le concept de négociation est particulièrement important. Pour nous la négociation c'est avec un interlocuteur patronal. Mais avec l'Etat on ne négocie pas. On présente nos revendications, on les explique, on va essayer de leur expliquer le pourquoi du comment on pense ceci, mais on ne négocie pas avec l'Etat. (...) De la même manière sur des négociations de branche, des organisations patronales vont vouloir effectivement faire valoir un certain nombre de choses auprès des ministères plutôt que de venir en négociation avec les organisations syndicales de salariés. Et quand on leur dit qu'il faut négocier avec nous, ils nous disent : « Nous on a un vrai travail on a autre chose à faire. » Si on comprend à demi-mot, ça consiste à faire du lobbying auprès des ministères. (…) *c'est le système de réseau qui fait que ce paritarisme tel que nous l'entendons depuis qu'on entendait parler par notre secrétaire général de l'époque lorsqu'il disait que "il y avait du grain à moudre" et bien là l'époque d'aujourd'hui il y a du grain à moudre mais il est plus compliqué, car il y a du grain à moudre mais c'est le moulin qu'on ne trouve plus. (...) Par principe le paritarisme fonctionne lorsque le rapport de force est équilibré. Donc faire le jeu, y compris pour le patronat, dans le paritarisme, d'avoir un rapport de force en leur faveur c'est bien là que se pose le problème aujourd'hui. Et donc ça ne fonctionne plus. Et du coup ils vont aller effectivement solliciter des gouvernements néolibéraux auprès desquels ils pensent avoir effectivement une écoute plus attentive. Donc, le paritarisme doit être effectivement un rapport de force mais dans lequel on arrive à trouver l'équilibre.* » (e9)

L'Etat s'avère ne plus jouer son rôle habituel d'arbitre officiel. L'équilibre des forces dans les instances paritaires s'en trouve sévèrement perturbé. L'avenir du paritarisme est bien menacé par ce rapprochement entre les représentants patronaux et les gouvernements successifs acquis au néolibéralisme, prêts à tout pour engager un rapport de force durablement en leur faveur.

La crainte habituelle des représentants patronaux envers un Etat interventionniste s'évapore avec la montée de l'idéologie néolibérale au sein même des services gouvernementaux. Autrefois, les représentants patronaux pouvaient réclamer toujours moins d'Etat dans l'économie et dans la redistribution des richesses. Désormais, ils ne craignent pas de s'appuyer sur un Etat favorable à un interventionnisme au sein de toutes les instances paritaires. Les militants syndicaux constatent alors que l'ensemble du dispositif paritaire risque d'être mis en panne. Leur espoir, bien mince, consiste à croire qu'il resterait encore quelques représentants patronaux méfiants envers l'intervention de l'Etat dans la gestion paritaire. Invoquant la notion de liberté de négociation en reprenant la notion de « liberté » chère aux représentants patronaux, les militants oublient que la liberté est une valeur relative dont la mise en pratique concrète dépend du cadre structurel dans lequel elle s'insère. Le cadre paritaire étant lui-même progressivement détruit par la manière dont les représentants patronaux utilisent leur liberté de négociation dans le lobbying gouvernemental, les appels à la « liberté » des militants syndicaux tombent à plat.

La stratégie à venir pourrait au contraire réclamer davantage de règles pour faire fonctionner à nouveau le champ paritaire de manière autonome (c'est-à-dire sans intervention de l'Etat). Cette recherche de règles de fonctionnement paritaire fait actuellement l'objet elle-même d'une négociation vers un futur accord paritaire interprofessionnel en 2022.

La future démocratie sociale ?

Que représente le paritarisme dans l'espace politique de la démocratie française ? Lorsqu'on les interroge sur leurs attaches politiques, les militants répondent le plus souvent que leur syndicalisme n'est pas une annexe des partis politiques, chacun étant libre d'adhérer à un parti. Ils souscrivent sans peine à ce propos d'André Bergeron (ancien Secrétaire Général de la CGT-FO) : « *Nous ne sommes pas apolitique, nous sommes indépendants des partis politiques.* »

Campés sur les positions héritées de la Charte d'Amiens, les militants affichent une neutralité politique vis à vis de tous les gouvernements successifs. En effet, la Charte de 1906 assigne au syndicalisme un double objectif et une exigence : la défense des revendications immédiates et

quotidiennes, et la lutte pour une transformation d'ensemble de la société en toute indépendance des partis politiques et de l'État.

A l'avenir, que représentera alors l'idée d'une « démocratie sociale » promue par le système de « gouvernance paritaire » ? Les militants répondent à cette question de manière prudente en mettant en avant une troisième voie entre l'étatisme et le « tout marché ». Mais quelle forme devra prendre dans le futur ce mode de gouvernance syndical ? Quel sera l'équilibre des pouvoirs entre patronat, gouvernements et syndicats de salariés ?

Les militants ont bien conscience des dangers d'une récupération du mouvement syndical par les partis politiques. Ils tentent également de se prémunir contre la pente déjà prise par la CFDT depuis plusieurs années vers une « démocratie sociale » qui devrait ouvrir sur une « démocratie d'entreprise » fort nébuleuse et bien peu favorable à l'intérêt des salariés.

En effet, introduire des éléments de démocratie sociale à l'intérieur de l'entreprise a été depuis longtemps le projet de la CFDT qui ne se réclame pas de la Charte d'Amiens. Depuis des dizaines d'années, l'effort de « démocratisation des entreprises », idée chère à la CFDT, s'est de fait concentré sur les plus grandes sociétés et dans des entreprises de plus de cinquante salariés, où peuvent (sur)vivre les institutions représentatives du personnel (IRP) et où sont regroupés les salariés composés de professions intermédiaires. Mais aussi là où, désormais, les logiques financières et la fragmentation de la chaîne de valeur par la sous-traitance mettent à mal l'efficacité même du dialogue social et la recherche de compromis.

Comment une telle « démocratie sociale » pourrait alors ne pas intégrer en son sein la reconnaissance de la valeur du marché et de l'entreprise ? C'est-à-dire un univers de représentations pragmatiques, néolibérales en termes sociétaux et « départisanisé ». Nous avons d'ailleurs constaté dans nos 250 pages de verbatim des 15 entretiens que le mot de « classes sociales » n'est utilisé qu'une seule fois. Et le mot « lutte des classes » seulement 3 fois. Aussi, cette métamorphose potentielle des syndicalistes vers une tendance insensible de « CFDTisation » de leur pratique s'opère-t-elle à mesure qu'arrivent chez les adhérents une nouvelle génération de militants dépolitisés, moins radicaux, plus diplômés, qui se sentent moins menacés par l'introduction des techniques modernes de management dans les entreprises. À mesure, aussi, que vieillit l'ancienne génération de militants remplacée par une nouvelle génération plus faiblement armée sur le plan doctrinaire et intellectuel.

Enfin, dans cette future « démocratie sociale » aux contours flous comment instituer la représentativité syndicale ? Les militants manifestent une méfiance très forte sur ce domaine car la représentativité touche directement leur existence sociale et leur identité professionnelle potentiellement menacée par l'abstention des salariés et les fluctuations de votes d'adhérents.

« *Pour moi le vrai paritarisme, c'est la discussion autour de la répartition de la richesse entre, l'employeur, qui a la richesse, que produit ses salariés, et puis, comment on répartit la richesse produite, entre les actionnaires, l'employeur et les salariés. C'est ça le paritarisme, que ce soit par le biais de la cotisation sociale, par le biais du 1 % logement, les cotisations du salaire différé ou, de la négociation directe du salaire mensuel. Mais, s'il n'y a plus de paritarisme là, les salariés se retrouvent, soit à la main du marché, effectivement, et autant vous dire que le marché n'est pas rémunérateur pour les salariés, soit à la main de l'État, et donc une gestion par l'État de l'économie, et je ne pense pas que cela soit souhaitable non plus. Et je pense que le paritarisme fait partie de la démocratie. Je pense que le paritarisme ne peut exister que s'il y a une démocratie, sinon, s'il n'y a pas de démocratie, c'est l'État qui décide de tout, en tout cas s'il n'y a pas de démocratie sociale. Sinon, si tout est décidé par l'État, c'est votre salaire, votre pensée, etc. Moi, je ne fais pas de beaucoup de théorie là-dessus. Je suis assez pragmatique*. » (e7)

« *Donc il reste beaucoup moins de structures paritaires qu'auparavant. Or, pour moi, cela fait partie de la démocratie sociale. Et là je considère que les partenaires sociaux n'ont pas démérité. On a toujours trouvé des solutions permettant de traverser les épreuves. Et je pense qu'un gouvernement,*

quel qu'il soit, à tort de vouloir récupérer ça. (...) Donc pour moi, le paritarisme c'est un élément d'équilibre qui évite aussi le bordel causé par l'intervention de l'Etat comme on l'a eu avec les conventions chômage des intermittents à une époque. » (e11)

Pour les militants, autant la démocratie d'entreprise est considérée comme une illusion, autant la démocratie parlementaire est perçue comme un des piliers qui, avec le paritarisme, pourrait offrir un mode de gouvernance partagé du pouvoir dans la répartition des richesses produites au bénéfice du plus grand nombre.

Or, toute la difficulté future des militants syndicaux sera de faire fonctionner les instruments de partage des richesses dans un espace politique économique et social où la lutte des classes tourne en faveur du patronat et où la démocratie parlementaire se trouve emprisonnée dans les logiques gestionnaires et néolibérales. Jusqu'où l'adaptation du syndicalisme aux contraintes néolibérales pourra-t-elle tenir ?

Nous avons constaté dans les chapitres antérieurs que les militants se méfiaient des discours modernistes mais pouvaient avoir trouver un attrait aux méthodes pacifiques mises en place dans les instances paritaires pour gérer cette répartition des richesses de plus en plus maigre.

Mais, dès lors que le patronat considère qu'il n'y a plus que des miettes à négocier, et que les dogmes néolibéraux auront multiplié leur emprise dans les esprits, comment défendre le couple « paritarisme – démocratie » auprès de salariés qui auront toutes les raisons de se détourner en masse des urnes (un des fondements de la légitimité) à l'avenir ?

La légitimité des militants syndicaux

Pierre Bourdieu indiquait dans un article de 1981 que « *la loi qui régit les échanges entre les agents et les institutions peut s'énoncer ainsi : l'institution donne tout, à commencer par le pouvoir sur l'institution, à ceux qui ont tout donné à l'institution : l'investissement consiste non seulement en services rendus, souvent d'autant plus rares et précieux qu'ils sont plus coûteux psychologiquement (comme toutes les « épreuves » initiatiques), ou même en obéissance aux consignes ou en conformité aux exigences de l'institution mais aussi en investissements psychologiques, qui font que l'exclusion, comme retrait du capital d'autorité d'institution, prend si souvent la forme d'une faillite à la fois sociale et psychologique.*[239] »

Comment, à l'avenir, les militants pourront-ils affirmer leur légitimité dans la gestion des instances paritaires ? Tels des experts, ils se sont spécialisés pendant de nombreuses années d'efforts et de travail personnel. Ils ont déployé des trésors d'ingéniosité et de patience dans le but de parvenir à signer des accords. Ils ont fait preuve d'apaisement dans les conflits sociaux. Et enfin, ils ont fait montre d'une rationalité de plus en plus congruente avec les dogmes néolibéraux tout en s'évertuant à défendre les revendications des salariés. Malgré tout cela, leur légitimité est souvent mise à mal par les médias, le gouvernement et par le pouvoir patronal.

En 2008, la présomption irréfragable de représentativité a été supprimée au profit de la présomption simple de représentativité. Ne reste donc plus, depuis lors, que la présomption simple de représentativité. Tous les syndicats sont donc considérés comme représentatifs mais il est possible de remettre en question leur représentativité si le syndicat ne remplit pas tous les critères. L'Etat a donc fragilisé le syndicat qui doit désormais faire la preuve de sa représentativité pour être légitime. Le coup est brutal, et les militants devront à l'avenir développer des stratégies de développement syndical pour maintenir leurs positions.

Les militants pressentent d'ailleurs implicitement cette menace d'illégitimité dans les entretiens. Au point qu'ils devancent les critiques qui pourraient leur être formulées sur ce terrain. Ils se sentent menacés d'une part parce qu'ils se sont formés sur le terrain et qu'ils ne disposent pas pour la plupart des titres universitaires qui habituellement, dans d'autres secteurs d'activité, sanctionnent la possibilité d'engager de lourdes responsabilités pour des milliers et des millions de personnes, d'autre

[239] Bourdieu P., La représentation politique, ARSS, N°36-37, 1981, page 19.

part parce que l'abstention lors des votes des salariés en faveur des syndicats lors des élections professionnelles ne cesse (lentement) de progresser.

Cependant, les résultats rendus publics par le ministère du travail lors de ces élections professionnelles ne constituent qu'une mesure technique que l'État calcule à des fins pratiques : définir les prérogatives des organisations syndicales dans la négociation collective. Cette mesure détermine qui, dans le secteur privé, participe aux négociations, peut signer des accords ou s'y opposer. Il ne s'agit pas pour autant d'une image fidèle de la représentativité sociale des organisations salariales ni de l'attachement que leur porte les salariés. Quelle est la liste des arguments formulés par les militants pour défendre leur légitimité ? Retournant le stigmate de leur faible niveau universitaire, les militants valorisent alors leur connaissance intime du terrain pour justifier de leur légitimité. Ils ne sont pas des technocrates « d'appareil ». Ils sont à l'écoute des revendications de la « base ». C'est d'ailleurs auprès des militants de base que ce type d'argument est souvent formulé.

La légitimité des militants tient également à l'utilité sociale des instances paritaires qu'ils font vivre. Cette utilité sociale consiste à affirmer que seuls les syndicalistes sont en mesure de défendre les revendications sociales et économiques que les parlements et les autres membres de la société civile pourraient aisément ignorer.

La légitimité tient aussi à la preuve de l'efficacité de la gouvernance paritaire, capable de régler finement et rapidement des problèmes que les gouvernements peuvent avoir du mal à appréhender, comme la crise Covid, par exemple.

La légitimité tient encore au nombre d'adhérents syndicaux en valeur absolu. Ce nombre dépasse de très loin les membres des partis politiques. Aussi, les militants réclament qu'autant de publicité soit faite pour les élections professionnelles que pour les élections politiques afin de limiter l'abstention.

La légitimité est aussi morale. Ainsi, il est possible de remarquer dans les témoignages un besoin de parer la critique portant sur des décalages entre les militants paritaires et les délégués syndicaux de la « base ». Ainsi dans le partage institutionnel des tâches le « délégué » présent « sur le terrain » parle pour les salariés aux deux sens de « pour », « en sa faveur » et « à sa place ». Quant aux militants paritaires, leur statut de « permanent » semble doublement distinct : d'une part ils parlent davantage au nom du syndicat et échangent davantage avec les cadres syndicaux permanents de leur appareil, et d'autre part ils se tiennent éloignés de la condition du militant de base (par son style de vie, ses fréquentations, etc.), ce qui va métamorphoser le militant paritaire en professionnel de la négociation avec les directions et/ou les pouvoirs publics, en « intellectuel d'institution » qui pressent alors d'être facilement accusé de se trouver déconnecté des classes populaires. C'est donc contre ce type d'accusation en illégitimité que quelques témoignages marquent le besoin de souligner leur appartenance au terrain.

La légitimité tient à la qualité de la gestion dont font preuve les militants syndicaux dans tous les aspects de la protection sociale. Les milliards d'euros gérés attestent de leur responsabilité. On comprend en passant que les équilibres financiers soient une préoccupation majeure, même si les militants déplorent ne pas disposer de tous les leviers d'action pour atteindre ces équilibres sans en faire pâtir les salariés.

La légitimité tient enfin à l'histoire même du mouvement ouvrier qui s'est doté de cet outil autonome qu'est le syndicat pour défendre ses intérêts spécifiques depuis plus de 100 ans. La lutte pour la légitimité est donc simplement une lutte sociale supplémentaire que les militants doivent mener. Ils sont relativement sereins sur ces questions car finalement leur existence sociale est aussi garantie par l'existence même de la relation salariale.

« *Et c'est vrai que, au début, je me suis débrouillé tout seul. J'ai eu la chance, par le passé, d'être passé par une entreprise, de bien connaître la gestion. Et puis il y a une autre chose qui m'a beaucoup servi : quand j'étais Angoulême, j'étais sur le terrain. Je n'ai pas quitté le terrain aujourd'hui, je sais*

ce qui se passe. Je ne veux pas quitter le terrain ! Je pense que le fait de savoir ce qui se passe sur le terrain c'est quelque chose de très important. Parce que ça permet de mieux prendre des décisions au niveau national. » (e2)

« *Lorsque je dis que les vertus des discussions paritaires et de leur concrétisations ont été redécouvertes à l'occasion de la crise sanitaire, parce que la présence des organisations a été présente de bout en bout, et puis il y a des sujets qui ont éclaté à la face de tout le monde, par exemple, le télétravail. Donc il a fallu organiser une discussion parce que nous on voulait d'abord que cela passe par une discussion entre patronat et syndicats de salariés, et cela a abouti à un accord. Et puis, sur la question de la santé au travail, nous avions déjà entamé un début de discussion avant qui n'a pas pu se concrétiser parce que la crise sanitaire du covid est arrivée et que tout cela a été un petit peu stoppé. Donc on a fait des pieds et des mains pour reprendre la discussion, sachant qu'avec la crise sanitaire il y avait forcément un lien avec les questions de santé au travail, et nous avons été en capacité de négocier, ça a été long, mais on a pu obtenir un accord. Mais dans cet accord, on a fait la démonstration que, non seulement on est capables de gérer un sujet aussi compliqué que les questions de santé au travail, d'impliquer tout le monde, mais aussi de tenir compte de la taille de l'entreprise*. (…) *Nous avons la prétention de connaître le sujet.*
Nous avons la prétention de connaître le terrain. Nous avons la prétention d'être en capacité, sur ces sujets-là, de pouvoir les concrétiser par ce qu'on les connaît, et pas avoir un machin, un bidule qui sera complètement étatisé, complètement filandreux, et qui sera inefficace dans la vie quotidienne des salariés. » (e4)

« *Il y a les cogestions en Allemagne, mais on sait pourquoi il y a la cogestion en Allemagne. Toutes les entreprises qui avaient collaboré avec les nazis, on leur a mis des syndicats pour les surveiller pour ne pas qu'ils recommencent. Chaque pays a son histoire avec son syndicalisme. Nous, a minima, je sais que l'on nous fait toujours ce procès-là, nous a minima on a 400 000 adhérents. J'attends de voir quel parti politique… Si vous ajoutez à ça les 690 000 adhérents de la CFDT, les 650 000 de la CGT, plus ceux de l'Unsa et de Sud, ça fait quand même plus d'un million et demi de gens qui sont syndiqués dans ce pays ! Bon, c'est vrai que par rapport à 19 millions de salariés, c'est peu. Mais ça fait quand même un million et demi de gens qui le sont.* » (…)

Question : Comment réagissez-vous par rapport à la remise en cause de la légitimité des syndicats de salariés pour contribuer à cette gestion paritaire ? Parce qu'il y a des remises en cause de partout, de la part des porte-parole de l'État ?

Moi, dans ces cas-là, je fais un peu d'histoire. Et je replace l'action des syndicats dans les 100 dernières années de notre pays. Et je peux aussi faire la démonstration qu'on a été beaucoup plus républicains que la plupart des partis politiques, que si la république est ce qu'elle est, les organisations syndicales qui sont apolitiques ne se désintéressent pas pour autant de la politique de l'État et de la politique de la République, en tout cas, pour FO. Et on a pu faire la démonstration, bien souvent, de notre utilité, contrairement à ce que l'on peut dire. Et notre légitimité, c'est ce que je vous ai dit, 350 000 adhérents, quatre cents 450 000 adhérents, 1,5 millions d'adhésions sur le plan national pour les organisations syndicales. Qu'en est-il du nombre d'adhérents pour les partis politiques qui, eux, se disent légitimes ? Oui, ils sont légitimes par le vote. Mais si on suit l'analogie, nous aussi pour le coup. Parce que si on regarde les taux de participation aux élections politiques, je ne pense pas que l'on ait beaucoup de leçons à recevoir. (…) » (e7)

« *Il faut également rediscuter de ce que nous on appelle l'article L1 du code du travail. Ça, ça date du conflit de 2006 sur le CPE. Vous vous souvenez de ce conflit 2006 avec les syndicats lycéens dans la rue. Et le gouvernement qui décide brutalement sans prévenir personne de modifier le code du travail en mettant en place un CPE. Le conflit finit par se terminer, on rediscute il y a une négociation et le ministre du travail à l'époque c'est Jean-Louis Borloo, et son adjoint c'est Gérard Larcher, et donc depuis il y a la loi Larcher qui est l'article L1 du code du travail qui oblige un gouvernement quel qu'il soit s'il veut toucher au code du travail, d'informer les partenaires sociaux, de demander*

aux partenaires sociaux s'ils veut négocier sur ce thème, et de leur laisser le temps de négocier. C'est insuffisant. C'est insuffisant, par ce que cela ne concerne que le champ du travail et ça ne concerne pas la protection sociale. Deuxièmement, les cas d'urgences ne sont pas prévus. Si un gouvernement dit : « Je dois réformer de manière urgente l'assurance chômage. », ce n'est pas prévu dans l'article L1. Donc il faut modifier, densifier cet article. » (e11)

« *En qui concerne le paritarisme, c'est quand même les cotisations de 18 millions d'actifs et les prestations complémentaires de 13 millions de pensionnés. C'est 70 à 80 milliards d'euros chaque année aux cotisations prestations correspondantes, c'est bien plus que les 10 milliards dont on disait que les gilets jaunes avaient obtenu en décembre 2018 et que nous n'avions pas obtenu nous les syndicats depuis longtemps. Mais ces chiffres, on les oublie vite. Et de la même façon si on faisait la comparaison simplifiée de ce que produisent les 40000 accords qui sont négociés et signés dans les entreprises et si on y ajoute les accords de branche, si on évaluait au final ce que représente dans le poids de l'économie ce que produit en terme de redistribution la négociation collective dans son ensemble, on aura une meilleure idée de ce qu'on entend par paritarisme.* (…) *Je reviens vers ce qui est à l'origine de mon engagement syndical et non politique. Je pense que tant qu'on n'a pas fait disparaître le salariat et le patronat, on aura toujours ce qui fait la condition du travail salarié, c'est le salaire. Et le salaire dans toute sa dimension, et donc on a besoin aujourd'hui de préserver le rôle des syndicats de ce point de vue, c'est à dire du point de vue de la représentation de l'intérêt des salariés au regard de ce qu'ils sont et au regard de leur travail et de la richesse qu'ils produisent. Représentation de l'intérêt des salariés au regard de ce qu'ils sont de l'amélioration de leur travail, de leurs conditions de travail, au quotidien, et aussi pour la protection des salariés contre les aléas de la vie. Là, le paritarisme est à reconquérir.* » (e5)

Les militants sont donc armés dans différents registres de justification pour défendre leur légitimité et celle de leur syndicat à protéger les intérêts des salariés. Ils ont l'habitude de prendre des coups dans la lutte qu'ils livrent avec les représentants patronaux et ceux de l'Etat. Pour chacun d'entre eux, ils disposent d'une batterie d'arguments relativement solides. Mais comme les éléments rhétoriques peuvent ne pas suffire, il leur faut aussi prouver leur légitimité par la valeur matérielle de ce qu'ils obtiennent en faveur des salariés. Et là, des problèmes majeurs risquent de se poser à l'avenir.

Avancer l'intérêt matériel des salariés et prouver la légitimité de son existence (personnelle et institutionnelle) forment les deux jambes sur lesquelles les militants entendent s'appuyer. Sans « grain à moudre » et sans grandes avancées sociales, il va devenir difficile pour les militants de justifier leur existence et celle des instances paritaires. Surtout si les salariés syndiqués ont désormais une moins grande culture politique et historique, surtout si ces salariés syndiqués appartiennent davantage aux catégories intermédiaires pour lesquelles la violence sociale du (néo)libéralisme économique se fait moins crument sentir.

Finalement, la question de l'avenir de la légitimité des militants se posera très probablement en deux termes : la nature de leur contribution à la défense des salariés dans la lutte des classes, et l'appui que les salariés pourront en retour leur donner.

L'incertitude sur l'avenir du paritarisme

Les militants ont la culture du compromis. Avec les contraintes néolibérales, cette culture semble atteindre ses limites. Le paritarisme a pris beaucoup de coups, et les salariés également. L'incertitude sur l'avenir du paritarisme est donc un thème tout à fait à l'ordre du jour pour les militants interrogés. Le syndicat FO l'exprime lui-même dans un communiqué du 9 juin 2022 :

« *Dans un contexte où le rôle effectif de la négociation collective, de la pratique contractuelle, productrices de droits effectifs pour les salariés, aux niveaux national, interprofessionnel et de branche, ont été affaiblis, la place du paritarisme pour la gestion de la protection sociale collective*

solidaire, dans toutes ses dimensions (santé, retraite, assurance chômage, formation professionnelle, logement ...), est, elle-même, mise en cause depuis plusieurs années. »[240]

La bonne santé du paritarisme pourrait être considérée comme le baromètre témoin de la santé d'un salariat organisé dans son ensemble. Par conséquent, sa fragilisation et sa destruction induiraient un affaiblissement considérable de la protection sociale et du droit des salariés. Face à ce scénario catastrophe, les militants laissent plus ou moins entendre qu'un tel avenir ne pourrait se produire sans s'accompagner de forts mouvements populaires. Mais la place des salariés dans la stratégie de préservation des instances paritaires n'est pas prédominante. L'incertitude majeure relevée par les militants concerne la stratégie (encore imprévisible) que les gouvernements mettront en œuvre pour annexer d'autorité les instances paritaires. C'est donc l'Etat qui incarne la crainte majeure des militants. Bien davantage que les représentants patronaux, ce sont les ministères qui font l'objet de l'inquiétude sur la pérennité du paritarisme. L'incertitude concerne la manière dont le patronat nouera des alliances sélectives avec les gouvernements en fonction de son intérêt propre.

« *La pire des choses serait que l'État décide de mettre fin à Action logement, et de faire comme ce qu'il a fait pour la sécurité sociale, de faire intervenir à l'intérieur d'autres personnes qui n'ont pas forcément les mêmes intérêts. Mais moi j'ai quelques craintes pour le paritarisme dans le futur. Tout le monde considère que c'est ringard, que ça ne sert plus à rien, que les gens ne sont pas capables de gérer. Nous on a bien vu, surtout au travers des propos de Bercy, qu'on a tenté de nous déstabiliser. Il faut que l'on tienne le coup, mais je pense que l'avenir va être très, très compliqué pour le paritarisme. (...) Et là j'en reviens au paritarisme. Le paritarisme c'est de se dire : on construit ensemble à partir de cas réels, et partir des différentes expériences que nous avons-nous-mêmes, parce que nous ne sommes pas tous parisiens. Donc, on pose les problèmes sur la table et on essaye d'y apporter des solutions. Donc le paritarisme, oui j'y crois, oui c'est important ! Mais vous savez, parfois, ce sont les politiques qui décident.* » (e2)

« *Souvenez-vous que le président Macron, quand il était en campagne et y compris quand il a pris ses fonctions, n'avait pas beaucoup d'égards, c'est le moins que l'on puisse dire, pour les organisations syndicales, mais pas seulement pour les organisations syndicales, mais pour l'ensemble des corps constitués. Et c'est vrai que dans ce cadre-là, le patronat a, lui, joué sa carte. Il a fait ce que l'on appelle du lobbying, et donc il a obtenu des modifications du code du travail*. » (e4)

« *Moi, je suis assez optimiste sur l'avenir du paritarisme. Je pense qu'on s'apercevra rapidement qu'on a besoin des organisations syndicales, et ce qui serait bien, ce serait que ça soit les salariés qui s'en aperçoivent en premier ; le jour où on arrivera au contrat de travail de gré à gré, on en reparlera… (...) La négociation de branche, on l'a sauvée, et c'est FO qui l'a sauvée. Parce que quand on a eu les ordonnances Macron, le niveau de la branche devait sauter aussi. Donc, il y a encore de la négociation de branche, heureusement. Nous, on est très attachés à la négociation de branche, parce que, notre fédération est attachée au fédéralisme. La discussion en branche elle est quand même bien plus vive que la négociation Interpro. Ce qui risque de disparaître, et ce que je ne souhaite pas, et c'est pour ça que je me rends à toutes les réunions de négociations, et qu'on ne fait jamais la politique de la chaise vide, c'est le niveau interprofessionnel. C'est le niveau interprofessionnel qu'on a voulu tuer*. » (e7)

« *L'avenir du paritarisme, en France, quelque part, il est mal enclenché. Par rapport à une volonté d'étatisation pour aller ensuite vers la privatisation. Pour passer ensuite vers des assureurs privés. Ce qui est parfois déjà le cas dans des assurances "sur complémentaires" et autres. L'avenir du paritarisme, il va passer par les urnes, à un moment ou à un autre. Dans les programmes des différents candidats aux élections présidentielles ou législatives. Ça va passer par les urnes. Nous, on n'appelle pas à voter pour tel candidat ou contre tel autre candidat, puisqu'au bout, une fois que*

[240] https://www.force-ouvriere.fr/fo-signe-l-accord-national-interprofessionnel-sur-le-paritarisme
FO signe l'accord national interprofessionnel sur le paritarisme / ANI signé par FO le 9 juin 2022.

le candidat est élu, il faut que nous arrivions à faire avec. L'avenir du paritarisme, c'est moins d'Etat. Et ce n'est pas ce que nous voyons à l'œuvre malheureusement depuis toutes ces dernières années. » (e10)

« *Macron nous disait : « Vous les syndicats, votre place c'est dans l'entreprise. » Et à l'époque, le patronat n'était pas très loin de ça. Ça, ça a changé. Ça commence à changer. Tant mieux si ça change. Moi je dis que quand on milite, on est optimiste. Ça veut dire qu'on pense pouvoir changer les choses. On n'y arrive pas toujours. Moi je ne suis plus en responsabilité maintenant, mais je ne désespère pas que les organisations syndicales – si en plus les organisations patronales reviennent à la table de négociation, ce qui semble être le cas aujourd'hui – arrivent à imposer leurs choix à un moment donné. Ça, je ne l'exclus pas*. » (e11)

En résumé, pour ces militants, il n'y a pas de stratégies efficaces sans clarification des nouvelles règles du jeu paritaire. Et dans ces clarifications, il semble que le patronat dispose désormais de l'initiative : c'est lui qui va permettre ou non de maintenir le système paritaire. Etrange reconquête du pouvoir d'agir. Il semble que plusieurs dizaines d'années de recul social ont durablement atteint les perspectives d'action.

Beaucoup d'éléments structurels majeurs seraient pourtant à prendre en considération afin d'éviter à l'avenir les écueils qui risquent d'endommager encore durement les instances paritaires. Parmi ces écueils, nous trouvons surtout le taux de chômage élevé et le maintien des bas salaires parmi les classes populaires. Le salariat s'est déplacé vers une tertiarisation et un accroissement des catégories intermédiaires, plus diplômées et moins radicales, se sentant moins menacées par les techniques de management qui pourtant atomisent les salariés.

Les partisans d'un syndicalisme de transformation sociale devront à l'avenir prendre toute la mesure de ces données structurelles s'ils veulent élaborer une stratégie de reconquête à la hauteur des enjeux. L'ancienne polarisation entre un syndicalisme réformiste et un syndicalisme de contestation devra être surmontée pour donner lieu à un paritarisme combatif à l'intérieur d'un champ paritaire où les marges d'action se rééquilibreront.

La mobilisation sociale comme signe d'une négociation contractuelle insuffisante ?

Dans les stratégies à venir, il rentre toujours une part d'interprétation des évènements passés récents. L'épisode des gilets jaunes a ainsi durablement marqué les esprits. Qu'en retiennent les militants syndicaux pour dessiner la stratégie future du syndicalisme ?

Les caractéristiques spécifiquement populaires du mouvement des gilets jaunes ne sont pas remises en cause. Mais l'aspect désordonné, spontané et éruptif du mouvement désoriente les militants qui ne parviennent pas à en analyser les causes autrement qu'à travers leurs filtres de compréhension habituels. Ainsi, l'apparition des gilets jaunes traduirait la réaction des salariés pauvres face au refus du gouvernement d'instaurer des instances de débat pour négocier avec les syndicats dans la continuité des formes paritaires existantes.

Selon les militants, ce mouvement catalyserait des colères qui auraient pu être prévenues et régulées par l'existence préalable d'un dialogue social. Ce que déplorent les militants c'est le défaut d'écoute du patronat et du gouvernement qui serait la cause de ces débordements dans la rue. Selon eux, l'isolement du gouvernement par rapport aux préoccupations quotidiennes des Français serait aussi un des éléments explicatifs de cet épisode historique qui a ébranlé le pouvoir de l'Etat.

Les militants estiment que le mouvement des gilets jaunes est surtout l'occasion de persuader le gouvernement que la sortie de la crise passe par le renforcement du dialogue avec les partenaires sociaux. La solution consisterait donc à la réhabilitation du rôle de porte-parole des salariés incarné par les syndicats, un rôle que le président de la République, depuis son élection, a contribué à affaiblir.

Etre davantage à l'écoute du terrain aurait-il permis à ces militants de pressentir ce mouvement de colère gigantesque qui a déferlé sur toute la France ? Un seul d'entre eux indique avoir deviné

l'émergence d'un tel mouvement de colère générale. Les autres militants maintiennent l'idée selon laquelle une telle vague de contestation ne peut résulter que d'un manque de paritarisme.

Enfin, en filigrane il apparaît que les militants tentent toujours de comprendre pourquoi les mouvements spontanés comme ceux des gilets jaunes ont exprimé une méfiance envers les militants syndicaux. Parmi les énoncés recueillis, nul complotisme, nul mépris de classe, mais un fatalisme face aux attitudes si souvent observées autour d'eux chez les individus isolés, dépourvus de culture social et politique.

« On a vu que Macron n'avait pas tout à fait confiance dans les partenaires sociaux. Et il pense qu'il ferait mieux qu'eux. Et c'est ce qui lui est arrivé avec les gilets jaunes, un refus de reconnaître les corps intermédiaires, ou au moins de penser qu'ils étaient peut-être en capacité de jouer le rôle d'amortisseur ou de canaliser les mécontentements. Je disais souvent, pour avoir siégé au conseil économique et social, même si certains disaient que cela ne servait à rien, moi je disais que cela servait au moins à une chose : on avait une instance reconnue, institutionnelle, où le débat pouvait s'exprimer avec les gens de la société civile. Eh bien, si vous n'avez pas ça, le débat il est dans la rue.

Et c'est comme ça que, bien entendu, vous avez des sautes d'humeur de la population, qui viennent de je ne sais où… et tout ça parce que certains refusent d'avoir en face d'une société civile organisée. » (e3)

« *Question : Vous avez dit : « Le paritarisme évite le tout État ou le tout marché », pouvez-vous expliquer ?*
Oui, c'est ça. C'est une voie qui a été privilégiée pendant des années et qui donne des responsabilités aux organisations, ce qui leur permet de jouer le rôle de régulateur, d'amortisseur des crises pour éviter que demain matin le débat ne se propage dans la rue. » (e3)

« *On a été écouté poliment. Avec une écoute différente entre l'Élysée et Matignon. Il se trouve que rien n'a été réellement pris en compte et qu'on s'est retrouvé avec le mouvement des gilets jaunes. Mais ça a l'air pourtant d'avoir servi un petit peu de leçon, parce qu'actuellement il y a une réflexion vis-à-vis du coût de l'augmentation de l'énergie et de l'impact pour les plus fragiles et les plus précaires, et on va voir ce que cela va donner… Ce qui fait que, du coup, entre ces deux épisodes-là, il y a malgré tout une meilleure écoute des organisations syndicales. Cela ne veut pas dire qu'on soit entendu pour tout.* » (e4)

« Et puis, et puis il y a eu le mouvement des gilets jaunes. Ça a un peu éclaté à la figure de tout le monde. Nous on ne l'avait pas vu venir. Et pourtant, moi je puis vous assurer que sur cette question du mouvement des gilets jaunes, je ne peux pas vous dire que je suis un peu comme Madame Irma, qu'on l'avait prévu, mais je vous assure que c'est vrai, à l'époque puisque nous sommes en relation avec le terrain, nous nous sommes dit qu'il y avait un profond mécontentement, un profond mécontentement et on s'était dit qu'il suffirait de pas grand-chose pour que les choses explosent. » (e4)

« Question : Donc, à ce stade-là, on en est bien tenu de dire que le paritarisme qui était une source de pacification des relations sociales, s'il disparaît ça va donner lieu à d'énormes conflagrations sociales… ?
Moi, je ne parlerai pas de pacification mais de gestion de la conflictualité. Il y a des armistices.
Question : J'imagine que vous n'avez pas croisé de syndicalistes, naïfs, avec une vision irénique du monde, du type : « On fait tous partie d'une même communauté, on est tous ensemble, patrons et salariés, et on va tous travailler ensemble… » ?
Ce n'est pas ce à niveau-là que ça se passe, c'est au niveau de la compromission, ce qui est plus grave. J'ai vu des organisations, des grandes organisations avoir des options, des options qu'elles

ont toujours d'ailleurs, d'être main dans la main avec le patronat. Et ça, ça va se payer très cher à un moment donné dans la rue. » (e8)

« Si on tue le paritarisme ça changera la nature du syndicalisme. Et cela entraînera des risques de politisation. Qu'est-ce qu'il restera ? Il restera la négociation d'entreprise, de branches et basta. Ou alors, les syndicats recréeront leur propre système de protection, comme cela existe dans d'autres pays. Mais pour l'instant on n'en est pas là, et vous ne construisez pas ça en deux coups de cuillère à pot. Et c'est surtout la version sociale de la démocratie. Ça me paraît être un élément indispensable. Et ce n'est pas dans un bunker de l'Élysée que vous pouvez gérer tout seul la société. On l'a vu avec les gilets jaunes. » (e11)

« *Comme image j'utilise souvent lorsque par exemple au moment du mouvement des gilets jaunes, on nous opposait le mouvement des gilets jaunes au mouvement syndical. En soulignant dans les critiques le fait que le mouvement des gilets jaunes signe l'échec des syndicats. Et aujourd'hui encore d'ailleurs on entend une certaine confusion dans le discours habituel sur la réduction d'impôt ou la réduction des taxes. Mais sans entrer dans les détails sur ce qu'il y aurait à dire sur la forme de l'impôt et la nécessité d'une réforme fiscale.* » (e5)

Les prises de positions des militants syndicaux à l'égard du mouvement des gilets jaunes semblent très éloignées des revendications — disparates — portées par ce mouvement. Nous touchons sans doute là le problème majeur propre à tout militant syndical professionnel travaillant comme permanent dans les instances paritaires : un moindre croyance dans l'efficacité sociale des mouvements sociaux de grande ampleur lorsqu'ils sont non coordonnés. Préférer la logique des petits pas dans la négociation avec le patronat semble une position totalement orthogonale aux grands mouvements spontanés de masse dont les demandes sont dirigées contre l'Etat plutôt que contre le patronat.

Pourquoi un mouvement qui exprime un malaise social et des revendications sur le pouvoir d'achat et la justice fiscale n'a pas rencontré le mouvement syndical ? Et en retour pourquoi les militants syndicaux y portent un regard plutôt critique et, pour certains, méfiants ? En fait, la construction même de ce mouvement, son refus des corps intermédiaires et des institutions quelles qu'elles soient, ses modes d'action qui peuvent aller jusqu'à la violence sont contraires aux valeurs de l'activité syndicale paritaire. Car, côté syndical, la grève est une action codifiée, soumise à des règles et à une obligation de préavis. La grève reste un des modes d'action privilégié du « dialogue social » entre « partenaires sociaux ». Même si elle est fortement codifiée et institutionnalisée, la grève reste néanmoins une forme de mobilisation efficace qui révèle à chacun la force du collectif, force sans laquelle rien n'est possible.

Entre le syndicalisme et les gilets jaunes ce sont donc deux mondes qui se côtoient peu dans la vie courante et qui peinent à se rejoindre. Les méthodes spontanées et non institutionnelles des actions menées par les gilets jaunes ont de quoi interroger les militants dans leur ensemble et particulièrement les défenseurs d'un dialogue social construit et respectueux des différents acteurs.

Enfin, le rapport anarchique des gilets jaunes vis-à-vis de toute autorité structurée (tel un syndicat) a sans doute contribué à maintenir une distance avec les militants qui connaissent la force d'un mouvement organisé et structuré. Les militants peuvent donc déplorer la faiblesse de ces mouvements désordonnés et peu pérennes qui obtiennent très peu d'avancées matérielles au final.

Et de fait, les faibles résultats obtenus par les gilets jaunes témoigneraient en retour de la nécessité de renforcer toutes les instances de négociation syndicales. Car ce serait faute de relais organisés et structurés (les « corps intermédiaires ») que les gilets jaunes ont finalement échoué. Cet échec des gilets jaunes encourage donc les militants à combattre pour maintenir un fort niveau de responsabilité sociale aux instances paritaires. L'interprétation qu'ils font de ce mouvement leur permet ainsi de maintenir une image valorisante d'eux-mêmes.

La mobilisation dans la rue opposée aux négociations autour de la table ?

Comment les militants prennent-ils en compte les possibilités de mobilisations collectives des salariés en tant que force de transformation à venir ?

Nous avons constaté que la mobilisation des gilets jaunes n'avait pas convergé avec les revendications syndicales. Sans doute ce cas particulier s'explique-t-il aussi pour des raisons sociologiques structurelles : beaucoup de gilets jaunes travaillent dans des petites entreprises ou dans des secteurs, notamment les services, où le syndicalisme est relativement absent ; il y avait aussi beaucoup d'auto-entrepreneurs, notamment dépendant des plateformes de services au sein de ce mouvement ; mais aussi beaucoup de petits entrepreneurs, notamment des artisans qui ne se sentent pas concernés par le syndicalisme salarié auquel ils sont souvent opposés.

Il y a un grand défi stratégique offert aux militants syndicaux des instances paritaires : comment coupler davantage les mouvements de grèves avec les négociations paritaires ? Comment faire se rejoindre les acteurs d'un syndicalisme de contestation avec les militants défenseurs d'un syndicalisme de négociation ?

Dans les témoignages recueillis, le couplage stratégique entre activité paritaire et mouvements de grève n'est pas envisagé. La table des négociations reste l'outil de travail des militants syndicaux exerçant comme permanent dans les instances paritaires, et le piquet de grève ou la rue reste l'outil des salariés et des délégués syndicaux de terrain. Comment conjuguer cette division sociale du travail entre syndicalistes ?

L'opposition schématique entre émeute de rue violente et négociation pacifique autour d'une table est implicitement sous-entendue par les militants, ce qui valorise d'autant plus leur propre travail à leurs yeux… et dénigre le travail de mobilisation des grévistes sur le terrain.

« *Evidemment qu' il y a des gens qui sont pris à la gorge au niveau financier, ce qui effectivement est un frein dans les envies de mobilisation, parce que quelquefois on fait des meetings, on discute un peu avec les gens, c'est un peu notre rôle de les rencontrer et de parler avec eux et de voir qu'à un moment, ben oui, on veut bien, on veut bien y aller à la grève, mais si on y a va pour une demi-journée, c'est pas la peine, c'est un coup d'épée dans l'eau, ça ne va pas fonctionner. Or si on veut vraiment faire un rapport de force qui ressemble à un rapport de force il faut que chacun se dise qu'il n'y a pas de limites, et donc il faut que les gens se disent qu'à un moment on y va vraiment dans la grève et qu'on on essaye d'obtenir le plus possible parce qu'on n'a jamais tout ce qu'on veut. (…) Donc la seule arme que possède un syndicat c'est vraiment de se faire entendre par les salariés qui sont mécontents et qui estiment qu'ils ne sont pas bien considérés. Donc notre rôle c'est d'aller les voir. Ceci étant, la situation aujourd'hui de l'emploi est de plus en plus précaire, et quand on est dans un emploi, où en tant que salarié, on ne se sent pas trop mal, on n'a pas envie de mettre de se mettre en danger*. (…) *Et les patrons savent aussi cela. Un patron comprend bien qu'un salarié qui est bien dans sa peau qui a envie de bosser avec la récompense type qui va (le bon salaire), eh bien il fera toujours du chiffre pour le patron, et il sera mieux et il sera content, et le patron n'aura pas de problème et il n'y aura pas de mouvement de grève. Malheureusement la situation est tellement dégradée aujourd'hui que le paritarisme et la négociation vont devenir de plus en plus compliqué, sauf si on a une évolution profitable.* » (e9)

En résumé, les militants le savent très bien : si l'on peut faire une croix sur les mouvements populaires, alors il ne faut plus se bercer d'illusion sur les chances de victoire syndicale dans les instances paritaires.

Mais alors, la question stratégique est la suivante : comment organiser l'articulation en interne entre contestation par la grève dure et négociation pacifique autour de la table ? Qu'est-ce qui pourrait provoquer la rencontre durable entre le conflit régulé et le conflit ouvert ? Peut-être les circonstances économiques funestes provoquées par l'accélération conjointe des vagues de mesures néolibérale et de la logique du « tout marché »… ?

Même s'ils l'avouent à demi-mot, les militants peinent à formuler l'idée selon laquelle, depuis des dizaines d'années, les appels à la grève n'ont pas été suffisants pour contraindre le patronat à négocier. Mais ils semblent surtout ne pas vouloir constater que leur culture du compromis et de la régulation

sociale des conflits les place aux yeux des salariés non syndiqués au même niveau de désaffection que les partis de gouvernements. Cette défiance des salariés envers les syndicalistes d'appareils se comprend d'autant mieux que les résultats obtenus par des années et des années de compromis sociaux n'ont pas conduit de manière tangible à une augmentation de leur niveau de vie ni à une amélioration de leurs conditions de travail.

Peinant à obtenir gain de cause dans les instances paritaires, les syndicalistes perdent en crédibilité auprès de populations privées de repères historiques sur le fait syndical.

Les réflexions sur la nouvelle génération de salariés et leur rapport au syndicat

Comment les militants syndicaux perçoivent les salariés, en particulier ceux qui ne sont pas syndiqués ? Quelles stratégies pourraient être mise en œuvre pour reconquérir les territoires perdus du syndicalisme ?

Pour les militants, les salariés ont évolué. Ils seraient plus enclins à résoudre leurs problèmes professionnels de manière individuelle. Ils rechigneraient à se défendre en construisant des collectifs et, privés de repères, ils auraient tendance à opter vers les solutions les moins conflictuelles. Leur niveau d'études les place également dans une position où il leur est difficile de se départir d'une crainte de l'embrigadement dans un collectif syndical. Ils se montrent à la fois plus dociles vis à vis des pratiques managériales modernes et en même temps plus méfiants vis à vis des syndicats. Ils correspondent à ce que la société néolibérale attend des individus, à savoir qu'ils rejettent toutes les normes et régulations exogènes pouvant s'opposer aux dogmes libéraux de la liberté individuelle et de la libre entreprise. Dans le monde du travail, se génèrent donc des comportements où s'affirment l'évitement de tout conflit, l'individualisation des relations interpersonnelles et la prééminence de l'intermédiation ou de la médiation, c'est à dire un soutien direct à des entités individuelles qui sont contraintes alors de se débrouiller seules. Bref, des salariés isolés, aux conduites individualistes sans boussole.

Les militants indiquent alors que les salariés ne rencontrent le syndicat que lorsqu'ils rencontrent un problème. Le syndicat est assimilé à une sorte de société de service destiné à les dépanner sur le moment. Le manque de connaissances politiques, institutionnelles, sociales et historiques des salariés semble faire tellement défaut que les militants en sont désemparés.

Par ailleurs, les militants notent une peur larvée et omniprésente parmi les salariés qui craignent de perdre leur emploi en s'opposant trop frontalement aux exigences de l'entreprise. Cette inquiétude peut diminuer en intensité au fur et à mesure des années, ce qui conduit alors les salariés à se rapprocher du syndicat lorsque des difficultés surviennent.

D'autres militants pointent la faiblesse des avantages obtenus et surtout le manque de visibilité des actions paritaires. De ce fait, les salariés considèrent que le gouvernement est la seule puissance agissante dans le domaine de la protection sociale et des conditions de travail. C'est en fait toute une culture syndicale qui n'est plus insufflée depuis des années dans les entreprises.

« *Moi, quand je suis arrivé sur le marché du travail, c'était en 1968. Aujourd'hui, on arrive dans un contexte beaucoup plus individualiste. Et maintenant, pour les jeunes, le syndicat c'est bon quand on a un problème. Moi je pense qu'on a un gros travail au niveau des entreprises, travail à effectuer auprès des salariés. Nos anciens n'ont pas créé le 1 % pour rien.* » (e2)

« *Les salariés ont tendance à se retrancher vers l'individualisme*. » (e3)

« *Pour faire court, aujourd'hui on a de militants qui ont moins le sens politique qu'avaient nos aînés. Certains avaient été formés par les écoles du parti. La SFIO a formé un grand nombre de militants. Et on avait des gens qui étaient formés, et qui avaient un sens politique. C'est-à-dire qu'à un moment donné, ils savaient là où on pouvait aller mais aussi là où on devait s'arrêter. On n'a pas suffisamment de formation*. » (e3)

« *On a une part de responsabilité. Mais la plus grande des responsabilités, c'est que quand on supprime des pans entiers de cours, notamment en histoire, on ne fait pas de citoyens éclairés, et on enlève de la politique au sens noble du terme. On n'a plus de culture politique dans notre pays. Et le syndicalisme s'est quand on construit sur de la culture politique et syndicale*. » (e7)

« *Quand vous n'avez un vrai CDI qu'à l'âge de 30 ans, difficile de s'engager avant. Il y a aussi l'âge à la rentrée sur le monde du travail qui compte pour beaucoup, et aussi ce passage obligé par les contrats courts, par les CDD alors que vous êtes déjà diplômé, que vous avez fait vos preuves. Mais non, on ne vous embauchera pas tout de suite en CDI. Il faut avoir un logement dans cette période-là, ce sont les parents qui doivent être caution. Donc, avant de penser à se syndiquer, il faut d'abord avoir le CDI. On ne roule plus à l'usine pour toute la vie. Il y a aussi cette idée de deuxième partie de carrière que l'on présente comme inéluctable, qu'il va falloir changer de boulot. Et ça, ça génère de l'inquiétude… et puis, il y a la sociabilité. Maintenant quand vous rentrez du travail vous n'allez pas au bistrot. Donc, il n'y a plus ce lien social de discussion. Moi je me souviens quand j'étais encore un gamin, on prenait le temps d'aller boire un coup avec les copains des services etc. Donc cela permettait de discuter, de prendre des nouvelles des petits, du petit dernier etc. Mais ça, maintenant c'est complètement fini. Vous finissez, vous rentrez chez vous le soir*. » (e7)

« *Après, comme je vous l'ai dit, des militants il y en a et il y en aura de nouveaux, plus tardivement qu'avant, mais il y en aura. Je pense qu'il y a beaucoup de gens qui sont conscients que le syndicalisme peut leur apporter beaucoup, en tout cas, que la négociation, que la discussion peut leur rapporter beaucoup, que ce soit dans l'entreprise ou dans la branche, même si au niveau interprofessionnel, c'est beaucoup plus difficile à capter pour les salariés. Mais la négociation d'entreprise ils savent ce que c'est car le salarié est directement impacté par ce qui est négocié*. » (e7)

« *J'ai des enfants et j'ai un fils qui a 28 ans maintenant et il me dit : « Mais moi, la sécu sociale j'en n'ai pas besoin car je ne suis pas malade. » Je lui dis « Oui », mais depuis 2 ans, il a construit une famille avec un petit bébé, et donc là, il se rend bien compte que la Sécurité Sociale c'est important, avec les congés maternités, allocations familiales, les soins pour le bébé avec juste la carte vitale, on lui demande pas sa carte bleue. Et il finit par se rendre compte, mais c'est long. J'avais tenté d'éclairer son esprit quand il était plus jeune, mais vous savez ce que c'est que les relations père fils (rires)*. » (e10)

« *Et il y a des salariés qui disent même que leur patron se plaint que le salaire du salarié lui coûte 3000 euros, et moi, salarié, je ne touche que 1800 euros. Et donc, nous aussi, syndicalistes, on doit communiquer et expliquer toute la richesse du salaire différé. Parce que tout cela est perdu de vue par les salariés. Avant 1980, les gens étaient encore dans l'état d'esprit de la seconde guerre mondiale, dans l'idée du conseil national de la résistance CNR, de la mise en place de la Sécurité Sociale et tout cela. Dans l'état d'esprit tout cela était bien présent encore jusqu'au début des années 1990. Et puis après, on a commencé à parler de déficit de la Sécurité Sociale, et les gens, les salariés oublient peu à peu tout ce que le salaire différé représente comme conquête sociale.* » (e10)

« *Pourquoi les gens adhèrent ? Les gens n'ont pas fait du benchmarking des statuts confédéraux, ils adhèrent par ce que dans leur entreprise, le syndicaliste machin a fait un bon boulot, ils ont obtenu, ils ont négocié quelque chose. C'est comme une forme de remerciement. Mais les gens adhèrent aussi parce qu'ils ont des difficultés avec l'employeur etc. C'est plus ça le motif d'adhésion. Or, quand vous êtes dans une période où la négo est beaucoup, beaucoup plus difficile dans les entreprises, vous percevez moins ce que le syndicat apporte et vous adhérez moins. Mais le syndicalisme a aussi à faire ses efforts*. » (e11)

« *Depuis qu'on a commencé à remettre en cause l'assurance chômage, ça a été compliqué, et donc ça, c'est important, car on est à une époque où la peur au ventre de perdre son boulot existe et entrave tout. Pourquoi, parce que tout citoyen quel qu'il soit a pris cette habitude de vivre aisément pendant*

un certain nombre d'années à crédit, donc de s'endetter jusqu'au maximum et quand on dit ça, c'est bien le maximum, ça veut dire que s'il y a 10 euros de moins sur le budget à la fin du mois, on est bloqué, et quand on arrive à ce point-là je me pose la question comment vous voulez qu'il existe dans la rue un certain nombre de personnes pour la défense des droits, ou des revendications ? Parce que les gens ne sont pas payés quand ils sont en grève. Parce que s'ils font deux jours ou trois de grève, ces deux jours ou trois jours en moins dans les budgets des familles. A une certaine époque dans les années 1980 ou 1990 quand il y avait un mouvement de grève, il avait d'abord la promesse de la mobilisation et qu'après il y avait mobilisation et après la mobilisation, il y avait les négociations pour se faire payer les jours qu'on n'avait pas été payés, et ça fonctionnait bien souvent parce que tout le monde était content de retrouver son travail. Ça c'était autrefois, et aujourd'hui c'est fini, c'est fini. » (e9)

« *C'est donc sur ce point d'équilibre qui fait qu'on fonctionne au niveau paritaire. Je crois que malheureusement là, on n'est plus bon du tout, c'est qu'on n'arrive plus à expliquer tout l'intérêt du paritarisme auprès des salariés ou du grand public, pour derrière parvenir à mobiliser les gens. Alors c'est de plus en plus compliqué parce qu'on arrive à de moins en moins de choses, et là on est dans un cercle vicieux : on n'arrive plus (ou avec beaucoup de difficultés) à faire vivre ce paritarisme : c'est-à-dire le temps de la négociation, puis l'obtention de droits, puis la gestion droits de l'assurance chômage, la protection sociale, etc. On a du mal évidemment à l'expliquer aux salariés et du coup sur ces aspects-là des choses on a évidemment beaucoup de difficultés à les mobiliser. Sans doute parce qu'on s'y prend mal. On n'a pas peut-être pas su véritablement expliquer et défendre le paritarisme. et c'est compliqué effectivement pour le grand public de comprendre tout l'intérêt qu'il peut y avoir pour eux. (...)*
On a des difficultés à trouver des personnes pour faire du militantisme car ça veut dire aussi y passer des heures et ce n'est pas toujours glorifiant. Les copains veulent bien venir quand on fait une fête, quand on fait un pot, ça c'est d'accord, mais en dehors de ça, quand il faut aller au charbon ce n'est pas la même chose. Il y a certainement un manque de pédagogie pour expliquer, effectivement la fiche de paye, c'est tout bête. Mais si on fait une réunion avec les salariés et qu'on leur dit qu'on va vous expliquer votre fiche de paye, on n'a pas de succès, parce que les salariés estiment avoir compris, or personne n'a compris que c'est un salaire différé. Ces cotisations sociales, ce n'est vraiment pas compris.
Et donc quand Macron dit : « Je vous apporte du pouvoir d'achat en vous enlevant telle ligne de cotisation », les salariés ont du mal à comprendre et considèrent que c'est un bon cadeau que vient faire le président et ils ne vont pas au-delà. On n'a certainement pas fait ce qu'il fallait pour pouvoir mobiliser sur ces questions, malheureusement on peut pas toujours tout faire, c'est compliqué, et c'est très difficile : paritarisme ça veut dire financements. » (e9)

« *La difficulté effectivement est que faute de grains à moudre depuis des années et des années, le mouvement syndical désormais n'est pas en capacité de brandir une grande conquête sociale. Et marc Blondel d'ailleurs, à l'issue de son mandat en 2004, avait expliqué que d'une certaine manière il avait regretté ne pas revivre l'époque le Bergeron et du temps glorieux où il y avait du grain à moudre. Parce qu'il est beaucoup plus difficile de valoriser le rôle du syndicalisme et à fortiori du paritarisme qui est plus obscur dans ce qu'il représente et signifie. Alors que si on avait en tête par exemple que les syndicats ont obtenu la mise en place de l'assurance chômage il y a dix ans qui n'existait pas auparavant et que c'est un organisme géré paritairement par la négociation entre les employeurs et les salariés aujourd'hui cela serait dans les esprits immédiatement. Et le paritarisme ne serait pas effacé des esprits.* (…) *La méconnaissance n'est pas suffisante pour expliquer pourquoi les salariés ne connaissent pas le paritarisme. C'est plus large que cela. Je pense que pour beaucoup de salariés si vous leur posez la question, la sécurité sociale, la retraite, l'assurance chômage, c'est l'Etat. (...) Et beaucoup d'entreprises ne serait-ce que du fait de leur taille n'ont pas d'implantation syndicale. Donc les salariés ne connaissent que le CSE, et ne voient pas forcément les autres rôles du syndicat. C'est une des difficultés que rencontrent les syndicats d'une manière plus générale et Force Ouvrière n'est pas épargné. Notre difficulté est de faire connaître et convaincre le rôle du*

syndicat au-delà du CSE, parce que aussi le syndicalisme s'est développé avec l'ère industrielle et aujourd'hui il y a une grande partie du prolétariat qui est dispersé et disséminé. » (e5)

Ce dernier témoignage signe avec mansuétude le constat selon lequel un fossé est entre train de s'élargir entre les salariés et les organisations syndicales. Selon ce témoignage tout se passe comme si d'immenses forces invisibles tendaient à séparer les salariés des organisations qui, historiquement, ont eu la charge de défendre leurs intérêts et leurs revendications.

Nous comprenons dès lors à quel point les militants syndicaux peuvent se sentir parfois dépités par la faible reconnaissance que les salariés sont susceptibles de leur donner. Le militantisme syndical peut ainsi s'accompagner d'une forme diffuse d'ingratitude, ce qui conduit en retour à renvoyer les militants à l'isolement relatif que vient compenser la chaleur de l'équipe syndicale.

En résumé, les militants ébauchent une image d'un salariat encore fortement aliéné, et ce d'autant plus qu'il est atomisé. En retour, ils éprouvent une fatigue recouverte d'un espoir permanent de faire reconnaître pleinement leur travail syndical. Fidèles à la Chartes d'Amiens, leur lutte est toujours dirigée vers l'amélioration des conditions de travail et la protection sociale des salariés.

Les militants alternent donc entre l'optimisme propre à leur vocation syndicale et le dépit propre aux conjonctures défavorables de ces dernières années. Ils savent que faute de croyance en une victoire possible, il n'y aura pas de victoire du tout. Ils n'osent cependant anticiper la difficile et couteuse mise en place d'une résistance collective organisée au niveau interprofessionnel par des mobilisations et des grèves.

Quelle serait la stratégie à déployer pour éviter l'éloignement des salariés envers les organisations syndicales ? La réponse n'est pas évidente, et mériterait une étude approfondie. L'avenir est incertain. L'individualisation progressive des conduites personnelles suscitée par la libéralisation de l'économie et les dispositifs managériaux qui l'accompagnent vient attaquer le fondement même du syndicalisme : la solidarité au sein de luttes collectives et l'organisation structurée de son appareil syndical.

Le paritarisme (et le service public) porteur d'universalisme ?

« *A l'étatisme social, FO oppose, de longue date, la nécessité d'une clarification des responsabilités, des rôles et des financements entre ce qui relève de l'intérêt général et donc de l'Etat, et ce qui doit relever de la solidarité ouvrière et du paritarisme, organisés par la négociation collective, refusant de réduire le syndicat à un rôle de corps intermédiaire, subsidiaire ou sous tutelle de l'Etat ! Il y va à la fois de la liberté syndicale et de la République sociale contre toute forme de modèle corporatiste.* »[241]

Question fondamentale : Le paritarisme est-il porteur des trois valeurs républicaines : liberté, égalité, fraternité ? Le paritarisme porte-t-il en lui les conditions d'un universalisme émancipateur prolongeant les vertus démocratiques (d'autonomie individuelle et collective) dans tous les aspects de la société ? Dans la lutte des classes, de quelle manière participe-t-il à l'émancipation du plus grand nombre contre toute forme de dictature ? En bref, le paritarisme est-il un humanisme[242] ?

Ces questions n'ont pas été posées frontalement lors des entretiens. Mais l'argumentaire utilisé par les militants permet d'y répondre en donnant un dernier aperçu sur les conceptions politiques (au sens large) qui président à leur engagement.

[241] https://www.force-ouvriere.fr/fo-signe-l-accord-national-interprofessionnel-sur-le-paritarisme
FO signe l'accord national interprofessionnel sur le paritarisme / ANI signé par FO le 9 juin 2022.

[242] Cette question a déjà été traitée, pour le management contemporain. Voir E. Roussel, « La violence du management. De quel humanisme est porteur le management ? » *Collège International de Psychanalyse et d'Anthropologie*, Conférences thématiques du CIPA, Cycle de formation 2014/2015 (sous la Dir. d'Emmanuel Diet), La clinique de l'hypermodernité « Violences hypermodernes et rejets du féminin », 21 pages.

L'ombre du régime de Vichy[243]plane toujours sur les syndicats. La menace d'instrumentalisation corporatiste reste un danger pour tout syndicat libre et indépendant, même dans le régime de la Vème République.

C'est bien ce type de danger de mise sous tutelle étatique qui est pointé par FO dans la citation extraite du communiqué de presse annonçant la signature d'un accord national interprofessionnel sur le paritarisme. Le syndicat se présente donc comme l'outil institutionnel de défense de l'intérêt général dont aucune démocratie ne peut se passer.

Sans emprunter nécessairement l'habit du résistant, les militants conçoivent leur action comme un combat parmi tant d'autres dans la lutte pour l'émancipation des salariés. En période néolibérale, il s'agit de fournir les instruments pacifiques au profit des salariés dans la lutte de classes.

Tout d'abord, la régulation des conflits de classes induite par le paritarisme représente une fonction sociale pacificatrice des relations sociales qui est explicitement valorisée par les militants s'attribuant volontiers cette qualité sociale aux côtés de l'Etat. De fait, s'attribuer explicitement de tels mérites dans la modération des conflits sociaux pourrait induire l'idée que les militants relèguent au second plan la lutte des classes comme moteur de l'histoire. Et nombreuses sont les critiques à considérer que les bureaucraties syndicales confisqueraient et canaliseraient les luttes sociales d'une « base » supposée « radicale ». Mais, s'il est vrai que les organisations syndicales encadrent l'expression de la révolte, le syndicalisme de base, en prise avec l'expérience quotidienne du travail, assure aussi la défense des intérêts immédiats des salariés, joue souvent un rôle central dans l'impulsion des conflits sociaux, et reste le lieu d'expression et de consolidation d'une éthique qui déborde le cadre des revendications salariales (égalité, solidarité, défense des services publics, etc.).

Dans la lutte sociale, et dans le partage des tâches entre militants syndicaux (délégués de terrain et représentants paritaires d'appareil), certains militants paritaires pourraient sembler avoir parfois mis de côté les principes revendicatifs de la lutte de classes pour adopter une ligne moins contestataire et plus réformiste. Habitués à négocier des accords par le biais de compromis et de négociations, ils pourraient laisser penser (à tort) qu'ils ont des intérêts partagés avec les représentants patronaux. Laisser la porte ouverte au « dialogue » et se montrer « responsable » en écartant la possible mobilisation des salariés dans les grèves donnerait à penser que les militants incarnent un syndicalisme d'accompagnement qui se plie aux règles du jeu néolibéral. Or, comme nous l'avons vu, il n'en n'est rien.

Les militants refusent de considérer que l'entreprise est un « bien commun » et refusent le triomphe du contrat sur la loi. Ils estiment simplement que le compromis est souvent préférable à l'affrontement pour épargner aux salariés des jours de grèves aux résultats hasardeux. S'ils privilégient le pragmatisme contractuel aux revendications — qui peuvent sembler —démesurées, ils participent avec les militants de la base d'un même esprit protestataire porteur de justice sociale. Leurs méthodes revendicatives restent celle de la concertation légaliste contre un adversaire de classe avec qui sera engagé un combat franc et loyal. Ils se battent néanmoins le dos au mur.

« *Je me souviens, parce que je l'ai vécue, cette idée de tout remettre à l'entreprise. Cette idée a un écho très positif auprès d'autres organisations. L'idée que tout se joue à l'intérieur de l'entreprise recueille un écho auprès d'autres organisations syndicales. Et vous voyez bien de quelles organisations je parle. Elles ont accompagné la remise en cause du droit du travail, par exemple, sous prétexte de donner des marges de manœuvre aux entreprises. Donc on déstructure le code du travail pour avoir le minimum pour tout le monde et pour tout ramener à la dimension de l'entreprise. Donc on était en train d'accentuer la différenciation entre les petites et les grandes entreprises et donc entre les salariés qui y travaillent, et ça, pour nous, c'est inacceptable.* » (e4)

« Le paritarisme régule. Justement, son rôle c'est de voir comment on peut répartir la richesse. C'est ça la régulation. Je pense que le paritarisme, par les conventions collectives, par exemple, régule

[243] Le Crom J-P., Syndicats nous voilà ! Vichy et le corporatisme, Edition de l'Atelier, 1995.

certains marchés, il évite certaines distorsions de concurrence. Donc, il a son utilité économique aussi. » (e7)

« *En France quand vous naissez, vous êtes le fils ou la fille d'un parent avec un numéro de Sécurité Sociale. En France on a droit par les ayants droits aussi. Notre protection sociale débute à la naissance et va jusqu'à votre décès. Pour les autres pays nordiques, il faut que vos parents soient adhérents à l'organisation syndicale pour que vous puissiez être couvert en tant que jeune bébé. Alors qu'à la naissance on ne demande rien à personne*. (…) *La république sans organisations syndicales, c'est un peu moins de démocratie. Si les organisations syndicales ne font pas de politique, ils vont à l'encontre de la démocratie. (...) Oui, le paritarisme en France arrive vraiment comme un des piliers du fonctionnement démocratique, et pas seulement en France d'ailleurs. Lorsque FO quitte la CGT pour ne pas être la courroie de transmission du PCF, mais en Suède, c'est le contraire : ce sont les partis politiques qui sont la courroie de transmission des organisations syndicales. Et c'est clairement dit. Dans leur état d'esprit, les démocrates suédois sont la courroie de transmission de leurs organisations syndicales. Et d'ailleurs les politiques suédois avaient des responsabilités syndicales avant de se présenter au parlement ou au gouvernement.* » (e10)

« *Nous, en France, toute notre construction sociale, même si elle en a pris un coup ces dernières années, était basée sur la valeur républicaine d'égalité, fraternité etc. Quand on négocie l'assurance chômage en 1958, une fois que cela est signé, cela s'applique à tous les salariés de la même manière, que vous soyez salarié d'une TPE, ou d'une multinationale, que vous soyez syndiqué ou non syndiqué, vous avez le même droit. C'est ça la notion d'égalité républicaine. On est sur un minimum d'égalité. Je sais que cela n'est pas facteur de syndicalisation, mais c'est notre histoire. Et elle commence à être remise en cause*. (…) *Et là, c'est vraiment un déclin (aux élections dans les TPE) qui dénote le déclin des gens envers leurs protections, parce que c'est d'eux qu'il s'agit, de ces personnes qui sont d'un emploi précaire et qui pourtant ne vont pas voter aux élections syndicales, et ni non plus dans le cadre politique classique par ailleurs, ça fait de l'abstention partout. Et donc ce n'est pas seulement le déclin du paritarisme mais de tout le pays. L'individualisme est largement présent aujourd'hui, il n'y a plus de regard vers les autres, vers ce qui se passe ailleurs et pourquoi je suis comme ça, est ce que je suis tout seul ? Les gens ne se posent plus la question. L'individualisme gagne du terrain et le paritarisme se trouve en difficulté.* » (e9)

« *Et on a un autre sujet compliqué, c'est l'enjeu du climat. Et on voit les risques pour la paritarisme. Il risque d'être sacrifié. Et dans ce contexte les politiques mises en œuvre vont s'affronter aux syndicats. Et la question sera est-ce que les syndicats ont une capacité à agir et à œuvrer chacun dans leurs pays pour préserver une place aux conditions de vie des salariés. Vous avez compris que pour moi, le paritarisme, ça dépasse la gestion de telle ou telle caisse de protection sociale. Pour moi, le paritarisme c'est surtout l'espace pour être en capacité de négocier la redistribution des richesses à l'initiative des syndicats pour les salariés, ce qui représente une partie importante de la population de ce pays.* » (e5)

Les registres de l'universalisation des biens, des droits et des protections sociales sont multiples : il s'agit de viser l'égalité entre salariés quelle que soit la taille de l'entreprise, éviter que les compromis ne se transforment en compromission, être bien davantage qu'un simple grain de sable pour le néolibéralisme, ne pas restreindre le syndicalisme à l'accompagnement des décisions patronales, préférer toujours la loi au contrat de gré à gré, empêcher la lutte de tous contre tous, favoriser un haut niveau de protection de la sécurité sociale à tous, et surtout éviter de se laisser piéger par la rhétorique et le chantage des politiques néolibérales. A tous ces titres, le syndicalisme est un humanisme porteur des valeurs opposées à celles de l'extension du marché.

Jaurès avait dit : « *La Révolution a fait du Français un roi dans la cité et l'a laissé serf dans l'entreprise* ». Il s'agit donc de savoir comment rassembler autour du syndicat la résistance collective à ce que Bourdieu appelait « la destruction d'une civilisation » et à ce que « le champ du pouvoir » dans ses diverses composantes (politique, économique, médiatique) appelle « les réformes » : celles

qu'impliquent le libre-échange, la concurrence de tous contre tous et la discipline de marché (y compris au sein de l'Union Européenne) pour « baisser le coût du travail » et maintenir ainsi « l'attractivité de la France » sur les marchés mondialisés.
Les résultats répétés des élections professionnelles témoignent des évolutions structurelles qui affectent le monde du travail avec la fragilisation et la marginalisation des salariés les plus modestes et l'augmentation du nombre de salariés des catégories intermédiaires. Ces résultats électoraux peuvent se résumer ainsi : abstentionnisme accru et votre en faveur de syndicats réformistes. Ces résultats proviennent aussi des recompositions de la « démocratie sociale » qui favorisent une soi-disant « démocratie d'entreprise » au détriment d'un syndicalisme de classe mettant l'accent sur la lutte et les solidarités interprofessionnelles. C'est en prenant en compte toutes ces contraintes que l'on peut davantage comprendre les dilemmes qui pèsent sur un syndicalisme « libre et indépendant ».

Conclusion

> *« Personne transcendante, titulaire de prérogatives exorbitantes du Droit commun, l'État est le garant ultime de la personnalité juridique des êtres réels ou fictifs qui lui sont référés. Sans cette clé de voûte, notre montage anthropologique s'effondre. »*
>
> Alain Supiot

Le champ paritaire est traversé par de puissants mouvements de fonds qui font vaciller les principes historiques sur lesquels il s'est édifié et interrogent quant à la nature de son devenir ; déclin ou métamorphose ? Les acteurs interrogés se sont fait l'écho de ces transformations des profondeurs, des tiraillements qu'en eux ils produisent, des efforts qu'ils fournissent pour dépasser les difficultés et obstacles qu'ils rencontrent. Leurs expériences attestent à elles seules de leur pugnacité. Cet investissement dans la longue durée a aussi opéré une autre métamorphose, la leur. Ayant baigné, pour la plupart d'entre eux, dans un environnement socio-culturel propice à la production d'une disposition à l'attention aux injustices sociales et, plus largement, à une forme de conscience politique, ils se sont transformés au fil de leur trajectoire, de l'accumulation d'expériences et de leurs prises de fonction sur des postes à responsabilité. Sur une trajectoire parsemée d'expériences multiples, sensibilité et perception individuelles du monde se sont converties en parole instituée ; c'est en ceci que réside leur métamorphose. Par les rites d'institution, ils vont devenir des personnes instituées dont l'action et la parole ont de larges effets.

La socioanalyse qui tente de penser dans leurs intrications individu et institution permet ainsi de saisir ce qui est à l'œuvre dans cette métamorphose. Et puisqu'il nous est interdit, à l'intérieur de ce cadre théorique, de penser séparément individu(s) et institution(s), il devient envisageable de voir la métamorphose comme une métaphore du champ lui-même.

Pris dans ces mouvements de fonds qui le tiraillent de l'intérieur, le paritarisme se transforme et, avec lui, les acteurs qui le font vivre. Pour les acteurs paritaires cela passe par une transmission, un legs et un passage de relais. On hérite de manières de penser, mais sur quoi reposent-elles et quels pouvoirs contiennent les socles sur lesquels elles s'édifient ? De quoi est fait l'objet de cette transmission ? Et peut-elle même avoir lieu là où le capitalisme néolibéral distille l'atomisation à tout vent ? Voilà, pour l'essentiel, les éléments de cette conclusion que nous allons développer.

Exhumer l'héritage

L'intérêt que nous avons porté aux paradigmes se justifie par le fait que leur mise à jour permet de rapporter un discours au socle, souvent impensé, sur la base duquel il s'élabore. L'attention peut dès lors se porter sur la valeur heuristique dudit paradigme et, ainsi, donner aux acteurs, le cas échéant, les moyens, non seulement de contrer les logiques discursives de leurs opposants, mais aussi de produire, pour eux, un argumentaire conscient quant à ses présupposés. De plus, et c'est peut-être là un point plus délicat à saisir, les résultats des négociations étant à leur tour le produit de — ces logiques qui s'appuient sur — ces socles, on peut avancer que lesdits produits en portent la marque . Ainsi, quand on se trouve face à une production (résultat d'une négociation) on hérite aussi des paradigmes qui ont présidé à leur élaboration. Chemin faisant, une sorte de familiarité inconsciente avec les paradigmes agit en douceur dans les esprits. Les productions paritaires façonnent donc les acteurs de ce champ. Mais quels autres enseignements pouvons-nous tirer de l'exhumation à laquelle nous nous sommes livrés ?

On a montré que le paradigme réaliste contenait quelques vertus. Il permet, tout en occultant les déséquilibres inhérents aux rapports de force à l'œuvre dans les négociations, de voir dans les productions issues de ces dernières les fruits de la nécessité, de l'évidence, et, par touches successives, travaille à perpétuer en la naturalisation la domination des puissants tout en niant — théoriquement et pratiquement — à l'autre le droit d'accomplir ce que je m'arroge le pouvoir de faire. La force du paradigme réaliste transforme ainsi, au bénéfice des puissants, ce qui advient en inéluctable nécessité.

Mais l'idée d'un inéluctable et irrépressible mouvement de l'histoire est aussi portée par un autre paradigme, marxiste celui-là, à travers le matérialisme historique. Pourtant les points communs entre théoriciens marxistes et (néo-ordo-ultra)libéraux s'arrêtent là, ici on débouche sur un monde de monades atomisées, là sur le communisme. Une fois dépoussiéré du matérialisme historique on conservera à l'esprit le pouvoir heuristique du paradigme marxiste à démystifier les fondements de l'idéologie libérale.

De plus, là où enflent dans une vertigineuse et indécente démesure les inégalités économiques, on pourra, avec succès, puiser dans ce paradigme de quoi penser à nouveaux frais les notions de luttes, de classes, et peut-être même, de lutte des classes… et, par-là, imaginer le soutien que pourraient apporter les syndicats dans l'édification d'une conscience collective d'intérêts communs. Mais, la mise en évidence de ces intérêts communs se heurte à une confiscation des médias par de grands groupes financiers qui, par cette mainmise, « *règlent la production et la distribution des pensées de leur époque* » (Marx), ce qui, on en conviendra, ne va ni dans le sens de la construction d'une conscience collective, ni n'embellit l'image des syndicats.

Le paradigme marxiste comporte un autre avantage. Montrant à souhait le caractère déterminant de la vie matérielle sur les êtres, il permet d'articuler conditions d'existence et édification du pouvoir. En effet, conditions socio-économiques d'exercice (on pense ici bien évidemment à la pratique réelle des acteurs paritaires), temps disponible, accès aux informations (ressources documentaires ou humaines), construction de dossiers, pertinence et exhaustivité de l'argumentaire, et donc, possibilité de parvenir à ses fins, forment bien un tout d'enchaînement causatifs. Cet enchaînement permet d'emblée de comprendre que ceux qui détiennent les moyens économiques les plus importants détiennent conjointement la capacité d'augmenter le pouvoir qui en découle. Le suivi des militants a ainsi permis de comprendre qu'une asymétrie dans les conditions socio-économiques qui donnent accès au pouvoir les conduisait à un travail acharné, parfois au détriment de leur santé.

Sur un autre versant paradigmatique, on peut trouver du côté du constructivisme un autre allié susceptible de procéder à une déconstruction des représentations dominantes érigées en évidences naturelles. Conjointement, nous avons montré que ce paradigme était aussi en mesure de démystifier l'idée d'une gouvernance axiologiquement neutre, idée que les tenants du réalisme s'évertuent à répandre et qui se confond avec la consolidation de leurs intérêts bien compris. Il est un autre élément propre au paradigme constructiviste qui semble en adéquation avec les présupposés théoriques et pratiques qui sous-tendent ou devraient sous-tendre l'organisation du champ paritaire, la propriété qui est la sienne de voir dans la confrontation des points de vue, dans le respect de l'altérité, le moyen de parvenir à un accord. Un champ paritaire ayant pour socle ce principe se rapprocherait d'un idéal minimal de fonctionnement.

De plus, ce paradigme, si on le prend au sérieux, s'évertue à un travail de déconstruction toujours recommencé qui permettrait d'éviter de confondre, dans la durée, du fait d'une immersion prolongée à l'intérieur de ce champ, les valeurs que l'on défend et les objectifs que l'on poursuit avec les valeurs et objectifs de ceux qui ont le pouvoir de le faire fonctionner à leur avantage. Il convient donc de se former à la déconstruction afin de mieux bâtir. On le voit, dans tous les cas, il peut s'avérer précieux et stratégique d'être en mesure d'articuler les discours aux paradigmes sur la base desquels ils voient le jour. Exhumer les paradigmes pour mieux les interroger quant à leur pertinence heuristique relève de la nécessité si l'on veut être conscient de ce dont on hérite. Ce pouvoir d'appréciation s'inculque et se transmet.

Difficile transmission

Ce travail d'exhumation propice à un exercice lucide de l'activité paritaire nécessite efforts, temps et moyens, et suggère l'existence de — passages de — relais qui s'inscrivent dans la longue durée ; l'exercice relève de la transmission. La formation des nouveaux entrants est donc à ce citre capitale autant qu'est essentielle la capacité des plus anciens à leur transmettre sous forme objectivée le produit de leurs expériences. Mais, comme on vient de le voir, il n'est pas aisé d'être conscient des impensés cristallisés dans les objets dont on hérite.

Afin d'illustrer ce propos et de donner à entendre ce que peut avoir à la fois de complexe et d'ambigüe l'exercice de la transmission nous prendrons pour exemple une notion aussi essentielle que méconnue[244], le néolibéralisme. Par habitude, du fait d'une immersion prolongée dans les propriétés du champ paritaire, et parce qu'ils héritent de schèmes de perception qui ont vu le jour dans un autre contexte, les plus anciens et expérimentés ne sont pas — naturellement — les plus enclins à définir clairement ce qu'on entend par néolibéralisme. D'un autre côté des tranches d'âge, les plus jeunes étant nés et ayant déjà vécu dans un monde où circulent à profusion concrétisations et dispositifs néolibéraux ne sont pas nécessairement à même, eux non plus, d'en percevoir les caractéristiques et propriétés. Pour des raisons différentes, et quelles que soient les tranches d'âge, cette notion reste impalpable alors qu'elle est déterminante des politiques menées depuis le tournant de la rigueur de 1983 en France.

De quoi sera alors constitué l'objet de la transmission, objet pourtant inestimable si l'on veut saisir les logiques qui président aux décisions politiques ? La transmission atteste d'une intrication essentielle entre individus et institutions. L'existence d'institutions pérennes solides (de cadres structurants) qui permettent à ceux qui y adhèrent de penser ce avec quoi ils pensent est donc essentielle à l'exercice de la transmission. On voit là tout l'enjeu de la formation syndicale[245]. Et cet enjeu déborde celui de la légitimité de la parole instituée ; par la transmission de ce dont on hérite en toute connaissance, l'inscription dans une direction, une lignée de conduite devient possible.

C'est alors qu'entrent en scène des acteurs clés de la transmission, individus vecteurs de mémoire, porteurs d'expériences, capables d'objectiver leurs expériences subjectives et, ainsi, de rendre compte des métamorphoses du champ paritaire. La permanence des institutions structurantes dépend de l'investissement des militants que rend possible l'existence des premières.

On a vu comment une sensibilité initiale pouvait porter des individus à emprunter le chemin qui les conduira à se métamorphoser en acteur institué. Mais cette sensibilité initiale est-elle suffisante pour expliquer nature et intensité de l'investissement consenti ? Autrement dit, qu'est-ce qui motive l'engagement ? Qu'est-ce qui motive à s'investir dans un champ donné, ici, le champ paritaire, champ aux propriétés et enjeux spécifiques ? On sait que cette sensibilité, cette disposition attentive à la question sociale est portée par et rendue possible à l'intérieur de contextes familiaux et sociétaux bien particuliers.
Mais le capitalisme néolibéral qui œuvre à l'accélération des transformations du monde et à la création de monades atomisées et utilitaristes qui n'ont d'autres fins que de maximiser leur profit à court terme, en un mot, qui vise la réalisation d'un *homo economicus*, favorise-t-il l'apparition d'un homme capable de s'investir — aussi pour les autres — au nom de l'idée d'une justice sociale ?

Ce type d'engagement, d'investissement requiert un type d'homme dont le système libéral sape, pour le plus grand nombre, les conditions de production[246].

[244] Il est clair que la connaissance que les acteurs interrogés ont de cette notion est plus que floue et confuse.
[245] Bien sûr, l'identification des paradigmes n'est qu'un élément parmi d'autres, mais un élément essentiel, de l'histoire du champ paritaire.
[246] La réaffiliation apparaît alors d'autant plus nécessaire que « la société vise un idéal pour l'homme dont elle sape – pour le plus grand nombre – les conditions de réalisation. » E. Roussel, *Des cadres dans une société en mutation. Une tentative*

Si ce système parvient à perdurer c'est qu'il a « *hérité d'une série de types* anthropologiques *qu'il n'avait pas créés et* n'aurait pas pu créer lui-même *: des juges incorruptibles, des fonctionnaires intègres et weberiens, des éducateurs qui se consacrent à leur vocation, des ouvriers qui ont un minimum de conscience professionnelle, etc. Ces types ne surgissent pas et ne peuvent pas surgir d'eux-mêmes, ils ont été créés dans des périodes historiques antérieures, par référence à des valeurs alors consacrées et incontestables : l'honnêteté, le service de l'État, la transmission du savoir, la belle ouvrage, etc*[247]. »

Le système actuel est-il en mesure de produire des hommes pour lesquels la question de l'engagement au service — d'une idée — de la justice sociale peut encore avoir un sens ? Et qu'en est-il alors de la transmission ? Qu'attendre d'un *homo economicus* habité par la certitude qu'il est le créateur de lui-même ? Ce qui est acquis doit aussi être transmis. L'affiliation devient objet de transmission et vecteur de consolidation d'un faire tenir ensemble des êtres dans la durée.

Désintégration- affiliation

On a montré ce qu'encouragent, entraînent et provoquent les politiques néolibérales : désaffiliation, désinstitutionnalisation, horizontalisation des relations, atomisation, expansion de la logique marchande, extension du jeu de la concurrence, rationalisation des choix, gestion court-termiste, etc. Ce climat n'est propice ni à l'existence de collectifs institués ni à l'engagement dans une cause commune. Ainsi, les gouvernements (néo)libéraux participent ils activement à un processus de désaffiliation généralisée de grande ampleur. Et c'est à ce titre que les politiques qu'ils mettent en œuvre ou cherchent à déployer viennent heurter de plein fouet la raison d'être anthropologique du paritarisme, prendre en charge cet objet de transmission qu'est la filiation par affiliation via le travail.

Quand on sait[248] en quoi consiste la rationalité du néolibéralisme, il n'y a pas de quoi s'étonner de l'emprise que tentent d'exercer les gouvernements néolibéraux sur le paritarisme. Si l'on considère que le paritarisme peut — encore — être un rempart à l'extension de la logique du marché, on voit aussi qu'il devient un obstacle à ce que le paradigme réaliste qualifie de réformes nécessaires et indispensables à la modernisation.

Mais le paritarisme peut-il encore résister ? Là est la question. Les affinités idéologiques entre gouvernements néolibéraux et grand patronat conduisent à réduire mécaniquement les marges d'action des représentants des salariés ce qui, bien évidemment, facilite la réalisation des objectifs du tandem. Et c'est là ce qui fait alors toute l'ambiguïté du paritarisme. Possible rempart à l'expansion de la logique du marché lorsque les cartes du pouvoir sont également distribuées entre les différents interlocuteurs, il risque de se faire le facilitateur légitime — parce qu'institué — de la mise en œuvre de cette logique lorsque les marges d'action des représentants des salariés se réduisent face à une sorte de coalition idéologique d'intérêts bien compris entre représentants de l'Etat et représentants patronaux.

Les transformations du champ paritaire sont prises dans ce processus de déconstruction-colmatage propre à l'histoire du capitalisme, elles en deviendraient même un miroir grossissant.

Il faut « *protéger la société des périls inhérents à la logique du marché autorégulateur* » disait Karl Polanyi. Ce processus fait lui-même écho à la « destruction-créatrice » dans laquelle Joseph Schumpeter voyait un moteur de transformation et d'évolution du capitalisme. Vecteur d'affiliations

pour comprendre le rapport au travail des cadres, décembre 2004, Université de Nantes, (thèse réalisée sous la dir. de Charles Suaud), p. 864.

[247] C. Castoriadis, *La Montée de l'insignifiance, op. cit.*, p. 68.

[248] Voir, dans la première partie de ce rapport, Enjeux. *Un relais des logiques du Marché.*

(versus atomisation), le paritarisme est plus que malmené par les soubresauts provoqués par ces processus. La dimension anthropologique qui est la sienne — relier et faire tenir ensemble et protéger solidairement les individus dans la durée — ne peut plus être assumée. Pourtant, là où l'atomisation prospère, la question de la ré-affiliation de l'individu à des droits qui le lient par le haut aux autres dans une visée de justice sociale qui le dépasse et le porte tout à la fois se pose avec force et nécessité.

L'affiliation sort l'individu de la condition de monade atomisée vers laquelle l'entraîne l'application concrète des dogmes des gouvernements néolibéraux. Mais à terme, que pourrait-il bien rester d'un État qui verrait ses accointances avec les forces du Marché se maintenir et même se renforcer ? Cette perspective porte un nom : la (re)féodalisation. La confiscation par le haut des questions relatives à l'intérêt commun prendrait alors une autre tournure.

Bibliographie

ADAM Gérard (sous la présidence), Institut Montaigne, *Reconstruire le dialogue social*, Rapport juin 2011, 77 p.
ADAM Gérard, « Paritarisme : vers une indépendance financière », « Fédération Française du Bâtiment, « Constructif », 2018/HS n° Hors-série », 52 p.

BATTISTELLA Dario, *Théories des relations internationales*, (2e édition revue et augmentée), Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques, 2006, 588 p.

BAVAY Francine, JACOT Henri, LECHEVALIER Arnaud, MURARD Numa, RAMAUX Christophe et WASSERMAN Gilbert (*dossier coordonné par*), « Refondation sociale. Quelle alternative ? », La Découverte, « Mouvements », 2001/2 n° 14, pp. 5-7.

BERGER Peter et LUCKMANN Thomas, *La construction sociale de la réalité*, Paris, Armand Colin 2e édition, 1996, 288 p.

BIHR Alain, *La novlangue néolibérale. La rhétorique du fétichisme* capitaliste, Lausanne, Syllepse Page 2, (2e édition revue et augmentée), 2017, 344 p.

BONELLI Laurent et PELLETIER Willy (sous la dir.), *L'État démantelé. Enquête sur une révolution silencieuse*, Paris, La Découverte/Le Monde diplomatique, 2010, 323 p.

BOURDIEU Pierre, « Espace social et genèse des "classes" », Actes de la recherche en science sociales, Vol. 52-53, juin 1984, pp. 3-14.
BOURDIEU Pierre, « Imposer une vision du monde », Le Monde diplomatique, janvier 2022, p. 3.

BRAILLARD Philippe et DJALILI Mohammad-Reza, *Les relations internationales*, Paris, PUF. *Que sais-je ?*, 2020, 128 p.

CASTEL Robert, *Les métamorphoses de la question sociale*, Mesnil-sur-l'Estrée, Editions Fayard, 1996, 490 p.

CASTORIADIS Cornélius, *L'expérience du mouvement ouvrier. Comment lutter,* Volume 1, Paris, Union Générale d'Editions 10/18, 1974, 444 p.
CASTORIADIS Cornélius, *La pulvérisation* dans *La Montée de l'insignifiance. Les carrefours du labyrinthe IV*, Paris, Éditions du Seuil, 1996, 304 p.

CHAMAYOU Grégoire, *La société ingouvernable. Une généalogie du libéralisme autoritaire*, Paris, La fabrique éditions, 2018, 326 p.

DAMAMME Dominique et JOBERT Bruno, « Les paritarismes contre la démocratie sociale », Pouvoirs n°94, L'État providence – septembre 2000, pp. 87-102.

DAMON Julien, « Le paritarisme : définitions et délimitations », École nationale supérieure de Sécurité sociale, « Regards », 2017/2, N°52, pp. 85-97
DAMON Julien, « Le partenariat. Retour sur une notion d'un quart de siècle », « Partenariat et politiques sociales », Revue de droit sanitaire et social, vol 45, n° 1, 2009, pp. 149-162.

DANIEL Jean-Marc, « L'avenir du paritarisme : retrouver l'esprit feuillant » in M. Pébereau (sous la dir.) *Réformes et transformations*, 2018, Paris, PUF, 608 p.

DIRRINGER Josépha, « L'avenir du droit de la protection sociale dans un monde ubérisé », La Documentation française, « Revue française des affaires sociales », 2018/2, pp. 33-50.

DREYFUS Michel et PIGENET Michel (sous la dir.), *Les meuniers du social. Force ouvrière, acteur de la vie contractuelle et du paritarisme, fin des années 1950 – début des années 1980*, Paris, Publication de la Sorbonne, 2011, 272 p.

DUCLOS Laurent, « Le paritarisme au quotidien. La médiation du conseil d'administration dans la production du service public », Recherches et prévisions, Paris, CNAF, n° 54, 1998, pp. 76-78
DUCLOS Laurent, *Paritarisme(s) et institution(s) : la représentation du rapport Capital-Travail dans la gestion de services établis dans l'intérêt général : les cas de l'électricité et des allocations familiales*, 2006, Thèse de doctorat réalisée sous la direction de Pierre Éric Tixier, Science Po – Institut d'études politiques de Paris, 2006, 576.

DUCLOS A-C., « La poursuite assumée de la fiscalisation de la Sécurité sociale », Revue de droit sanitaire et social, 2017, p. 983.

ENRIQUEZ Eugène, *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer. col. Sociologie clinique, 1997, 408 p.

EPSTEIN Danièle, *Les enfants naufragés du néolibéralisme*, Paris, Éres, 2021, 140 p.

Étude réalisée par l'équipe de la fondation IFRAP, « Sortir de la mauvaise gestion paritaire », Société civile, Le mensuel de la fondation IFRAP Enquêter pour réformer, avril 2016, n° 167, 17 p.

FERKANE Ylias, « Le paritarisme à l'épreuve de l'universalisation de la protection sociale », La Documentation française, « Revue française des affaires sociales », 2018/4, pp. 103-118.

FRÉMEAUX Philippe, « Le paritarisme, une histoire complexe », Alternatives économies N° 176, 01/12/1999.

FRIEDMAN Milton, "Why the Twin Deficits are a Blessing", *Wall Street Journal*, 14 décembre 1988.

FRIOT Bernard, *Protection sociale et construction de l'emploi dans la France des années 50 et 60*, GRE, Nancy-Mire, 1996.

GIBAUD Bernard, « Paritarisme, démocratie sociale : aperçus historiques sur une liaison hasardeuse », La Découverte, « Mouvements », 2001/2 n°14, pp. 38-45.

GLUCKSMANN Raphaël, *Les enfants du vide*, Paris, Allary, 2018, 224 p.

GORZ André, *Misères du présent, richesses du possible*, Paris, Galilée, 1997, 240 p.

GROLLIER Sébastien, Cours du sociologue, CNAM, AST 117, Sociologie des relations professionnelles, Chapitre 5, Les institutions paritaires, 2012, pp. 1-8.

GUEX Sébastien, « La politique des caisses vides. État, finances et mondialisation », Actes de la recherche en sciences sociales, 2003/1 n° 146-147, pp. 51-62.

HARNECKER Marta, *Les concepts élémentaires du matériel historique*, Editions contradictions, Bruxelles, 1974, 258 p.

HATTON Edwin, « La drôle histoire du néolibéralisme », C.E.R.A.S. « Revue Projet », 2020/5 N° 378, pp. 91-93.

HATZFELD Henri, *Du paupérisme à la sécurité sociale. 1850-1940*, Presses universitaires de Nancy, 1971, 1989, 2004, 349 p.

HEIDEGGER Martin, *Qu'est-ce qu'une chose ?*, Paris, Gallimard, 1971, 254 p.
HEIDEGGER Martin, *Chemins qui ne mènent nulle part*, Paris, Gallimard, 1962, 461 p.

KANT Emmanuel, *Fondements de la métaphysique de mœurs*, Paris, Librairie générale française, 1993, 252 p.

KATZENSTEIN Peter, The Culture of National Security. Norms and Identity in World Politics, New York, Columbia University Press, 1996, 560 p.

KESSLER Denis, « Paritarisme et refondation sociale. Assemblée générale du Medef, 18 janvier 2000 », Liaisons sociales Quotidien, document n° 10/2000, Paris, 4 février 2000, pp. 1-4.
KESSLER Denis, « Défaire méthodiquement le programme du CNR », Challenges du 4 octobre 2004.

KUHN Thomas S., *La structure des révolutions scientifiques*, France, Flammarion, 1970, 285 p.

LAMBERT Renaud et CASSEN Bernard (*Numéro coordonné par*) « La société ça n'existe pas », in Royaume-Uni, de l'Empire au Brexit, *Le Monde diplomatique*, « Manière de voir », n° 153, juin-juillet 2017, 100 p.

LANDRÉ Marc, « L'Institut de l'entreprise veut en finir avec le paritarisme actuel », Le Figaro, 05/10/2016.
LANDRÉ Marc, « Ces 8 mesures chocs pour mettre les syndicats au pas », Le Figaro, 08/11/2016.

La Revue de l'IRES, « Le paritarisme. Institutions et Acteurs », IRES, 1997, Printemps-Eté, numéro spécial, n° 24, 231 p.

LENOIR Rémi, « Espace social et classes sociales chez Pierre Bourdieu », *Sociétés & Représentations* 2004/1 (n° 17), p. 385-396.

LIÉGARD Fabrice et MARGUERIE Guillaume (sous la dir.), *Extension du domaine du Management. Genèse, conquêtes et résistances*, L'Harmattan, Mana Revue de sociologie et d'anthropologie, N° 17-18, 2011, 299 p.

LYON-CAEN Gérard, « A propos d'une négociation sur la négociation », Droit ouvrier – Janvier 2001, p. 1-10.

MACHU Laure et VIET Vincent (sous la dir. de), CAPUANO Christophe et VALAT Bruno (avec la coll. de), *Pour une histoire plurielle du paritarisme. Fondements, formes, usages (XIX^{e}-XXI^{e} siècles)*, Comité d'histoire de la sécurité sociale, Paris, 2021, 336 p.

MAÎTRE Jacques, *L'autobiographie d'un paranoïaque. l'abbé Berry (1878-1947)* et le roman de Billy *Introïbo*, Avant-propos dialogué avec P. Bourdieu, Paris, Ed. Économica, 1994, 315 p.

MANIN Bernard, « Les deux libéralismes : marché ou contre-pouvoirs », *Intervention*, n° 9, mai-juillet 1984, pp. 10-24.

MARIN Bernd, « Austria the Paradigm Case of Liberal Corporatism », in Grant W. (ed), Thw Political Economy of Corporatism, Londres, Macmillan, pp. 63-132.

MARX Karl, *L'idéologie allemande*, Paris, Ed. Soc, 1968, 1845, 155 p.
MARX Karl, *Le manifeste du parti communiste*, Paris, Éditions sociales, 1976, 91 p.

MEARSHEIMER John, *The Tragedy pf Great Power Politics*, New York, Norton, 2001.

MÉRIAUX Olivier, *L'Action publique partagée : formes et dynamiques institutionnelles de la régulation politique du régime français de formation professionnelle continue*, thèse IEP, Grenoble, 1999.

MICHÉA Jean-Claude, *La double pensée. Retour sur la question libérale*, Paris, Éditions Flammarion, 2008, 288 p.
MICHÉA Jean-Claude, *L'empire du moindre mal. Essai sur la civilisation libérale*, Paris, Champs essais, 2010, 205 p.

MORGENTHAU Hans, *Politics Among Nations. The Struggle for Power and Peace*, New York, MacGraw-Hill, 7e éd. revue par K. Thompson et D. Clinton, 2005.

MORIN Edgar, *La Voie. Pour l'avenir de l'humanité*, Paris, Fayard, 2001, 308 p.

NATHAN Hervé, « Le Medef exige un nettoyage syndical », Libération, Paris, 13 juillet 2000.

NEZOSI Gilles, *La crise du paritarisme*, Problèmes politiques et sociaux. Dossier d'actualité mondiale, n° 844, Paris, 8 septembre 2000, 74 p.
NEZOSI Gilles et LABBE Dominique, « La réforme de l'Etat providence : la légitimité syndicale en question », Association Française de Sociologie, Journées du RT6 (Protection sociale, Politiques sociales, Solidarité), Grenoble, 17-18 janvier 2008, pp. 1-12.
NEZOSI Gilles, « Quelle gouvernance au sein de la Sécurité sociale ? », EN3S-École nationale supérieure de Sécurité sociale, « Regards », 2017/2, N° 52, pp. 37-47.

O'CONNOR James, *The Fiscal Crisis of the State*, New York, St. Martin's Press, 1973, 276 p.

OST François et KERCHOVE (van de) Michel, « De la pyramide au réseau ? Vers un nouveau mode de production du droit ? », « Revue interdisciplinaire d'études juridiques », 2001/1 Volume 44, pp. 1-82.

PÉCRESSE Jean-François, « Prêt à rénover le paritarisme, le Medef lance un dernier ultimatum sur la Sécurité sociale », Les Échos, 3 novembre 1999.

PETERSON Paul E., « The New Politics of Deficit », Political Science Quarterly, vol. 100, 1985, pp. 581-587.

PIGENET Michel, « Jalons pour une histoire du rôle de la CGT-FO dans les relations sociales en France (fin des années 1950-début des années 1980) », HAL archives-ouvertes, 2013, pp. 1-18.

POLANYI Karl, *La Grande Transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard, 1944, 419 p.

RICHARD Arnaud (sous la présidence de), Assemblée Nationale XIVe législature, Compte rendu n° 19, Session ordinaire de 2015-2016, Mission d'information sur le paritarisme, mercredi 27 avril 2016, 21 p.

RICHARD Arnaud et GERMAIN Jean-Marc, Rapport d'information sur le paritarisme, Assemblée nationale, 8 juin 2016, n°3829, 194 p. Rapport d'information de M. Jean-Marc Germain fait au nom de la mission d'information sur le paritarisme.

RICŒUR Paul, *Le conflit des interprétations, essais d'herméneutique*, Paris, Editions du Seuil, 1969, 501 p.

RICŒUR Paul, « Ethique », Paris, Encyclopédie Universalis, p. 883-886.

ROUSSEL Eric, *Des cadres dans une société en mutation. Une tentative pour comprendre le rapport au travail des cadres*, décembre 2004, Université de Nantes, (thèse réalisée sous la dir. de Charles Suaud), 894 p.
ROUSSEL Éric, « La violence du management. De quel humanisme est porteur le management ? » *Collège International de Psychanalyse et d'Anthropologie*, Conférences thématiques du CIPA, Cycle de formation 2014/2015 (*sous la Dir. d'Emmanuel Diet*), La clinique de l'hypermodernité « Violences hypermodernes et rejets du féminin », 21 p.
ROUSSEL Éric, *Service public et Etat-plateforme. Liaison dangereuse ou miroir aux alouettes d'une modernité virtuelle*, Publication réalisée dans le cadre de la convention conclue entre la cgt-FO et l'IRES, 2021, 189 p.

SCHUMPETER Joseph, , *Capitalisme, Socialisme et Démocratie*, Paris, Payot, 1990, 454 p.

SIMON Jean-Pierre, « Faut-il en finir avec le paritarisme ? », Les notes de l'Institut. Gouverner au XXI^{ème} siècle, Institut de l'entreprise, 2016, 67 p.

SPIEGEL, Gilbert, « Le paritarisme, une saga aux multiples rebondissements » in Social Actualité, « Le Medef et la CGPME quittent les organismes de sécurité sociale. Paritarisme, l'histoire n'est pas finie », N° 157, septembre 2001, p. 6-11.

SUPIOT Alain, *Critique du droit du travail*, Paris, PUF, 1994, 280 p.
SUPIOT Alain, *Homo juridicus. Essai sur la fonction anthropologique du Droit*, Paris, Seuil, 2005, 334 p.

TARBY André, « Paritarisme et institutions de formation professionnelle continue », *Droit social*, n°11, 1995, pp. 914-920.

VIET Vincent, « Cent ans de relations sociales : un fil d'Ariane pour une histoire du ministère du travail », La Documentation française, « Revue française des affaires sociales », 2001/2, pp. 105-119.

WEBER Max, *Economie et société 1. Les catégories de la sociologie*, Paris, Plon, 1995, 411 p.

Sitographie

« Accord National Interprofessionnel Du 17 février 2012 sur la modernisation du paritarisme et de son fonctionnement » http://www.wk-rh.fr/actualites/upload/projet-ani-modernisation-paritarisme-17-fevrier-2012.pdf

« Fondements, formes et usages du paritarisme en France (XIXe-XXIe siècles) », Colloque international, Paris, 22 et 23 novembre 2018. https://univ-droit.fr/actualites-de-la-recherche/appels/23824-fondements-formes-et-usages-du-paritarisme-en-france-xixe-xxie-siecles. Appel à communication,

BILLIARD Isabelle, « Dans les sociétés occidentales dites « modernes », on assiste à une autonomisation de l'économique, et à une définition du travail comme institution » Source : https://histoires-de-travail.fr/content/dans-les-soci%C3%A9t%C3%A9s-occidentales-dites-%C2%AB%C2%A0modernes%C2%A0%C2%BB-assiste-%C3%A0-une-autonomisation-de

« L'histoire de toute société jusqu'à nos jours n'a été que l'histoire de luttes de classes. », Philocité, 27 mai 2017, http://philocite.blogspot.com/2017/05/lhistoire-de-toute-societe-jusqua-nos.html

« L'avenir du paritarisme, enjeu pour le prochain président du Medef » AFP, Capital, 3 mai 2018. https://www.capital.fr/economie-politique/lavenir-du-paritarisme-enjeu-pour-le-prochain-president-du-medef-1286099

Annexes

Annexe N°1 : Grille d'entretien simplifiée de l'enquête qualitative

I. La mise en perspective des évolutions du paritarisme
- Description et analyse des évolutions et inflexions majeures qu'a connu le paritarisme
- Description et analyse des tendances qui se dessinent
- Quels sont les moteurs de ces tendances ?
- Comment ces tendances sont perçues par les syndicalistes ?
- Analyse et décryptage des critiques formulées à l'encontre du paritarisme
- Peut-on parler de crise du paritarisme ?
- De quoi cette crise serait-elle le reflet ?

II. L'étude des pratiques des acteurs du paritarisme : focus sur FO
- Partir des pratiques réelles des acteurs
- Recueil de leurs expériences
- Ce qu'ils font, les écueils et obstacles qu'ils rencontrent dans leur exercice
- Quels sont leurs leviers d'action ?
- Plus largement, quelles sont leurs représentations du paritarisme ?
- Comment le paritarisme est-il défendu ?

III. L'analyse des perceptions, des attentes et des stratégies à venir
- Quelles attentes et souhaits des acteurs du paritarisme ?
- Comment envisagent-ils l'avenir du paritarisme ?
- Quels scénarii se dégagent de leurs discours ?

Annexe N°2 : Grille d'entretien détaillée de l'enquête qualitative

Thématiques	Questions	Réponses
Présentation	1. Pouvez-vous me parler de votre parcours scolaire ? 2. Quel est votre parcours professionnel ? 3. Quelle profession exerciez-vous avant de prendre vos fonctions paritaires ? 4. Pendant combien de temps avez-vous exercé des fonctions paritaires ? 5. Dans combien d'organismes paritaires avez vous exercé? Quels sont-ils ? Et quelles fonctions avez-vous occupées ? 6. Comment qualifieriez-vous votre position actuelle dans le champ des syndicalistes de votre syndicat ? 7. Quels messages fondamentaux souhaiteriez-vous laisser suite à votre expérience paritaire ?	
Expérience	8. Pouvez-vous me parler de vos premières expériences dans les instances paritaires (en précisant lesquelles et à quelle date à chaque fois)? 9. -sous l'angle de l'émotion personnelle ressentie - sous l'angle de la relation avec les autres syndiqués - sous l'angle de la posture que vous vouliez incarner - sous l'angle de la légitimité que vous avez pu acquérir 10. Pouvez-vous décrire une négociation particulièrement réussie que vous avez en mémoire ? 11. Pouvez-vous me raconter une expérience plus difficile ? 12. Quels enseignements, impressions, réflexions en avez-vous dégagé ?	
Accompagnement	13. Quels étaient vos freins initiaux (idéologiques) avant de vous engager dans l'action paritaire ? 14. Comment y avez-vous remédié ? 15. Avez-vous été accompagné par des syndicalistes aguerris que vous avez pu côtoyer ?	

	16. Avez-vous en tête des phrases qui vous ont guidé durant toute la période de votre engagement ? 17. Les outils de la négociation dans l'univers paritaire sont-ils si différents des outils de la négociations dans l'entreprise ? 18. Quelles ont été les personnes ressources pour vous permettre de vous forger ce savoir historique et pratique que vous avez utilisé dans les instances paritaires ?	
Appropriation	19. Quels sont les changements identifiés dans vos pratiques et postures depuis les 25 dernières années ? 20. Il y a t-il eu des années de « bascule » dans les instances paritaires ? Qu'est-ce qui a déclenché ces moments de bascule ? 21. Comment avez-vous investi vos différentes connaissances idéologiques, syndicales, historiques ? 22. Au niveau technique pour vous approprier des dossiers compliqués - Au niveau de votre positionnement en négociation - Au niveau réflexif et personnel 23. Quels sont les éléments qui vous ont manqué dans votre activité ? 24. Est-ce que vous compareriez l'activité paritaire à une lutte ? 25. Si oui, est-ce vous la qualifieriez de pacifique ? 26. Si non, est-ce un « dialogue » entre « partenaires » ? 27. Qu'est-ce qui vous a semblé plus pertinent comme boussole pour vous guider dans toutes ces années ? 28. Quelles pratiques innovantes avez-vous développé personnellement ? 29. Pensez-vous être le dernier des mohicans ? 30. Que pensez-vous du MEDEF ? 31. Quels rôles jouent l'Etat et le MEDEF selon vous depuis ces 20 dernières années ?	
Compétences et savoirs	32. En quoi votre action dans le champ paritaire a modifié vos pratiques syndicales ? 33. Quels sont les effets de votre vie paritaire sur votre développement idéologique ?	

	34. Quelles sont les différentes compétences que vous avez développées dans le champ paritaire ? 35. Qu'est-ce qui vous a le plus servi ? 36. Avez-vous eu l'impression de vous être fait avoir et à quelle occasion ? Pourquoi, pour quelles raisons ? 37. Quels éléments historiques vous ont permis de vous sentir plus légitime ? 38. Votre action dans le champ paritaire a-t-elle eu des « hauts et des bas » ? 39. Qu'est-ce qui vous satisfait particulièrement dans votre fonction paritaire ? 40. Qu'est ce qui a pu produire une insatisfaction dans votre pratique ? 41. Que regrettez-vous de ne pas avoir pu faire ces dernières années ? Pourquoi cela ne s'est-il pas fait ? 42. Qu'est-ce qui vous gêne fondamentalement dans l'organisation paritaire? 43. Pouvez-vous identifier un axe de travail que vous n'avez pas pu suffisamment développé et que vous jugez, rétrospectivement, comme ayant débouché sur une défaite ? 44. Quelles sont les pertes pour les salariés liées à la transformation du paritarisme ces 20 dernières années? 45. Comment envisagez-vous la transmission de votre activité paritaire auprès des jeunes syndiqués ? 46. Avez-vous le sentiment que la classe ouvrière bat en retraite ? 47. La fin du paritarisme est-elle un horizon possible ? - Si oui, est-ce une bonne chose ? - Si oui, par quoi pourrait-il être remplacé ?	
Autres questions diverses	1) Quelles sont les motivations des organisations patronales et syndicales pour participer aux instances paritaires ? Quel est le bilan de cette participation selon vous ? 2) Comment réagissez-vous aux remises en cause de la légitimité du paritarisme ? 3) Comment envisagez-vous l'avenir des rapports entre l'Etat et les acteurs du	

	paritarisme : concurrence, complémentarité, guerre, ou intégration ? 4) Le paritarisme est-il un humanisme ? 5) D'après vous, le paritarisme est-il le produit historique d'un rapport de force post 1945, à une époque davantage favorable aux salariés (après la collaboration du patronat et l'occupant nazi discréditant le patronat) ? 6) Que pensez-vous de la stratégie d'Ambroise Croizat ? 7) Le salaire différé est-il un moyen de limiter l'emprise de la finance sur la vie sociale ? 8) Le paritarisme est-il un facteur de régulation de l'économie ? 9) Comment le paritarisme peut-il contribuer à gérer la crise économique et sociale qui arrive après le Covid ? 10) Quels sont les grands changements qui ont affecté le paritarisme durant ces 20 dernières années selon vous ? 11) Quels sont les grands obstacles au maintien du paritarisme pour les 20 prochaines années ? 12) Pourquoi le paritarisme s'est-il trouvé cantonné à la gestion et au financement des activités hors champ du travail ? Autrement dit, pourquoi la gestion paritaire est-elle cantonnée à l'extérieur des murs de l'entreprise ? 13) La tendance à « l'universalisation » de la protection sociale est-elle une menace pour le paritarisme ? 14) Le paritarisme entérine-t-il de facto le principe de la lutte des classes pour caractériser notre société ? 15) La logique contractuelle individuelle qui prend peu à peu le dessus sur la logique du droit social peut-elle, à terme mettre à bas le paritarisme ? Et si oui, par quel processus ? En avez-vous déjà vu les prémisses ? *16)* Que signifie concrètement la phrase suivante selon vous : *la gestion paritaire apporte une contribution significative à la cohésion sociale et au progrès social ?* 17) Quel est le rapport entre démocratie (sociale ?) et paritarisme ? 18) Comment définiriez-vous la « démocratie sociale » ?	

	19) Comment l'Europe influence-t-elle l'évolution du paritarisme en France depuis 1995 ? 20) Comment s'incarne concrètement la présence croissante de l'Etat dans le paritarisme ? Pouvez-vous en donner quelques exemples 21) Quelles sont les vertus du paritarisme ? 22) Quelles sont les zones de fragilité du paritarisme ?	

Annexe N°3 : Rapport d'étude quantitative : la question paritaire vue par les salariés :

Introduction

Le présent rapport intermédiaire rend compte des résultats obtenus par le sondage réalisé auprès de 1003 personnes en France à l'automne 2021.
Ce questionnaire porte principalement sur le thème du paritarisme. Il interroge un échantillon de la population française appartenant à la population active salariée du secteur privé, âgée de plus de 18 ans.

Le présent rapport intermédiaire est composé de trois grands chapitres :
Le premier chapitre est intitulé « Eléments critiques sur la représentativité du sondage ». Il vise à identifier les biais de sondage en comparant l'échantillon de la population sondée aux tranches de populations réelles en France.

Le deuxième chapitre est intitulé « Résultats du questionnaire : les tris à plat pour chaque question ». Il vise à présenter clairement les résultats obtenus sous forme de graphiques lisibles et clairs. Il donne un premier éclairage sur les réponses fournies, sans filtre et sans tris croisés. Ce chapitre est incomplet. Les éléments manquants seront fournis prochainement.

Le troisième chapitre est intitulé « Analyses croisées des réponses du questionnaire ». Il vise à analyser en détail les réponses données en recherchant les facteurs explicatifs permettant de rendre compte des résultats obtenus. Ce chapitre est le plus important. Il est découpé en paragraphes permettant de segmenter la lecture et de répondre aux interrogations que le lecteur peut légitimement se poser à la lecture des premiers tris à plat.

Les annexes contiennent les intitulés du questionnaire administré aux sondés.

Eléments critiques sur la représentativité du sondage.

Le questionnaire concernant le paritarisme a été passé en décembre 2021 auprès de 1000 personnes représentatives de la population française âgée de 18 ans ou plus, salariés du secteur privé, demandeurs d'emplois, personnes en formation.

Sont exclus du sondage :
les Retraités,
les étudiants,
les inactifs,
les artisans commerçants,
les chefs d'entreprises,
les fonctionnaires,
les agriculteurs.

Pour effectuer ces comparaisons, nous avons utilisé deux périmètres : celui de la population française et celui de la population active.
Bien entendu, aucun de ces deux périmètres ne recouvre exactement celui de l'échantillon des sondés. Mais ils permettent de mesurer les écarts de tailles parfois très importantes entre certaines catégories de sondés et les populations réelles.

Ainsi, des différences relativement modestes apparaissent entre les 3 colonnes dans les tableaux successifs suivants :

Total	N=1003	France*	Pop Act
Homme	51%	51%	47%
Femme	49%	49%	53%

Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Population des 25 ans et plus. Source : Insee – Données 2019
Pop Act : population active de 29 millions de personnes (fonctionnaires, artisans, commerçants, chef d'entreprise, et chômeurs inclus)
Source : Insee

Total	N=1003	France*	Pop Act
Aucune formation	1%	23%	10%
Niveau CAP-BEP, brevet des collèges	16%	29%	26%
BAC et niveau BAC ou brevet technique	23%	16%	20%
BAC+2 BAC+3 BAC+4	43%	33%	43%
BAC+5 et plus	18%		

Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Population des 25 ans et plus. Lecture : 23 % des personnes de 25 ans ou plus n'ont pas d'autre diplôme que le certificat d'études ou n'ont aucun diplôme.
Source : Insee – Données 2019 – © Observatoire des inégalités
Pop Act : population active de 29 millions de personnes (fonctionnaires, artisans, commerçants, chef d'entreprise, et chômeurs inclus)
Source : Insee, enquête Emploi 2020.

Total	N=1003	France*	Pop Act
Région Parisienne	24%	18%	
Ouest	22%	20%	

Nord Est	20%	21%	
Sud-Ouest	9%	18%	
Sud Est	24%	20%	
DOM	0%	1%	

Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Source : Insee, Recensements de population, Estimations de population 2021
Pop Act : population active de 29 millions de personnes (fonctionnaires, artisans, commerçants, chef d'entreprise, et chômeurs inclus)
Source :

Total	N=1003	France*	Pop Act
En activité	95%		91%
En recherche d'emploi	5%		9%
Retraité	0%		
Sans activité professionnelle	0%		

Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Source :
Pop Act : population active de 29 millions de personnes (fonctionnaires, artisans, commerçants, chef d'entreprise, et chômeurs inclus)
Source : Insee

Total	N=1003	France*	Pop Act
Agriculteurs exploitants	0%		0%
Artisans, commerçants, chefs d'entreprise	0%		6,5%
Cadres et professions intellectuelles supérieures	24%		19,5%
Professions intermédiaires	28%		25,2%
Employés	28%		26%
Ouvriers	20%		20%

Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Source :
Pop Act : population active de 29 millions de personnes (fonctionnaires, artisans, commerçants, chef d'entreprise, et chômeurs inclus)
Source : Insee

Total	N=1003	France*	Pop Act	Pop Act 2
1 à 9 salariés	21%	9%	22,8%	19,2%
10 à 19 salariés	12%	5%	28,8%	10,5%
20 à 49 salariés	18%	8%		14,9%
50 à 99 salariés	12%	16%	37,7%	12,8%
100 à 249 salariés	16%			42,6%
250 à 499 salariés	10%	61%		
500 à 1 999 salariés	9%			
2 000 salariés et plus	3%		11,1%	

Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Source : OCDE
Pop Act : population active de 29 millions de personnes (fonctionnaires, artisans, commerçants, chef d'entreprise, et chômeurs inclus)
Source : Pôle Emploi 2016
Pop Act2 : population active de 29 millions de personnes (fonctionnaires, artisans, commerçants, chef d'entreprise, et chômeurs inclus)
Source : Insee 2018

Total	N=1003	France*	Pop Act
Agriculture / Industrie agro-alimentaire	6%		1,2%
Industrie chimique	2%		0,5%
Industrie métallurgique	7%		
Industrie pharmaceutique	1%		
Bois/Papier/Carton	2%		0,6%
Industrie électrique, gazière et minière	1%		
Banque et assurance	3%		
Commerce, grande distribution	7%		12,6%
Enseignement et formation	3%		6,5%
Construction/ BTP	8%		
Transports/Logistique	7%		
Santé/ Action sociale	16%		
Informatique et télécoms	5%		
Hébergement / Restauration	4%		4,4%
Arts/Spectacles	1%		1,1%
Etudes et conseils	2%		
Communication/Edition, Publicité	1%		
Services aux entreprises	8%		
Associatif	3%		
Autres, précisez	10%		

Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Source :
Pop Act : population active de 29 millions de personnes (fonctionnaires, artisans, commerçants, chef d'entreprise, et chômeurs inclus)
Source : DARES Trimestre 2 de 2021

Total	N=951	France*	Pop Act
CDI	91%		85,8%
CDD	6%		9,7%
Intérim	2%		2,4%
Contrat de travail Intermittent	0%		0%
Autres (contrat d'apprentissage, contrat unique d'insertion, contrat de vendanges…)	1%		2,1%

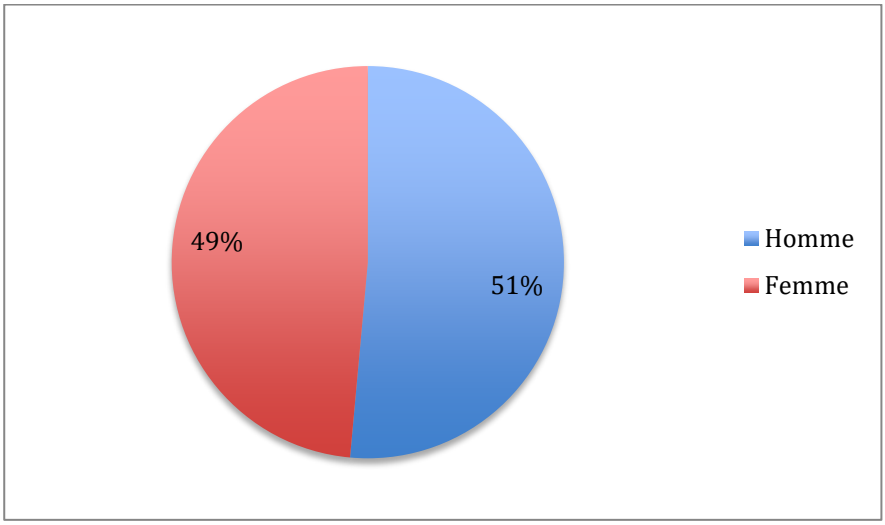
Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Source :
Pop Act : population active salariée (hors chômeurs, fonctionnaires)
Source : Insee, enquête Emploi.

Total	N=1003	France*	Pop Act
Vous êtes adhérent d'un syndicat	10%		8%
Vous avez été adhérent d'un syndicat	10%		
Vous n'avez jamais eu de contacts ni de liens avec un syndicat	62%		
Vous êtes destinataires d'informations syndicales	9%		
Ne se prononce pas	9%		

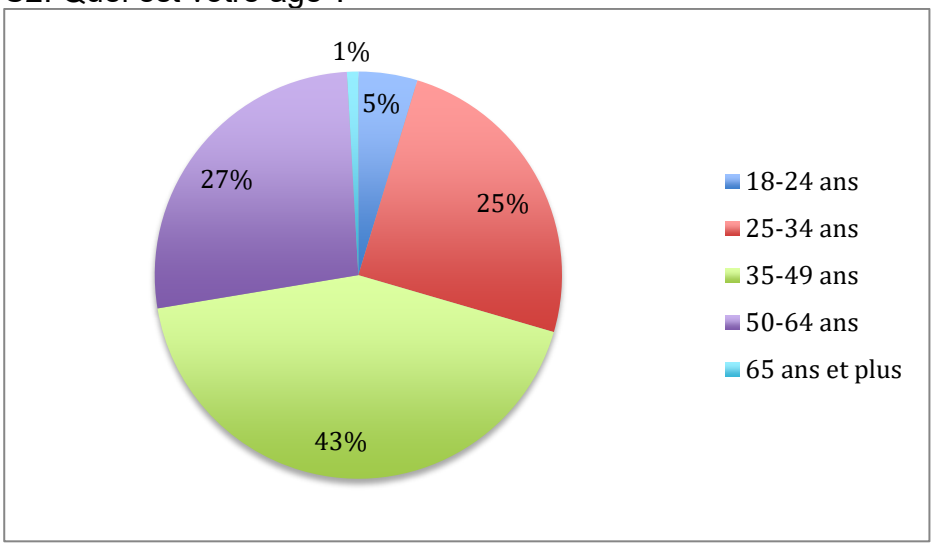
Légende :
N=1003 : Sondage : Salariés et chômeurs et retraités du secteur privé.
France* : Source :
Pop Act : population active salariée (hors chômeurs, fonctionnaires) : le taux de syndiqué du secteur privé est de 8%, contre 18% dans le secteur publique.
Source : Ministère du Travail :

Les principaux résultats du sondage

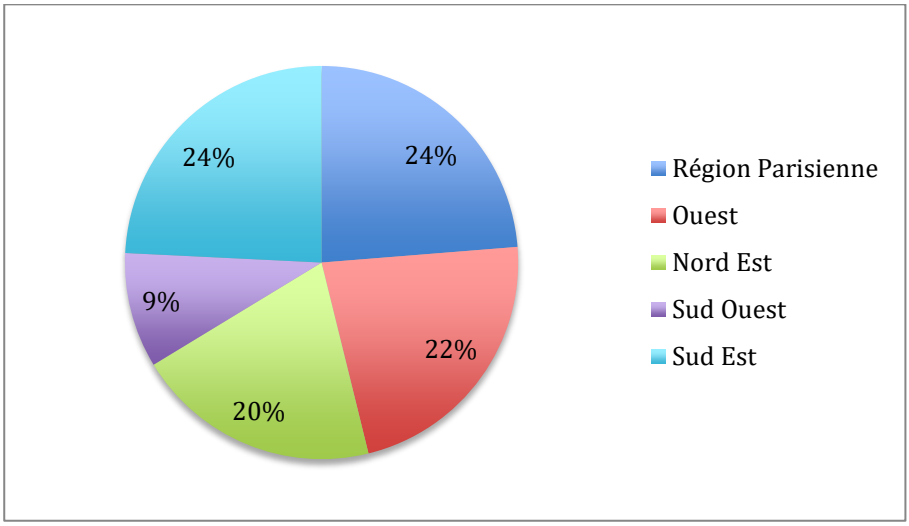
S1. Sexe :



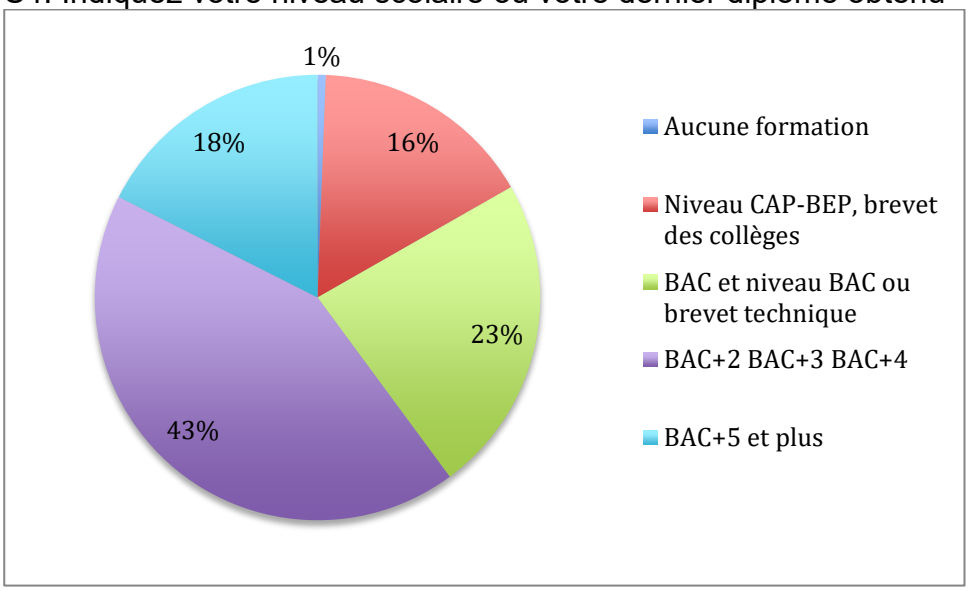
S2. Quel est votre âge ?



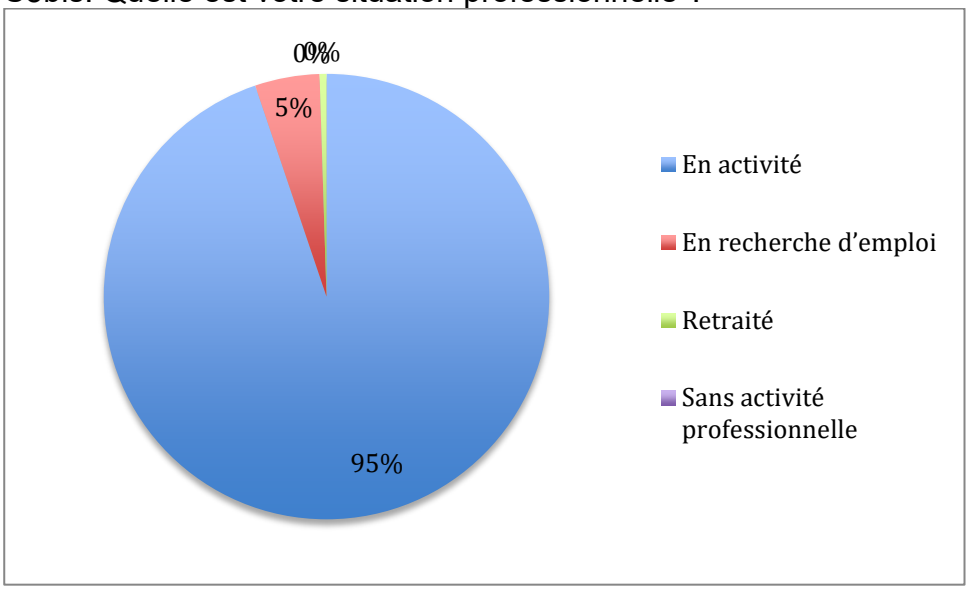
S3. Quel est votre lieu de résidence ?



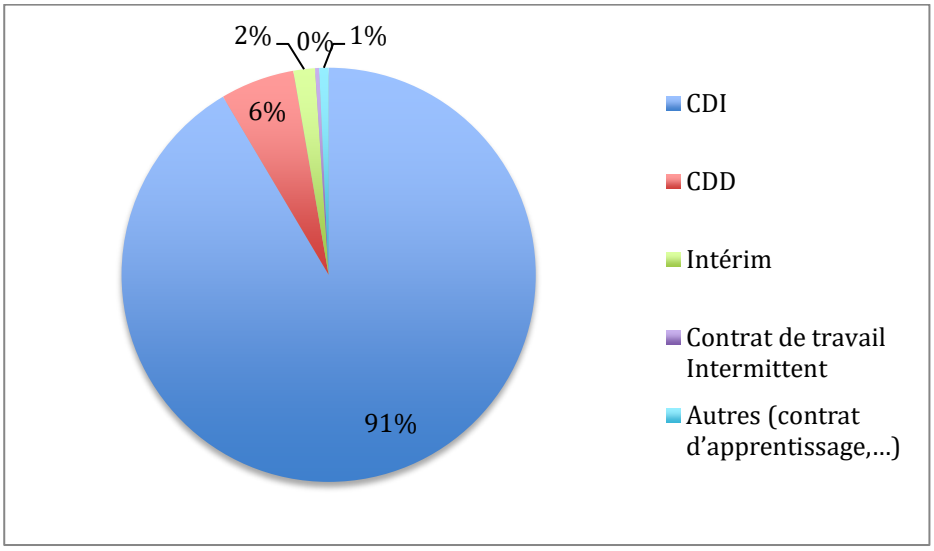
S4. Indiquez votre niveau scolaire ou votre dernier diplôme obtenu



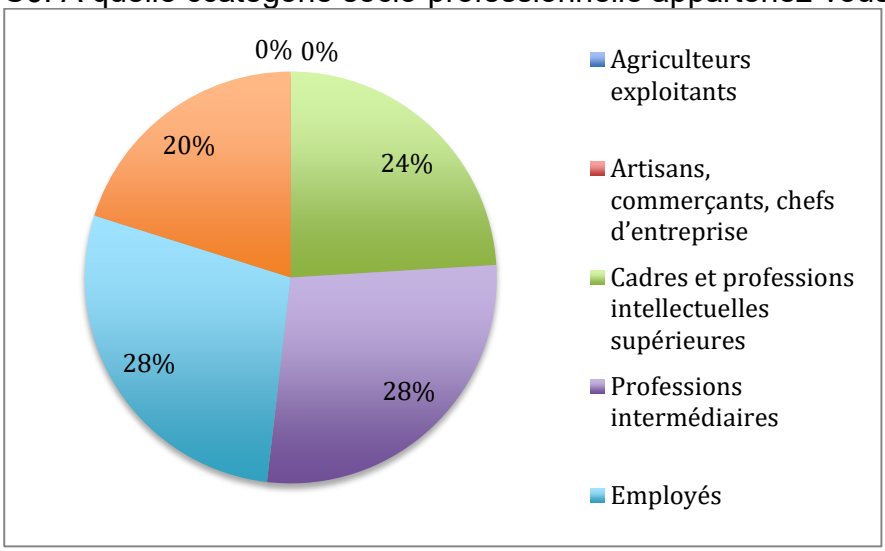
S5bis. Quelle est votre situation professionnelle ?



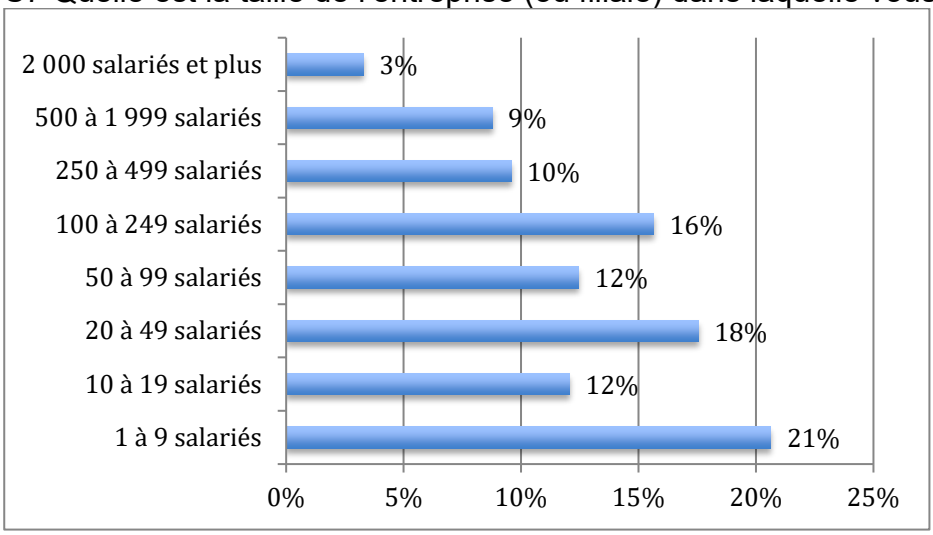
S5bis. Quelle est la nature de votre contrat de travail ?



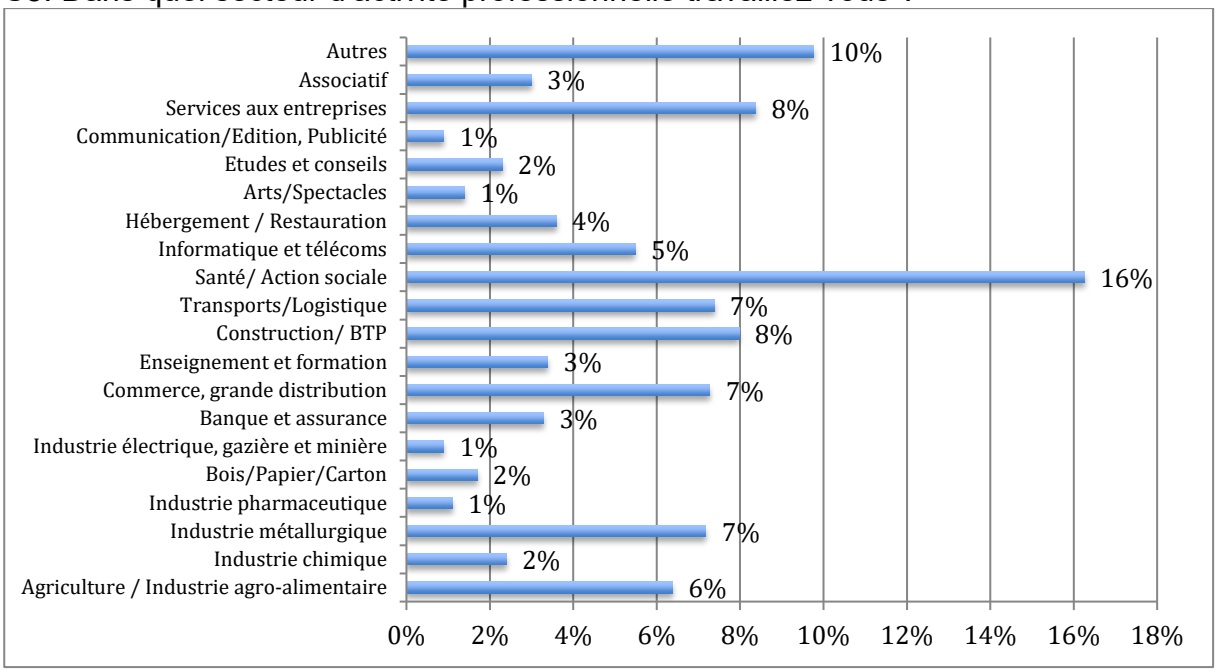
S6. A quelle ccatégorie socio-professionnelle appartenez-vous ?



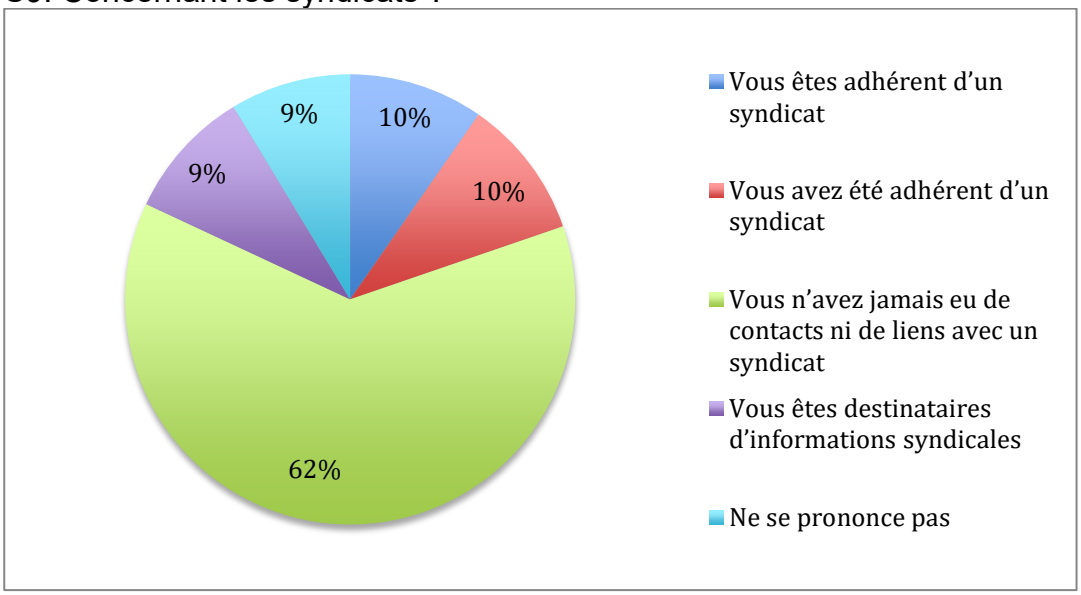
S7 Quelle est la taille de l'entreprise (ou filiale) dans laquelle vous travaillez ?



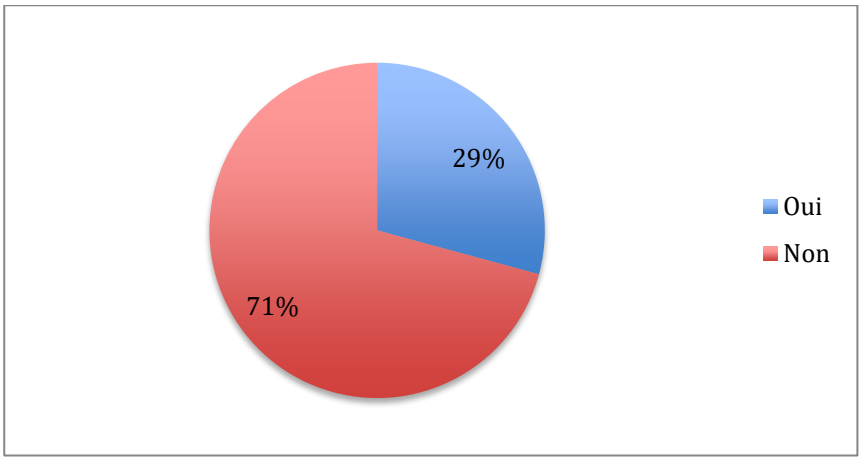
S8. Dans quel secteur d'activité professionnelle travaillez-vous ?



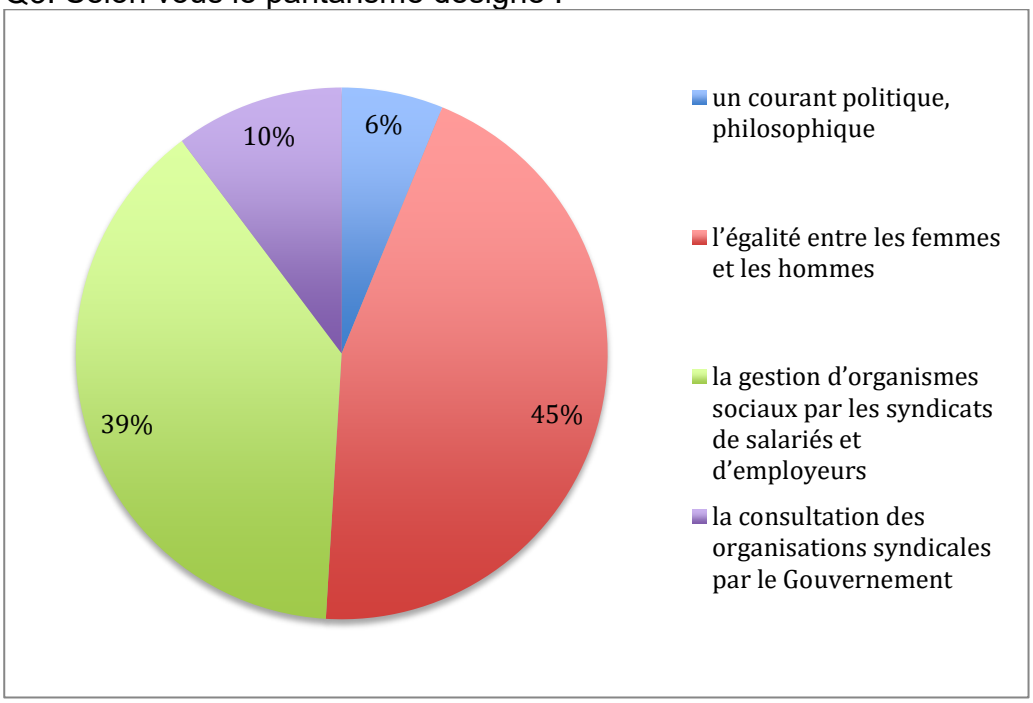
S9. Concernant les syndicats ?



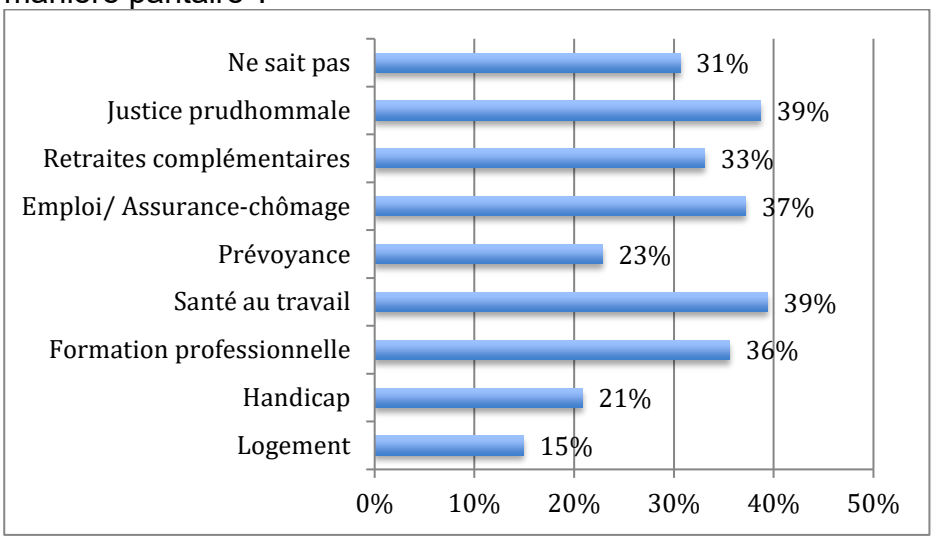
Q1. Savez-vous ce qu'est le paritarisme ?



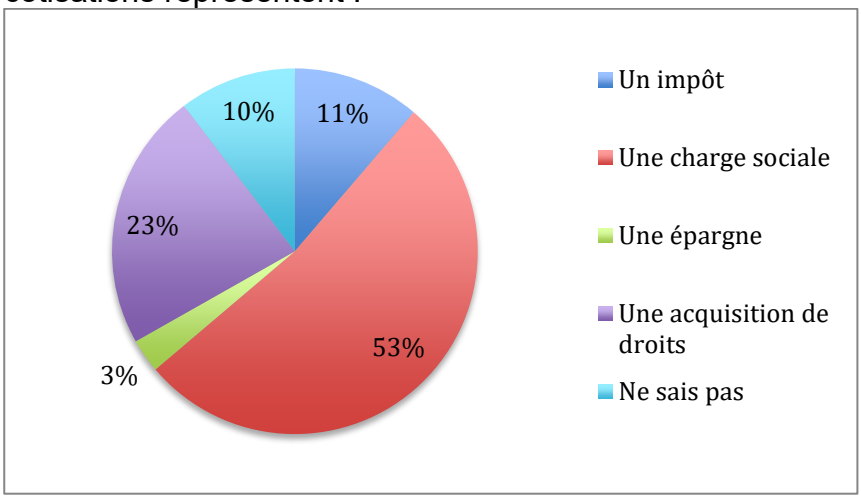
Q3. Selon vous le paritarisme désigne :



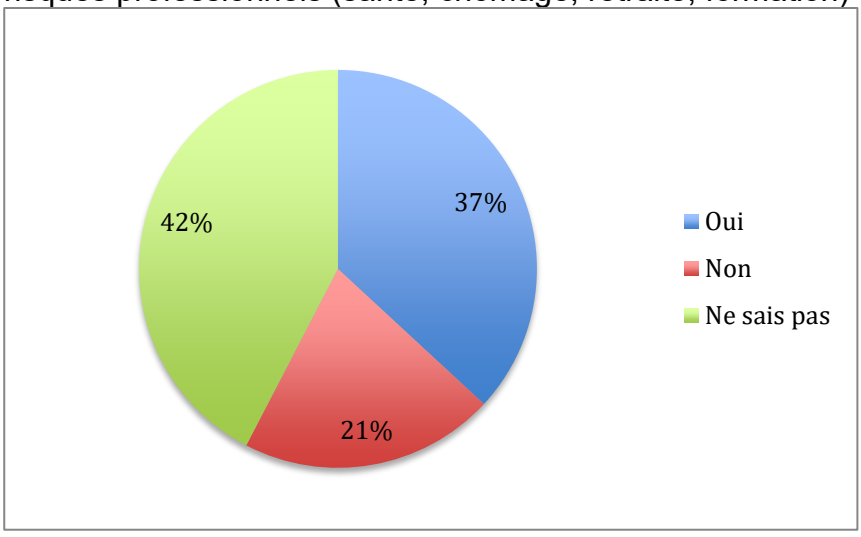
Q5. Selon vous parmi les secteurs proposés ci-dessous quels sont ceux qui sont gérés de manière paritaire ?



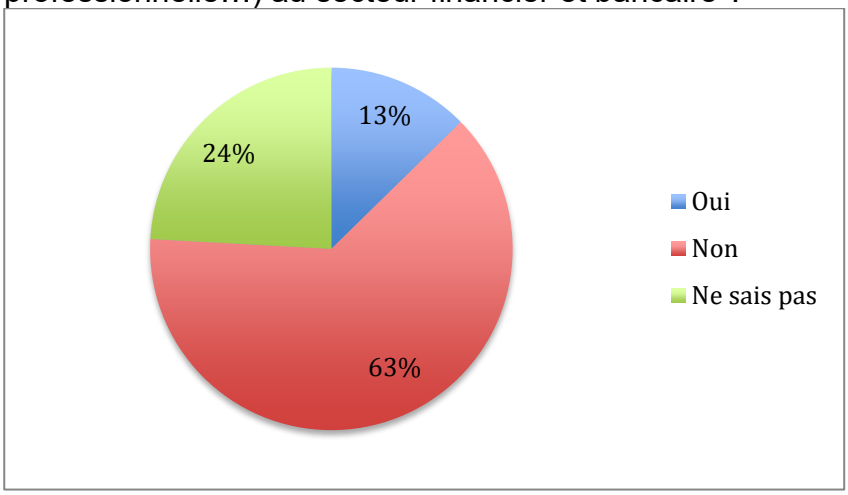
Q6. Les cotisations sociales prélevées sur votre bulletin de salaire financent la protection sociale (système de retraite, assurance-chômage, assurance-maladie…). Selon vous, ces cotisations représentent :



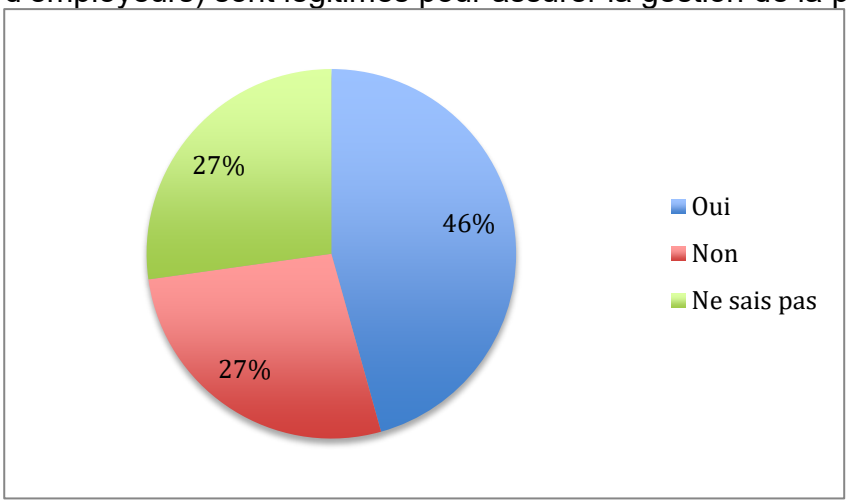
Q7. Pensez-vous que le paritarisme soit un moyen efficace de gérer la mutualisation des risques professionnels (santé, chômage, retraite, formation) dans la société ?



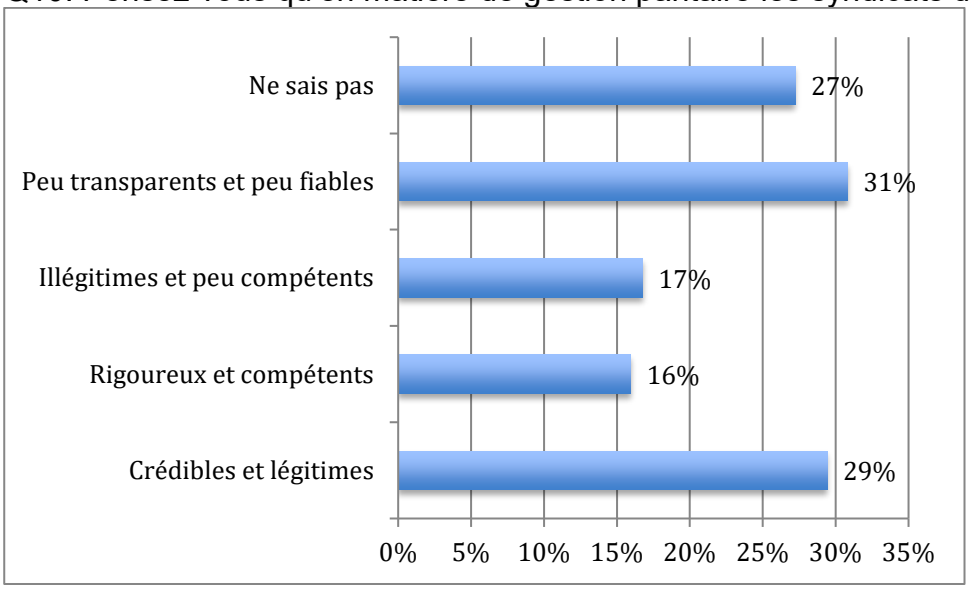
Q8. Pensez-vous qu'il soit préférable de confier la gestion des régimes sociaux paritaires (retraites complémentaires, assurance-chômage, assurance-maladie, formation professionnelle…) au secteur financier et bancaire ?



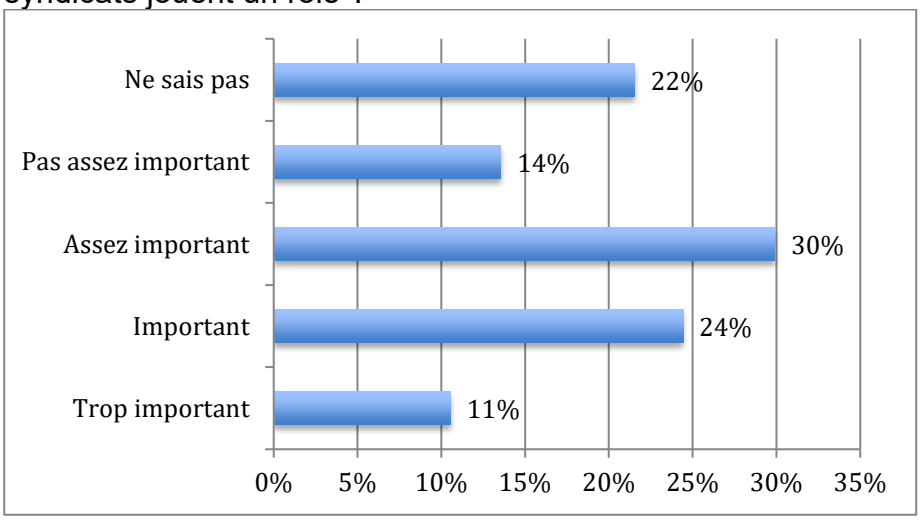
Q9. Pensez-vous que les partenaires sociaux (syndicats de salariés et syndicats d'employeurs) sont légitimes pour assurer la gestion de la protection sociale ?



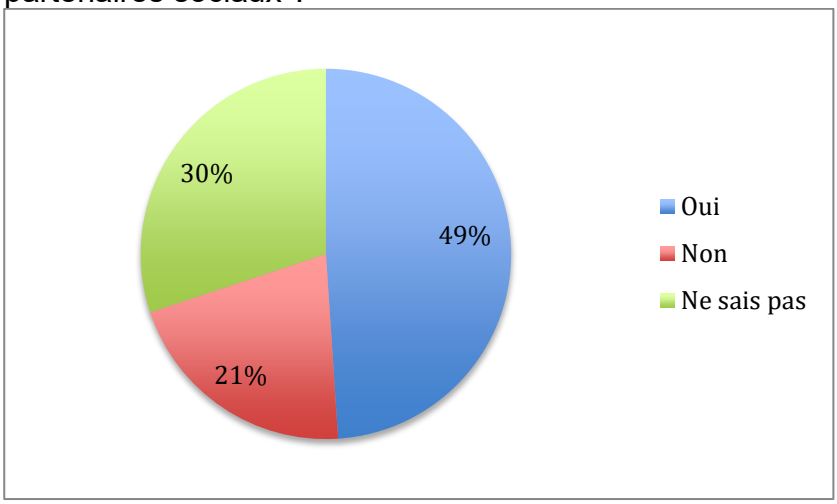
Q10. Pensez-vous qu'en matière de gestion paritaire les syndicats de salariés sont :



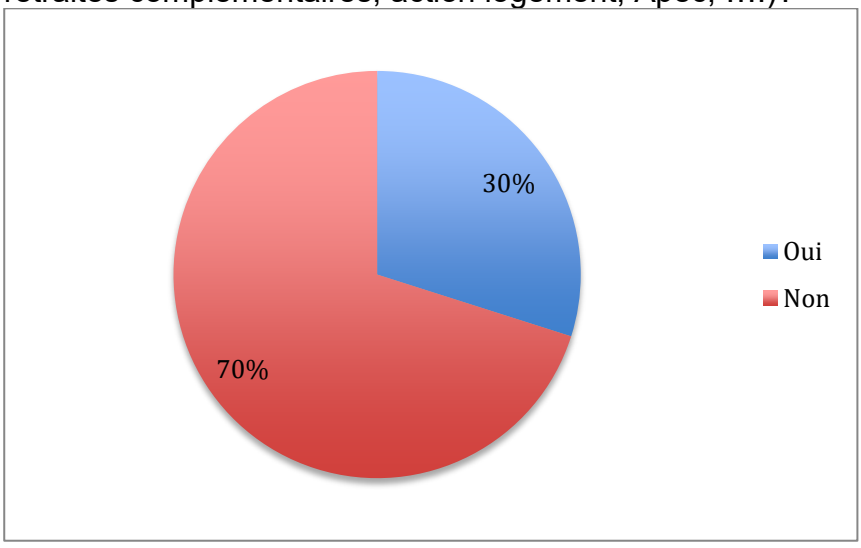
Q11. Dans la gestion paritaire des différents régimes sociaux, pensez-vous que les syndicats jouent un rôle ?



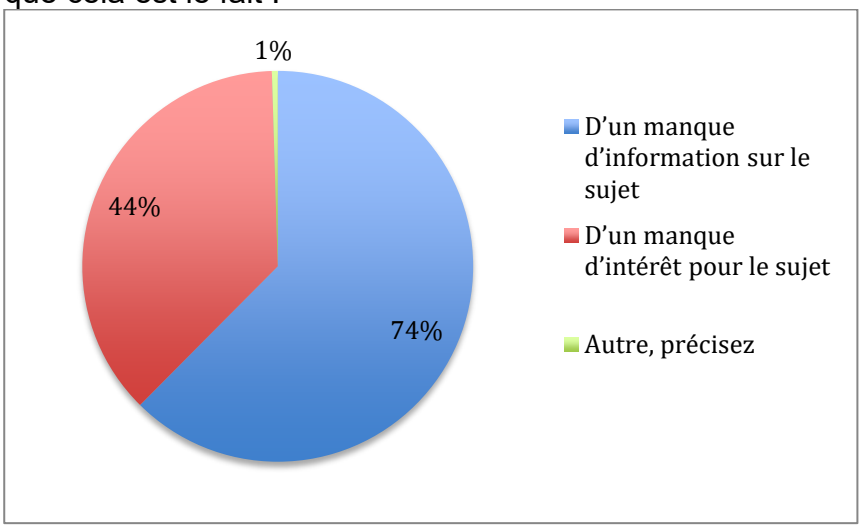
Q12. Face à l'étatisation croissante des régimes sociaux faut-il redonner plus de place aux partenaires sociaux ?



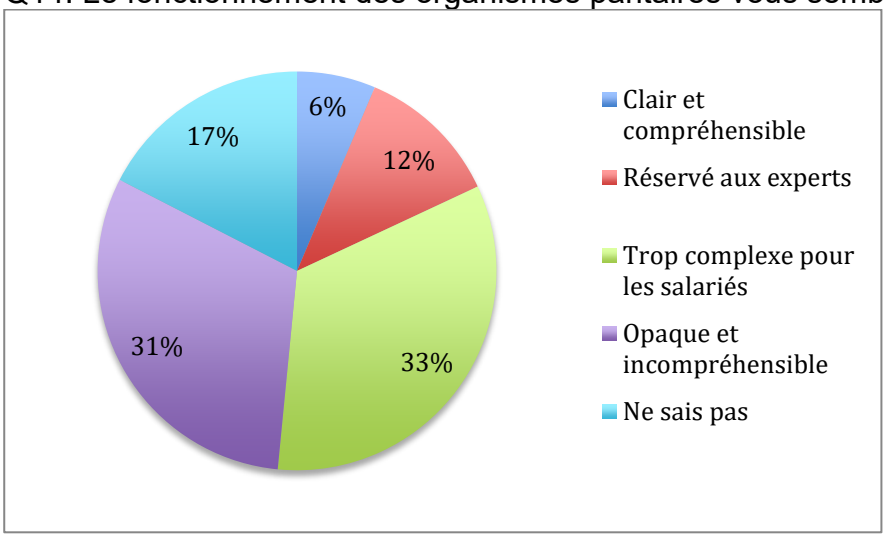
Q13. Connaissez-vous le fonctionnement des organismes paritaires (assurance-chômage, retraites complémentaires, action logement, Apec, ….)?



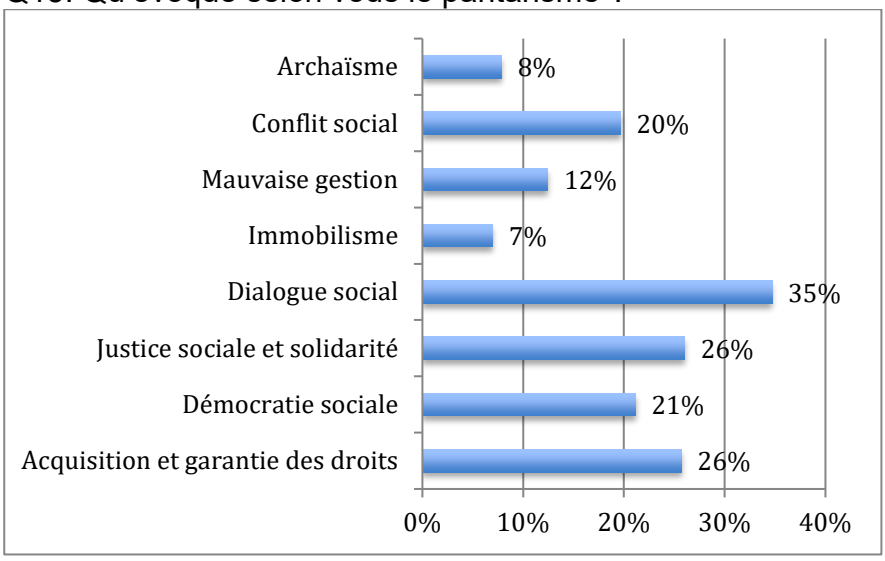
Q13bis Si vous ne connaissez pas le fonctionnement des organismes paritaires, diriez-vous que cela est le fait :



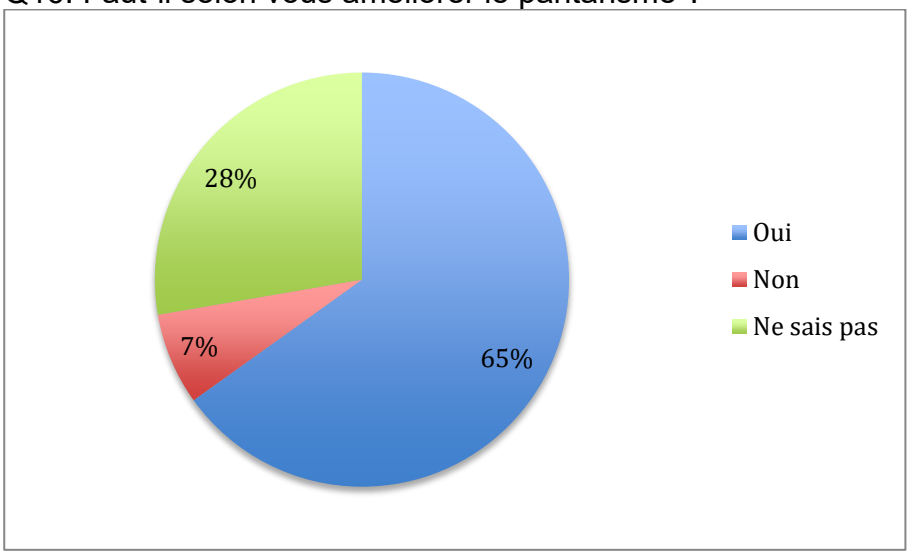
Q14. Le fonctionnement des organismes paritaires vous semble-t-il ?



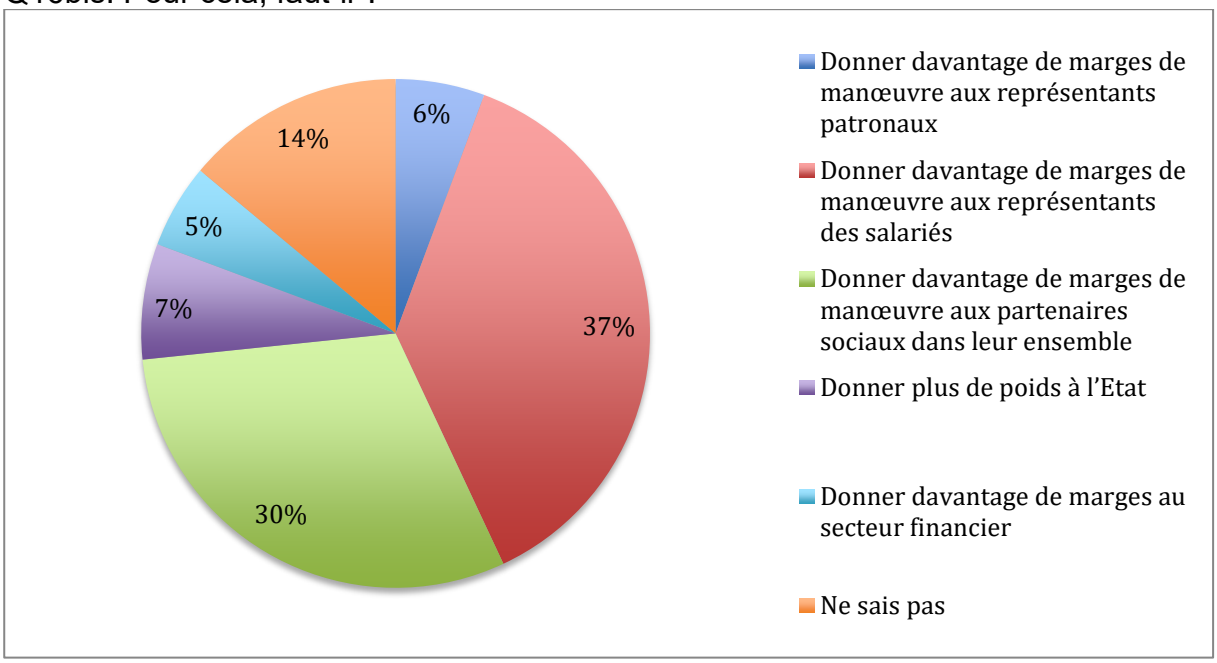
Q15. Qu'évoque selon vous le paritarisme ?



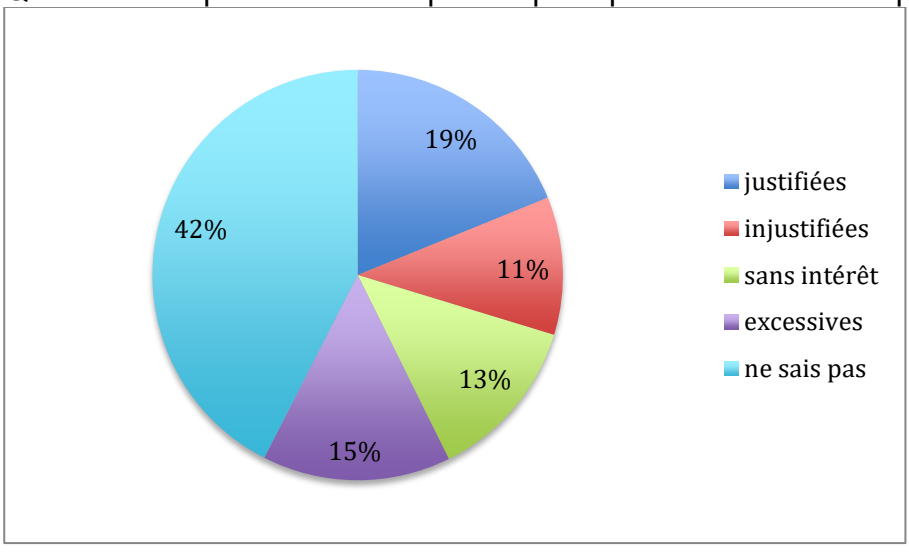
Q16. Faut-il selon vous améliorer le paritarisme ?



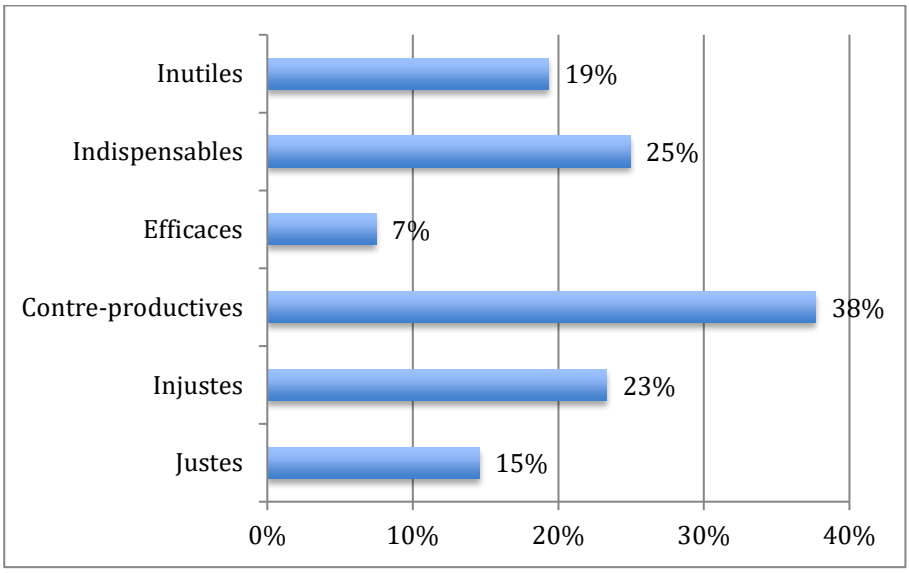
Q16bis. Pour cela, faut-il ?



Q17. Les critiques adressées par les politiques à l'encontre du paritarisme sont-elles ?



Q19. Selon vous les réformes successives engagées par les différents gouvernements sont :



Analyses croisées des réponses du questionnaire

Qui connaît vraiment le paritarisme ?

Ainsi, dans le sondage commandé par FO-Cadres en 2021 auprès de 1000 personnes représentatives de la population française active salariée secteur privé de plus de 18 ans, nous observons d'abord que seulement 29% de la totalité des individus répondent « Oui » à la question : « Savez-vous ce qu'est le paritarisme ? ».
Nous pourrions nous contenter de cette réponse et considérer qu'un peu moins d'un 1/3 seulement des personnes en France savent réellement ce qu'est le paritarisme. Or, lorsque l'on demande à ces 29% de donner une définition à ce mot de paritarisme, l'abyssal écart apparaît alors entre ce que les gens croient savoir et ce qu'il connaisse réellement.

Les réponses qui suivent données en verbatim par les personnes ayant indiqué savoir ce qu'est le paritarisme témoignent très clairement de cet écart.

« *50% de femmes 50% d'hommes* », « *c'est le fait que les postes soient occupés en nombre égal par les femmes et les hommes* », « *Tout ce qui lié à la parité et donc l'absence d'inégalités entre les hommes et les femmes* », « *c'est le fait que les postes soient occupés en nombre égal par les femmes et les hommes* », « *Obliger l'équité* », « *représentation égale entre 2 populations différentes* », « *Le paritarisme c'est de donner la même chance à tout le monde* », « *C'est de faire partie d'un mouvement ou d'une association* », « *le fait de prendre des mesures pour assurer l'égalité entre hommes et femmes dans les entreprises, la fonction publique...* », « *C'est un système, une instance cogéré par un nombre égal de femmes et d'hommes* »

Le nombre de ces réponses n'est pas négligeable. Un bref décompte nous permet de considérer que 25% au moins de ceux déclarent connaître le paritarisme lui attribue une définition liée au genre ; c'est à dire qu'il existe un grand nombre de sondés attribuent à la définition du paritarisme la question de la parité Hommes/ Femmes.
Ces nombreuses réponses « genrées » traduisent la confusion que le terme de paritarisme induit désormais dans les esprits.

Au total, il semble donc que parmi les 29% de ceux ayant déclaré connaître le paritarisme, seulement ¾ d'entre eux le connaisse vraiment.
Sans compter' que le nombre de personnes ayant connaissance de ce qu'est le paritarisme décroit encore davantage lorsque les questions s'avèrent plus précises.
Ainsi, parmi les 29% de ceux ayant spontanément déclaré connaître le paritarisme, seul 55 % affirment qu'il s'agit de « *la gestion d'organismes sociaux par les syndicats de salariés et d'employeurs* ». Et 38,2 % affirment qu'il s'agit de… « *l'égalité entre les femmes et les hommes* ».
Au total, sur environ 1000 personnes, 163 d'entre elles semblent accorder au mot paritarisme la définition commune habituelle de « *la gestion d'organismes sociaux par les syndicats de salariés et d'employeurs* ». En résumé, 16,3 % des sondés connaissent le mot « paritarisme » et lui attribue un rapport avec la gestion des organismes paritaires.

Pour autant ces 16,3% des sondés connaissent-ils « la chose paritaire »? Connaissent-ils les secteurs où les organismes paritaires qui sont présents dans la société ?
A la question visant à préciser les secteurs gérés paritairement, 19 personnes parmi les 163 déclarent tout simplement « *ne pas savoir* ».

Au total, seul 144 personnes semblent en fait avoir une connaissance pratique de la « chose paritaire, » en ayant indiqué par exemple que le logement ou la santé au travail, ou encore les retraites complémentaires font partie des secteurs gérés paritairement. Il est donc possible de considérer qu'au maximum, 14,4% seulement des sondés sont en mesure d'appréhender clairement le paritarisme, son objectif et son périmètre d'activité.

C'est pourquoi nous pouvons considérer que seuls 14,4% de la population active salarié a une connaissance a peu près « succincte » de l'activité paritaire.
Ceci étant si nous nous montrions davantage fermes et rigoureux sur les définitions, la proportion des salariés français ayant réellement une compréhension claire s'en verrait certainement réduite, du paritarisme, de la fonction attribuée aux cotisations sociales, et des secteurs gérés par les organismes paritaires.

Ainsi nous pouvons également souligner que 59%, soit plus de la moitié des individus ayant pourtant une connaissance « succincte » de l'activité paritaire considèrent que les cotisations sociales prélevées sur le bulletin de salaire sont une « *charge sociale* », alors que seulement 31% d'entre eux considèrent que les cotisations sociales correspondent à une « *acquisition de droits* ».

A la lumière de cette information supplémentaire, nous pouvons donc considérer alors que seulement 4,6% de la population active salariée pourrait avoir une réelle compréhension politique, sociale et économique du paritarisme : c'est à dire une compréhension entière du rôle joué par le salaire différé, son objectif, son périmètre et le fonctionnement institutionnel paritaire qu'il engendre. Ces 4,6% de la population totale interrogée pourraient être finalement considérés comme des « experts » de la chose paritaire.

Pour résumer nous pouvons affirmer sur la base de la présente enquête en ligne que 14,4% des actifs de plus de 18 ans ont une connaissance du paritarisme que nous qualifierions de « succincte » et approximative. Et 4,6% ont une connaissance « experte » du paritarisme.

Paritarisme et syndicat

La faible connaissance du paritarisme serait-elle inversement proportionnelle à l'engagement syndical ? C'est une question que nous sommes en droit de nous poser. Le paritarisme n'a de réalité qu'en lien avec l'engagement des organisations syndicales de salariés et d'employeurs.

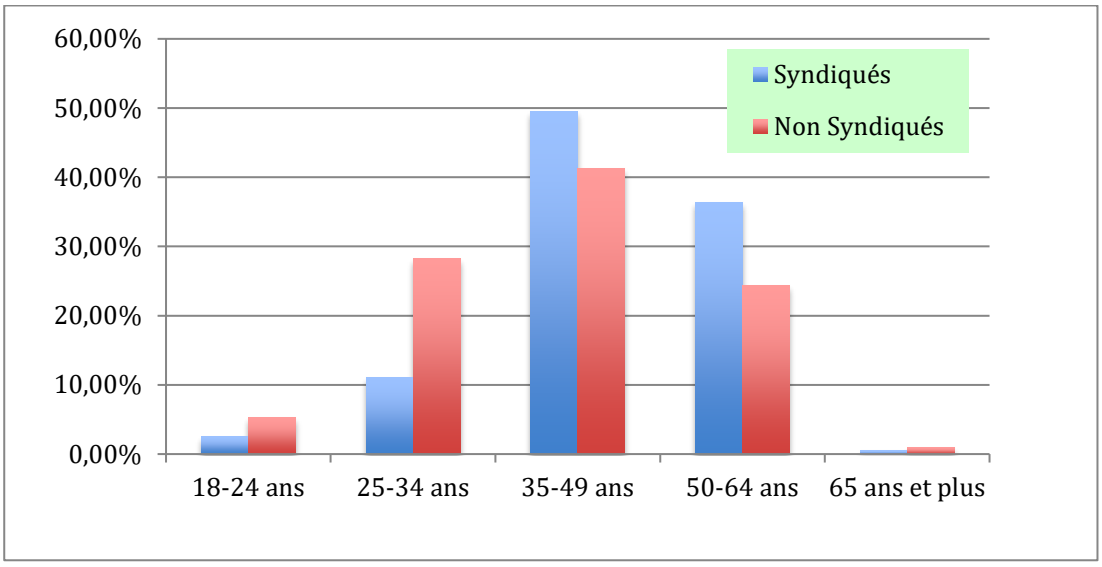
Si nous retenons les 4,6 % de la population qui ont une connaissance « experte » de la chose paritaire, pouvons-nous affirmer qu'ils sont syndiqués ? Un lien est-il établi ? La réponse est oui mais pour un tiers d'entre eux seulement. Autrement dit, parmi la très faible minorité de salariés ayant une connaissance experte du paritarisme, seuls un tiers d'entre eux sont, ou ont été, syndiqués. Les 2/3 des salariés « experts » déclarent n'avoir jamais été adhérents à un syndicat, mais ils sont pourtant en mesure d'indiquer clairement que les cotisations représentent une « acquisition de droits ».

Dès lors 'appartenance à un syndicat ne produit pas les connaissances « experte » en matière de paritarisme. Cette conclusion est confortée par l'information suivante. Sur les 14,4% d'individus ayant une connaissance « succincte » du paritarisme, 59% d'entre eux déclarent que les cotisations sociales sont une « charge sociale ». Nous pourrions imaginer que seuls les salariés non syndiqués pourraient avoir une telle vision patronale de la cotisation sociale. Or, il apparaît en fait que parmi l'échantillon sélectif des individus ayant une connaissance succincte du paritarisme, plus d'un quart de ceux considérant les cotisations comme des charges sont des personnes syndiqués.
Être (ou avoir été) syndiqué ne conduit pas de manière décisive à n'avoir, ni une connaissance « succincte », ni une connaissance « experte » de la chose paritaire.

Qui sont les syndiqués dans la population interrogées et comment abordent-ils la question paritaire ?

Les personnes syndiquées ou ayant été syndiquées représentent 19,7% de la population sondée, c'est à dire 19,7% des salariés ou demandeur d'emploi du secteur privé, ayant plus de 18 ans.
Qui sont ces personnes syndiquées ou ayant été syndiquées par le passé ? Tout d'abord, parmi les syndiqués, il s'agit en grande majorité d'hommes, pour 64% d'entre eux. Les femmes représentent 36% des syndiqués dans les 1000 personnes de la population sondée. Les personnes syndiquées sont en moyenne plus âgés que les non syndiqués. Ainsi, il apparaît que ce sont les jeunes qui tardent à se syndiquer : les jeunes syndiqués de moins de 35 ans représentent seulement 13,6% des personnes syndiqués. Alors que dans la population globale, les jeunes de moins de 35 ans représentent 29,7% de la population totale.

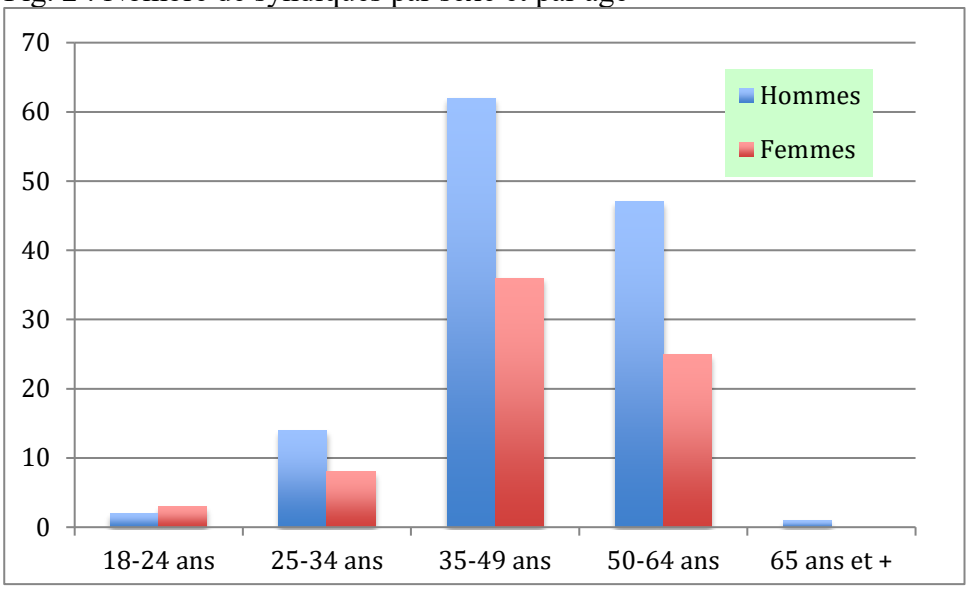
Fig. 1 : Répartition des syndiqués et non syndiqués par tranche d'âge



Lecture : Sur 100 personnes syndiquées, 50% ont entre 35 et 49 ans, Sur 100 personnes non syndiquées, près de 29% ont entre 25 et 34 ans.

Parmi les personnes syndiquées, il apparaît une nette prédominance des hommes de plus de 35 ans : Ceux-ci représentent près de 55% de l'ensemble de tous les syndiqués. Les femmes se syndiquent donc moins que les hommes dans la presque totalité de toutes les tranches d'âge (excepté dans la tranche marginale des 18-24 ans).

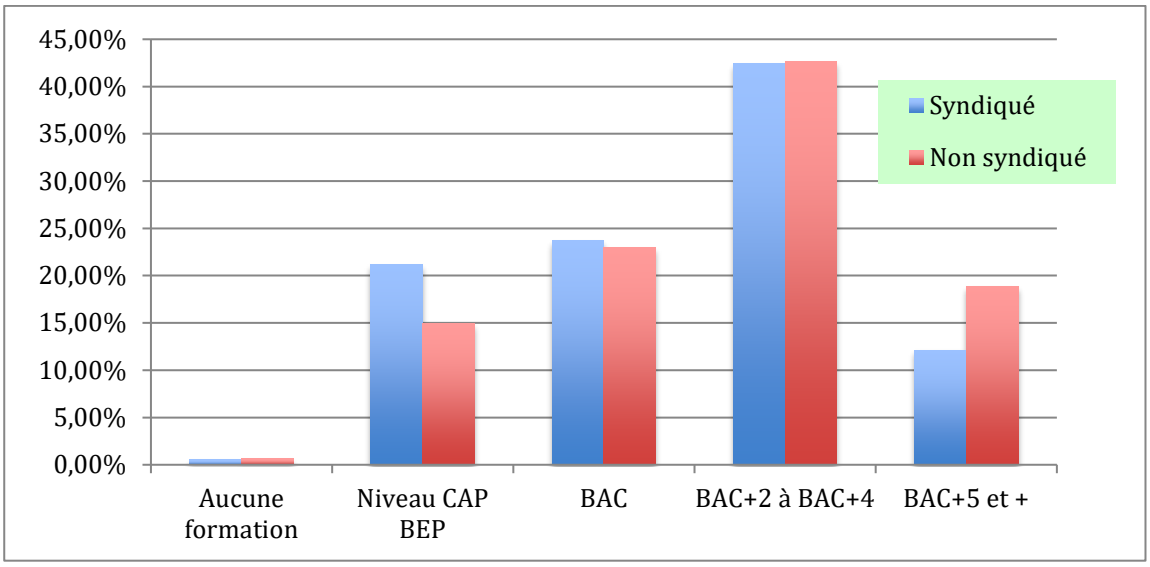
Fig. 2 : Nombre de syndiqués par sexe et par âge



Lecture : Parmi les 198 syndiqués du sondage, il y a 62 hommes entre 35 et 49 ans.

Le niveau d'étude joue un rôle assez faiblement discriminant dans l'adhésion syndicale. Certes, non repérons que les personnes à niveau BAC+5 et plus ont proportionnellement moins tendance à se syndiquer que les personnes ayant un niveau CAP-BEP. Mais ces écarts restent toutefois assez marginaux comme l'indique la figure suivante.

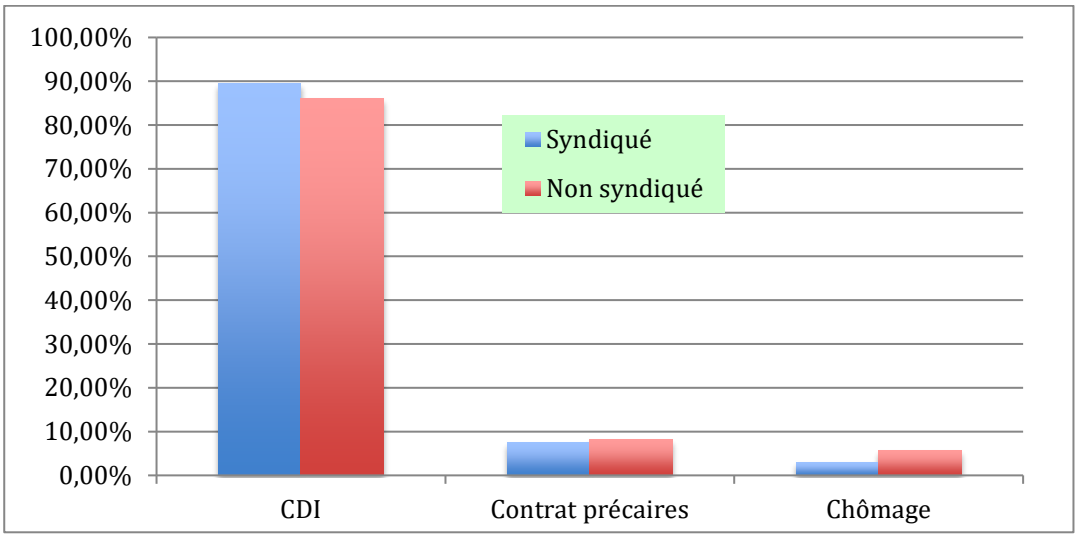
Fig. 3 : Répartition des syndiqués et non syndiqués par niveau d'études



Lecture : Sur 100 personnes syndiquées 42% ont un niveau BAC+2 à BAC+4. Sur 100 personnes non syndiquées 15% d'entre elles ont un niveau CAP-BEP.

Est-ce que les syndiqués ont un statut contractuel plus stable (CDI) que les personnes en situation de précarité (CDD, Intérim, contrat intermittent). Les écarts ne sont véritablement pas manifestes. En effet, la proportion de personnes CDI chez les syndiqués est sensiblement la même que chez les non syndiqués : 89% contre 86%. Il semble donc que le type de contrat ne jouent pas un rôle prédominant pour discriminer les syndiqués des non syndiqués.

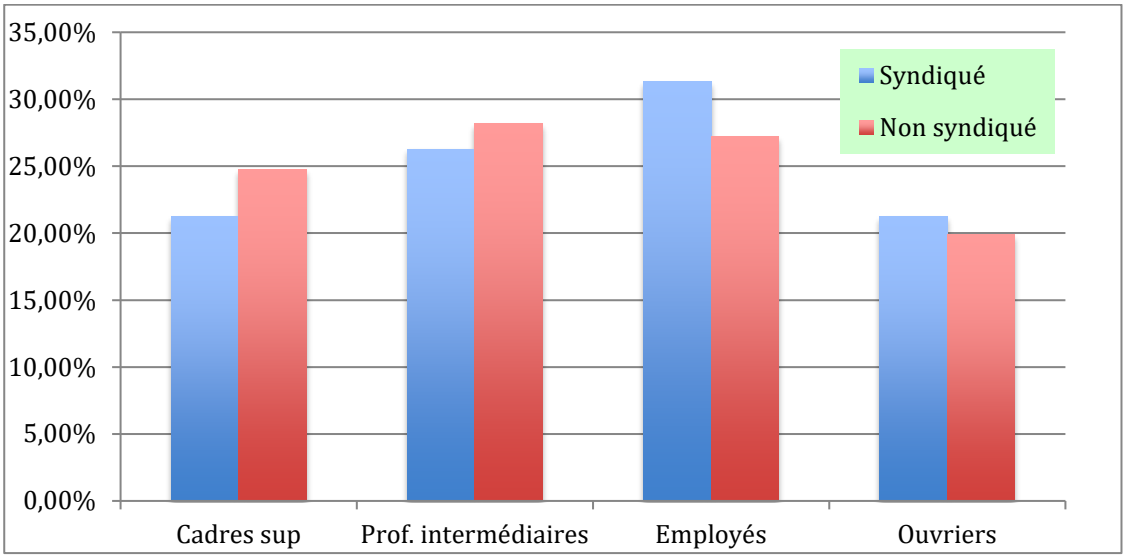
Fig. 4 : Répartition des syndiqués et non syndiqués selon le contrat



Lecture : Sur 100 personnes syndiquées 7,5 % sont en contrat précaire (CDI, Intérimaire, contrats d'insertion, etc.).

La catégorie sociale professionnelle permet-elle de jouer un rôle clivant entre syndiqués et non syndiqués ? L'analyse statistique montre en fait que les employés sont surreprésentés parmi les personnes syndiquées : 31,3% des syndiqués sont employés, alors que ceux-ci représentent 28% de la population sondée. Nous retrouvons dans la Fig. 5 ci-dessous les caractéristiques déjà rencontrées avec le niveau scolaire : la force de la syndicalisation décroît avec le niveau de scolarisation, et décroit de même ici avec le niveau de la CSP. Toutefois, il convient de relativiser les écarts observés : ceux-ci sont relativement modérés, et nous pouvons surtout constater que les syndiqués se recrutent dans toutes les CSP, avec une moindre attractivité auprès des cadres supérieurs.

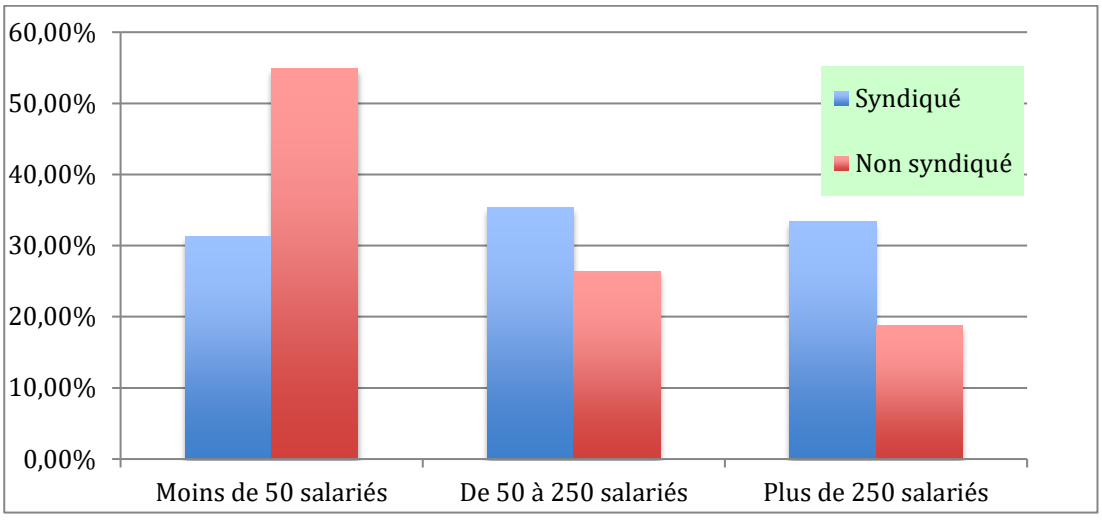
Fig. 5 : Répartition des syndiqués et non syndiqués selon la CSP



Lecture : Sur 100 personnes syndiquées 21,5 % sont ouvriers.

Et la taille de l'entreprise ? Serait-elle un facteur discriminant pour se syndiquer ?
La réponse est nettement positive. Le profil moyen des personnes syndiquées se distingue très fortement des personnes non syndiquées selon le critère de la taille de l'entreprise. Ainsi, plus la taille de l'entreprise est faible (moins de 50 salariés) et moins les personnes y sont syndiquées. Alors que les personnes non syndiquées sont 55% à travailler dans une petite entreprise de moins de 50 salariés, il y a seulement 31% des syndiqués qui y occupent un poste. Pour mémoire dans le sondage, l'ensemble de tous les salariés confondus travaillent pour 50% d'entre eux dans des entreprises de moins de 50 salariés.

Fig. 6 : Répartition des syndiqués et non syndiqués selon la taille de l'entreprise



Lecture : sur 100 personnes syndiquées, 35% environ travaillent dans une entreprise de 50 à 250 salariés.

En conclusion, les 19,8% de salariés syndiqués ont un profil socio-démographique et économique relativement proche des 80,2% des salariés restants. Les syndiqués se distinguent cependant par un niveau de diplôme un peu plus faible, une masculinité certaine, une appartenance aux CSP moins favorisées, un âge plus avancé et un poste occupé dans une entreprise de plus grande taille.

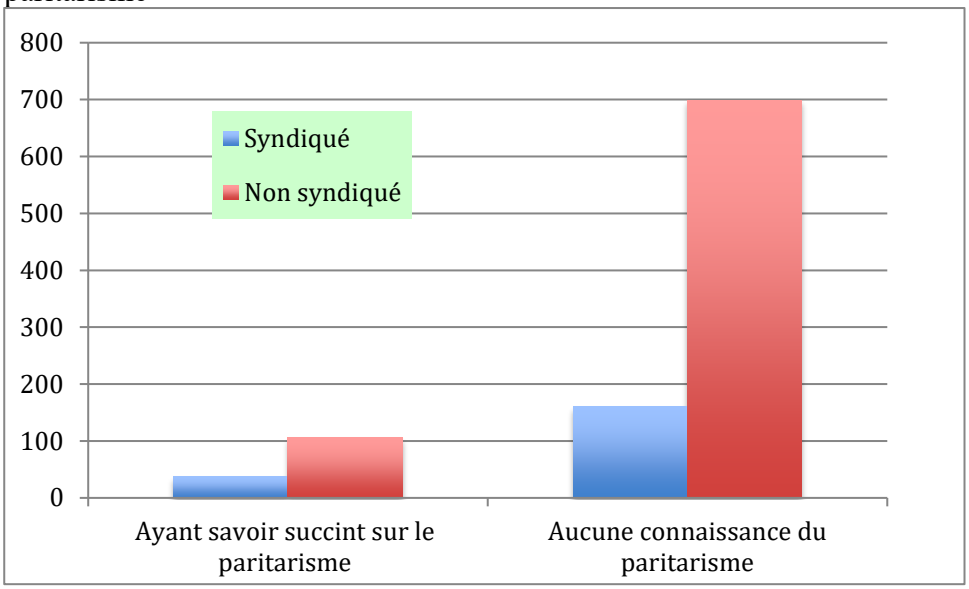
Syndicalisme et paritarisme

Pour apprécier le lien entre « syndicalisme et paritarisme » nous allons revenir aux nombres de personnes sondées et distinguer parmi les syndiqués et non syndiqués, celles qui ont une connaissance succincte du paritarisme de celles qui n'ont aucune connaisse, selon leurs propres déclarations..

Si nous reprenons les chiffres pour les ventiler selon ces deux dimensions, on observe que la population des syndiqués est tout d'abord très minoritaire ; elle représente 19,8% des salariés sondés. On observe ensuite que les personnes ayant des connaissances succinctes en matière de paritarisme sont elles-mêmes très minoritaires également : 14,4% des salariés sondés.

La question est alors de savoir si les syndiqués sont plus à même d'avoir des connaissances au sujet de la question paritaire. La réponse est oui. Mais l'écart entre syndiqués et non syndiqués n'est pas si important qu'on pourrait le supposer. En effet, sur 100 syndiqués, 19,2% d'entre eux disent avoir une compétence sur la chose paritaire. Et sur 100 personnes non syndiquées, seulement 13,2% disent aussi avoir cette compétence**.** Dès lors la conclusion est claire ; plus on est syndiqué et plus on dispose de compétence pour qualifier et identifier la chose paritaire.

Fig. 7 : Nombre de salariés répartis selon leur adhésion syndicale et leur compétence déclarée sur le paritarisme



Lecture : sur les 1000 personnes interrogées, 106 d'entre elles sont non syndiqués et se déclarent compétentes sur le paritarisme.

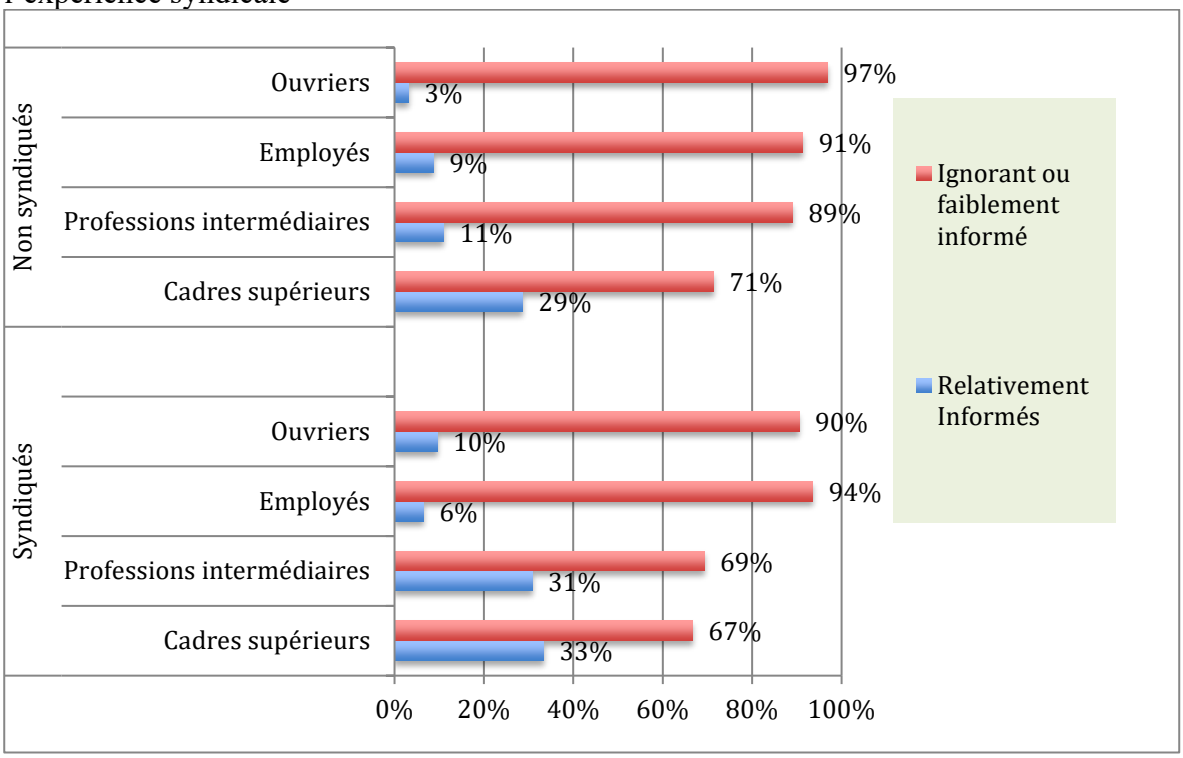
Toutefois, compte tenu du nombre très important de personnes non syndiquées, celles-ci restent en valeur absolue plus nombreuses que les personnes syndiquées à disposer de compétences en matière de paritarisme. Ainsi le nombre de personnes syndiquées ignorant la chose paritaire reste relativement important : c'est le cas de 160 personnes au total.
Le syndicalisme agit donc comme un accélérateur de connaissance des salariés sur l'objet du paritarisme. Dans le prolongement de l'appréciation du lien entre « engagement syndical et connaissance du paritarisme », la question de savoir si être syndiqué agit de manière différenciée sur certaines catégories. Autrement dit, est-ce que par exemple les femmes sont davantage soutenues

dans leur connaissance du paritarisme lorsqu'elles sont syndiquées par rapport à celles qui ne le sont pas. La réponse est oui. Les femmes syndiquées sont proportionnellement aussi nombreuses que les hommes à déclarer des compétences en matière de paritarisme. A l'inverse, lorsqu'elles ne sont pas syndiquées, les femmes (contrairement aux hommes) sont très peu nombreuses à se déclarer compétente. Le syndicalisme agit de manière différenciée également pour les personnes faiblement diplômées. Ainsi les employés faiblement diplômés se montrent plus fortement compétents que les cadres supérieurs diplômés dans le domaine du paritarisme. Le syndicalisme apporte aux fractions dominées de l'espace social (femmes, non diplômés, employés) les capitaux culturels susceptibles de soutenir la constitution d'un savoir social, politique et économique ; savoir décisif dans la connaissance du paritarisme pour mener la lutte sociale et idéologique en sa faveur.

Le paritarisme, la catégorie sociale et l'adhésion syndicale

Dans la dernière partie de l'analyse, nous avons souhaité explorer les réponses données au questionnaire selon deux dimensions conjointes : l'adhésion syndicale et la catégorie sociale professionnelle de chacun des sondés. Le croisement des deux variables (adhésion X CSP) s'avère particulièrement aisé, pour représenter les deux axes sur lesquels nous allons organiser la réflexion quant aux réponses données. Nous pouvons ainsi répondre à de nombreuses questions visant à identifier comment s'inter-croisent les 2 facteurs (adhésion X CSP) dans l'opinion sur le paritarisme. Pour commencer, nous avons questionné le niveau de connaissance que les sondés peuvent avoir du paritarisme. Nous constatons sur le graphique ci-dessous que le niveau social joue un rôle constant. C'est à dire que plus le niveau social augmente et plus les connaissances sur le paritarisme s'élèvent. Et ceci s'observe toujours que l'on soit syndiqué ou non syndiqué. Ainsi, chez les non syndiqués, le niveau d'information relativement élevé sur le paritarisme passe de 3% pour les ouvriers à 9% pour les employés, puis à 11% pour les professions intermédiaires, atteint 29% pour les cadres supérieurs. Chez les syndiqués l'évolution suit une augmentation similaire : hausse quasi-continue en fonction du niveau social. Et de plus, les pourcentages de personnes ayant un niveau d'information relativement élevé sur le paritarisme est quasi-systématiquement plus fort que chez les non syndiqués.

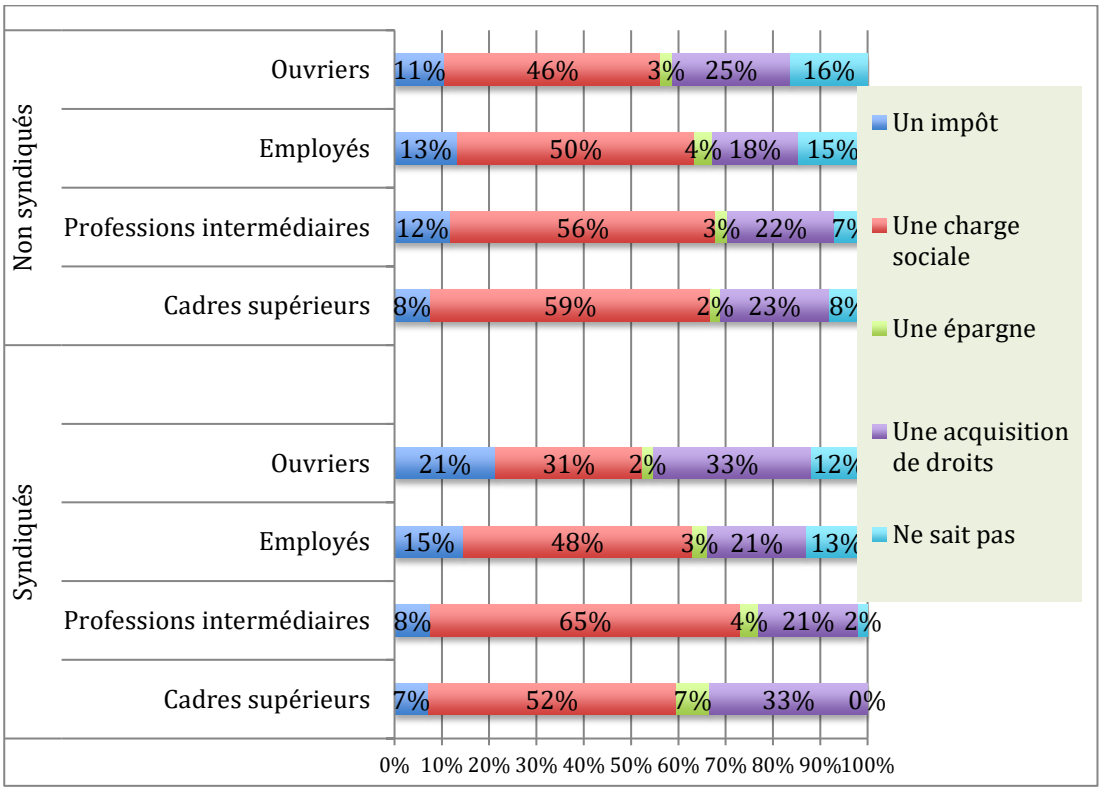
Fig. 20 : Niveau de connaissance sur le paritarisme par catégories sociaux professionnelles et selon l'expérience syndicale



Lecture : Sur 100 Cadres supérieurs syndiqués, 33% peuvent être considérés comme relativement bien informés sur le paritarisme.

Nous devons souligner une observation importante induite par la syndicalisation. Dans le graphique ci-dessus nous observons que pour les ouvriers, le pourcentage de salariés relativement informés est multiplié par 3 selon que l'on soit non syndiqué (3%) ou syndiqué (10%). Alors que chez les cadres, la syndicalisation ne fait monter le niveau de compétence sur le paritarisme que de 29% (pour les non syndiqués) à 33% (pour les syndiqués).
Nous pouvons en conclure que le syndicalisme joue toujours son rôle d'émancipation par la connaissance auprès des classes populaires qui y adhère. Ce que nous observons pour les ouvriers semble aussi valable pour les professions intermédiaires : celles-ci voient leur niveau de compétence sur le paritarisme multiplié par 3 selon que l'on soit non syndiqué (11%) ou syndiqué (31%).
Une interrogation demeure cependant pour la catégorie des employés dont le niveau de connaissance sur le paritarisme reste relativement stable et bas, entre 6% et 10% quel que soit le niveau d'adhésion syndicale.
Dans une autre question (Q6), nous avons souhaité savoir ce que représentent les cotisations sociales prélevées sur les salaires. Les réponses à cette question appellent plusieurs observations.
Nous observons d'abord que la réponse « *une acquisition de droits* » est loin d'être majoritaire. Cette modalité de bonne réponse représente entre 18% et 33% des réponses en moyenne par catégorie de salariés.
Nous observons ensuite que, quelle que soit la catégorie sociale, le fait d'être syndiqué augmente systématiquement le pourcentage de bonne réponse « *une acquisition de droits* » lorsque l'on demande à quoi correspondent les cotisations sociales. Ainsi, lorsqu'ils sont non syndiqués les ouvriers sont 25% à faire la bonne réponse. Ils passent à 33% lorsqu'ils sont syndiqués.
De même pour les cadres : le fait d'être syndiqué augmente le niveau qualitatif des réponses : Seulement 23% des cadres non syndiqués considèrent que les cotisations ouvrent des droits. Ils sont 33% des cadres syndiqués à fournir la réponse adéquate.

Fig. 21 : Répartition des réponses données à la question portant sur ce que représentent les cotisations sociales, par CSP et adhésion syndicale



Lecture : 65% des professions intermédiaires syndiquées considèrent que les cotisations sociales représentent une charge sociale.

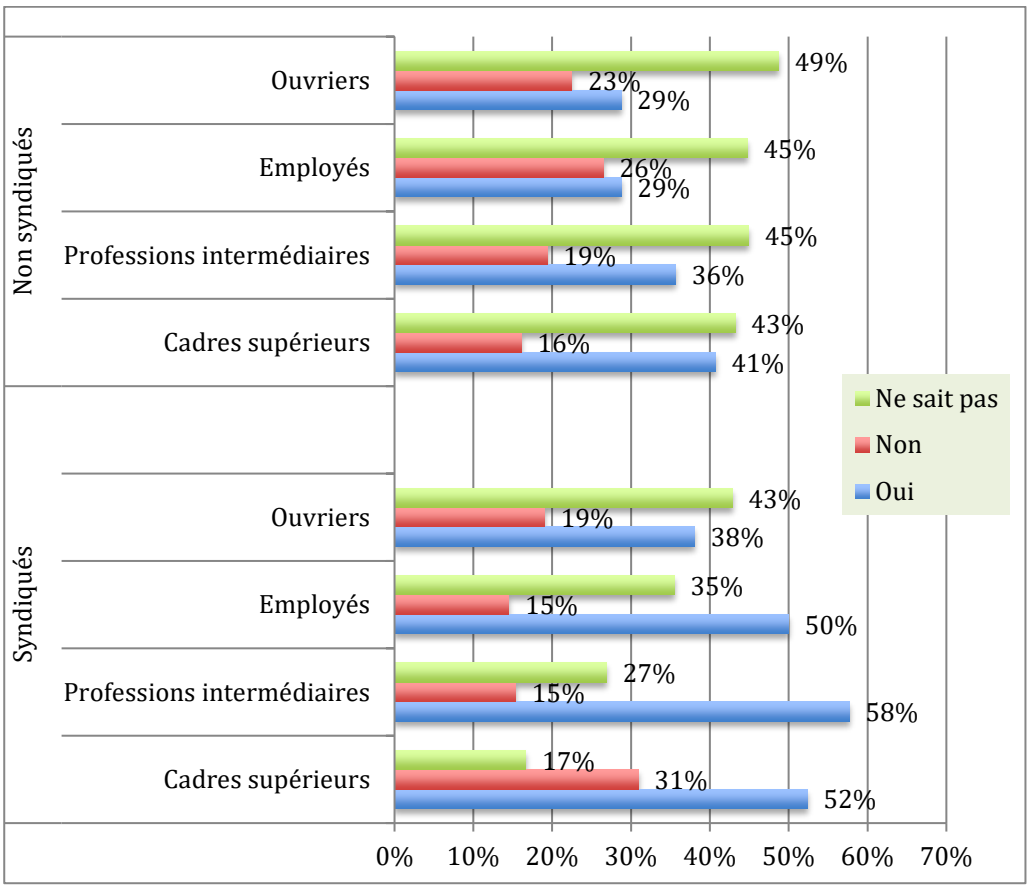
Il est possible de conclure que, quelle que soit la catégorie sociale, le syndicalisme ouvre chez les salariés des niveaux de connaissances institutionnelles dont ils se trouvent dépourvus lorsqu'ils sont

non syndiqués. Si nous poursuivons notre questionnement (Q7) auprès des salariés du privé sur ce qu'ils pensent du paritarisme dans son efficacité à gérer la mutualisation des risques professionnels (santé, chômage, retraite, formation), nous observons un schéma de distribution des réponses relativement similaire à celui déjà constaté précédemment.

Tout d'abord, le pourcentage de personnes indiquant ne pas savoir répondre est corrélé au niveau social : plus le niveau social progresse (d'ouvriers à cadres) et plus la propension à afficher son ignorance (« ne sait pas ») diminue, passant de 49% pour les ouvriers non syndiqués à 43% pour les cadres non syndiqués.

Nous constatons une deuxième régularité : les syndiqués, quelle que soit leur catégorie sociale, sont systématiquement plus nombreux que les non syndiqués à affirmer que le paritarisme est un moyen efficace de gérer la mutualisation des risques professionnels (santé, chômage, retraite, formation) dans la société.
Ainsi, les ouvriers non syndiqués déclarant l'efficacité du paritarisme sont 29%. Les ouvriers syndiqués ayant la même opinion sont 38%. Les cadres non syndiqués déclarant l'efficacité du paritarisme sont 41%. Les cadres syndiqués sont 52% à avoir cette opinion.

Fig. 22 : Répartition des réponses données à la question portant sur l'efficacité du paritarisme pour gérer la mutualisation des risques professionnels, par CSP et adhésion syndicale



Lecture : 43% des ouvriers syndiqués déclarent ne pas savoir si le paritarisme est efficace gérer la mutualisation des risques professionnels

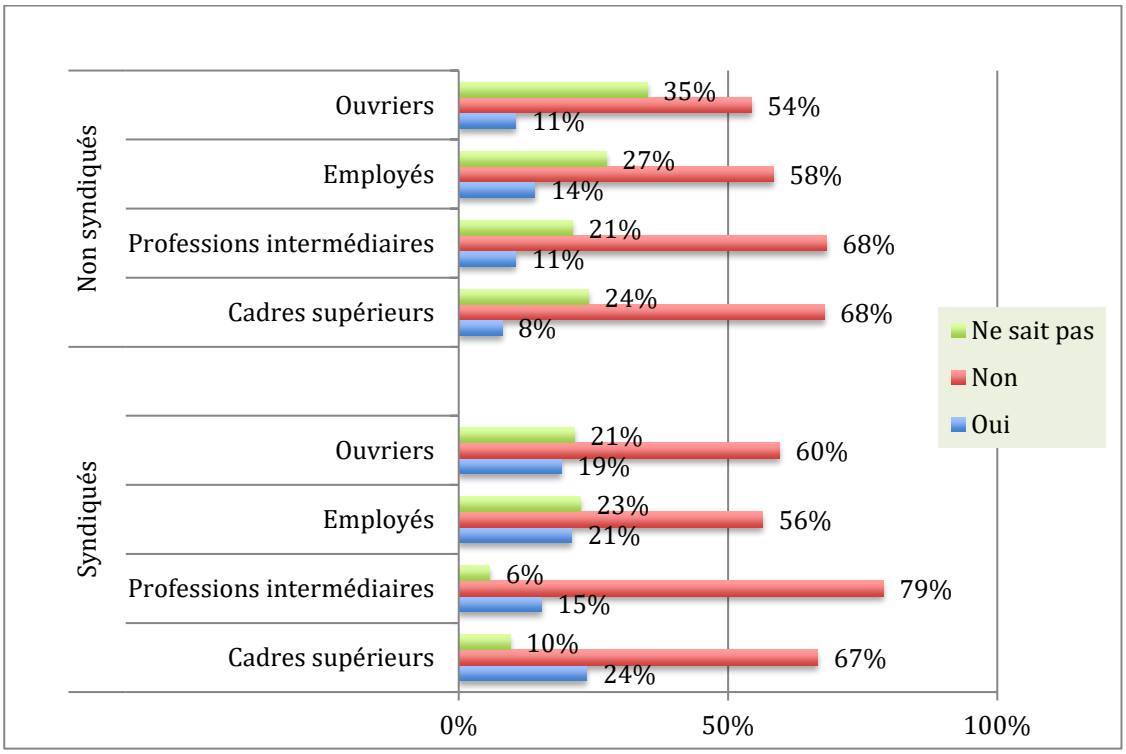
Nous pouvons à ce stade conclure que l'opinion des salariés évolue notablement en faveur du paritarisme sous le double effet de la syndicalisation et de la catégorie sociale d'appartenance.

Par ailleurs si nous tentons de mieux cerner les opinions des salariés du secteur privé, notamment en leur demandant s'il est préférable ou pas de confier la gestion des régimes sociaux paritaires au secteur financier et bancaire, les réponses sont sans ambigüité. Elles traduisent tout d'abord un franc rejet du secteur financier et bancaire, quelle que soit la catégorie sociale et quel que soit l'adhésion syndicale.

Le niveau d'adhésion joue relativement peu sur ce refus. Que l'on soit ouvrier ou cadre, syndiqué ou non syndiqué, ce refus est majoritaire.

Deux phénomènes assez étrangers sont toutefois apparus. Premièrement, nous observons que, bien davantage que les ouvriers, les cadres supérieurs manifestent une forte opposition à l'idée que le secteur bancaire et financier puisse remplacer la gestion paritaire. Comme si les cadres avaient une conscience plus aiguë des dangers de la financiarisation.
Deuxièmement, nous observons que les syndiqués sont malgré tout relativement nombreux (entre 15% et 24%) à considérer que le secteur bancaire puisse remplacer et gérer efficacement les régimes sociaux paritaires. Ce résultat est assez contre-intuitif et reste pour le moment sans explication. Pourquoi en effet les syndiqués (par rapport aux non syndiqués) se montreraient-ils plus confiants envers le secteur bancaire et financier ?

Fig. 22 : Répartition des réponses données à la question de savoir s'il serait préférable de confier le gestion des régimes sociaux paritaires au secteur bancaire et financier, par CSP et adhésion syndicale

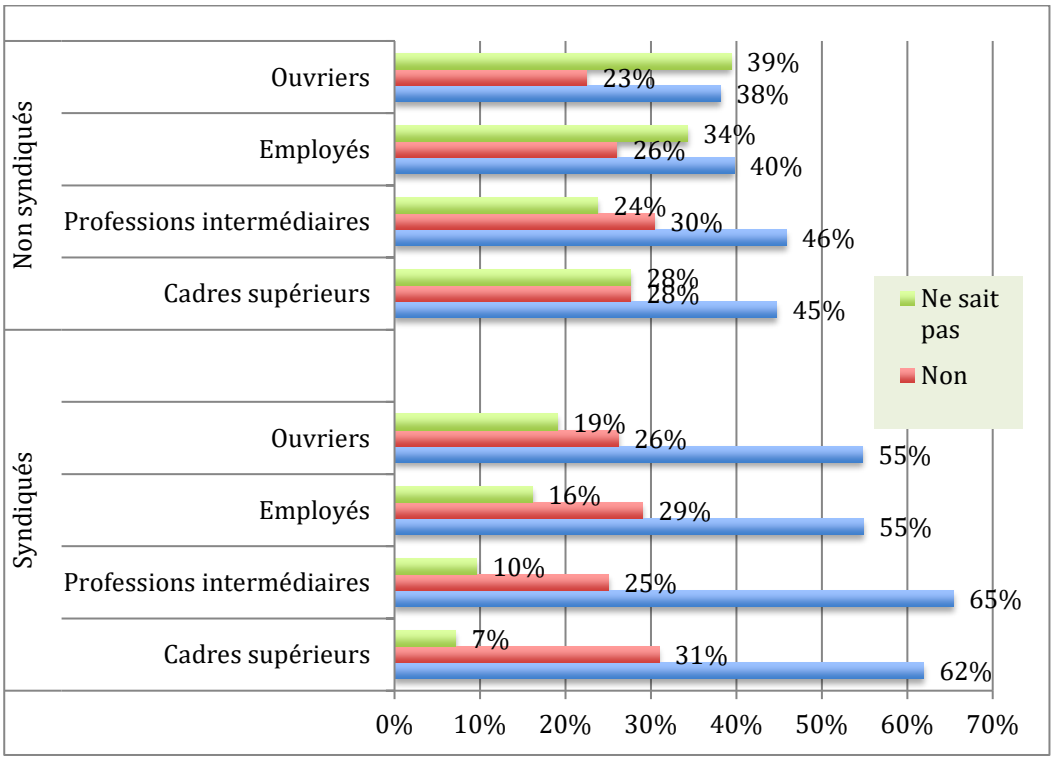


Lecture : 11% des ouvriers non syndiqués estiment préférable de confier la gestion des régimes sociaux paritaires au secteur financier et bancaire.

En résumé, il ressort de manière nette que le refus du secteur financier et bancaire est massif dans l'ensemble de toutes les catégories sociales, que les salariés soient syndiqués ou non syndiqués.
La question de la légitimité des partenaires sociaux a été posée à l'ensemble des salariés (Q9). Les réponses sont systématiquement plus affirmatives que négative, et cela quelle que soit la situation sociale et syndicale des personnes interrogées.
Nous constatons trois phénomènes majeurs dans les réponses données.
Premièrement, à catégorie sociale équivalente, les syndiqués considèrent toujours plus fréquemment par rapport aux non syndiqués que les partenaires sociaux sont légitimes à assurer la gestion de la protection sociale.
Deuxièmement, plus on monte dans la hiérarchie sociale et plus la confiance dans la légitimité des partenaires sociaux est élevée, et ceci quel que soit la posture syndicale.
Troisièmement, la proportion de personnes indiquant ne pas savoir répondre à la question de la légitimité augmente conjointement avec le bas niveau social et la faible syndicalisation. Inversement,

plus le niveau social est élevé et la syndicalisation forte, et plus la légitimité est accordée aux partenaires sociaux pour gérer la protection sociale

Fig. 23 : Répartition des réponses données à la question de la légitimité des partenaires sociaux à assurer la gestion de la protection sociale, par CSP et adhésion syndicale



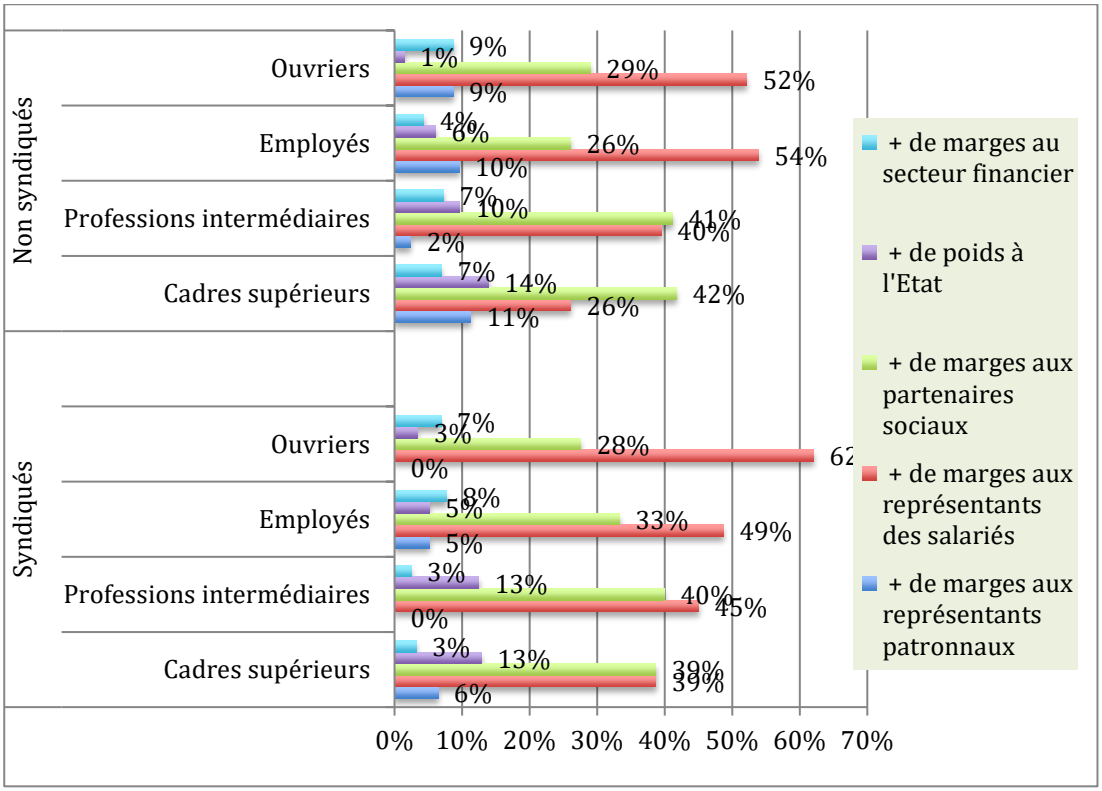
Lecture : Sur 100 cadres supérieures syndiqués, 62% considèrent que les partenaires sociaux sont légitimes à gérer la protection sociale

En résumé, la légitimité accordée aux partenaires sociaux pour gérer la protection sociale est globalement forte. D'autant plus forte que les salariés sont syndiqués et appartiennent aux classes supérieures.

Pour conclure cette premier volet de l'analyse du paritarisme, nous avons souhaité savoir quelles étaient les modalités pratiques susceptibles d'améliorer le paritarisme (Q16). Nous avons ainsi demandé aux répondants qui pensaient que le paritarisme devait être amélioré ce qu'il fallait faire pour cela. 56% des sondés seulement ont indiqué que le paritarisme devait être améliorer. Les 44% autres ont répondu par la négative ou ne sachant pas quelle réponse apporter. Les paragraphes qui suivent concernent uniquement les 56% des sondés ayant formulé une réponse affirmative.
Parmi les réponses possibles, tous les cas de figure ont été proposés : A qui fournir plus de poids ou de marge de manœuvre ? A l'Etat, aux syndicats de salariés, aux syndicaux patronaux, aux partenaires sociaux dans leur ensemble, ou bien au secteur financier.
Devant ces choix possibles, la répartition des réponses permet d'offrir un tableau très net. Les salariés du secteur privé se montrent très majoritairement favorables au fait de donner davantage de marge de manœuvre aux représentants des salariés. Et ceci pour presque toutes les catégories de personnes, quelle que soit leur CSP ou leur syndicalisation. Parfois cependant, certaines catégories telles que les cadres non syndiqués (pour 42% d'entre eux) peuvent déclarer vouloir accorder davantage de marges de manœuvre aux partenaires sociaux dans leur ensemble (syndicats patronaux et salariés). C'est la seule exception.

Dans tous les cas, les personnes ne souhaitent pas que les améliorations à venir conduisent à renforcement du poids de l'Etat, ni à augmenter les marges du secteur financier. Ces deux types de réponses n'obtiennent qu'un très faible nombre de réponse favorables de la part des salariés.

Fig. 24 : Répartition des réponses données à la question portant sur la manière d'améliorer le paritarisme, par CSP et adhésion syndicale



Lecture : 52% des ouvriers non syndiqués considèrent que pour améliorer le paritarisme, il faut donner plus de marges aux représentants des salariés.
Pour information, ce graphique concerne les 56% des sondés ayant répondu affirmativement à la question selon laquelle il fallait améliorer le paritarisme. Les 44% des réponses « ne sait pas » ou « non » ont donc été exclues du calcul ci-dessus.

En résumé, lorsque les personnes sans véritable connaissance des mécanismes de la gestion paritaire de la protection sociale ne sont pas prises en compte, les résultats montrent une grande défiance des salariés vis à vis du secteur financier et de l'action de l'Etat. Ils témoignent par contre d'une grande confiance dans les représentants des salariés pour améliorer le paritarisme.

Annexe N°4 : Questionnaire d'enquête quantitati

Identification : Talon sociologique

Numéro questionnaire
……

Situation

S1. Sexe : Homme □ Femme □

S2. Quel est votre âge ? => ***SCREENOUT IF < 18 ans***

18-24 ans/25-34 ans/35-49 ans/50-64 ans/65 ans et plus

S3. Quel est le code postal de votre lieu de travail : ……

CP. Quel est le code postal de votre lieu de résidence ?
+ recode AGGLO / REGIONS **=> en suivi**

S4. Indiquez votre niveau scolaire ou votre dernier diplôme obtenu
Une seule réponse possible

1. Aucune formation
2. Niveau CAP-BEP, brevet des collèges
3. BAC et niveau BAC ou brevet technique
4. BAC+2 BAC+3 BAC+4
5. BAC+5 et plus

S5. Quelle est votre situation professionnelle ?
Une seule réponse possible

1. En activité
2. En recherche d'emploi
3. Retraité
4. Sans activité professionnelle **=> SCREEN OUT**

IF code 1 in S5
S5bis. Quelle est la nature de votre contrat de travail ?
Une seule réponse possible

1. CDI
2. CDD
3. Intérim
4. Contrat de travail Intermittent
5. Autres (contrat d'apprentissage, contrat unique d'insertion, contrat de vendanges…)

S6. IF S5=1 A quelle ccatégorie socio-professionnelle appartenez-vous ?
IF S5=2 Quelle est la ccatégorie socio-professionnelle de l'emploi que vous recherchez ?
IF S5=3 Quelle était la ccatégorie socio-professionnelle de votre dernier emploi ?
Une seule réponse possible

1. Agriculteurs exploitants => **SCREEN OUT**
2. Artisans, commerçants, chefs d'entreprise => **SCREEN OUT**
3. Cadres et professions intellectuelles supérieures
4. Professions intermédiaires
5. Employés
6. Ouvriers

S6bis. IF S5=1 Actuellement vous-êtes…
IF S5=2 Quel statut recherchez-vous actuellement en priorité ?
IF S5=3 Dans votre dernier emploi, étiez-vous ?
Une seule réponse possible

1. Salarié du secteur public ➔ SCREEN OUT
2. Salarié du secteur privé
3. Autre ➔ SCREEN OUT

S7. IF S5=1 Quelle est la taille de l'entreprise (ou filiale) dans laquelle vous travaillez ?
IF S5=2 OR 3 Quelle est la taille de la dernière entreprise (ou filiale) dans laquelle vous avez travaillé ou souhaiteriez travailler ?
Une seule réponse possible

1. 1 à 9 salariés
2. 10 à 19 salariés
3. 20 à 49 salariés
4. 50 à 99 salariés
5. 100 à 249 salariés
6. 250 à 499 salariés
7. 500 à 1 999 salariés
8. 2 000 salariés et plus

S8. IF S5=1 Dans quel secteur d'activité professionnelle travaillez-vous ?
IF S5=2 Dans quel secteur d'activité professionnelle cherchez-vous un emploi ?
IF S5=3 Dans quel secteur d'activité professionnelle était votre dernier emploi ?
Une seule réponse possible

1. Agriculture / Industrie agro-alimentaire
2. Industrie chimique
3. Industrie métallurgique
4. Industrie pharmaceutique
5. Bois/Papier/Carton
6. Industrie électrique, gazière et minière
7. Banque et assurance
8. Commerce, grande distribution
9. Enseignement et formation
10. Construction/ BTP
11. Transports/Logistique
12. Santé/ Action sociale
13. Informatique et télécoms
14. Hébergement / Restauration
15. Arts/Spectacles
16. Etudes et conseils
17. Communication/Edition, Publicité
18. Services aux entreprises
19. Associatif
20. Autres, précisez

S9. **Concernant les syndicats ?**

Une seule réponse possible

1. Vous êtes adhérent d'un syndicat
2. Vous avez été adhérent d'un syndicat
3. Vous n'avez jamais eu de contacts ni de liens avec un syndicat
4. Vous êtes destinataires d'informations syndicales
5. Ne se prononce pas

QUESTIONNAIRE

Q1. Savez-vous ce qu'est le paritarisme ?

6. Oui
7. Non => GO TO Q3

IF code 1 in Q1 - OPEN

***Q2.* Pouvez-vous en donner une définition ?**

……

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q3. Selon vous le paritarisme désigne :

Une seule réponse possible – random

8. un courant politique, philosophique
9. l'égalité entre les femmes et les hommes
10. la gestion d'organismes sociaux par les syndicats de salariés et d'employeurs
11. la consultation des organisations syndicales par le Gouvernement

TO ALL – OPEN

Q4. Pouvez-vous donner un exemple d'un organisme paritaire ?

……

……

Le paritarisme désigne d'une part les discussions et négociations entre les syndicats de salariés et d'employeurs en France, et d'autre part la gestion des organismes et régimes sociaux par ces mêmes organisations syndicales (partenaires sociaux) dans de très nombreux domaines de la protection sociale (retraites complémentaires, assurance-chômage, assurance-maladie, formation professionnelle, prévoyance), de l'emploi, de la formation professionnelle et du logement.

TO ALL – MULTIPLE CHOICES

Q5. Selon vous parmi les secteurs proposés ci-dessous quels sont ceux qui sont gérés de manière paritaire ?

Plusieurs réponses possibles – random except item 9

1. Logement
2. Handicap
3. Formation professionnelle
4. Santé au travail
5. Prévoyance
6. Emploi/ Assurance-chômage
7. Retraites complémentaires
8. Justice prudhommale
9. Ne sais pas => **exclusive item**

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q6. Les cotisations sociales prélevées sur votre bulletin de salaire financent la protection sociale (système de retraite, assurance-chômage, assurance-maladie…). Selon vous ces cotisations représentent :

Une seule réponse possible – random except 5

1. Un impôt
2. Une charge sociale
3. Une épargne
4. Une acquisition de droits
5. Ne sais pas

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q7. Pensez-vous que le paritarisme soit un moyen efficace de gérer la mutualisation des risques professionnels (santé, chômage, retraite, formation) dans la société ?

Une seule réponse possible

1. Oui
2. Non
3. Ne sais pas

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q8. Pensez-vous qu'il soit préférable de confier la gestion des régimes sociaux paritaires (retraites complémentaires, assurance-chômage, assurance-maladie, formation professionnelle…) au secteur financier et bancaire ?

Une seule réponse possible

1. Oui
2. Non
3. Ne sais pas

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q9. Pensez-vous que les partenaires sociaux (syndicats de salariés et syndicats d'employeurs) sont légitimes pour assurer la gestion de la protection sociale ?

Une seule réponse possible

1. Oui
2. Non
3. Ne sais pas

TO ALL – 2 CHOICES

Q10. Pensez-vous qu'en matière de gestion paritaire les syndicats de salariés sont :

2 réponses maximum – random except 5

1. Crédibles et légitimes
2. Rigoureux et compétents
3. Illégitimes et peu compétents
4. Peu transparents et peu fiables
5. Ne sais pas - **exclusive item**

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q11. Dans la gestion paritaire des différents régimes sociaux, pensez-vous que les syndicats jouent un rôle ?

Une seule réponse possible

1. Trop important
2. Important
3. Assez important
4. Pas assez important
5. Ne sais pas

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q12. Face à l'étatisation croissante des régimes sociaux faut-il redonner plus de place aux partenaires sociaux ?

Une seule réponse possible

1. Oui
2. Non
3. Ne sais pas

TO ALL – SINGLE CHOICE -----

Q13. Connaissez-vous le fonctionnement des organismes paritaires (assurance-chômage, retraites complémentaires, action logement, Apec, ….)?

Une seule réponse possible

1. Oui
2. Non

IF code 2 in Q13

Q13bis Si vous ne connaissez pas le fonctionnement des organismes paritaires, diriez-vous que cela est le fait :

Plusieurs réponses possibles – random except 3

1. D'un manque d'information sur le sujet
2. D'un manque d'intérêt pour le sujet
3. Autre, précisez

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q14. Le fonctionnement des organismes paritaires vous semble-t-il *?*

Une seule réponse possible – random except 5

1. Clair et compréhensible
2. Réservé aux experts
3. Trop complexe pour les salariés
4. Opaque et incompréhensible
5. Ne sais pas

TO ALL – 2 CHOICES

Q15. Qu'évoque selon vous le paritarisme ?

2 réponses maximum – random

1. Acquisition et garantie des droits
2. Démocratie sociale
3. Justice sociale et solidarité
4. Dialogue social
5. Immobilisme
6. Mauvaise gestion
7. Conflit social
8. Archaïsme

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q16. Faut-il selon vous améliorer le paritarisme ?

Une seule réponse possible

1. Oui
2. Non
3. Ne sais pas

IF code 1 in Q16 ----- SINGLE CHOICE

Q16bis. Pour cela, faut-il ?

Une seule réponse possible – random except 6

1. Donner davantage de marges de manœuvre aux représentants patronaux
2. Donner davantage de marges de manœuvre aux représentants des salariés
3. Donner davantage de marges de manœuvre aux partenaires sociaux dans leur ensemble
4. Donner plus de poids à l'Etat
5. Donner davantage de marges au secteur financier
6. Ne sait pas

TO ALL – SINGLE CHOICE

Q17. Les critiques adressées par les politiques à l'encontre du paritarisme sont-elles ?

Une seule réponse possible – random

1. justifiées
2. injustifiées
3. sans intérêt
4. excessives
5. ne sais pas

TO ALL – OPEN

Q18. En matière de paritarisme et de gestion de vos droits sociaux qu'attendez-vous des organisations syndicales :

……

TO ALL – 2 CHOICES

Q19. Selon vous les réformes successives engagées par les différents gouvernements sont-:

2 réponses maximum – random

1. Justes
2. Injustes
3. Contre-productives
4. Efficaces
5. Indispensables
6. Inutiles