# « Libres ensemble »

## Sociologie des militants de l'UNSA

*Nicolas FARVAQUE — Arthur NOUAILLAT*

***ÉTUDE** (février 2019)*

Rapport présenté par le Centre Henri Aigueperse/UNSA Éducation
avec le concours financier de l'IRES
(Institut de Recherches Économiques et Sociales)

# "Libres ensemble"

## Sociologie des militants de l'UNSA




Rapport présenté par le Centre Henri Aigueperse/
UNSA Education avec le concours financier de l'IRES
(Institut de Recherches Economiques et Sociales)

Nicolas Farvaque
Arthur Nouaillat
Mai 2018

orseu
Recherche & études

Nos sincères remerciements à tous les militants qui ont accepté de nous répondre

Photo de première page reprise à :
https://UNSA-energie.fr/wp-content/uploads/2018/01/Slide_UNSA_energie_06.jpg

# Sommaire

**Sommaire** ..... 4
**Introduction** ..... 6
**1. Portrait des répondants au questionnaire** ..... 10
1.1. Congressistes, militants et adhérents de l'UNSA ..... 10
1.2. Hommes et femmes à l'UNSA : un renouvellement féminisé ..... 11
Une présence féminine relativement importante ..... 11
Un renouvellement par l'adhésion féminine ? ..... 12
1.3. Les âges et l'ancienneté ..... 13
1.4. L'ancrage public et l'arrivée progressive de militants du privé ..... 15
Les militants du public et du privé ..... 15
Profils des militants du public et du privé selon l'ancienneté à l'UNSA ..... 18
1.5. Fonctions et niveau socioprofessionnel : une sur-représentation des cadres et des qualifications élevées ..... 21
Une surreprésentation des cadres ..... 22
Une sous-représentation ouvrière ..... 23
Une population adhérente très fortement diplômée ..... 24
1.6. Des militants engagés dans l'associatif ..... 25
1.7. Quel renouvellement des profils ? ..... 27
**2. Mandats et responsabilités** ..... 30
2.1. Les mandats ..... 30
2.2. Responsabilités exercées ..... 30
Des différences entre public et privé ..... 30
Une « marge » de prises de responsabilité pour les salariés du privé ? ..... 32
2.3. Les activités syndicales des adhérents de l'UNSA ..... 34
2.4. Le syndicalisme, frein ou pas ? ..... 36
**3. Le choix de l'UNSA : de l'engagement des militants historiques aux formes de renouvellement** ..... 40
3.1. Origine sociale et formes de socialisation à l'engagement syndical ..... 40
3.2. Les motifs de la rencontre avec le syndicalisme : de plus en plus une affaire locale ..... 42
Des rencontres propices et des souhaits de s'investir sur son lieu de travail ..... 42
Les conflits personnels ou collectifs, déclencheurs de l'engagement ..... 45
Dans le secteur public, le maintien d'une logique d'engagement à l'embauche ..... 47
De l'adhésion à la militance ..... 48
Des directions incitatives ? ..... 50
Renouvellement syndical et renouvellement des causes d'entrée dans le syndicalisme ..... 51
3.3. Parcours syndical et choix de l'UNSA ..... 53
L'UNSA et les transferts de militants et d'adhérents ..... 53
Près d'un répondant sur deux est passé par un autre syndicat que l'UNSA ..... 54
Le choix de l'UNSA : valeurs, autonomie et modes d'action ..... 55
L'influence du passage par un autre syndicat ..... 59
**4. Les représentations de l'autonomie** ..... 62
4.1. Quelles conceptions de l'autonomie ? ..... 64
4.2. Les profils de militants face à des conceptions plurielles de l'autonomie ..... 67
Les militants historiques de l'UNSA dans les secteurs public et privé. L'élaboration progressive d'une autonomie « au sens de l'UNSA » ..... 68
L'autonomie vue par les militants plus récents : une approche beaucoup plus « localiste », valorisant l'idée d'indépendance ? ..... 77
Conclusion : l'autonomie, un mode de fonctionnement pluriel ..... 87

**5. Un répertoire réformiste et des valeurs en clé de voûte ..... 90**
**5.1. La mobilisation dans l'action d'un répertoire réformiste ..... 91**
La proximité avec le terrain, source d'exemplarité ? ..... 91
Dialogue avec les employeurs et visée d'un intérêt commun ..... 94
Quelle vision des rapports de force ? ..... 98
**5.2. Des valeurs en clé de voûte ..... 102**
Un consensus autour de valeurs républicaines et sociétales ..... 104
Quelles représentations du monde économique ? ..... 111
Des valeurs de gauche « humaniste » ..... 112
La formation « sans formatage » aux valeurs ..... 114
**Conclusion partielle : la production efficace d'un sentiment d'appartenance ..... 125**
**Conclusion générale ..... 126**
**Bibliographie ..... 130**
**Annexes ..... 134**
**1. Fonctions de représentation ..... 134**
**2. Questionnaire ..... 137**
**3. Grille d'entretien ..... 151**
**4. Tableau des 35 entretiens pour la présente étude ..... 152**

# Introduction

> *[« Libres ensemble »] C'est le plus beau slogan qu'on ait trouvé ! Il y a à la fois la notion de liberté ; je m'organise, je choisis mes thèmes de communication, j'écris mes tracts etc., mais en même temps on est ensemble, on n'est pas dans l'individualisme, on est vraiment dans le collectif. Nous c'est le slogan qu'on met partout, c'est celui qu'on préfère.* (Militant UNSA, secteur Banque-Assurances)

« *Libres ensemble* » : ce slogan utilisé par l'UNSA est fortement apprécié des militants de l'UNSA, « *c'est le plus beau qu'on ait trouvé* », dit cet adhérent historique. Le sens et la philosophie d'action de ce syndicat sont dans cette association complexe entre liberté et solidarité commune. Le nom de l'Union nationale des syndicats autonomes peut, à l'image de ce slogan, parfois sembler porter une contradiction interne, une tension originale : comment unir des éléments autonomes, qui « suivent leurs propres lois ou propres règles » si l'on prend le sens étymologique du terme d'autonomie ? C'est cet équilibre entre l'action locale de militants, investis dans des lieux professionnels très divers, et le projet commun d'une union syndicale âgée aujourd'hui de 25 ans au moment où nous écrivons ces lignes, que nous souhaitons interroger dans ce rapport, à destination même de l'organisation. Pour mieux connaître l'organisation UNSA, nous proposons d'en interroger ses membres. Qui sont les adhérents et les militants de l'UNSA ? Qu'est-ce qui les fédère ? Cette sociologie de l'UNSA au prisme ou au miroir de ses militants vise à mieux comprendre l'organisation dans ses dimensions humaines. Quelles sont les valeurs des acteurs qui font l'UNSA ? Leurs conceptions du syndicalisme et leurs visions de l'autonomie ? Comment l'UNSA parvient-elle à réussir le défi de l'union dans la diversité, dans un modèle original, interprofessionnel mais non confédéral ?

L'UNSA est un syndicat récent, apparu en 1993. Elle est fondée par cinq syndicats ayant une tradition d'autonomie forte, qui se sont construits en dehors voire même contre le syndicalisme confédéré. Pour Dominique Andolfatto dans une présentation datant de près de 10 ans, « l'UNSA, rassemblement relativement récent de syndicats et fédérations autonomes constitué depuis 1993, ne se définit pas en effet comme une organisation confédérale, au contraire de la CGT, de FO, de la CFTC ou de la CFDT. Ce modèle coiffe d'une superstructure les unions syndicales territoriales et les fédérations de branche d'activité. Or, l'UNSA s'est édifiée sur la base d'organisations autonomes, qui rejetaient le modèle confédéral, jugé trop politique et bureaucratique, pour privilégier la défense professionnelle, l'union catégorielle ou corporative. (…) Mais l'UNSA se présente aussi comme une organisation « interprofessionnelle », structurée autour de huit pôles d'activités et dotée d'un appareil national (…). Cela tend à la rapprocher du modèle confédéral. »[1]

L'UNSA est aujourd'hui représentative dans les trois fonctions publiques et voit son audience progresser dans le secteur privé, même si elle n'y est pas représentative au plan national. En 2017, l'UNSA réalise 5,35 % des suffrages exprimés aux élections professionnelles, en-dessous de la barre des 8 %, mais en progression la plus forte (+ 29 % de suffrages par rapport à 2013) de tous les syndicats nationaux. La vision d'une union agrégeant des syndicats « corporatistes », à l'image de ce que dit Andolfatto des débuts de cette union, tout en tendant vers la « confédéralisation » inévitable, doit aujourd'hui être analysée, au regard de ce que font et pensent eux-mêmes les syndicalistes de l'UNSA.

[1] D. Andolfatto, « L'UNSA, quatrième organisation syndicale française ? », publié sur le site de l'Institut supérieur du travail, 23 novembre 2009. http://istravail.com/actualites-etudes/les-etudes-sociales-et-syndicales/10458-l-UNSA-quatrieme-organisation-syndicale-francaise.html, on souligne.

Peu de travaux ont analysé le cheminement de la construction de cette organisation, ni interrogé ses militants sur leur conception du syndicalisme. L'étude de B. Verrier (2006), est la seule à revenir sur les premières étapes de ce parcours. Ce travail montre bien les tensions issues de la création d'une union (un centre) sans ressources ni moyens dans un premier temps autres que celles de ses syndicats fondateurs. Le tournant interprofessionnel de la fin des années 1990 marque une étape importante. Depuis son deuxième Congrès en mai 1998, l'UNSA est devenue une « structure syndicale qui entend représenter et défendre l'ensemble des salariés au niveau national, prend la forme juridique d'une Union nationale syndicale interprofessionnelle, conformément aux dispositions du code du travail » (Verrier, 2006). En 2002, les élections prud'homales sont fortement investies par l'organisation. L'UNSA multiplie les candidatures à ce scrutin et se construit par là-même un réseau national. La dynamique de ce mouvement rencontre un fort écho et les résultats du scrutin révèlent la place importante d'outsider conquise par l'UNSA. Avec ces élections, l'organisation s'institutionnalise un peu plus, et le nouveau défi est celui de la « représentativité ». Nous avons étudié cette « quête de la représentativité » dans un précédent rapport, retraçant les mobilisations d'abord judiciaires puis aujourd'hui les logiques de développement visant à conquérir les votes des électeurs. Cette précédente étude permettait déjà de saisir partiellement le sens et le répertoire d'action des militants de l'UNSA, organisés autour de cette « ambition » commune (pour reprendre le nom du projet de développement visant la mesure de la représentativité en 2017, « Ambition 2017 »). La présente étude correspond en quelque sorte au « second tome » de cette étude sociologique de l'UNSA. Là où le tome 1 était surtout consacré aux évolutions de l'UNSA dans le secteur privé, ce tome 2 porte sur l'ensemble de l'organisation dans son assemblage public/privé. Cette seconde étude est moins portée sur les stratégies organisationnelles du syndicat que sur les représentations subjectives et les caractéristiques personnelles des individus qui les portent.

Nous nous basons pour cela sur un matériau empirique original. Il s'agit d'abord d'un questionnaire « papier », distribué lors du sixième congrès national de l'UNSA, organisé à Montpellier les 31 mars et 1-2 avril 2015. Ce questionnaire de 13 pages, reproduit en annexe, était distribué dans les mallettes des congressistes et a également fait l'objet de distributions lors de ces trois jours. Les congrès présentent en effet l'avantage de réunir en un même lieu un nombre important de militants et adhérents. Ce même questionnaire a été distribué fin juin 2015, en version électronique, à l'ensemble des adhérents UNSA par un « mailing » groupé signé du secrétaire national du développement de l'UNSA. Comme nous le précisons dans le début de la première partie, ces deux méthodes de diffusion et de récolte d'un questionnaire ciblent des populations différentes et produisent d'inévitables biais.

Intitulé « l'UNSA, le syndicalisme et moi » et sous-titré « Etude sociologique sur les participants au congrès national de l'UNSA », ce questionnaire a été d'abord partiellement exploité dans le cadre de la première étude sur la représentativité. La présente étude complète l'analyse de ce questionnaire comportant au total 170 questions.[2]

L'observation du congrès de l'UNSA en 2015 (et, plus tôt, la participation au précédent congrès de Pau fin 2009) a, par ailleurs, apporté un matériau empirique intéressant dans une optique de saisie de l'administration d'un sens commun : ces communions militantes où est – dans le cas présent –

[2] Plusieurs questions sont communes avec les questionnaires précédemment distribués lors de congrès syndicaux, notamment avec celui utilisé dans l'étude de la CFE-CGC en 2010 (Béthoux et al., 2013), ce qui permet des comparaisons.

loué le sentiment d'appartenance, donnent à voir beaucoup de la relation entre une organisation et ses membres.[3]

A l'exception du travail de Verrier (2006) cité ci-dessus et d'analyses plus localisées sur des syndicats appartenant à l'UNSA (dans l'éducation, la police notamment), aucun travail global n'a été mené sur les militants de l'UNSA. Par comparaison, plusieurs travaux ont été menés sur d'autres organisations syndicales à l'occasion même de leurs congrès.[4]

L'analyse du questionnaire a été complétée par une série d'entretiens. **Dans le cadre du tome 1, nous avons réalisé, courant 2015, 37 entretiens, soit 34 auprès de militants du secteur privé et 3 auprès de militants du public avec des mandats interprofessionnels.** Ces entretiens portaient essentiellement sur les stratégies de développement de l'UNSA dans le privé et de conquête de la représentativité ; ils abordaient directement les modèles et répertoires d'action et plus indirectement la question des valeurs. Certains éléments tirés de cette enquête seront repris ici.[5]

**Dans le cadre de la présente enquête, nous avons réalisé une série de 35 entretiens semi-directifs** plus directement centrés sur ces questions de représentations personnelles et collectives. Ces entretiens ont été réalisés entre avril et juillet 2016[6], par téléphone ou en présentiel, avec des militants fonctionnaires ou salariés du privé, âgés de 30 à 70 ans, de toute la France, ayant quasiment tous des responsabilités dans leur syndicat et/ou au niveau interprofessionnel. Une partie des enquêtés qui ont accepté de répondre à un entretien ont participé au congrès de Montpellier et ont été contactés grâce aux coordonnées mail ou téléphone qu'ils avaient pu laisser à la fin du questionnaire. D'autres contacts ont été obtenus lors de colloques organisés par l'UNSA ou sur un Salon des Comités d'Entreprises, ainsi que par des contacts de proche en proche. Les personnes interviewées ont été totalement anonymisées ainsi que les établissements et entreprises où elles travaillent.[7] **Ce second échantillon se compose de 24 entretiens avec des militants du public et 11 du privé.**

**Au total, nous disposons donc de 814 questionnaires exploitables et de 72 entretiens auprès de militants de l'UNSA.**

Poser les questions des valeurs des syndiqués revient à s'interroger sur l'ancrage idéologique du syndicat et sur les mécanismes de la formation des valeurs et aux valeurs (Delmas, 2015). Nous commençons par dresser le portrait des répondants à ce questionnaire, pour partie des congressistes. Ce portrait présente les caractéristiques personnelles des militants historiques de l'UNSA, présents depuis sa création, et de ceux qui en portent le renouvellement aujourd'hui. Une deuxième partie complète ce tableau sociologique en présentant les mandats et responsabilités actuelles de cette population.

Dans une troisième partie, nous interrogeons plus spécifiquement les ressorts de l'engagement au sein de l'UNSA. Pourquoi adhérer et militer au sein de cette organisation ? Quels sont les motifs de la

[3] Cf. les différents textes constituant le dossier de la revue *Socio-Logos*, n°11/2015 N° spécial : « Les congrès syndicaux, un objet d'étude sociologique ? ».

[4] Entre autres : Bethoux E., Desage G., Mias A., Pelisse J., *Sociologie d'un syndicalisme catégoriel* : *la CFE-CGC ou la fin d'une exception?*, Paris, Armand Colin, coll. Recherches, 2013 ; Guillaume C., *La CFDT : sociologie d'une conversation réformiste*, Presses universitaires de Rennes, 2014 ; L. de Comarmond, *Les vingt ans qui ont changé la CGT,* Denoël, 2013 ; Béroud S., J.-M. Denis, G. Desage, M. Thibault, *L'Union syndicale Solidaires : une organisation au miroir de ses militants : profils, pratiques, valeurs, convention de recherche Triangle-Solidaires*, Université Lyon-2, 2011 ; Béroud S., D. Garibay, *Enquête sociologique sur les délégués du 47e Congrès confédéral de la CGT (24-28 mars 2003),* convention IRES-CGT, 2004

[5] Voir pour plus d'informations méthodologiques : Farvaque (2016a).

[6] Grille d'entretien en annexe.

[7] Tableau des entretiens en annexe.

rencontre avec l'UNSA, puis de l'investissement personnel dans cette structure ? D'où viennent les militants de l'UNSA ?

Dans un quatrième temps, nous revenons sur le pilier central de l'autonomie, le « a » de l'UNSA comme aiment à le rappeler les militants. Que signifie ce « a » ? L'autonomie peut à bien des égards apparaître comme un terme pluriel. En effet les répondants à l'enquête et aux entretiens donnent à voir des représentations variées, parfois contrastées, de cette notion d'autonomie. Comment « raisonner » ces différentes notions de l'autonomie dans un modèle commun ?

Enfin, dans une cinquième et dernière partie, nous regardons comment vit cette autonomie au quotidien, autour de la mobilisation substantielle d'un répertoire pragmatique et réformiste. Pour que l'ensemble de l'édifice tienne, l'administration d'un sens commun par des valeurs centrales joue un rôle fort. Ces valeurs agissent comme des clés de voûte entre des militants d'origines diverses. Libres mais ensemble, ensemble mais libres : comment se pense l'UNSA et comment est vécue aujourd'hui cette autonomie dans l'union ?

# 1. Portrait des répondants au questionnaire

Cette première partie présente un portrait social des militants et adhérents de l'UNSA, à la lumière des réponses apportées à notre double dispositif d'enquête par questionnaire (au congrès de 2015 et par internet). Il s'agit de fournir un premier panorama socio-démographique, de la population des syndiqués UNSA, qui comme nous l'avons dit en introduction n'a jamais fait l'objet d'études approfondies tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif.

L'UNSA revendique à l'heure actuelle 200 000 adhérents actifs et retraités, recouvrant l'ensemble des professions et champs économiques, avec une force dans certains bastions historiques du secteur public tels que l'Education nationale. A l'origine principalement issue du syndicalisme de la fonction publique, l'UNSA s'est fortement développée ces vingt dernières années dans le secteur privé. Qui sont ses militants et adhérents ? Quel est leur profil ? Peut-on dresser une « cartographie » des militants actuels de l'UNSA ? Comment se renouvelle l'union ? S'agissant d'une union de syndicats avec des histoires très diverses, ce portrait statistique permet d'interroger le corps des militants du point de vue de ses caractéristiques saillantes ou de ses facteurs d'homogénéité. Nous manquons d'éléments dynamiques pour pouvoir comparer ces données actuelles à des données plus anciennes concernant l'UNSA. En revanche, nous disposons d'éléments de comparaison avec d'autres syndicats nationaux, permettant de pointer des spécificités propres à l'UNSA.

## 1.1. Congressistes, militants et adhérents de l'UNSA

Lors du congrès de Montpellier, environ 1 200 délégués étaient présents. Nous avons obtenu 391 questionnaires soit un taux de réponse de près de 33 %. Comme présenté en introduction, un second échantillon d'enquête a porté sur 423 militants et adhérents de l'UNSA interrogés par questionnaire, avec l'aide des instances centrales de l'UNSA. Nous disposons ainsi d'un échantillon global de 814 répondants. Qui sont ces répondants ?

Nous sommes conscients des biais de représentation multiples. Nous serons attentifs à bien distinguer les réponses selon qu'elles ont été couchées sur le papier lors du congrès de Montpellier, ou enregistrées sur écran dans le cadre de la passation internet qui a suivi. La population présente lors d'un congrès syndical national est en effet une population spécifique : il s'agit de représentants mandatés, dans le cas présent par une composante de l'UNSA (une union territoriale, un syndicat, une fédération, etc.), c'est-à-dire des militants implantés, investis, disponibles. La population des « congressistes » n'est donc pas identique à celle des « adhérents » d'un syndicat (Béthoux et al., 2013, p. 58). Il s'agit d'une population particulièrement active et militante, engagée et investie dans le syndicat au point d'être mandatée par son entité d'origine pour la représenter au niveau national. Sont ici surreprésentés les syndicats représentatifs. L'enquête par questionnaire réalisée lors du congrès de Montpellier porte bien sur des militants et les membres les plus engagés de l'organisation, et non à proprement parler ses simples adhérents.

Toutefois, conscients de ce biais qu'il est tout à fait possible de maîtriser par ailleurs, nous avons souhaité élargir le périmètre de l'enquête en conduisant une enquête en ligne, relayée par l'appareil de l'UNSA. Une enquête en ligne a été diffusée à l'ensemble du réseau UNSA fin juin 2015. D'autres biais apparaissent avec cette seconde méthode. Une enquête par internet favorise certains profils sociologiques, certains métiers qualifiés ou dans le tertiaire, et est habituellement moins maniée par

les catégories ouvrières. Nous n'avons pas maîtrisé par ailleurs la communication syndicale autour de ce questionnaire.[8] L'invitation à y répondre a ainsi pu être mieux relayée dans certaines branches (par exemple, la fédération de la banque qui représente 20 % des réponses internet contre 10 % des réponses au congrès). Nous pouvons pour le moment considérer que ce second sous-ensemble d'enquêtés par questionnaire représente une population de militants et d'« adhérents » actifs, suffisamment intéressés par l'adhésion syndicale pour répondre à un questionnaire sur son organisation d'appartenance.

## 1.2. Hommes et femmes à l'UNSA : un renouvellement féminisé

### Une présence féminine relativement importante

Notre échantillon total est exactement réparti entre deux tiers d'hommes (66,7 %) et un tiers de femmes (33,3 %). Les hommes sont surreprésentés au congrès de Montpellier (68,5 %) comparativement à l'enquête en ligne (65,1 %).

La présence d'un tiers de femmes au congrès de Montpellier montre **une présence féminine relativement plus élevée dans la population congressiste que dans d'autres organisations syndicales.** Les questionnaires diffusés lors de congrès nationaux dans les années 2000 indiquent une présence de 25 à 30 % de femmes (FO 2004 : 25,4 %[9] ; CGT 2003 : 29,3 %[10] ; Solidaires 2008 : 28,5 %[11]), à l'exception du congrès de la CFE-CGC de 2008 ne comptant que 15 % de femmes. Un questionnaire diffusé au congrès de la CFDT de 2002 comptabilisait 37 % de femmes (Guillaume, Pochic, 2006). La CFTC fournit de son côté un chiffre de 31 % de femmes lors de son congrès à la même époque (Silvera, 2006).

Le travail de R. Silvera (2006) permet d'approfondir ce dénombrement, en s'appuyant sur une autre donnée, à savoir les données d'adhérents fournies par les syndicats, et non des réponses à des questionnaires par des militants congressistes. Au début des années 2000, la CFE-CGC serait le syndicat le moins féminisé avec 18,5 % de femmes, mais cette proportion aurait fortement grimpé pour atteindre 28 % des effectifs en 2008, selon le syndicat (Béthoux et al., 2013 : 6). Ceci témoigne d'une féminisation rapide des cadres en France, mais aussi d'un choix des femmes cadres de se syndiquer. La CGT compterait, selon ces données, 28 % d'adhérentes au début des années 2000, FO 40 %, la CFDT 44 % et la CFTC 46 % (Silvera, 2006). Nous ne disposons pas de données d'adhérents concernant l'UNSA. Seule une généralisation du chiffre tiré de l'enquête en ligne, soit près de 35 % d'adhérents femmes, est possible, ce qui est potentiellement sous-estimé comparativement aux données des autres syndicats, et relativement à la forte implantation de l'UNSA dans le tertiaire et la fonction publique, en particulier l'éducation, et sa sous-implantation chez les ouvriers.

A titre de comparaison, pour reprendre une donnée nationale (servant à comptabiliser la population syndiquée chez les salariés), selon l'enquête Conditions de travail, en 2013, 12,2 % des hommes étaient adhérents à un syndicat contre 10,3 % des femmes, soit une différence de 18 %.

[8] Le questionnaire a été diffusé par le responsable développement de l'UNSA, ensuite relayé plus ou moins fortement au sein des syndicats appartenant à l'UNSA.
[9] Selon le questionnaire traité par Yon (2006). Le syndicat fournit un chiffre nettement plus élevé (45 %) à R. Silvera (2006).
[10] Béroud, Garibay (2004)
[11] Béroud et al. (2011)

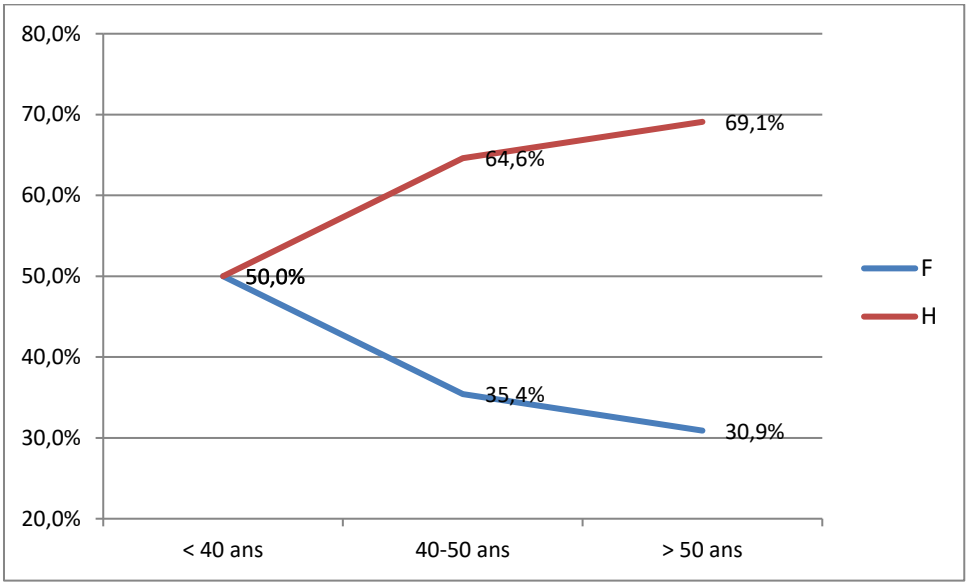
Une publication récente de la DARES donne un taux de féminisation des élus dans les entreprises. L'UNSA est le quatrième syndicat comportant la plus forte proportion de femmes élues du personnel, avec 39 % de femmes (Mourlot, Pignoni, 2018).[12]

## Un renouvellement par l'adhésion féminine ?

**Les données croisant sexe et âge concernant l'UNSA présentent une dissymétrie frappante (graphique ci-dessous) : on constate ainsi une proportion croissante d'hommes avec l'âge, et une décroissance forte du nombre de femmes.** Les militants les plus âgés et avec le plus d'ancienneté (dans le monde syndical et au sein de l'UNSA) sont donc des hommes. Ainsi 76 % des adhérents avec plus de 15 ans d'ancienneté sont des hommes.

Les jeunes militants, en dessous de 40 ans, se répartissent de façon égalitaire entre hommes et femmes (50 % d'hommes et 50 % de femmes). **La féminisation de l'UNSA se fait donc de façon importante par les jeunes nouveaux entrants.[13] L'UNSA attire donc une proportion significativement importantes de femmes, jeunes, davantage cadres comme on le voit plus bas.** Une question est de savoir si ce renouvellement féminisé est susceptible de durer, et si les néo-militantes seront conduites à s'engager durablement dans le syndicat.

**Proportion de femmes et d'hommes chez les adhérents et militants de l'UNSA en fonction de l'âge**




Lecture : 35,4 % des répondants de 40 à 50 ans sont des femmes.
Source : enquête ORSEU (2015)

[12] Données construites en mettant de côté les listes non syndiquées (qui comptent 45,5% d'élues). La proportion est de 46 % chez Solidaires, 44 % à la CFTC, 42 % à la CFDT, 36 % à FO, 32 % à la CGT et 31 % à la CFE-CGC. Ces différences sont notamment dues aux secteurs d'implantation plus ou moins féminisés (santé-social, tertiaire, etc.) et au poids des cultures syndicales.

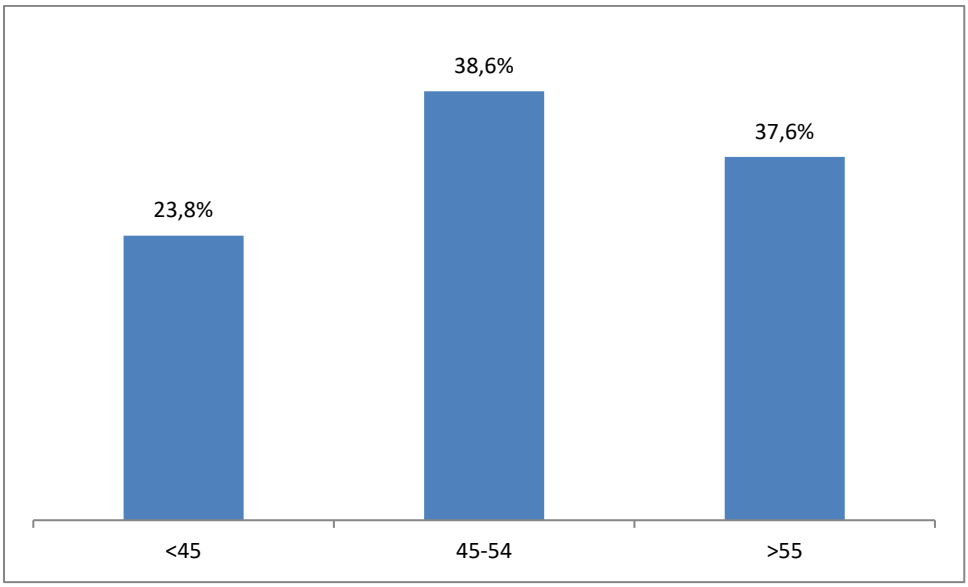
[13] A titre de comparaison, l'union syndicale Solidaires compte 30 % de femmes de moins de 40 ans (soit 20 points de moins que l'UNSA), 23,5 % de femmes de 40 à 49 ans (soit 12 points de moins) et 32,1 % de femmes de plus de 50 ans (soit 1 point de plus).

## 1.3. Les âges et l'ancienneté

L'âge moyen des répondants au questionnaire est de 52 ans à la date d'enquête, avec des militants du public légèrement plus jeunes (51 ans en moyenne) que ceux du privé. On note par ailleurs que les femmes sont plus jeunes en moyenne que les hommes, avec une différence de 3 ans (50 ans contre 53 ans), ce qui témoigne ici aussi d'un renouvellement féminisé.

La pyramide des âges est la suivante : un peu plus d'un quart (26,4 %) des répondants ont moins de 45 ans, près de 40 % ont entre 45 et 55 ans, et un tiers a plus de 55 ans. 13,7 % des répondants ont moins de 40 ans, ce qui montre une entrée importante dans le syndicat entre 40 et 45 ans.

**Âge des adhérents et militants UNSA, 2015**




Source : enquête ORSEU (2015)

Da façon attendue, la population des congressistes est plus âgée (40 % de plus de 55 ans) que la population ayant répondu à l'enquête en ligne (35 % de plus de 55 ans). Le congrès de Montpellier comptait 21 % de moins de 45 ans (et 8 % de moins de 40 ans).

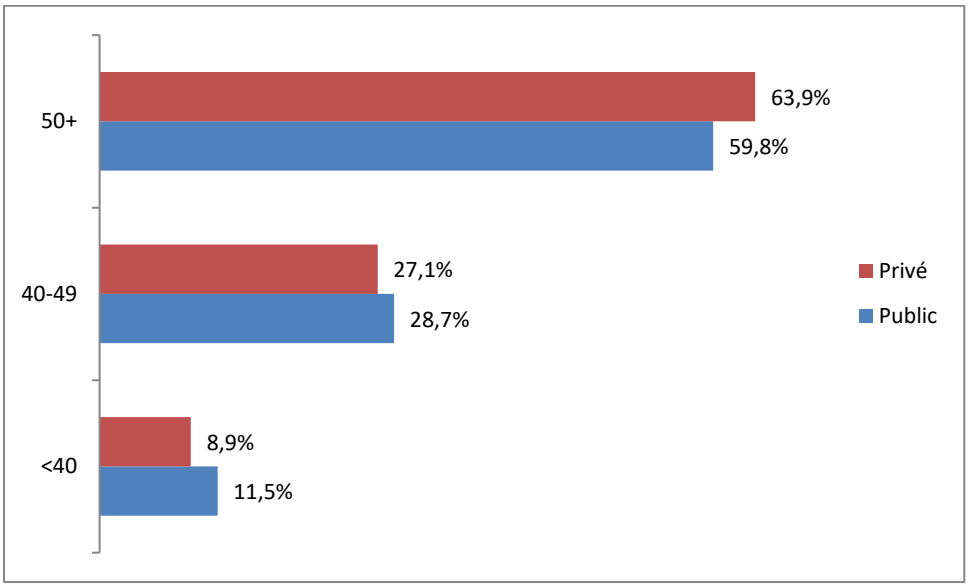
En comparant avec les données des autres syndicats (mais celles-ci sont toutefois datées d'une dizaine ou quinzaine d'années, il faut donc prendre avec prudence ces éléments), on observe que l'UNSA compte des adhérents et militants relativement plus âgés que la moyenne de ces autres organisations. Avec un âge moyen de 52 ans, les militants de l'UNSA sont plus âgés que ceux de Solidaires (47 ans en 2008), la CGT ou FO (âge moyen compris entre 48 et 50 ans selon les enquêtes du début des années 2000). La population de congressistes (en 2011) de la CFE-CGC est plus âgée (55 ans) mais un militant sur cinq ayant participé au congrès était retraité.

**Selon notre enquête, la proportion de jeunes adhérents et militants de moins de 40 ans reste faible.**[14] Elle est de 10,3 % en 2015, à comparer à une proportion de 22 % chez Solidaires en 2008. Les données sur les adhérents fournies par la CFE-CGC indiquent quant à elles une proportion de 24 % de moins de 40 ans. Au sein de l'UNSA, les militants de moins de 40 ans sont plus nombreux

[14] En revanche on compte une proportion importante de personnes âgées de 40 à 45 ans (près de 15 %). L'entrée se fait donc plutôt après la quarantaine.

dans le secteur public (11,5 %) que dans le privé (8,9 %). Puis les courbes se croisent, avec un vieillissement des militants du privé (graphique ci-dessous).

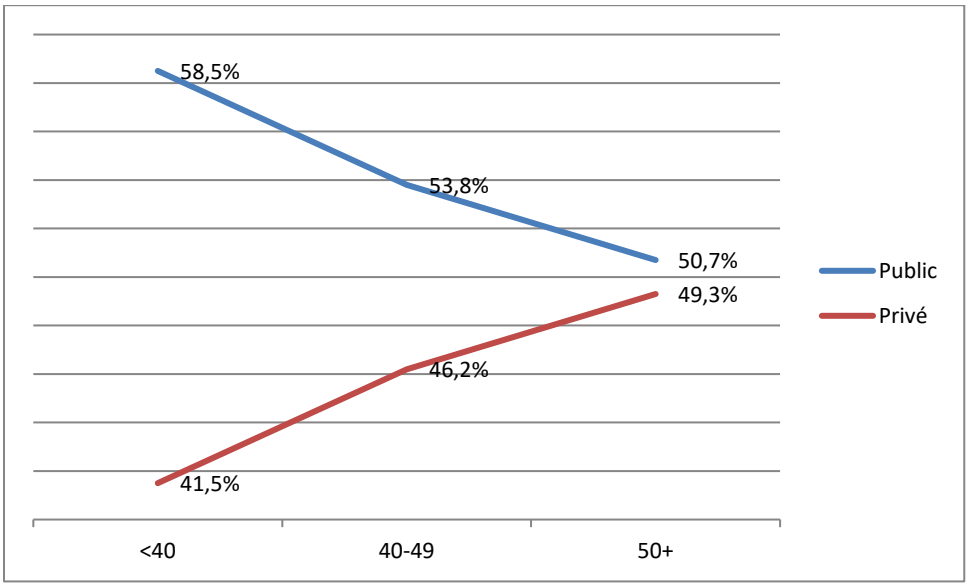
**Pyramide des âges, UNSA**




Lecture : 8,9 % des adhérents et militants de l'UNSA du secteur privé ont moins de 40 ans en 2015.
Source : enquête ORSEU (2015)

Le graphique suivant montre bien que **le renouvellement (arrivée d'individus de moins de 40 ans) se fait fortement grâce aux adhérents du secteur public :** 58 % des adhérents de moins de 40 ans proviennent du secteur public, contre 41 % du secteur privé.

**Proportion d'adhérents et militants de l'UNSA du public et du privé, en fonction de l'âge, 2015**




Lecture : 41.5% des adhérents et militants UNSA de moins de 40 ans appartiennent au secteur privé
Source : enquête ORSEU (2015)

La question du renouvellement et de l'arrivée de jeunes adhérents et militants est donc centrale aujourd'hui pour l'UNSA, syndicat à la fois jeune sur l'échiquier national mais légèrement vieillissant dans sa démographie. On verra plus loin que le syndicat attire de nouveaux adhérents, notamment dans le secteur privé sur la base de principes d'autonomie et d'indépendance, mais ces militants ont déjà un parcours syndical chez d'autres organisations ; l'UNSA à l'instar des autres syndicats fait face à une montée de la défiance notamment des jeunes envers l'action syndicale.

## 1.4. L'ancrage public et l'arrivée progressive de militants du privé

### Les militants du public et du privé

Notre enquête par questionnaire montre un équilibre entre militants et adhérents en provenance des secteurs privé et public. 51,7 % de répondants au questionnaire sont dans le secteur public et 48,3 % dans le privé.[15] La part du public est plus importante parmi les congressistes (55 % d'entre eux). Ceci n'est pas étonnant puisque le congrès attire davantage de militants avec de l'ancienneté voire des « historiques », lesquels proviennent à l'origine de la création de l'UNSA du secteur public.

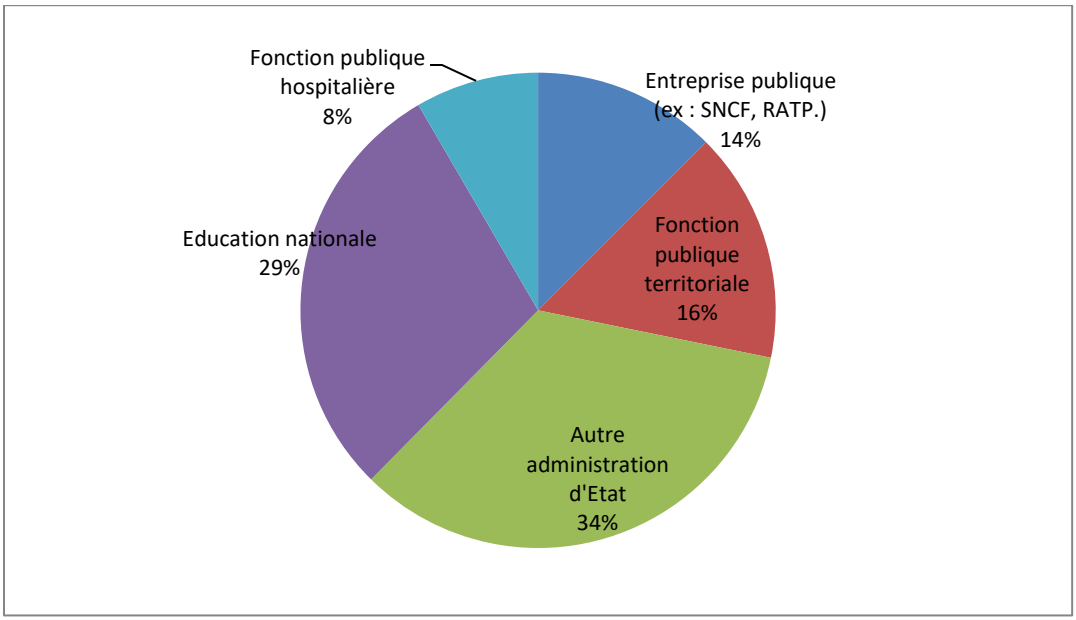
**Au sein de notre échantillon, la part du privé est ainsi surreprésentée. L'UNSA se compose d'environ un tiers d'adhérents au sein du secteur privé et de deux tiers au sein du secteur public.** Nous prendrons soin dans nos analyses statistiques ultérieures de bien considérer cette variable « public/privé » de façon centrale afin de neutraliser cette surreprésentation.

Par comparaison, ce regroupement public/privé au moment des congrès est d'un point de vue quantitatif très proche de la sociologie des militants de Solidaires. 54 % des délégués au congrès de 2008 de Solidaires étaient issus du secteur public. Par contraste, un syndicat tel que la CFE-CGC est très nettement marqué « privé » (80 % des participants au congrès de 2010).

Le sous-échantillon du militants du public est composé de 34 % de fonctionnaires de la fonction publique d'Etat (hors Education nationale), de 29 % de personnels de l'Education nationale, de 15,7 % d'agents de la fonction publique territoriale, de 12 % de salariés d'entreprises publiques et 8 % d'agents de la fonction publique hospitalière. Il est difficile d'évaluer la représentativité de cet échantillon en l'absence de connaissance de données nationales sur les adhérents de l'UNSA. On remarque un peu plus bas la forte **recomposition de ce sous-échantillon d'agents du secteur public**, avec notamment une croissance récente de la part des fonctionnaires hospitaliers ou territoriaux, ainsi que des agents de catégorie C.

[15] Nous incluons comme nous le précisons ci-dessous dans le secteur public les agents d'entreprises publiques de type SNCF, RATP ; il s'agit d'un choix de catégorisation pouvant être débattu.

**Provenance des militants et adhérents du secteur public, 2015**




Source : enquête ORSEU (2015)

Toujours est-il qu'au niveau global, il s'agit d'un **syndicalisme fortement centré sur la catégorie A,** avec plus d'un militant du public sur deux (53 %). Les agents de catégorie B et C représentent chacun environ un quart de l'échantillon. Pour comparer cette représentation, nous nous appuyons sur les chiffres clés de la fonction publique indiquent que les agents de catégorie A représentent environ un tiers des agents en 2014, les catégories B 20 % et ceux de catégorie C un peu moins de 50 %.[16]

**Répartition des militants et adhérents du secteur public selon la catégorie**

| | Effectifs | Fréquence |
|---|---|---|
| Catégorie A | 168 | 53,0% |
| Catégorie B | 75 | 23,7% |
| Catégorie C | 74 | 23,3% |
| *Non réponse* | *110* | |
| Total | 427 | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

Ceci est notamment dû au syndicalisme enseignant majoritairement composé de cat. A au sein de l'UNSA (à hauteur de 85 % – cf. tableau ci-dessous). En revanche les syndiqués de la fonction publique territoriale sont majoritairement des agents de catégorie C (60 %). C'est aussi le cas des agents travaillant dans des entreprises publiques (45 % de catégorie C).

[16] Source : DGAFP (2016), Chiffres clés Fonction publique.

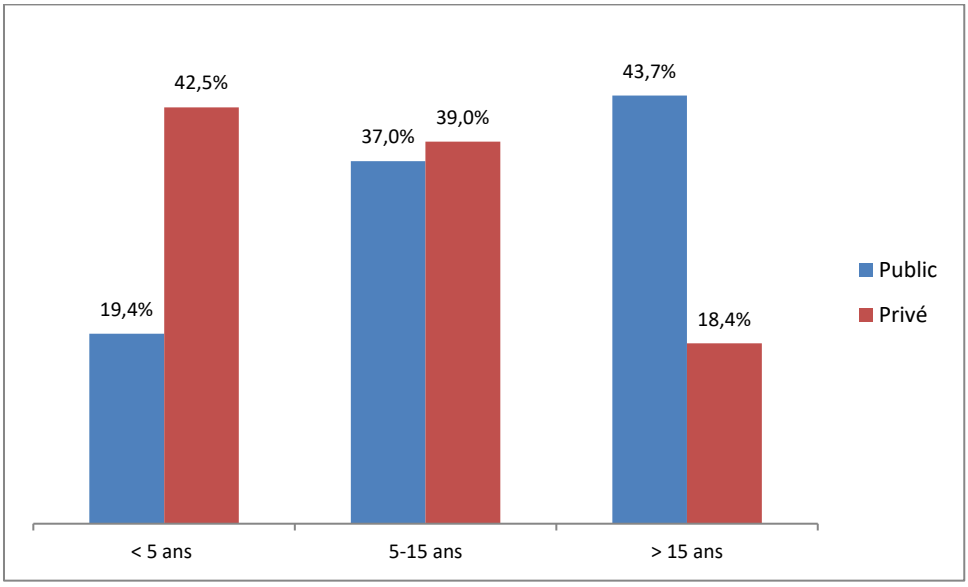
**Répartition des militants et adhérents du secteur public selon la catégorie, par type d'administration employeur (en %)**

| | Entreprise publique (ex : SNCF, RATP.) | Fonction publique territoriale | Education nationale | Fonction publique hospitalière | Autre administration d'Etat | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Catégorie A | 27,3 | 20,0 | 84,9 | 30,0 | 53,4 | 53,2 |
| Catégorie B | 27,3 | 20,0 | 8,6 | 40,0 | 31,0 | 22,9 |
| Catégorie C | 45,5 | 60,0 | 6,5 | 30,0 | 15,5 | 23,9 |
| Total | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Source : enquête ORSEU (2015)

**L'échantillon des syndiqués UNSA dans le public possède une ancienneté importante** au sein de l'union. Plus de 43 % des militants et adhérents de l'UNSA en provenance du secteur public ont une ancienneté de plus de 15 ans dans le syndicat, contre 18 % des salariés du privé.

**Ancienneté à l'UNSA, selon le secteur**




Lecture : 19,4 % des répondants appartenant au secteur public ont moins de 5 ans d'ancienneté à l'UNSA
Source : enquête ORSEU (2015)

Une caractéristique centrale du développement de l'UNSA depuis sa création en 1993 est en effet sa création sur base essentiellement publique. Au départ ce sont cinq syndicats autonomes qui se regroupent : la Fédération de l'éducation nationale (FEN), la Fédération générale autonome des fonctionnaires (FGAF), la Fédération maîtrise et cadres de la SNCF (FMC), la Fédération autonome des transports (FAT), la Fédération générale des syndicats de salariés et organisations de l'agroalimentaire (FGSOA). La FGSOA est exclusivement implantée dans le privé et la FAT l'est en partie. A son origine, l'UNSA est donc principalement présente dans la fonction publique, avec en particulier un fort ancrage dans l'Education nationale issu de la scission de la Fédération de l'éducation nationale en 1992[17].

Le développement de l'UNSA dans le privé se fait dans un second temps. L'UNSA présente des listes aux élections prud'homales de 1997 et réalise quelques scores notamment dans l'agriculture ou

[17] La FEN expulse de ses rangs plusieurs syndicats en 1992, dont le SNES et le SNEP, qui se regrouperont au sein d'une Fédération syndicale unitaire (FSU) en 1993.

l'encadrement, mais couvre une très faible portion du territoire. C'est l'arrivée, au début de l'année 1998, de militants issus de FO, en rupture avec la ligne confédérale, qui va permettre à l'UNSA de se développer dans le secteur privé et fonder une stratégie de développement interprofessionnelle. Les deux dernières décennies depuis les prud'homales de 1997 marquent l'arrivée au syndicat de néo-adhérents du secteur privé.

## Profils des militants du public et du privé selon l'ancienneté à l'UNSA

### *Trois groupes en fonction de l'ancienneté : les historiques, les adhérents des années 2000 et les néo-adhérents*

On peut ainsi distinguer **trois groupes en fonction de l'ancienneté :**

- **Les « historiques » avec plus de 15 ans d'ancienneté**, c'est-à-dire des adhérents à l'UNSA depuis 2000 et avant. Ils représentent 31 % des répondants, avec une forte disparité selon le secteur (44 % des adhérents du public contre 18 % pour le privé). Parmi ces historiques, on compte donc les « fondateurs » de l'UNSA ainsi que les militants des débuts (1993-2000).
- **Une catégorie intermédiaire avec une ancienneté dans le syndicat de 5 à 15 ans,** de même poids dans le public et dans le privé (38 % en moyenne). Cette catégorie désigne l'ensemble des **adhérents ayant rejoint l'UNSA sur la première décennie des années 2000.** Ils correspondent à la première vague de militants en provenance du privé.
- **Les « néo-adhérents »** (moins de 5 ans d'ancienneté) sont surtout présents dans le privé. 42 % des adhérents de l'UNSA dans le privé ont rejoint l'organisation il y a moins de 5 ans (c'est-à-dire dans les années 2010) contre 19 % dans le public. Mais ces « néo » ont 48 ans de moyenne d'âge, ce ne sont pas des novices en syndicalisme. Au total, 19 % des adhérents du privé ont même moins de 2 ans d'ancienneté contre 8 % dans le public. Ceci illustre bien l'effort important de développement organisé par les instances centrales de l'UNSA, suivant une doctrine d'implantation dans les entreprises (Farvaque, 2016a). Ces adhérents plus récents correspondent à une seconde vague de développement sur la décennie 2010, impulsée notamment par les plans nationaux de développement « Ambition 2017 » à partir de 2013.

**Ces trois groupes présentent des profils différents en ce qui concerne la catégorie socioprofessionnelle.** Parmi les néo-adhérents, on trouve ainsi presque deux fois plus de catégories ouvrières chez les salariés du privé, même si le pourcentage reste bas (4,4 % d'ouvriers parmi les adhérents de moins de 5 ans dans le privé, contre 2,5 % au-delà), ainsi qu'une proportion nettement plus élevée d'agents de catégorie C (56 % contre 39 %). Ces éléments indiquent une recomposition sociologique des adhérents de l'UNSA, avec, d'un côté, une montée relative de la part des ouvriers dans le privé, faible mais bien réelle, et surtout une évolution de la population dans le public avec la croissance de la part des catégories C. Dans le même temps, l'implantation de l'UNSA chez les cadres continue de progresser, tandis que les catégories socioprofessionnelles intermédiaires se contractent. Cet élargissement vers les cadres du privé avait été déjà réalisé avec l'arrivée des salariés du privé dans les années 2000 (« première vague » d'arrivée de militants du privé) et elle se poursuit avec les néo-adhérents des années 2010. La part des cadres dans l'échantillon du privé passe ainsi de 41,8 %, pour les historiques, à près de 51 % pour les adhérents avec 5 à 15 ans d'ancienneté et 53 % pour ceux avec moins de 5 ans d'ancienneté. Nous présentons plus bas les différences entre ces groupes, elles aussi marquées, au regard du niveau de diplôme.

**Catégorie des fonctionnaires adhérents à l'UNSA selon l'ancienneté dans le syndicat**

| | >15 ans | 5-15 ans | <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|
| Catégorie A | 63,5% | 49,6% | 39,0% | 52,8% |
| Catégorie B | 20,9% | 26,8% | 22,0% | 23,6% |
| Catégorie C | 15,7% | 23,6% | 39,0% | 23,6% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

**Catégorie socioprofessionnelle des salariés du privé adhérents à l'UNSA selon l'ancienneté dans le syndicat**

| | >15 ans | 5-15 ans | <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|
| Ouvrier | 3,0% | 2,2% | 4,4% | 3,3% |
| Employé | 16,4% | 23,1% | 18,9% | 20,0% |
| Technicien ou Agent de maîtrise | 38,8% | 23,9% | 23,9% | 26,7% |
| Cadre ou ingénieur | 41,8% | 50,7% | 52,8% | 50,0% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

### *Les fondateurs de l'UNSA*

**Un peu plus de 20 % des répondants sont à l'UNSA depuis sa création et faisaient ainsi partie d'une des organisations fondatrices de l'Union.** Il s'agit majoritairement de militants du public. Ainsi, près d'un tiers des militants du public qui ont répondu au questionnaire appartenaient à une des organisations fondatrices de l'UNSA (graphique ci-dessous). Ces militants de la première heure sont surreprésentés au congrès de Montpellier : parmi les agents du secteur public qui y étaient présents, près de 37 % comptaient parmi les tout premiers adhérents dès 1993-1994. Le congrès de l'UNSA est donc caractérisé par la présence massive des fondateurs de l'UNSA. Cette présence permet de continuer à « administrer » les valeurs de l'UNSA et la philosophie générale du syndicat dans ces moments-clés de la vie d'un syndicat que sont les congrès.

**Appartenance à une des organisations fondatrices de l'UNSA selon le secteur public ou privé**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| FEN (Fédération de l'éducation nationale) | 21,7% | 0,3% | 11,5% |
| FMC (Fédération maîtrise et cadres de la SNCF) | 3,3% | 0,3% | 1,9% |
| FAT (Fédération autonome des transports | 1,0% | 0,3% | 0,7% |
| FGAF (Fédération générale autonome des fonctionnaires) | 6,9% | 2,0% | 4,5% |
| FGSOA (Fédération générale des syndicats de salariés des organisations professionnelles de l'agriculture et de l'industrie agro-alimentaire) | | 3,1% | 1,5% |
| Non | 67,1% | 94,1% | 79,9% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Lecture : 21,7 % des actuels militants du public appartenaient à la FEN au moment de la création de l'UNSA
Source : enquête ORSEU (2015)

### *Quel renouvellement de la population congressiste ?*

Toutefois, cette présence importante des fondateurs n'empêche pas d'observer un certain **renouvellement lors du congrès**. 60 % des répondants lors du 6ème congrès de Montpellier assistaient ainsi à leur premier congrès de l'UNSA. Ce chiffre est comparable avec la proportion de primo-participation au congrès de Solidaires de 2008 (62 %) et supérieur à celle concernant la CFE-CGC de 2010 (50 % de primo-participation). La CGT de son côté connaît une primo-participation de 79 % (congrès de 2003) contre 33 % pour FO (en 2004).

**Participation à d'autres congrès de l'UNSA (échantillon des participants au congrès de 2015)**

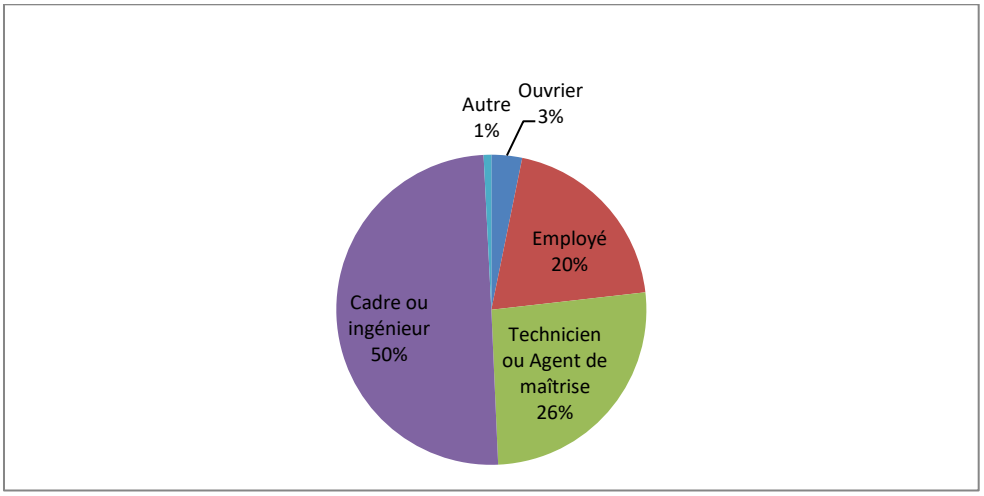
| | Effectifs | Fréquence |
|---|---|---|
| Aucun | 228 | 60,5% |
| Pau 2009 | 131 | 34,7% |
| Nantes 2005 | 73 | 19,4% |
| Lille 2002 | 50 | 13,3% |
| Issy-les-Moulineaux 1998 | 31 | 8,2% |
| Paris 1995 | 18 | 4,8% |
| Total / répondants | 377 | |

Total supérieur à 100 % car plusieurs réponses possibles
Source : enquête ORSEU (2015)

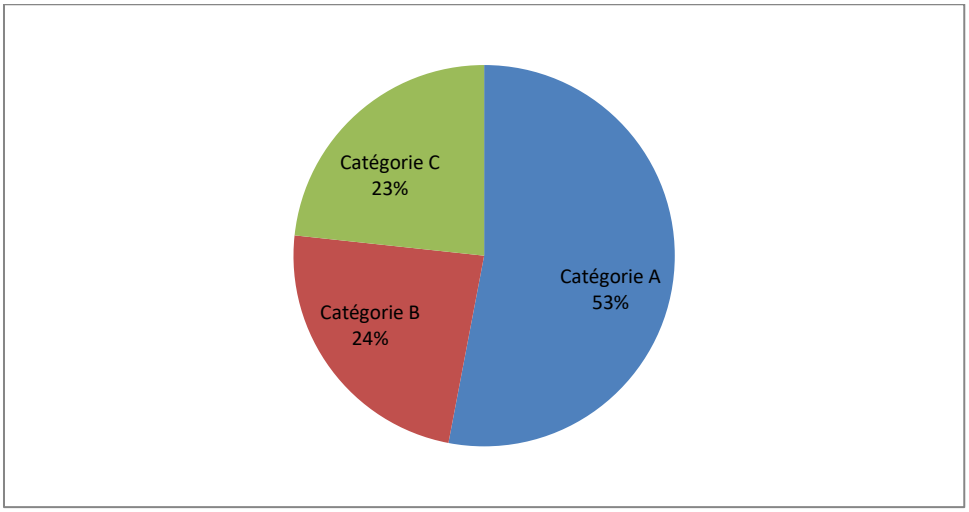
## 1.5. Fonctions et niveau socioprofessionnel : une sur-représentation des cadres et des qualifications élevées

**L'UNSA connaît une nette surreprésentation des cadres et une sous-représentation ouvrière.** Plus de la moitié des répondants sont cadres, ingénieurs ou fonctionnaires de catégorie A. Plus précisément, 49,9 % des répondants du privé sont cadres ou ingénieurs, contre seulement 3,2 % d'ouvriers. Pour les répondants du secteur public, 53 % sont de catégorie A, une part qui augmente à 64 % pour les délégués du public présents au congrès de Montpellier.

**Catégorie socioprofessionnelle des adhérents du secteur privé, 2015**




**Catégorie socioprofessionnelle des adhérents du secteur public, 2015**




Source : enquête ORSEU (2015)

## Une surreprésentation des cadres

**La proportion de cadres et de professions intellectuelles supérieures est ainsi considérablement plus élevée au sein de l'UNSA que chez d'autres syndicats :** 7,8 % pour la CGT ou 21 % pour FO (mais ces chiffres datent de 2003-2004), ou encore l'union syndicale Solidaires, qui, avec une proportion de près de 32 % de congressistes (en 2008) appartenant à ces catégories, était déjà présentée comme un « syndicalisme de cols blancs » par Béroud et al. (2011). L'UNSA compte ainsi, avec plus d'un répondant sur deux cadre ou profession intellectuelle supérieure, une proportion trois fois supérieure à la moyenne de la population française. En 2014, la population active française compte en effet 17,1 % de cadres (INSEE, Enquête emploi) et cette catégorie ne cesse de croître. La proportion d'ouvriers était à cette date de 20,5 % de la population active. La population de cadres a crû au niveau national de près de 10 % entre 2005 et 2014, contre une diminution de la population ouvrière de près de 13 %.

Contrairement à l'idée reçue que les cadres se syndiquent peu, de nombreuses études ont souligné le développement récent d'un syndicalisme des cadres, qui reste certes relatif. Les études sur la syndicalisation produites par la DARES montrent qu'en 2013 le taux de syndicalisation des cadres (11,8 %) dépasse pour l'ensemble des salariés celui des employés (10,5 %) et des ouvriers (10,1 %) (Pignoni, 2016). Pour rappel cette dernière étude de la DARES estime à 11,2 % le taux de syndiqués dans le salariat français (8,7 % dans le marchand et 19,8 % dans le non-marchand). Il convient de bien distinguer entre secteur privé et public. Dans le secteur marchand et associatif, les salariés des professions intermédiaires (15 %) et les ouvriers sont plus syndiqués (respectivement 11 % et 9 %) que les cadres et les employés (environ 7 %). Toutes choses égales par ailleurs, les cadres ont 1,7 fois moins de chances que les ouvriers d'adhérer à une organisation syndicale. Dans la fonction publique, 23 % des cadres sont syndiqués contre 19 % des professions intermédiaires et des employés et 21 % des ouvriers. Les cadres de la fonction publique sont ainsi, au global, la catégorie la plus syndiquée en France, avec près d'un quart des effectifs. Comme le rappellent Guillaume et Pochic (2009), certains contextes professionnels comme les administrations ou les entreprises publiques sont davantage favorables à l'engagement des cadres, car il s'agit de lieux où l'engagement « n'est pas stigmatisé » comparativement au secteur privé. Il faut par ailleurs isoler le cas spécifique, au sein de la fonction publique, du syndicalisme enseignant (les enseignants, souvent engagés syndicalement, étant statistiquement répertoriés comme cadres).

A bien des égards, le syndicalisme des cadres, surtout dans le secteur privé, peut paraître comme une forme d'engagement « incongru » (Guillaume, Pochic, 2009), au regard de la place longtemps attribuée à ce groupe social aux frontières cependant floues. Plusieurs travaux sociologiques discutent de l'évolution récente de la catégorie des cadres, longtemps désignés en tant que « salariat de confiance » (Bouffartigue, 2001), cette confiance reposant sur la forte reconnaissance de l'autonomie de ces salariés et une implication morale dans l'organisation. Le syndicalisme catégoriel de la CFE-CGC a lui-même contribué à configurer et légitimer ce groupe social (Boltanski, 1982), qui aurait fini dans les années 1990 par se banaliser, c'est-à-dire à se rapprocher des professions intermédiaires du point de vue des valeurs, ce qui signifierait leur intégration dans une vaste classe moyenne plutôt qu'une classe supérieure. L'autonomie dont disposent les cadres dans leur travail s'est étendue à d'autres catégories professionnelles, sous l'effet de l'expansion des nouvelles technologies. D'autres auteurs, plutôt que de banalisation, préfèrent parler d' « éclatement » de la catégorie des cadres, dont un élément serait la rupture du lien de confiance privilégié avec le patronat (Bouffartigue, Gadéa, Pochic, 2011). Les cadres sont confrontés à un malaise grandissant

(Karvar, Rouban, 2004), à des troubles psychosociaux et à de la fatigue (Dupuy, 2005), ce qui peut conduire à des comportements de résistance ou une montée du contentieux prud'homal (Farvaque et al., 2009). Ceci situe aujourd'hui le syndicalisme des cadres « entre désenchantement et confort », comme l'écrit la Fédération de la métallurgie de la CFDT dans un document intitulé « La question du développement chez les cadres »[18].

Les cadres possèdent différents attributs, comme des diplômes plus élevés et de plus hautes rémunérations, ainsi qu'une meilleure stabilité dans l'emploi, qui peuvent favoriser une adhésion syndicale. Un reflux de l'adhésion syndicale des cadres semble toutefois se produire. Pendant vingt ans, le taux de syndicalisation des cadres s'est maintenu à un pourcentage élevé, de l'ordre de 14,5 % en 2003 (Amossé, 2004)[19], soit beaucoup plus que la moyenne nationale (longtemps estimée aux alentours de 8 % pour la fin des années 1990 et le début des années 2000 ; ce taux de syndicalisation a depuis été revu à la hausse à partir de nouvelles sources statistiques et correspondrait aujourd'hui à 11 % du salariat). La dernière statistique concernant les cadres citée plus haut (11,8 %) marquerait alors une baisse importante de la syndicalisation des cadres, alors que dans le même temps les taux ont été corrigés à la hausse suite à la nouvelle méthode d'estimation.

Ceci nous amène à deux questions ouvertes. D'abord, il convient ainsi d'interroger les ressorts de l'adhésion des cadres au syndicalisme, en général, et à l'UNSA en particulier. Ensuite, il faut interroger plus globalement l'orientation de l'UNSA : peut-on parler de syndicat de cadres ? Il est nécessaire de repartir du projet de l'UNSA en tant qu'union de syndicats autonomes. De nombreuses fédérations de l'UNSA sont aujourd'hui clairement orientées vers la population des cadres.

## Une sous-représentation ouvrière

Parallèlement à cette surreprésentation des cadres, la proportion d'ouvriers est considérablement sous-représentée au sein de l'UNSA, avec un peu plus de 3 % des répondants. La catégorie des employés est elle aussi sous-représentée, correspondant à 20 % de l'échantillon de répondants contre 28,3 % dans la population active en 2014. Les catégories d'exécution (employés et ouvriers) représentent ainsi 23 % des répondants, une part identique pour les participants au congrès, ce qui signifie de façon intéressante que, bien que sous-représentée globalement dans le syndicat, ces catégories socioprofessionnelles sont correctement représentées lors des congrès nationaux. On pourra comparer ces données avec celles en provenance d'autres syndicats où les catégories ouvrières sont plus importantes, comme la CGT (28,4 % en 2003) ou FO (13,5 % en 2004). Solidaires comptait, en 2008, 6 % d'ouvriers et 26,5 % d'employés, soit une proportion de salariés d'exécution supérieure de 10 points à celle de l'UNSA.

[18] FGMM CFDT, La question du développement chez les cadres, juillet 2015. http://www.CFDT-fgmm.fr/devpdf/La%20question%20du%20d%c3%a9veloppement%20chez%20les%20cadres_2.pdf

[19] Avec de plus un possible biais relatif à l'auto-déclaration dans les enquêtes de la DARES, avec le regroupement dans la même question de l'adhésion à un groupement syndical ou professionnel, ce qui peut conduire à des surestimations (Béthoux et al., 2013 : 19).

## Une population adhérente très fortement diplômée

Le constat suivant, tiré de l'analyse concernant les militants de Solidaires, s'applique ainsi très nettement en ce qui concerne l'UNSA : « derrière la sous-représentation ouvrière, celle des bas niveaux de qualification » (Béroud et al., 2011 : 25). En effet, la population adhérente et militante de l'UNSA qui a répondu à notre enquête est très fortement diplômée. Les bas niveaux de qualification sont peu présents. Un quart de l'échantillon possède au moins un bac + 4, cette proportion étant plus élevée dans le privé (26,9 %) que dans le public (23,6 %). 63 % des répondants possèdent au moins un bac + 2, contre un peu plus d'un quart de la population française au début des années 2000 et plus du tiers dans les années 2010 (Babet, 2017). Mais c'est aussi dans le privé qu'on retrouvera le plus d'adhérents peu ou pas diplômés (niveau inférieur au baccalauréat) : c'est le cas de 17,9 % des salariés du privé contre 13,6% des agents du public.

Les femmes sont un peu plus diplômées que les hommes (67 % des femmes de l'échantillon ont au moins un bac + 2 contre 61,4 % des hommes). **L'âge et l'ancienneté au sein de l'UNSA jouent un rôle très significatif du point de vue statistique.** Les militants jeunes, de moins de 40 ans, sont près de 30 % à disposer d'au moins un Bac + 4, contre une moyenne générale pour l'ensemble de l'échantillon de 25 %. A peine 4 % d'entre eux ont un niveau inférieur au baccalauréat, contre 18 % des plus de 40 ans.

**Niveau de diplôme le plus élevé en fonction du secteur d'appartenance**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Inférieur au Bac | 13,6% | 17,9% | 15,7% |
| Bac général ou technique | 20,3% | 19,7% | 20,0% |
| Bac+2/Licence | 40,8% | 34,7% | 37,9% |
| Bac+4 et + | 23,6% | 26,9% | 25,2% |
| Autre | 1,7% | 0,8% | 1,2% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

En ce qui concerne l'ancienneté, comme le montre le tableau ci-dessous, la population des « historiques » de l'UNSA (plus de quinze ans d'ancienneté à la date d'enquête) est majoritairement une population de diplômés du supérieur, au niveau du Bac + 2 ou de la licence (Bac + 3), avec laquelle nombre d'entre eux sont entrés dans la fonction publique. La population des adhérents des années 2000, qui sont arrivés après les historiques lors de la première vague de développement (entre 5 et 15 ans d'ancienneté), présente deux particularités : celle d'intégrer une proportion plus importante de salariés peu qualifiés (17,6 % d'entre eux) mais aussi de très qualifiés (31,1 %). Cette première vague de développement, dans les années 2000, marque en effet les progrès de l'union dans différents secteurs professionnels du privé, où sont fortement présents les cadres et ingénieurs (notamment dans la banque et l'assurance, la pharmacie) mais aussi dans certains secteurs moins qualifiés (transport de marchandises, sécurité privée). Cela traduit également une tendance à l'allongement des études et à des recrutements de plus en plus fréquents au niveau du Bac + 5 dans la fonction publique, notamment dans l'Education nationale. La population la plus récemment arrivée à l'UNSA est celle qui est en proportion la moins qualifiée, avec 38,6 % de niveau bac ou moins.

**Niveau de diplôme le plus élevé en fonction de l'ancienneté à l'UNSA**

| | >15 ans | 5-15 ans | <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|
| Aucun diplôme, BEPC, certificat d'études primaires, BEP-CAP | 12,1% | 17,6% | 17,4% | 15,8% |
| Bac général ou Bac technique | 20,8% | 20,1% | 21,2% | 20,7% |
| Bac+2/Licence | 46,3% | 31,1% | 38,6% | 38,2% |
| Bac+4 et + | 20,8% | 31,1% | 22,9% | 25,4% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

## 1.6. Des militants engagés dans l'associatif

Comme cela a été repéré dans l'étude d'autres organisations syndicales, être membre d'une association peut être considéré comme une disposition favorisant l'engagement syndical. C'est par exemple le cas de l'engagement de cadres à la CFDT (Guillaume, Pochic, 2009). Les militants les plus actifs dans certaines associations sont souvent multi-engagés, c'est-à-dire membres actifs de plusieurs structures, associatives, politiques, revendicatives, etc. (Cruzel, 2004).

Le multi-engagement représente un profil de militant mis en évidence par Contamin et Delacroix (2009) dans le cas de la CGT. Les auteurs distinguent trois profils de syndicalistes. Ces profils sont fortement influencés par la variable « âge » : les polyengagés également appelés « les enfants de la famille », engagés autant dans le PCF que dans la CGT ; les « non partisans » (combinant leur adhésion syndicale avec un engagement associatif assez fort, mais rejetant tout engagement partisan) ; et les « usagers », c'est-à-dire les adhérents qui n'ont pas et n'ont jamais eu d'autres affiliations partisanes ou associatives. Ce dernier groupe se distingue entre les purs utilitaristes et les engagés locaux, investis dans une militance sur le lieu de travail. Duriez et Sawicki (2003) notent de leur côté, dans une étude de cas sur les militants de la CFDT, un affaiblissement des réseaux de sociabilité formelle, au travers desquels l'entrée dans ce syndicat serait la continuation d'un engagement préalable ou parallèle, par exemple au sein de la Jeunesse ouvrière catholique ou d'un parti politique. Les ressorts de l'adhésion découlent de plus en plus de la vie professionnelle des intéressés, et de moments clés dans lesquels la sociabilité informelle (amis, collègues…) joue un rôle.

**L'engagement associatif constitue une dimension centrale de notre échantillon.** 66 % des répondants mentionnent être membre d'au moins une association. Par comparaison, l'étude de Barthélémy et al. (2012) observe que 54 % des adhérents de la CFDT sont membres d'au moins une association, contre 38 % des Français à cette époque. Cette proportion passerait elle aussi à 66 % chez les cadres de la CFDT (Guillaume, Pochic, 2009). De façon très significative au sein de l'UNSA, l'engagement associatif est encore plus répandu auprès des adhérents du public (71 % d'entre eux sont membres d'au moins une association contre 62 % des militants du privé).

**Membre d'au moins une association en fonction du secteur d'appartenance**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Oui | 71,3% | 61,8% | 66,7% |
| Non | 28,7% | 38,2% | 33,3% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

Le fait d'être adhérent dans le public ou dans le privé joue bien un rôle majeur. C'est une variable bien plus significative que le sexe (69 % des hommes contre 65 % des femmes) ou l'âge par exemple. 62 % des moins de 40 ans sont membres d'au moins une association, contre 65 % des 40-50 ans et 66 % des plus de 50 ans.

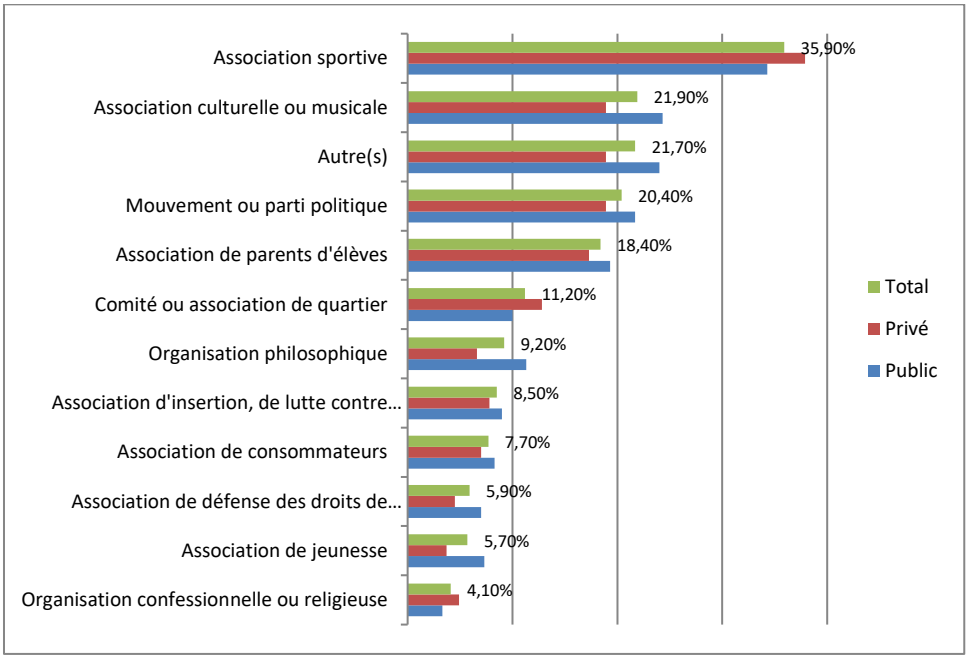
Le pourcentage positif important à cette réponse découle possiblement des modalités de réponse nombreuses qui avaient été proposées aux répondants. Une continuité entre engagement syndical, associatif voire partisan avait été également repérée auprès des congressistes de la CFE-CGC (Béthoux et al., 2013 : 82). Ayant utilisé la même question que dans le questionnaire transmis au syndicat de l'encadrement, nous pouvons repérer une pratique associative légèrement plus forte au sein de l'UNSA par comparaison avec la confédération des cadres.

Le graphique suivant donne les taux de réponse pour chaque modalité proposée. Les associations sportives sont les premières citées, par près de 36 % de l'échantillon. 22 % des adhérents et militants de l'UNSA sont membres d'une association culturelle ou musicale (24 % des adhérents du public).

Au sein de notre échantillon, un peu plus de 20 % des répondants sont adhérents à un parti politique. Ce pourcentage est de 17 % pour les moins de 45 ans contre près de 27 % pour les plus de 55 ans. Les membres d'un parti politique sont plus nombreux dans le secteur public (22 % contre 19 %). Par comparaison avec d'autres enquêtes auprès de congressistes, la part d'adhérents à un parti politique est de 16 % à la CFE-CGC (Béthoux et al., 2013), 19 % chez Solidaires, 31 % à FO et 33 % à la CGT (en 2003). Seuls 8 % des adhérents de la CFDT (et non des congressistes) interrogés par Duriez et Sawicki (2003) adhéraient à un parti. Nous reviendrons sur la question de l'engagement dans un parti et des préférences partisanes plus loin.

L'engagement peut se manifester également dans des associations de parents d'élèves (18 %), dans des associations de quartier (11 %) ou des organisations philosophiques (9 %).

**En dehors de l'UNSA, êtes-vous actuellement adhérent(e) et/ou militant(e) d'une des associations suivantes ?**




Lecture : 18,4 % des répondants au questionnaire sont membres d'une association de parents d'élèves
Source : enquête ORSEU (2015)

## 1.7. Quel renouvellement des profils ?

La question du renouvellement est une question centrale pour les syndicats. Les néo-adhérents de l'UNSA ne ressemblent pas aux militants historiques. Ils constituent ensemble une population qui s'hétérogénéise, sans toutefois être représentative de la population active française, comme on l'a vu ci-dessus. L'UNSA se développe dans le privé et les nouveaux adhérents apportent ainsi une vision du développement syndical qui n'est pas identique à la problématique d'implantation dans le secteur public. La sociologie de l'UNSA reste très marquée par des hauts niveaux de diplôme (ceci étant déjà le cas pour les militants historiques) et par l'occupation d'emplois qualifiés. **Le renouvellement se fait aujourd'hui par les femmes, les salariés du privé et les cadres,** comme le synthétise le tableau suivant.

Au sein du secteur public, la population des militants de l'UNSA se transforme également. Les « néo-adhérents » permettent à l'UNSA de se développer dans les **fonctions publiques hospitalière et territoriale**, où les militants « historiques » sont moins nombreux. L'Education nationale, qui est le principal bastion des militants présents depuis l'origine, concerne en proportion moins de nouveaux arrivants. L'Education nationale représente seulement 10 % des réponses des militants récemment arrivés, contre près d'un militant sur deux parmi les « historiques ». Corolaire de cette diversification des profils de fonctionnaires, la part des agents de catégorie C augmente fortement, passant de 15 % à 39 %.[20] Le tableau ci-dessous résume cette logique d' « hétérogénéisation » de la population de l'UNSA liée à l'arrivée de nouveaux types de militants.

La question du renouvellement invite naturellement à interroger les motivations à adhérer à l'UNSA. Comment expliquer le choix de cette organisation au regard des différents profils sociologiques repérés ici de façon liminaire ? Quels sont les éléments clés qui expliquent que l'offre syndicale portée par une union de syndicats autonomes, en développement d'un point de vue électoral, attire ainsi de nouveaux adhérents ?

[20] Au niveau national en 2014, les agents de catégorie C sont les plus nombreux dans la FPT (environ 75 %) et la FPH (environ 50 %). Source : DGAFP (2016), *Chiffres clés de la Fonction publique*.

**Comparaison des profils des militants « historiques » (plus de 15 ans d'ancienneté à l'UNSA) et « néo-adhérents » (moins de 5 ans d'ancienneté)**

| | > 15 ans d'ancienneté | < 5 ans d'ancienneté |
|---|---|---|
| **Sexe** | H : 76,2 % - F : 23,8 % | H : 59,7 % - F : 40,3 % |
| **Age moyen en 2015** | 56 ans | 48 ans |
| **Secteur** | Public : 71,8 %<br>Privé : 28,2 % | Public : 32,9 %<br>Privé : 67,1 % |
| **Employeur des adhérents du public** | Education nat. : 47,1 %<br>Autre administration d'Etat : 22,7 %<br>Entreprise publique : 14 %<br>Fonction publique territoriale : 11,6 %<br>Fonction publique hospitalière : 4,7 % | Education nat. : 10,4 %<br>Autre administration d'Etat : 35,1 %<br>Entreprise publique : 15,6 %<br>Fonction publique territoriale : 22,1 %<br>Fonction publique hospitalière : 16,9 % |
| **Catégorie (pour les adhérents du public)** | A : 63,5 %<br>B : 20,9 %<br>C : 15,7 % | A : 39 %<br>B : 22 %<br>C : 39 % |
| **CSP (pour les adhérents du privé)** | Ouvrier : 3 %<br>Employé : 16,4 %<br>Technicien/AM : 38,8 %<br>Cadre : 41,8 % | Ouvrier : 4,4 %<br>Employé : 18,9 %<br>Technicien/AM : 23,9 %<br>Cadre : 52,8 % |
| **Niveau d'études** | < Bac : 12,1 %<br>Bac : 20,9 %<br>Bac + 2/+ 3 : 46,3 %<br>≥ Bac + 4 : 20,8 % | < Bac : 17,4 %<br>Bac : 21,2 %<br>Bac + 2/+ 3 : 38,6 %<br>≥ Bac + 4 : 22,9 % |
| **Base** | 245 répondants | 237 répondants |

Source : enquête ORSEU (2015)

# 2. Mandats et responsabilités

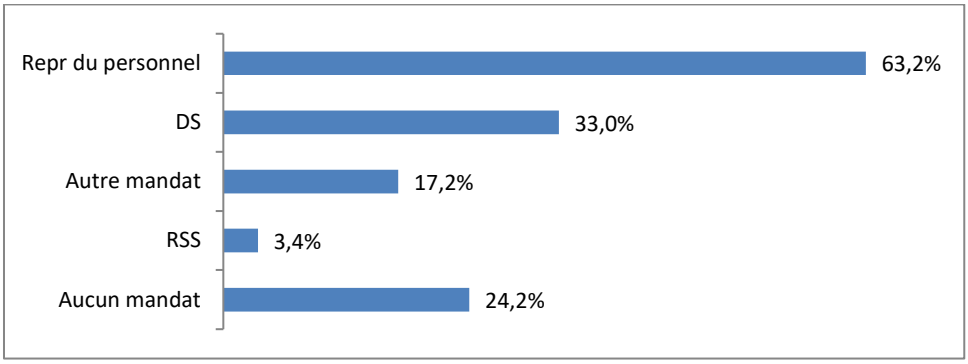
## 2.1. Les mandats

Cette partie poursuit l'exploration de l'enquête par questionnaire en se penchant sur les fonctions de représentation et l'activité syndicale des personnes interrogées.

En regroupant l'ensemble des mandats de représentant du personnel propres au secteur public et au secteur privé, on totalise plus de **6 répondants sur 10 avec un mandat de représentation** (63,2 %). Un tiers de l'échantillon possédait à la date de l'enquête un mandat de délégué syndical. 24 % des répondants n'ont aucun mandat électif ou de désignation. Nous nous intéressons ici aux mandats dans l'entreprise, ces fonctions pouvant bien entendu être cumulées avec des responsabilités au sein du syndicat ou de l'UNSA.

Les mandats de délégué syndical sont le plus souvent associés à une fonction de représentation du personnel (CE, CHSCT, DP… pour le secteur privé ; CT, CAP pour le public) : c'est le cas pour 87 % des délégués syndicaux du public et 84 % dans le privé.

**Fonctions de représentation (échantillon total)**




Totaux supérieurs à 100% car plusieurs réponses possibles
Source : enquête ORSEU (2015)

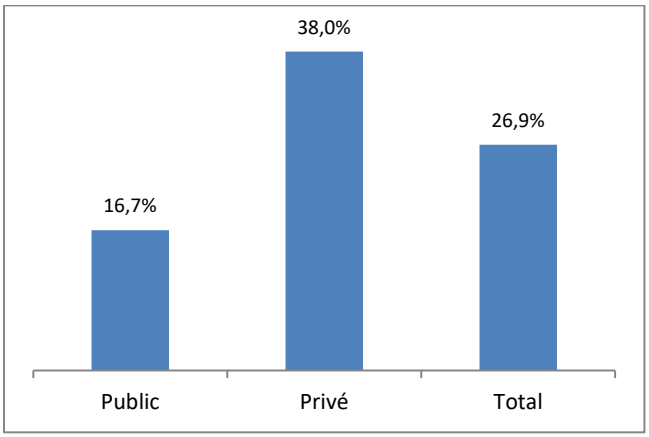
Les détails sont donnés dans l'Annexe 1.

## 2.2. Responsabilités exercées

### Des différences entre public et privé

De façon très nette, il existe une partition entre secteur public et privé quant à l'exercice de responsabilités au sein de l'UNSA. 38 % des adhérents du privé n'exercent aucune responsabilité contre 16,7 % des adhérents du public. Une différence majeure se situe également entre la population des congressistes et celles des interrogés par le canal d'internet. Les premiers exercent comme on pouvait s'y attendre quasiment tous des responsabilités au sein de l'UNSA (seuls 7 % n'en exercent pas ou plus). A contrario les interviewés sur internet sont 43 % à n'exercer aucune responsabilité. Sur la question des responsabilités, les deux échantillons sont donc très distincts.

**Pourcentage de répondants indiquant n'exercer aucune responsabilité**




Question : Laquelle/lesquelles de ces responsabilités exercez-vous au sein de l'UNSA ?
Source : enquête ORSEU (2015)

Dans le détail, les premières responsabilités exercées par les répondants sont localisées au sein de leur syndicat, pour 37 % de l'échantillon, et 40 % des agents du public contre 34 % des salariés du privé. Pour toutes les propositions de l'enquête, les agents de la fonction publique disent plus souvent avoir des responsabilités. Les fonctionnaires sont ainsi nettement plus investis dans les instances territoriales : dans les UD (37 % contre 20 % des adhérents du privé), les UR (33 % contre 12 %) ou les UL. L'ancienneté dans le syndicat conduit de façon évidente à la prise de davantage de responsabilités.

**Laquelle/lesquelles de ces responsabilités exercez-vous au sein de l'UNSA ?**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Une responsabilité au sein de mon syndicat | 40,5% | 33,8% | 37,3% |
| Membre du conseil ou bureau du syndicat | 34,2% | 25,3% | 29,9% |
| Membre du conseil ou bureau de l'Union Départementale (UD) | 36,6% | 19,7% | 28,5% |
| Membre du conseil ou bureau de l'Union Régionale (UR) | 33,2% | 12,0% | 23,0% |
| Membre du conseil ou bureau de la Fédération Professionnelle | 13,0% | 10,1% | 11,6% |
| Membre du conseil ou bureau de l'Union locale (UL) | 10,6% | 5,6% | 8,2% |
| Autre | 8,1% | 2,4% | 5,4% |

Source : enquête ORSEU (2015)

Pour tenter d'expliquer ces différences, il convient de regarder notamment les heures de décharge. En proportion, les militants du public ou du privé sont autant (31 %) à disposer d'heures de décharge. C'est la variable « temps de décharge » qui est ici significative, puisque, comme le montre le tableau ci-dessous, **42 % des adhérents du public disposant d'une décharge ou d'une délégation syndicale en bénéficient à temps plein contre 28 % dans le privé.** En moyenne, 15 % des adhérents ayant répondu au questionnaire disposent d'au moins d'un mi-temps de décharge (14 % des répondants sur internet et 18,5 % des congressistes).

**Temps de délégation pour les adhérents bénéficiant d'heures de délégation ou de décharge syndicale**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Moins de 10 % | 14,4% | 17,6% | 16,0% |
| Entre 10 % et moins d'un mi-temps | 17,0% | 25,2% | 21,0% |
| Un mi-temps | 15,2% | 10,0% | 12,7% |
| Plus d'un mi-temps et moins d'un temps plein | 11,1% | 19,2% | 15,0% |
| Un temps plein | 42,2% | 28,0% | 35,4% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

Par comparaison, on comptait un taux important de salariés déchargés à temps plein à la CFE-CGC (42 % en 2008) ou à la CFDT (42 % - Guillaume, Pochic, 2009) contre 25 % à FO en 2004 (Yon, 2008). A la CFE-CGC, 61 % des congressistes avaient une décharge d'au moins 50 %, un taux comparable à celui de l'UNSA. Ces données illustrent la professionnalisation croissante des syndicalistes.

**On notera ici que les femmes bénéficient un peu plus souvent que les hommes de temps de décharge (69,3 % contre 68,7 %) mais elles ont des temps de décharge moins longs :** ce temps représente moins d'un mi-temps pour 44 % d'entre elles, contre seulement pour un tiers des hommes.

**Temps de délégation pour les adhérents bénéficiant d'heures de délégation ou de décharge syndicale – différences H/F**

| | Une femme | Un homme | Total |
|---|---|---|---|
| Moins d'un mi-temps | 44,3% | 33,1% | 36,9% |
| Un mi-temps ou + | 55,7% | 66,9% | 63,1% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

## Une « marge » de prises de responsabilité pour les salariés du privé ?

Face à ce constat de moins de responsabilités occupées par les salariés du privé, correspond aussi le souhait de ces derniers de s'engager plus, et ceci de façon significative. **37 % des salariés du privé contre 30 % des agents du public souhaitent prendre davantage de responsabilités dans un avenir proche.**

**Dans un avenir proche, seriez-vous prêt(e) à prendre davantage de responsabilités syndicales et/ou de représentation du personnel ?**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Oui | 30,4% | 37,4% | 33,8% |
| Non | 47,3% | 38,2% | 42,9% |
| Ne sait pas | 22,3% | 24,3% | 23,3% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

40 % des moins de 45 ans et 45 % des moins de 40 ans ont envie de s'investir davantage. Le renouvellement syndical produit donc bien un renouvellement des forces puisque 41 % des salariés avec moins de 5 ans d'ancienneté veulent s'engager plus.

Dans la fonction publique, ce sont les agents de la fonction publique territoriale qui sont prêts à s'investir davantage (46 %), nettement moins par comparaison les enseignants (23%) ou les agents de la fonction publique hospitalière (20%). Une distinction importante s'opère entre les catégories : 43 % des catégories C, 32 % des catégories B et 26 % dans la catégorie A souhaitent prendre plus de fonctions.

Dans l'ensemble, on peut comprendre que la première raison donnée par ceux qui ne souhaitent pas s'engager davantage soit la suivante : « les responsabilités que j'exerce sont suffisantes » (54 %). Suit le manque de temps pour 29 % des répondants.

**Raisons évoquées par les militants ne souhaitant pas s'engager davantage**

| | Effectifs | Fréquence |
|---|---|---|
| Les responsabilités que j'exerce sont suffisantes | 180 | 54,1% |
| Vous manquez de temps | 97 | 29,1% |
| Vous serez bientôt à la retraite | 81 | 24,3% |
| Vous souhaitez vous engager dans d'autres activités (hors syndicat) | 37 | 11,1% |
| Autre | 32 | 9,6% |
| Vous avez été déçu par cette expérience | 7 | 2,1% |
| Vous ne partagez plus les orientations de l'UNSA | 1 | 0,3% |
| Total / répondants | 333 | |

Source : enquête ORSEU (2015)

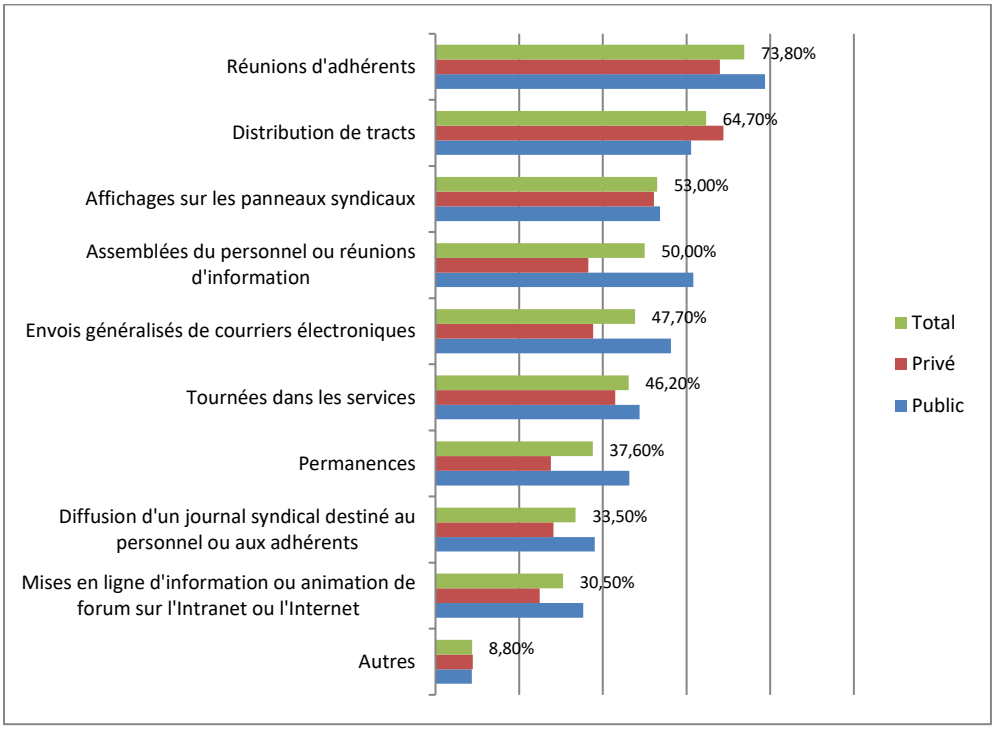
Au sein de l'UNSA, ces éléments statistiques permettent de mieux tirer le portrait des adhérents et militants d'aujourd'hui. Toutefois, ils ne permettent pas de rendre véritablement compte de l'action au quotidien et de l'usage effectif de ces responsabilités ou mandats, ce que nous analysons maintenant.

## 2.3. Les activités syndicales des adhérents de l'UNSA

Nous avons interrogé les répondants sur les activités pratiquées au quotidien, sur la base d'une liste de propositions. Plusieurs variables ressortent particulièrement. D'abord, l'origine des répondants : les congressistes sont en effet nettement plus actifs que les répondants au questionnaire sur internet. Ceci n'est pas étonnant, puisque les participants à un congrès syndical figurent généralement parmi les membres les plus engagés d'une organisation. Les congressistes ont cité plus de cinq activités en moyenne dans la liste ci-dessous, contre un peu plus de 3,5 pour les répondants internet. Ils pratiquent ces différentes activités de façon plus fréquente que ces derniers avec une moyenne de 10 à 20 points de pourcentage.

La seconde variable influente est le statut public ou privé. Elle renvoie à la composition du public présent au congrès de Montpellier, plus souvent du secteur public. Ceci est également lié à la plus grande disponibilité temporelle des agents du public (plus d'heures de décharge). Comme le montre le graphique ci-dessous, **les réunions d'adhérents sont la pratique syndicale la plus fréquemment réalisée par les adhérents et militants de l'UNSA.** Un quart des répondants ont cité ces réunions, avec 10 points de différence entre militants du public et du privé. Suit en deuxième option la plus fréquemment citée la distribution de tracts : ici, ce sont les salariés du privé qui se montrent les plus actifs (69 % d'entre eux contre 61 % dans le public). Si l'affichage sur les panneaux est autant pratiqué par le public comme le privé, en revanche les assemblées du personnel ou l'envoi groupé de courriels est plus développé (et plus facile ?) dans le secteur public. Le questionnaire ne permet pas d'aller dans le détail de ces pratiques (ce que recouvrent précisément les réunions diverses par exemple) mais permet de pointer le tractage comme modalité préférentielle dans le secteur privé.

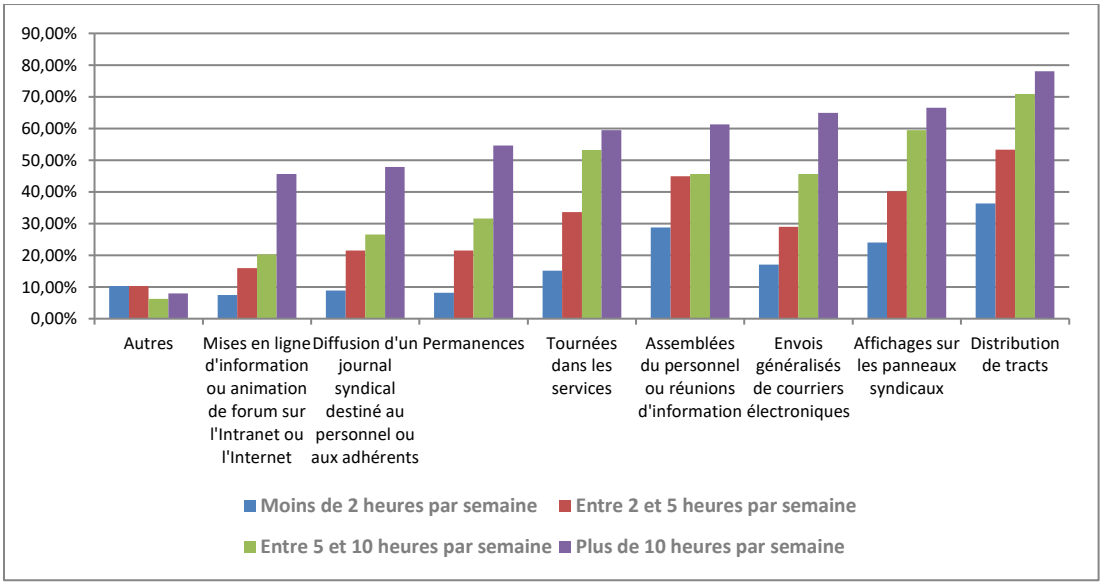
**Parmi les activités suivantes, lesquelles avez-vous pratiquées au cours des douze derniers mois ?**




Lecture : 42,6 % des militants ayant répondu au questionnaire ont réalisé des tournées dans les services au cours des 12 derniers mois
Source : enquête ORSEU (2015)

Le fait d'avoir un temps de décharge syndicale explique évidemment très significativement la possibilité de réaliser ces activités. Avec un temps de décharge, les militants réalisent au moins cinq activités, contre moins de trois sans. Les militants avec des temps de décharge peuvent ainsi pratiquer plus souvent de la distribution de tracts (+ 31 points de pourcentage), faire des tournées dans les services (+ 38 points) ou de l'affichage syndical (+ 40 points). Le volume d'heures consacré aux activités syndicales est également un facteur fortement explicatif.

**Activités réalisées au cours des 12 derniers mois en fonction du temps consacré aux activités syndicales**




Lecture : 45 % des militants avec plus de 10 heures de décharge ou de délégation ont réalisé des mises en lignes d'information ou animé des forums sur internet/intranet au cours des 12 derniers mois
Source : enquête ORSEU (2015)

Si l'on compare les résultats de cette question avec les questionnaires diffusés auprès d'une autre organisation syndicale comme la CFE-CGC, on constate des pratiques assez proches dans l'ensemble. On se base pour cela sur les réponses des militants UNSA du privé présents au congrès pour avoir une population comparable (source pour la CFE-CGC : Béthoux et al., 2013 : 149). Dans les deux organisations, la première pratique est la tenue de réunions d'adhérents (81 % dans les deux cas). Suivent la distribution de tracts, plus fréquemment pratiquée du côté de l'UNSA (75 % contre 70 %), puis l'affichage syndical, plus développé côté CFE-CGC (65 % contre 59 % des répondants).

## 2.4. Le syndicalisme, frein ou pas ?

Comme le rappelle Johanna Siméant (2001), il est important de considérer l'engagement dans ses dimensions professionnelles et militantes. Dans le cas de l'engagement dans l'humanitaire que l'auteur étudie, une figure centrale de la compréhension des carrières militantes concerne la variation dans le temps des coûts et rétributions de l'engagement. Des études ont montré l'existence d'une discrimination salariale à l'encontre des délégués syndicaux (Breda, 2014) tandis que d'autres travaux dénoncent la répression syndicale observable dans certaines entreprises (Barner et al., 2011).

**28 % des adhérents estiment aujourd'hui que leur engagement syndical à l'UNSA a pu être un frein à leur carrière**, avec un léger écart au détriment des salariés du privé (29,6 % d'entre eux). Si la distinction public/privé est peu significative, la distinction hommes/femmes l'est davantage. 30 % des hommes ont subi des difficultés contre 24 % des femmes ; à l'inverse les femmes considèrent plus souvent l'engagement comme un moteur de leur carrière (12,8 % des femmes contre 9,45 % des hommes). Une variable très significative est l'ancienneté dans le syndicat. La population des « historiques » (> 15 ans) se divise en fait en deux groupes : une partie significative (14,5 %) a vécu l'engagement comme un moteur, mais une autre partie significativement plus forte que la moyenne (37,8 %) a vécu cet engagement comme un frein.

Par comparaison, 44 % des congressistes de la CFE-CGC en 2010 estimaient que leur engagement syndical avait été un frein (soit 16 points de plus que la population interrogée de l'UNSA), 11 % un moteur et 44 % ni l'un ni l'autre.

**Concernant votre évolution professionnelle, votre engagement syndical à l'UNSA a-t-il été :**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Plutôt un moteur | 12,0% | 9,0% | 10,5% |
| Plutôt un frein | 26,6% | 29,6% | 28,0% |
| Ni l'un, ni l'autre | 61,5% | 61,5% | 61,5% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

| | Une femme | Un homme | Total |
|---|---|---|---|
| Plutôt un moteur | 12,8% | 9,4% | 10,5% |
| Plutôt un frein | 23,8% | 30,1% | 28,0% |
| Ni l'un, ni l'autre | 63,4% | 60,5% | 61,5% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

| *(ancienneté)* | > 15 ans | 5-15 ans | < 5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|
| Plutôt un moteur | 14,5% | 9,0% | 8,2% | 10,5% |
| Plutôt un frein | 37,8% | 27,1% | 18,9% | 28,0% |
| Ni l'un, ni l'autre | 47,7% | 63,9% | 73,0% | 61,5% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

L'engagement syndical offre donc des coûts et des rétributions variables, selon l'âge, l'ancienneté, le sexe, le lieu de travail. Le questionnaire connaît nécessairement un biais de sélectivité, car les répondants sont sélectionnés par les modalités de passation (congrès ou enquête en ligne). Par exemple les adhérents pour qui l'engagement a été trop coûteux dans le passé et qui ont dû quitter le syndicat ou qui ont vécu des situations complexes peuvent ne plus être là pour répondre.

Si les freins et les obstacles posés par l'action syndicale sont souvent abordés dans les analyses sociologiques, aborder l'effet « moteur » est plus complexe. Seuls 10 % des interviewés parlent d'un tel effet moteur. Aucun interviewé dit avoir opté pour une carrière syndicale à des fins stratégiques. Mais on constate des parcours d'ascension au sein du syndicat, des prises de responsabilité (d'une fédération, d'un mandat national), qui correspondent à de tels effets moteurs. Cela peut correspondre également à des situations personnelles de déclassement (occupation d'un poste moins qualifié que ses propres qualifications). 12 % des titulaires d'un bac + 2/3 évoquent ainsi un effet moteur contre moins de 8,5 % des diplômés d'au moins un bac + 4.

Ainsi, l'engagement syndical peut conduire à la constitution d'un réseau social alternatif, et certains militants peuvent profiter de leur engagement syndical pour construire une carrière professionnelle parallèle comme le soulignent Guillaume et Pochic (2009 : 559) : « L'organisation syndicale peut-être identifiée comme un espace de construction d'une trajectoire professionnelle alternative ». L'engagement prend la forme d'un investissement social. C'est par exemple le cas d'une gestionnaire de paie dans une mutuelle, élue DP et DS, de 48 ans, encartée à l'UNSA depuis un an, qui s'est engagée syndicalement « *sur le tard* », afin de diversifier ses activités professionnelles. Elle analyse son action syndicale comme un développement de nouvelles pratiques au sein de son lieu de travail où elle « *s'ennuie* ». Elle souhaite avoir des activités plus analytiques et dans la réflexion. Cet engagement syndical et cette socialisation aux pratiques liées aux IRP (Instances Représentatives du Personnel) lui permettent de développer de nouvelles compétences (techniques, juridiques, gestionnaires), lui « ouvre un nouvel horizon professionnel » pour reprendre l'expression de Guillaume et Pochic (p. 554). Dans un contexte de professionnalisation croissante des IRP – impulsée d'ailleurs par les dernières réformes sociales –, de montée permanente en technicité, l'opportunité de devenir élu CE, CHSCT ou délégué du personnel offre aux nouveaux entrants la possibilité de développer plusieurs formes de capitaux ré-activables au sein d'autres espaces sociaux. Toutefois, a contrario, d'autres évoquent un possible risque de décrochage par la pratique syndicale.

> *« Par contre à l'inverse on s'oublie un petit peu, on a tendance à s'oublier, on voit tous ses collègues, une bonne partie de ses collègues du moins à travers les années évoluer, et nous on se voit rester au même niveau et c'est là qu'on commence à se poser la question […] Comment capitaliser ce travail syndical dans la vie professionnelle ? […] Je perds dans ma connaissance technique, dans ma connaissance de terrain, dans mon métier, on est hors-circuit bien sûr. (E34, H., 38 ans, employé aéroport, UNSA Aérien)*

De même, certains militants évoquent se sentir moins exposés dans l'espace interprofessionnel comparativement à leur établissement d'origine. Un gardien de la paix aujourd'hui à mi-temps, ancien responsable UNSA-Police dans son commissariat, explique avoir pris des responsabilités à l'UD car l'affichage de ses convictions syndicales le mettait en difficulté sur son lieu de travail. Cette cadre d'un service hospitalier nous raconte que son engagement syndical au sein de son établissement lui a valu des problèmes avec la hiérarchie, la poussant à réduire son engagement local et à basculer ainsi au niveau de l'interpro. Il s'agit pour elle d'un nouvel espace des possibles :

> *« De surcroît ma position de cadre au sein d'un petit établissement hospitalier de province vous expose et m'a exposé un moment donné où voilà, il y avait des enjeux de services, etc., j'ai été débarquée d'un service que j'avais monté avec un médecin, un service d'addicto, je l'ai mal vécu, enfin bon ça été quelque chose de très difficile, et quelque part on me faisait aussi payer cette parole syndicale, voilà. Et on n'était que le troisième syndicat, on n'était pas une force qui pouvait faire poids vraiment, donc ils ne sont pas gênés de me malmener dans l'établissement. Donc j'ai décidé pour me sentir plus à l'aise dans un engagement qui soit plus large, de prendre des responsabilités au niveau départemental et dans l'interpro. » (E14, F., 58 ans, chef de service hospitalier, UNSA-Santé et sociaux)*

La trajectoire professionnelle et la carrière syndicale forment une alchimie qui offre une configuration variable de coûts et de rétributions selon les professions, les types de mandats et les positions dans le champ syndical et partisan. Comme l'écrit J. Siméant (2001 : 47-48), « un des coûts centraux de l'engagement est le coût professionnel dans la mesure où certains engagements peuvent nuire au statut professionnel ».

# 3. Le choix de l'UNSA : de l'engagement des militants historiques aux formes de renouvellement

Cette partie s'intéresse aux ressorts de l'engagement dans le syndicalisme et au sein de l'UNSA. Qu'est-ce qui a poussé les militants et adhérents interrogés à entrer dans ce syndicat ? Pour quelles raisons avoir fait le choix de l'UNSA ? Il est indispensable de considérer l'engagement dans ses dimensions multiples, à la fois dans ses motivations et manifestations. Etre adhérent à l'UNSA ne signifie pas nécessairement militer à l'UNSA. De même, la militance recouvre différentes formes d'action ainsi que différents niveaux de responsabilité. Une « carrière militante » s'inscrit dans une trajectoire individuelle et collective, marquée par des interactions, des phases d'enrôlement, de maintien de l'engagement ou de possible défection (Fillieule, 2009). L'engagement peut ainsi être considéré comme « un processus, comportant divers moments et étapes au cours desquels interagissent motivations individuelles et contextes organisationnels » (Béthoux et al., 2013 : 81). L'engagement procède de raisons qui peuvent être verbalisées, elles-mêmes s'enracinant dans des causes et des dispositions individuelles, ainsi que des circonstances ou moments de vie concrétisant ces engagements (Siméant, 2001). Une socialisation à l'action revendicative par les parents, au moment des études, peut ainsi créer un terrain fertile à l'engagement. Pour reprendre la définition de Murielle Darmon (2009), on pourra entendre la socialisation comme « le résultat d'une transmission familiale complétée par une transmission secondaire de groupes extérieurs ». Une sensibilisation à « *l'injustice* », comme plusieurs enquêtés (ou plutôt enquêtées) le disent, peut être une autre source interne. L'entrée dans le syndicalisme peut se faire dès le début de carrière (comme par exemple pour certains enseignants) ou bien être liée à des rencontres produisent parfois le déclic. Dans le cas de l'UNSA, ainsi que nous l'avions montré dans notre précédent rapport, une part importante est liée à des bifurcations individuelles : des militants ou adhérents de plus ou moins longue date choisissent de quitter leur syndicat pour rejoindre l'UNSA (Farvaque, 2016a). Quelles sont les logiques présidant à ces réorientations ? Qu'est-ce qui attire les nouveaux venus dans cette union ?

## 3.1. Origine sociale et formes de socialisation à l'engagement syndical

**Une part relativement importante de l'échantillon a grandi dans un environnement familial où le fait syndical était présent.** Presque 27 % des répondants ont ainsi un père qui a été adhérent syndical et 15 % ont une mère syndiquée ou qui l'a été. Au total, 30 % de l'échantillon a au moins l'un des deux parents qui ont été syndiqués. La proportion est nettement plus élevée pour les militants du public (34,4 %) que du privé (25,2 %). La population des adhérents de moins de 40 ans est, de façon intéressante, plus importante en proportion à avoir au moins l'un des parents syndiqués (35,4 %) que les catégories d'âge supérieures, exception faite des historiques de l'UNSA, présents depuis sa création (environ 40 % d'entre eux). Ces éléments relatifs à l'âge indiquent ainsi un phénomène intéressant de socialisation élevée au fait syndical parmi les plus jeunes adhérents.

Les entretiens réalisés auprès d'une série de militants et adhérents actuels de l'UNSA dans le public et le privé permettent de prolonger l'analyse de ces formes de socialisation. S'intéresser à l'identité d'une organisation sociale nous invite à nous questionner sur un niveau davantage micro au niveau des individus et du point de vue de leur trajectoire. Nous n'avons pas interrogé les répondants au questionnaire sur la catégorie sociale de leurs parents et l'environnement politique dans lesquels ils ont grandi, mais cette question a systématiquement été posée dans les entretiens. Au total, près de trois quarts des personnes interviewées sont issus de classes moyennes voire populaires, avec des parents ouvriers ou employés. De la même manière, plus des trois quarts des personnes interrogées affirment avoir des parents de gauche, pour la moitié d'entre eux proches du PCF et souvent syndiqués à la CGT quand ces derniers étaient membres d'un syndicat durant leur vie professionnelle. Les plus âgés des interviewés ont grandi entre les années post-68 et 1980 dans un milieu davantage politisé et syndicalisé. Certains adhérents actuels s'inscrivent ainsi dans un processus de carrière militante lié à une socialisation politique familiale relativement importante, via des parents ou grands-parents ayant transmis un certain volume de capital politique et militant. C'est par exemple le cas de ce militant aujourd'hui à la retraite, qui a baigné dans le communisme familial et cite Che Guevara et Angela Davis.

> *« Je suis issu d'une famille de militants politiques et de militants syndicaux. Donc j'ai baigné dans une certaine culture, je n'ai pas adhéré à tout, mais j'ai gardé comme disait Che Guevara le pouvoir de me mettre en colère, il y a des choses qui vont à l'encontre de mes idées et de l'intérêt des personnes que je défends. J'avais deux parents enseignants. Ils étaient tous les deux au PC, moi j'étais aux Jeunesses communistes jusqu'à 17 ans tout en partant à l'armée après… Je me souviens en particulier politiquement moi j'avais fait quand j'avais 18 ans et quand j'étais à l'armée, j'avais participé à une marche pour la libération d'Angela Davis. » (E1, H., 62 ans, UNSA-retraite, ancien surveillant de prison)*

Un autre militant de 57 ans, attaché d'Etat et permanent syndical, se dit « *ancien étudiant en droit anarchiste* ». Il a grandi dans une famille « *anti-gaulliste* » avec un père ouvrier de gauche. Plusieurs interviewés évoquent l'origine « *de gauche* » des parents ou grands parents, certains évoquent même plus précisément une « *culture de gauche, sociale et associative* ». La socialisation passe aussi par le contact avec « *l'économie sociale et solidaire* », comme pour ce fils d'instituteurs qui a milité au PSU de Michel Rocard.

> *« (…) mon père était… vous savez c'est la génération des instits après la Deuxième Guerre qui étaient des militants engagés auprès des enfants mais aussi pour la profession, pour je dirais l'économie sociale et solidaire*
>
> *- Oui l'éducation populaire…*
>
> *- Voilà et par ailleurs, mes parents ont adhéré à un mouvement qui n'existe plus non plus, qui était à l'origine destiné à s'occuper des enfants dont les parents avait été victime des nazis. Particulièrement pendant les vacances. Ils faisaient des colonies de vacances très régulièrement, le printemps et deux mois l'été dans un organisme qui s'appelle le centre de coopération culturelle et sociale et en fait qui accueillait déjà… C'était juste après la guerre, des enfants étrangers de toutes les nationalités. Au départ des enfants juifs, c'était laïc, mais c'était une majorité d'enfants juifs qui ont été pris en charge pendant les vacances. J'ai vécu ça aussi pendant les vacances, la vie en collectivité. » (E17, H., 65 ans, retraité Education nationale)*

D'autres formes de socialisation peuvent provenir d'un milieu catholique, comme pour cet adhérent de l'UNSA-Police de 60 ans, investi dans son union départementale et régionale et qui se dit « *catholique non pratiquant* ». Il évoque des parents employés, non syndiqués, non politisés, « *mais très présents dans le mouvement associatif et notamment catholique* ». La socialisation catholique,

comme l'ont montré différents travaux, peut prédisposer à un engagement ultérieur dans le militantisme syndical (Berlivet, Sawicki, 1994) ou humanitaire par exemple (Siméant, 2009).

Au final, nos échantillons de militants de l'UNSA restent cependant hétérogènes puisque tous les adhérents n'ont pas reçu le même degré de socialisation politique, de transmission de codes, de pratiques militantes ou partisanes.

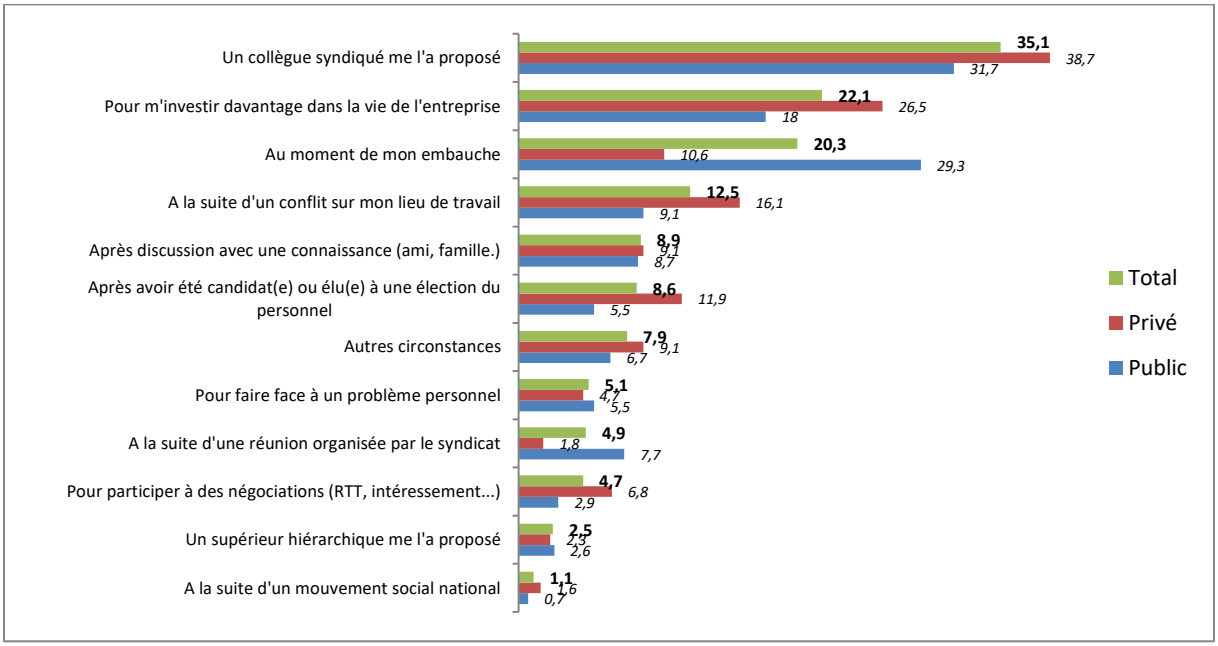
## 3.2. Les motifs de la rencontre avec le syndicalisme : de plus en plus une affaire locale

Quel est le rôle des réseaux de sociabilité formelle ou informelle dans l'adhésion syndicale (Duriez, Sawicki, 2003) ? Les auteurs reviennent sur le « rôle central de certains milieux sociaux dans la production de l'adhésion et du militantisme », tels que les réseaux des partis politiques sur le syndicalisme ouvrier (Mischi, 2016) ou enseignant (Sawicki, 1997), ou encore l'influence des réseaux religieux (Berlivet, Sawicki, 1994). Ces réseaux créent des entrelacs de confiance et de loyauté, et favorisent l'enrôlement. Pour autant, les auteurs constatent un affaiblissement de ces réseaux de sociabilité formelle, qui favorisent par exemple l'adhésion dès l'embauche, au profit d'une montée des motifs plus circonstanciels, liés notamment aux réorganisations productives dans les entreprises.

### Des rencontres propices et des souhaits de s'investir sur son lieu de travail

De fait, au sein de notre échantillon dans le public comme dans le privé, le choix de se syndiquer (la question posée concernait l'entrée dans un syndicat, pas nécessairement l'UNSA pour ceux qui ont en connu plusieurs) est d'abord **« une affaire d'hommes et de femmes » ou plutôt de collègues**. Le choix de se syndiquer après une discussion avec un collègue représente 38,7 % des réponses dans le privé et 31,7 % dans le public. C'est le premier motif avancé par les répondants. Comme le soulignent Sawicki et Duriez (2003 : 50-51), *« la relation interpersonnelle au sein de l'entreprise ou de l'administration est une porte d'entrée dans l'organisation syndicale* » et il convient de mettre en lumière *« l'importance des réseaux relationnels dans le processus d'engagement ».*

**Dans quelles circonstances précises avez-vous adhéré pour la première fois à un syndicat (pas nécessairement à l'UNSA)?**




Lecture : 5,5 % des militants actuels de l'UNSA dans le public ont adhéré pour la première fois à un syndicat pour faire face à un problème personnel. Totaux supérieurs à 100 %, plusieurs réponses possibles.
Source : enquête ORSEU (2015)

Cette motivation à se syndicaliser après une rencontre marquante, « *convaincante* » ou stimulante revient dans plusieurs entretiens.

> *« J'ai rencontré quelqu'un qui m'a convaincu et qui été dans la lignée de ce que je pensais : ce n'était pas quelqu'un qui prônait le syndicalisme à tout vent. C'était quelqu'un de réservé, quelqu'un qui faisait bien son boulot. Quelqu'un de respectueux, ça m'allait bien. » (E10, H., 47 ans, Elu CE SNCF, UNSA Ferroviaire)*

> *« - Comment êtes-vous arrivé au syndicalisme ?*
> *- Moi j'ai commencé à FO. A l'époque on cherchait des délégués. Y a quelqu'un qui est venu me voir, un copain, c'est souvent comme ça que ça marche. On puis on parlé de choses, et puis il m'a dit que c'était bientôt les élections, si je voulais pas être délégué. J'ai fait oui pourquoi pas. J'ai réfléchi un petit peu, et puis c'est venu comme ça. Evidemment, une fois que t'es délégué, tu adhères. C'est comme ça que ça vient. » (E4, H., 62 ans, attaché administratif, UNSA Santé-sociaux)*

L'influence des rencontres propices est mise en avant dans les entretiens suivants, qui soulignent – chose déjà constatée dans l'analyse de l'engagement dans d'autres syndicats – l'aspect parfois contingent du choix précis du syndicat : présence dans l'établissement, connaissances interpersonnelles, etc. La rationalisation (« *j'ai fait le bon choix* ») se fait dans un second temps… ou bien explique des revirements d'adhésion.

> *« Je dis des choses de façon un peu brutale… mais j'aimerais bien avoir une statistique exacte de pourquoi un salarié décide de venir à l'UNSA, et j'ai peur que ce ne soit pas d'abord pour les valeurs mais d'abord parce qu'ils connaissent un militant UNSA et qu'il le ou la trouve pertinent, intéressant, dans son fonctionnement syndical, etc., et du coup, quitte à se syndiquer ils vont plutôt se syndiquer là. Et c'est dans un deuxième temps qu'ils constatent ce qu'il y a autour d'eux et qu'ils disent « finalement on a fait un bon choix ». Mais j'ai un peu le sentiment que souvent on se syndique, sans mettre trop de charge là-dessus, par lien affectif avec quelqu'un que l'on connaît et qui a des responsabilités syndicales et dont on respecte le fonctionnement. D'où l'intérêt, à partir du moment où les gens ont des*

*responsabilités, d'avoir des militants formés, des gens de terrain, parce que ce sont d'abord eux qui servent de modèle. » (E6, H., 68 ans, retraité Ministère Jeunesse et Sports)*

*« Après évidemment je me suis renseigné, l'année dernière j'ai pris des fonctions à l'UD, aujourd'hui je me sens pleinement UNSA et proche des valeurs UNSA, mais au départ j'ai rejoint l'UNSA d'abord pour les personnes. Je connaissais de nom mais rien d'autre. » (entretien n° 6 Tome 1, H., 46 ans, cadre dans l'industrie)*

Ces entretiens montrent l'importance de la formation aux valeurs, sur laquelle nous reviendrons dans le chapitre 5. Cette dimension de rationalisation rétrospective souligne tout un travail caché d' « administration du sens », d'autant plus central que certaines personnes arrivent « *par hasard* » à l'UNSA, comme dans l'extrait précédent ou le cas ci-dessous de cette fonctionnaire territoriale. Le contact se fait en raison d'une problématique personnelle, dans un contexte de non-socialisation au fait syndical. Cette quadragénaire évoque plus tard dans l'entretien le fait qu'elle « *s'ennuie un peu* » dans son travail et que le syndicalisme pouvait représenter une ouverture.

*« Je suis arrivée par hasard à l'UNSA il y a dix ans. Pour ma situation personnelle, puisque j'avais une problématique d'un concours que j'avais obtenu et dont la durée de validité arrivait quasiment à son terme et j'avais besoin d'être conseillée, défendue, j'avais fait appel à un autre syndicat dans ma collectivité des années auparavant et puis je n'avais pas eu de réponses adaptées à mes questionnements à l'époque. Donc je suis arrivée par hasard à l'UNSA et j'ai rencontré le secrétaire régional interpro à l'époque concernant ma situation personnelle et au bout du deuxième entretien il m'a proposé de monter un syndicat au sein de ma collectivité. Donc je n'ai pas du tout été élevée dans les valeurs du syndicalisme, je ne connais absolument pas le monde du syndicalisme, mais je m'étais dirigée bien naturellement vers l'UNSA puisque j'avais refait des recherches sur internet et j'avais regardé les valeurs des différentes organisations syndicales et l'UNSA paraissait rejoindre les valeurs qui me correspondaient le plus. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

Comme l'évoquent les extraits précédents, ces rencontres décisives avec des collègues plus chevronnés sont le plus souvent le fait d'adhérents peu socialisés au syndicalisme par le biais des parents par exemple. 73 % des adhérents de l'UNSA qui évoquent une rencontre décisive avec un collègue dans le choix d'adhérer n'ont ainsi aucun parent syndiqué. On rejoint alors le constat de Duriez et Sawicki (2003) dans leur analyse des motifs à l'adhésion, qui écrivaient : « Le nombre croissant d'adhérents peu socialisés au syndicalisme est le signe de l'importance prise par les réseaux de sociabilité informelle dans les processus d'adhésion ». L'insertion dans des réseaux d'interconnaissance et les liens de sympathie personnelle ont une fonction centrale dans le choix de se syndiquer, parfois sans prise en compte particulière de l'identité spécifique du syndicat en question.

*« Bon après un parcours professionnel, au bout de quatre ans d'exercice, j'ai rencontré un militant de l'UNSA au sein de l'entreprise, bon après des discussions j'étais un petit peu attiré par le syndicat, donc j'ai adhéré et puis à la suite d'une future élection, donc on m'a proposé d'intégrer une liste… Dans un premier temps ce n'est même pas une histoire de syndicats ou de positions politiques, ce n'est vraiment pas ma nature de mon engagement, c'était vraiment par rapport aux personnes qui m'ont démarché. » (E34, H., 38 ans, employé aéroport, UNSA Aérien)*

Les motivations à l'adhésion peuvent être renforcées dans ce contexte par certaines formes de « charisme » de leaders locaux. Priment dans ces situations l'interpersonnel et le suivi d'une personne plus qu'une quelconque obédience à la ligne syndicale. Comme le dit une déléguée syndicale dans une industrie pharmaceutique, qui se présente comme une telle leader syndicale locale, les choix sont liés aussi à des formes de réputations individuelles dans l'entreprise.

> *« Les autres voulaient partir avec moi, parce que j'étais la plus connue, que je restais après un plan de sauvegarde, les autres étaient plutôt des nouveaux DS, ils savaient que je pouvais mener bataille. (...) Si les gens décident de se syndiquer à l'UNSA, c'est un peu pour moi. » (entretien n° 1 Tome 1, F., 52 ans, déléguée médicale, UNSA Chimie-Pharmacie)*

Ces rencontres avec des militants chevronnés vont parfois également prendre sens en raison d'une volonté de « s'investir davantage sur son lieu de travail », c'est-à-dire une « appétence » voire certaines « compétences » qui complètent les éventuelles dispositions acquises dans son milieu personnel notamment. Le **souhait de s'investir davantage sur son lieu de travail** représente la seconde modalité de réponse choisie par les répondants (22 % au total et 26 % pour le privé). Ainsi que l'a souligné Johanna Siméant (2001) dans l'étude de parcours d'engagements dans l'humanitaire, l'entrée en militance suppose à la fois des affinités mais aussi des « disponibilités biographiques », pouvant être issues de divers contextes, et des rencontres propices. Pour Duriez et Sawicki (2003), l'influence des collègues « est bien sûr multiforme et ne prend sens que par rapport au contexte et à la trajectoire sociale et professionnelle de l'individu. L'adhésion syndicale obéit bien évidemment à d'autres logiques, individuelles (dispositions et disponibilités biographiques) et collectives (conflits du travail, plus ou moins grande présence du syndicat dans l'entreprise, services offerts, etc.). Elle n'en est pas moins facilitée lorsque l'individu trouve parmi ses proches des personnes qui comprennent ou soutiennent sa démarche, voire exercent d'amicales pressions pour qu'il ou elle adhère ». Ainsi, comme l'ont relevé ces auteurs, le rôle des collègues apparaît croissant dans le « passage à l'acte » de se syndiquer. La proportion globale des adhérents à l'UNSA influencés par un collègue (36 %) apparaît ainsi proche, légèrement plus élevée, que dans l'enquête réalisée par les auteurs auprès d'adhérents de la CFDT (un tiers). Le contact, contingent ou non, avec l'organisation syndicale, est l'occasion d'articuler des dispositions en faveur de l'action syndicale ou de l'engagement sur son lieu de travail.

## Les conflits personnels ou collectifs, déclencheurs de l'engagement

Ces rencontres avec un militant se font fréquemment **en situation de conflit personnel ou collectif**, par exemple un plan social, un mouvement de grève ou encore des problèmes psychosociaux comme dans le cas du harcèlement évoqué dans l'extrait ci-dessous. Il s'agit d'une forme connue d'adhésion dans le syndicalisme. C'est la troisième modalité de réponse dans le secteur privé, et la quatrième dans le secteur public.

> *« Je me suis engagée dans les instances syndicales dans ce groupe suite aux harcèlements que j'ai subis par mon manager il y a bientôt sept, huit ans, d'abord dans un autre syndicat en fait, un autre syndicat dans lequel j'étais bien jusqu'au dernier plan social » (E31, F., 40 ans, employée distribution, UNSA-FESSAD[21])*

Les facteurs conduisant à l'adhésion syndicale sont souvent multiples et connexes. Cette infirmière évoque des problèmes dans son hôpital, des déceptions par rapport aux syndicats existants, des rencontres avec des personnes hors travail, et on pourrait ajouter bien qu'elle ne l'évoque pas explicitement ici l'envie de s'engager sur son lieu de travail. L'engagement ici coïncide avec une forme immédiate de militantisme, à savoir la création d'une section syndicale. On retrouve dans ce qui suit la superposition de logiques individualisées de l'engagement (se défendre soi-même) et de ressorts non individualistes (défendre aussi les autres) à l'instar de certains cadres qui s'engagent

[21] Fédération des services et des activités diverses

« au nom d'une expérience partagée (et moins d'une solidarité de classe) et/ou de compétences spécifiques » (Guillaume, Pochic, 2009).

> *« - Qu'est ce qui a fait qu'en 2008 vous décidez de vous syndiquer ?*
> *- Je me suis syndiquée en 2008 parce qu'on a eu des soucis dans notre établissement, et que les syndicats présents qui étaient FO et CGT ne correspondaient pas à nos valeurs et on n'avait pas la sensation qu'ils nous défendaient comme on le souhaitait.*
> *- Donc vous avez fait le choix de créer une section UNSA ?*
> *- On a créé une section UNSA parce qu'on était nombreux à ne pas savoir quoi faire, et puis on a une collègue dont le mari était à l'UNSA mais à la Défense, elle lui en a parlé, et ils nous ont contactés, et puis on a fait une réunion, et on a créé le syndicat le jour-même. » (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux)*

Le rôle des conflits est puissant. Certains adhérents actuels prennent « *conscience de l'utilité des syndicats* » au moment de leur licenciement, comme dans l'extrait ci-dessous où le salarié entre à la CFTC, seul syndicat présent.

> *« J'ai découvert le syndicalisme au moment justement de mon licenciement, évidement ça ne s'est pas fait paisiblement, les syndicats avaient réagi au moment de la délocalisation donc forcément j'ai eu un peu plus de contacts avec eux mais je ne me suis pas engagé. Par contre, c'est là que j'ai pris conscience un petit peu de l'utilité des syndicats où j'ai porté un petit peu plus d'attention sur ça. Et quand je suis rentré à la caisse d'Allocations familiales, on m'a abordé, on par l'intermédiaire du comité d'entreprise où ils cherchaient un comptable pour le comité d'entreprise et par justement mon expérience, ma formation, mon profil les a intéressés donc je suis rentré et puis en fait il n'y avait qu'un seul syndicat c'était la CFTC. (...) Donc on m'a proposé de me syndiquer pour pouvoir me présenter pour garder ce poste de trésorier adjoint et puis en même temps bon voilà, c'est vrai que j'ai pris goût, c'est par l'intermédiaire des activités du comité d'entreprise mais, en même temps, je m'y intéressais quand même beaucoup et puis ces réunions avec la direction, tout ça, ça m'intéressait. » (E3, H., 47 ans, technicien CAF)*

Cet extrait montre le contexte facilitant de la syndicalisation dans une administration publique (une Caf), après que ce salarié a quitté le secteur privé. Après avoir accumulé de l'expérience auprès d'un premier syndicat formateur, celui-ci connaît une nouvelle affaire de personnes, cette fois-ci un conflit de valeurs avec ce syndicat. Par le biais de connaissances personnelles, il découvre l'UNSA qui semble lui proposer les conditions d'une relance de son activité syndicale.

> *« J'ai été de plus en plus connu et j'ai pris de plus en plus de responsabilités, de trésorier adjoint je suis passé à trésorier puis ensuite c'est là que j'ai eu un petit souci avec la CFTC. La CFTC ne correspondait pas tout à fait leurs positions ; je ne partageais pas tout. Ils m'ont formé, ça je le reconnais, je les remercie, il n'y a pas de soucis mais bon ça me posait un problème humain au niveau de la laïcité, etc., donc à partir de là lorsque la secret' délégué syndicale est partie en retraite et qu'elle a voulu me passer le témoin, là j'ai été franc. Je lui ai dit : ben moi écoute je veux continuer effectivement mais je vais probablement changer de syndicat et après c'est aussi une rencontre avec une autre personne, des amis communs, qu'on m'a parlé de l'UNSA et donc là j'ai étudié, j'ai regardé. Je ne voulais pas aller à la CGT ou FO, et l'UNSA correspondait davantage que la CFTC à mes attentes, mais au niveau vraiment des valeurs des idées, des positions, et du coup j'ai adhéré. » (E3, H., 47 ans, technicien CAF)*

Comme l'écrivent Guillaume et Pochic (2009) au sujet de l'adhésion des cadres au syndicalisme, « les militants convoquent donc le registre des valeurs, mais ils mettent aussi en avant des motifs d'ordre professionnel. Qu'il s'agisse de trouver des moyens d'action pour défendre les droits des salariés ou une certaine idée du métier, les circonstances de l'engagement syndical sont indissociables d'une lecture des situations d'emploi et des conditions de travail. Ce qui pourrait apparaître comme une

évidence du fait de l'objet même de l'action syndicale semble aujourd'hui prendre le pas sur d'autres motifs d'ordre axiologique (accord avec les idées de l'organisation syndicale) davantage structurant chez les générations militantes plus anciennes » (p. 547). On retrouve ceci dans les parcours conduisant à l'UNSA.

## Dans le secteur public, le maintien d'une logique d'engagement à l'embauche

Une proportion non négligeable des militants interrogés suit une autre modalité d'entrée dans le syndicalisme : il s'agit d'une **syndicalisation dès le moment de l'embauche.** C'est même la deuxième motivation retenue par les adhérents du public, pour 29 % d'entre eux. Les adhérents du public de l'UNSA sont trois fois plus nombreux que ceux du privé à être entrés dans le syndicalisme au moment de l'embauche. Cette logique d'adhésion « package » (Guillaume, Pochic, 2009), dès l'entrée dans la fonction publique ou la titularisation, est donc une modalité importante, mais elle concerne surtout les militants les plus anciens, de façon significative. Dans le secteur public, 42 % des militants « historiques » (plus de 15 ans d'ancienneté à l'UNSA) ont adhéré dès l'embauche, contre 5 % des néo-adhérents (moins de 5 ans d'ancienneté). Dans le secteur privé, on retrouve une proportion qui est même supérieure de jeunes adhérents ayant adhéré dès l'embauche (5,7 %), alors que les militants historiques étaient 21 % à avoir adhéré dès l'embauche.

**Militants ayant adhéré à un syndicat au moment de l'embauche en fonction de l'ancienneté au sein de l'UNSA**

| | >15 ans | 5-15 ans | <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|
| Secteur public | 42,0% | 26,8% | 5,1% | 29,3% |
| Secteur privé | 21,7% | 11,0% | 5,7% | 10,7% |

Source : enquête ORSEU (2015)

L'adhésion renvoie il est vrai autant à des convictions personnelles, des motifs « axiologiques », qu'à des formes d'identité professionnelle mais aussi de volonté de s'investir dans la vie de son travail. « Dans cette perspective emblématique de militants attachés à l'exercice d'un métier engageant tant sur le plan des valeurs défendues que de son rôle social, le syndicalisme est en quelque sorte un prolongement du travail » (Guillaume, Pochic, 2009 : 548). Les entretiens ont confirmé cette tendance, notamment chez les enseignants passés par l'IUFM qui ont été pour beaucoup d'entre eux recrutés dans le syndicat au moment de leur stage après l'obtention du concours. Il est d'ailleurs intéressant d'observer que les responsables et cadres de l'UNSA-Education s'insèrent dans cette logique de développement et de politique volontariste de carter des néo-profs et futurs collègues : *« Les jeunes c'est clairement notre cible ! »* nous dit une responsable du Syndicat des enseignants. Pour une enseignante désormais permanente syndicale au sein de l'UNSA, véhiculant donc un discours engagé et investi, issue d'un milieu social avec des parents politisés et syndiqués, c'est une « *évidence* » de se syndiquer pour les fonctionnaires. L'influence de la sociabilité familiale reste par ailleurs forte pour une partie des adhérents ayant adhéré dès l'embauche. Ainsi, la moitié des adhérents au moment de l'embauche a au moins un parent syndiqué (contre 30 % de l'échantillon total).

> *« Pour moi, c'est une évidence. Une fois qu'on est fonctionnaire, j'estime que la première chose que l'on doit faire c'est de se syndiquer, parce que autant c'est compliqué dans le privé, autant dans la fonction publique a priori on ne prend pas de risques en prenant sa carte. Après j'ai eu une histoire*

> *familiale syndicaliste donc je pense que ce n'est pas étranger à ça, même si on n'en parlait pas tous les quatre matins, mais bon voilà une famille qui a toujours baigné dans le syndicalisme. J'ai eu mon concours dans un département, une académie où l'UNSA est majoritaire, dans le Nord-Pas-de-Calais en l'occurrence, au niveau des enseignants j'entends bien, et à ce moment-là les gens que je côtoyais en l'occurrence dans la famille de mon compagnon de l'époque étaient tous syndiqués à l'UNSA et donc voilà maintenant tu prends ta carte, voilà j'ai fait comme ça. » (E12, F., 39 ans, enseignante, permanente SE-UNSA)*

Il est important de considérer les relais locaux de l'adhésion à l'embauche. Celle-ci n'est en rien « automatique », il faut des structures d'information, des militants qui recrutent par le biais de réunions, etc.

> *« Pour le moment je venais d'être titularisé et il fallait faire des vœux, bon c'était un peu compliqué donc là il y a eu des réunions je me souviens d'avoir participé à une réunion organisée par le rectorat de Nantes, il n'avait pas beaucoup d'infos, c'est vrai que la collègue avait organisé des réunions pour des gens en formation comme moi c'était des anciens maîtres auxiliaires devenus stagiaires on était une douzaine, d'accord, et cette femme-là elle était à l'UNSA. » (E7, H., 54 ans, professeur collège, SE-UNSA)*

Le développement d'une base militante est donc central pour recruter et faire adhérer et, si possible, faire militer.

## De l'adhésion à la militance

La question de la frontière entre les statuts de « militant », « adhérent », « cotisant », « cadre », « syndicaliste », etc., n'est pas simple. Pour Duriez et Sawicki (2003), la frontière entre adhésion et militantisme est de plus en plus mouvante. Les auteurs considèrent le statut d'adhérent syndical comme une forme d'engagement, étant donné les coûts attachés à l'adhésion syndicale et les faibles profits attachés à ce statut, surtout dans le secteur privé. Nos répondants correspondent en grande majorité à la figure du militant. Duriez et Sawicki demandaient dans leur enquête aux répondants de définir par eux-mêmes leur statut, ce que nous n'avons pas fait.

D'un point de vue théorique, le modèle dans lequel l'adhésion est première, puis suit la militance, résiste difficilement aux enquêtes empiriques. Différents travaux ont ainsi montré l'« absence de lien mécanique » allant dans ce sens, comme l'enquête au sein de la CFE-CGC (Béthoux et al., 2013 : 91). La militance ne naît pas automatiquement de l'adhésion. Trouver des candidats pour se présenter à une élection ou animer la section syndicale au quotidien n'est pas aisé, y compris dans les entreprises où des syndicats ont un nombre élevé d'adhérents (*id*.). On peut ensuite être militant sans nécessairement avoir des responsabilités dans le syndicat. Dans cette lecture non-mécaniste des parcours syndicaux, on note également – et cela semble être de plus en plus souvent le cas – des engagements qui commencent par une candidature à une élection professionnelle, avant même d'adhérer au syndicat. En ce sens la militance est première, puis suit l'adhésion. Au sein des actuels adhérents de l'UNSA, cette adhésion suivant une candidature ou une élection concerne 8,6 % des répondants, et près de 12 % dans le secteur public (modalité de la réponse à la question sur les motifs d'adhésion initiale à un syndicat : « après avoir été candidat(e) ou élu(e) à une élection du personnel » ; voir graphique précédent). Il s'agit d'une proportion comparable pour le secteur privé avec la CFE-CGC (13,6 % dans le cas de ce syndicat). Il s'agit de la troisième circonstance la plus souvent citée à la CFE-CGC, alors qu'il s'agit du sixième motif à l'UNSA. **Une forme d'entrée non négligeable dans le militantisme ou l'engagement passe ainsi par l'étape de l'élection.** Etre sollicité

pour se présenter à une élection combine donc le travail d'attractivité du syndicat à ces « affaires d'hommes et de femmes » évoquées ci-dessus. Comme le dit un responsable fédéral au sujet des stratégies de développement de l'UNSA, l'enjeu n'est pas tant de trouver des adhérents que des « constructeurs » de sections UNSA :

> *« l'idée ce n'est pas de dire « adhérez », mais « créez votre section dans votre entreprise. Montez une liste dans votre boîte. » (entretien Tome 1 n° 11, H., 39 ans, UNSA-Industrie)*

Bien souvent, des militants de l'UNSA avec des relations de travail ou personnelles avec un futur adhérent vont ainsi entreprendre un travail de conversion. On peut penser que dans certains cas, cela témoigne d'une capacité du syndicat à repérer des « forces » et à les convertir à son projet syndical. Il s'agit donc d'un véritable travail d' « entrepreneur » de l'UNSA. Ceci avait déjà été un ressort de la première vague de développement de l'UNSA au début des années 2000. Le syndicat adopte une stratégie de développement de sa base électorale, qui passe nécessairement par la présentation de candidats aux élections prud'homales de 1997 puis de 2002 dès que cela est possible. En parvenant à développer sa base militante et à présenter des candidatures pour ces scrutins (lui procurant en 2002 un score inattendu de 5 % des suffrages), l'UNSA structure un réseau national (Verrier, 2006). Ces entrepreneurs de l'UNSA permettent le développement de l'adhésion.

L'adhésion signale ainsi bien « la réussite du travail organisationnel du syndicat en matière de valeurs, d'idéologie, de stratégie et de positionnement » (Béthoux et al., 2013 : 92). Mais dans bien d'autres cas, il s'agirait davantage d'un « passage obligé », pour une équipe en lice pour des élections, afin de bénéficier des ressources que l'organisation syndicale peut fournir (*id.*). C'est ainsi le cas d'élus sans étiquette qui se rapprochent d'une organisation syndicale dans le cas de négociations particulières, de restructurations dans l'entreprise ou de tensions dans le dialogue social. Témoin le parcours militant de cette syndicaliste qui finit par se rapprocher d'une organisation syndicale pour pouvoir participer aux négociations, après un parcours marqué par une volonté d'agir de façon autonome en dehors des étiquettes.

> *« J'étais élue « liste libre » (déléguée du personnel et au CE), j'étais secrétaire du CE mais sans étiquette. En 2000 les premières forces dans l'entreprise, ce sont les sans-étiquettes, il n'y avait que des seconds tours. Je pense que ça venait de la tranche d'âge [des salariés], la tranche d'âge c'était 25-27 ans. A cet âge, le fait syndical, pff… C'était une boîte qui n'était qu'en croissance, en 1998 il y avait 300 embauches par mois ! je suis entrée en 1995 on était 500, en 2000 on était 10 000. On avait un super intéressement, un super PEG, l'action était au-dessus de 100 euros, alors les syndicalistes à part pour les voyages… L'offre syndicale ne m'intéressait pas. Les mecs que je voyais ils n'avaient pas une approche pragmatique, c'était dans les nuages, ils étaient complètement liés à leur fédération, c'était pas concret, ils n'étaient pas sur le terrain, ils faisaient du théâtre ! C'était une autre tranche d'âge et puis c'était très machiste, ils étaient dans leurs réseaux de mecs, ça n'attire pas les femmes ! J'ai été toujours militante, j'avais monté dans mon lycée un syndicat autonome, enfin c'était pas un syndicat je n'avais pas déposé les statuts, on était un groupe autonome, et j'étais le leader notamment pendant les manifs de 1986. J'avais déjà cette barrière où on ne voulait pas se faire déborder par les autres syndicats existants, et se faire récupérer. Moi j'ai toujours été comme ça, j'ai toujours été déléguée de ma classe… et dans mon entreprise ça s'est passé comme ça. A un moment donné il y avait des carences de candidatures, moi les gens venaient me voir dans mon service, c'était moi qui allais porter la bonne parole, et j'ai fini par me présenter. Je me suis présentée en liste libre pendant plusieurs années. A un moment donné la boîte s'est organisé juridiquement en UES en 1998 et il y a eu besoin de négocier des accords. Moi j'ai continué à être élue liste libre, mais il n'y avait que les organisations syndicales qui pouvaient négocier. Nous les listes libres on essayait de faire des dossiers, de remonter des paroles aux syndicats mais eux à part nous dire « vous avez qu'à venir chez nous », ils ne faisaient rien. A un moment donné j'en ai eu marre, je me suis posé la question d'arrêter, et j'ai vu qu'il existait un syndicat nommé UNSA, j'ai regardé, c'était en 2003 » (entretien n° 4 Tome 1, F., UNSA Industrie)*

Dans le questionnaire, 4,7 % des répondants (et 6,8 % dans le privé) disent ainsi **s'être affiliés à l'UNSA pour pouvoir participer à des négociations**, comme dans l'entretien précédent. Le choix de l'UNSA s'apparente ainsi pour plusieurs syndicalistes interrogés comme une nécessité. Des syndicats autonomes se tournent vers l'UNSA pour bénéficier d'une structure en appui. Un axe du développement actuel de l'UNSA en vue d'élargir sa base est ainsi, justement, de repérer des syndicats sans étiquette dans les entreprises et de leur proposer des services. Dans l'extrait suivant, un syndicaliste longtemps non affilié, responsable du syndicat « maison » dans une grande entreprise industrielle très paternaliste, explique avoir eu besoin d'un appui juridique au moment où l'établissement a connu ses premières difficultés économiques.

> *« On a regardé pour se rapprocher d'un autre syndicat au moment où les difficultés économiques perduraient, d'abord la CFTC mais ça n'a pas marché, ils n'étaient pas disponibles. Puis on a rencontré NN. (l'ancien secrétaire fédéral) dans un salon, l'affaire s'est faite. On a rencontré [différents responsables nationaux] et puis on s'est décidé en avril 2010. (…) En tant que syndicat autonome, on n'avait pas de soutien juridique si on devait faire des licenciements, on est complètement démunis, si on veut un expert il va falloir le payer de nos propres deniers. Si on était resté avec une structure interne, en 2013 on se serait fait rayer de la carte, on ne se serait jamais maintenus à 30 %. » (entretien n° 8 Tome 1, H., 55 ans, UNSA Industrie)*

Ce cas de figure pointe l'existence de syndicats autonomes se rapprochant de l'UNSA qui ont un parcours parfois très proche de la direction.

## Des directions incitatives ?

Il n'est pas rare en effet d'entendre des accusations de syndicalisme « pro-patronal » à l'encontre de l'UNSA. Ceci renvoie parfois à son modèle d'autonomie mais aussi à la proportion importante de cadres au sein de l'union. Comme cela a été noté pour la CFE-CGC, les directions et supérieurs hiérarchiques ont parfois un rôle moteur dans l'adhésion et l'engagement. 2,5 % des répondants adhérents à l'UNSA assument avoir été sollicités par un supérieur hiérarchique. C'est ainsi une source de l'affiliation très secondaire mais qui existe. Il s'agit d'une proportion supérieure à celle provenant du questionnaire CFE-CGC (1 % dans ce cas), mais la formulation de la question n'est pas strictement identique (nous avons formulé le terme « supérieur hiérarchique » alors que le questionnaire CFE-CGC indique « direction », ce qui peut s'avérer limitatif).

Dans les entretiens, le rôle des directions apparaît en effet à différentes reprises ; les supérieurs hiérarchiques oscillent « entre incitation et invitation » (Béthoux et al., 2013 : 95). Ici aussi, le cadrage juridique de la négociation d'entreprise joue un rôle important. Des directions d'entreprises peuvent souhaiter disposer de délégués syndicaux pour pouvoir négocier des accords. La négociation des 35 heures a pu conduire certaines directions à impulser des syndicats « maison ». Dans cet établissement appartenant à un grand groupe, l'UNSA a été créée lors de l'accord 35 heures et n'a jamais été contestée.

> *« C'est l'historique qu'on traîne. A l'époque le syndicat a été monté à la demande de la direction pour justement passer l'accord 35 heures. Mes collègues proches de la retraite qui étaient à l'initiative me l'ont ouvertement dit, pareil du côté de la CFDT ou de FO qui disent que si on existe, c'est parce que la direction l'a bien voulu. Il y avait même 80 % des salariés qui ont été syndiqués à l'UNSA à cette époque ! La première année, 80 % des salariés avaient pris une carte… Ça n'a duré qu'un an. Mon directeur en place aujourd'hui était encore syndiqué UNSA il y a une dizaine d'années… » (entretien n° 17 Tome 1, F., 44 ans, assistante de direction, UNSA Transports)*

Cette secrétaire de direction gère actuellement le syndicat dans cette entreprise, de façon inconfortable au regard de son poste (qui la conduit à être en proximité avec la direction) et en

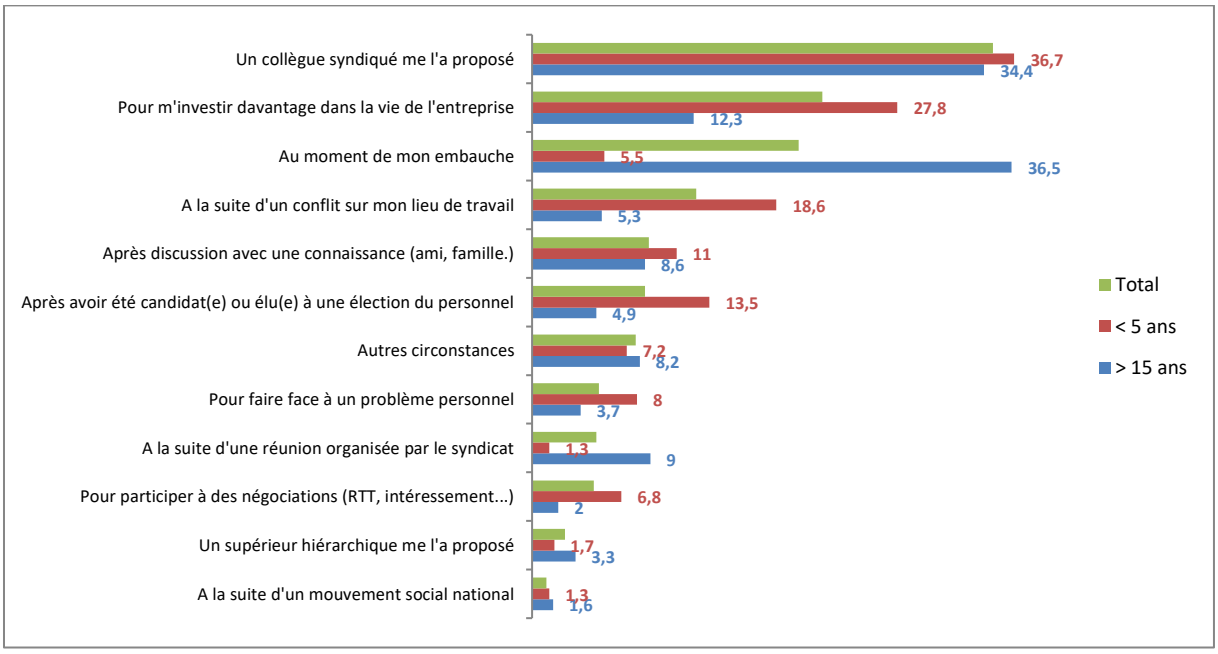
raison de cet historique qu'elle traîne parfois « *comme un boulet* ». Tout l'enjeu pour elle est de mener une action syndicale suffisamment indépendante vis-à-vis de la direction

> *« Les agents de maîtrise sont à 100 % UNSA. Les ouvriers c'est mitigé, j'ai l'impression que les gens ne font pas de différence entre la CFDT et l'UNSA, pour eux c'est un syndicat de l'entreprise. Les salariés pour eux les syndicats, c'est du consommable. On essaye d'afficher nos valeurs du coup pour casser ça, plus sur du national que sur ce qui se passe dans l'entreprise. On essaye de montrer que l'UNSA c'est un syndicat connu au niveau national, qu'on n'est pas lié à la direction, et qu'on apporte des choses nouvelles par rapport à la CFDT ou FO qui font rien en affichage. (…) On essaye de casser ce côté pro-direction, ce n'est pas parce que la direction dit bleu qu'on va dire bleu. » (entretien n° 17 Tome 1, F., 44 ans, assistante de direction, UNSA Transports)*

## Renouvellement syndical et renouvellement des causes d'entrée dans le syndicalisme

Le tableau suivant compare les motivations des adhérents avec plus de 15 ans d'ancienneté et celles des plus récemment arrivés (moins de 5 ans). Les données éclairent les ressorts de l'engagement des néo-adhérents : l'envie de s'investir dans la vie de l'entreprise, l'engagement à la suite d'un conflit ou d'un problème personnel, une adhésion qui suit une candidature aux élections ou aussi l'envie de participer à des négociations d'entreprise (graphique suivant). C'est ainsi le plus souvent après avoir été candidat ou élu que ces militants ont adhéré à un syndicat (13.5% des « néo » contre 5% des militants anciens). Ceci montre une forme nouvelle de militantisme, liée aux stratégies de développement de l'UNSA consistant à élargir sa « base » et donc à se présenter le plus souvent aux élections. Les relations interpersonnelles restent toutefois la principale raison d'engagement même chez les néo-adhérents.

**Dans quelles circonstances précises avez-vous adhéré pour la première fois à un syndicat (pas nécessairement à l'UNSA)? Réponses en fonction de l'ancienneté dans l'UNSA (moins de 5 ans vs plus de 15 ans)**




Source : enquête ORSEU (2015)

Les traditions d'adhésion « corporatistes » à l'embauche continuent d'être présentes pour certains fonctionnaires, mais cela reste minime. Là où 36 % des adhérents historiques (plus de 15 ans) avaient adhéré au moment de l'embauche, cette part redescend à 5 % des néo-adhérents. Les réunions organisées par un syndicat ne conduisent plus à autant d'adhésions (1,3 % des cas contre 9 % pour les adhérents de plus de 15 ans).

On constate surtout **une progression, avec le renouvellement des adhérents, des circonstances locales de l'adhésion. Les nouvelles recrues veulent s'investir dans la vie de l'entreprise** : c'est le cas de près de 28 % des nouveaux adhérents (que ce soit dans le secteur privé ou public), contre moins de 13 % des « anciens ». Le contexte de travail joue de plus en plus, notamment dans le secteur privé. 19 % des néo-adhérents adhèrent à la suite d'un **conflit** sur le lieu de travail, 8 % pour faire face à un problème personnel.

**L'ancrage local se combine donc avec des dispositions individuelles pour agir sur le lieu de travail ; celles-ci sont aiguillées par des rencontres favorables. Le contexte et les circonstances propres au travail qui se tend (montée des risques psychosociaux) et à l'emploi (restructurations) jouent fortement.** De plus en plus, l'adhésion semble être perçue comme un « bon outil pour agir localement » (Béroud et al., 2011 : 57). Le « vécu du travail » est un ressort aujourd'hui puissant de l'adhésion et de l'engagement, comme cela est observé dans d'autres syndicats (Guillaume, 2006).

## 3.3. Parcours syndical et choix de l'UNSA

### L'UNSA et les transferts de militants et d'adhérents

Les paragraphes précédents portaient sur l'entrée en syndicalisme des adhérents et militants actuels de l'UNSA. Néanmoins **le premier contact avec un syndicat ne coïncide pas forcément avec le premier contact avec l'UNSA**. Comme cela a déjà longuement été présenté dans le précédent rapport sur les stratégies de développement de l'UNSA dans le contexte de la loi de 2008 sur la représentativité, un nombre élevé d'adhérents et militants actuels sont passés par (au moins) un autre syndicat dans le passé (Farvaque, 2016a). L'union attire des militants par son « offre » centrée sur l'autonomie. Elle participe ainsi à une recomposition syndicale qu'un responsable syndical nomme « *un jeu de taquin* ».

> *« Pour moi il y aura recomposition syndicale par jeu de taquin, entreprise par entreprise, et avec une offre de l'UNSA qui a toujours les mêmes caractéristiques : je quitte telle confédération parce que j'en ai marre de suivre les consignes, j'ai l'impression d'avoir de l'autonomie à l'UNSA et de pouvoir œuvrer au sein de mon entreprise, et puis le discours réformiste, si on ne veut pas être à la CFDT, qu'est-ce qu'il reste ? » (entretien n°3 Tome 1, H., 57 ans, permanent UNSA Pharmacie Chimie)*

Comme l'exprime un responsable fédéral cité dans le précédent rapport, « *le nomadisme syndical n'est quand même pas très répandu. En général les gens disent du bien de leur syndicat, il n'y a pas de raison de faire du nomadisme* ». Néanmoins cela existe et semble particulièrement bénéficier à l'UNSA à l'heure actuelle : « *Mais cela nous bénéficie fortement, je n'a pas l'impression qu'il y ait beaucoup de cas de transfert vers des autres syndicats* ». Au-delà des syndicats Solidaires également bénéficiaires de transferts de militants, les travaux récents sur d'autres syndicats ne parlent guère de ce genre de transferts à leur bénéfice.[22] Sans revenir sur les éléments présentés dans ce précédent rapport[23], il n'est pas possible de comprendre la sociologie du militantisme « UNSA » aujourd'hui sans accentuer ce qui est un trait caractéristique de l'organisation.

L'UNSA est par nature une union ouverte aux recompositions syndicales. Dès sa création, l'UNSA se pose comme un syndicat nouveau, accueillant des militants ou adhérents en partance d'autres syndicats. Si à l'origine ce sont cinq syndicats autonomes qui s'unissent, quelques années plus tard un grossissement important des effectifs de l'union provient de militants qui quittent Force ouvrière. Depuis, les transferts de militants d'autres organisations syndicales vers l'UNSA représentent une part non négligeable du renouvellement des adhérents. Dans le paysage post-loi de 2008, le souhait de changement, causé par des désaccords, peut s'appuyer sur un usage stratégique de la loi qui facilite l'implantation de sections syndicales.

La facilitation à créer des sections syndicales après la loi de 2008 encourage certains militants à « changer de casquette ». L'UNSA présente un aspect « nouveauté » attractif dans l'offre syndicale, comme le résument de nombreux militants.

> *« Par contre ça a été important de créer un nouveau syndicat pour créer une alternative, donc quand l'UNSA s'est créée ça a fait un appel d'air sur des gens qui ne se retrouvaient plus dans leur syndicat. » (entretien n° 27 Tome 1, H., 50 ans, responsable achats, UNSA Commerce et services)*

[22] Par exemple Guillaume (2014) sur la CFDT, de Comarmond (2014) sur la CGT ou Béthoux et al. (2013) sur la CFE-CGC.

[23] Voir notamment la partie 3.2. « L'UNSA au cœur des recompositions syndicales : alliances, intersyndicales et mercato syndical ». Nous avons ensuite abandonné ce terme de « mercato syndical » initialement employé dans ce rapport, et à l'analyse peu adapté (dans la mesure où l'image de tels « marchés » supposant des transferts monétaires et une organisation de l'offre et de la demande ne rend pas compte de la réalité observée), pour lui préférer le terme de « transferts », davantage centré sur le choix individuel, ou encore de « nomadisme syndical » ainsi que l'utilisent Béroud et Denis (2013) (cf. Farvaque, 2016b).

## Près d'un répondant sur deux est passé par un autre syndicat que l'UNSA

**Au total sur notre échantillon, 47,6 % des répondants ont adhéré par le passé à (au moins) une autre organisation syndicale, avant d'adhérer à l'UNSA. Cette part monte même à 52,8 % dans le cas des adhérents de moins de 5 ans.** Plus de la moitié du renouvellement syndical au sein de l'UNSA se réalise donc par des transferts d'adhérents, surtout dans le secteur privé. **53,7 % des adhérents du privé** sont en effet passés par un autre syndicat, contre moins de 42 % dans le public.

Les parcours des femmes présentes à l'UNSA présentent également plus souvent des adhésions antérieures à d'autres syndicats (51 % des femmes sont dans ce cas contre moins de 41 % des hommes).

L'UNSA partage avec les syndicats récents et outsiders cette caractéristique d'accueillir des militants en partance. Chez Solidaires, 61 % ont déjà été dans un autre syndicat auparavant (Béroud et al., 2011 : 8). Près de 40 % des délégués du congrès de 2008 provenaient ainsi de la CFDT. Par comparaison, seul un quart des congressistes de la CFE-CGC (en 2010) avait par le passé adhéré à un autre syndicat (Béthoux et al., 2013 : 94).

**Avez-vous par le passé adhéré à une autre organisation syndicale que l'UNSA ?**

| **Réponses « oui », total échantillon** | **47,6 %** |
|---|---|
| Privé | 53,7% |
| Public | 41,9 % |
| Hommes | 40,6 % |
| Femmes | 51,2 % |
| Ancienneté dans l'UNSA < 5 ans | 52,8 % |
| > 15 ans | 39,3 % |
| Niveau Bac et moins | 54,4 % |
| Bac + 4 et au-delà | 44,1 % |
| *(Pour le privé)* | |
| Cadres | 54,4 % |
| Ouvriers/techniciens/employés | 50 % |
| *(Pour le public)* | |
| Cat. A | 41,1 % |
| Cat. B | 49,3 % |
| Cat. C | 40,8 % |
| Ont adhéré au moment de l'embauche | 57 % |
| Un collègue me l'a proposé | 43,8 % |

Source : enquête ORSEU (2015)

Le premier syndicat d'origine de ces adhérents est la CFDT, dans près de 29 % des cas. Suit le cas particulier de syndicats autonomes qui ont pu rejoindre l'UNSA (18,6 %), dès sa création ou plus tard. Au total, si l'on agrège les réponses d'adhérents passés par un syndicat autonome (qui a rejoint l'UNSA ou que la personne a quitté), il s'agit ici de la deuxième source de provenance (environ 27 %). Suivent FO (15,6 %), la CGT et la CFE-CGC à proportion égale sur l'ensemble de l'échantillon (11,6 %), avec toutefois une nette différence selon le secteur public ou privé, comme le montre le tableau ci-dessous. 20 % des adhérents du public ayant connu un autre syndicat étaient membres de FO et 15 % de la CGT, contre respectivement 12 % et 9 % dans le privé.

**Précédent(s) syndicat(s) des adhérents actuels de l'UNSA ayant adhéré par le passé à une autre organisation syndicale**

| | Public | Privé | Total | Effectifs totaux (N = 414) |
|---|---|---|---|---|
| CFDT | 25,0% | 32,0% | 28,8% | 107 |
| CFE-CGC | 5,4% | 16,7% | 11,6% | 43 |
| CFTC | 4,8% | 4,9% | 4,9% | 18 |
| CGT | 14,9% | 8,9% | 11,6% | 43 |
| FO | 20,2% | 11,8% | 15,6% | 58 |
| Un syndicat autonome qui a rejoint l'UNSA et que j'ai suivi | 17,9% | 19,2% | 18,6% | 69 |
| Un autre syndicat autonome | 7,1% | 8,9% | 8,1% | 30 |
| Autre | 16,7% | 8,9% | 12,4% | 46 |

Totaux supérieurs à 100 % car plusieurs réponses possibles
Source : enquête ORSEU (2015)

## Le choix de l'UNSA : valeurs, autonomie et modes d'action

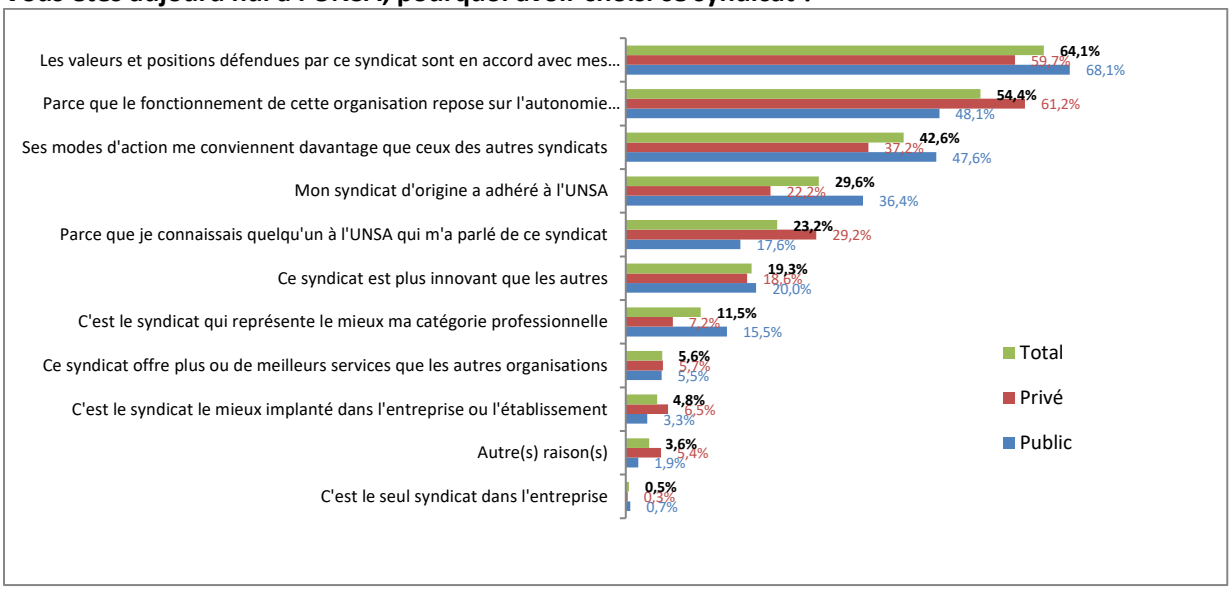
Pourquoi les militants ont choisi l'UNSA plutôt qu'un autre syndicat, aussi bien au terme d'une expérience dans un autre syndicat ou bien en tant que premier syndicat ? Nous avons posé la question en proposant une série d'items ; plusieurs réponses étaient possibles. La réponse la plus souvent citée consacre la dimension des valeurs syndicales : **« les valeurs et positions défendues par ce syndicat sont en accord avec mes convictions personnelles ».** 64 % des répondants choisissent cette modalité, une proportion encore plus importante chez les agents de la fonction publique (68 %) et au sein des congressistes (74 %). Ce dernier chiffre indique une véritable communauté d'appartenance au sein de cette population particulière présente au congrès, investie, qui joue un rôle spécifique justement dans l'administration du sens syndical (voir plus loin). A titre de comparaison, la même modalité de réponse était retenue par 60 % des congressistes de la CFE-CGC en 2010, mais la liste des propositions de réponse différait et donc les deux pourcentages ne sont pas complètement comparables.

Les choix suivants permettent d'identifier les modalités d'adhésion au projet de l'UNSA. D'abord, le **principe d'autonomie**, cité par 54 % des répondants, et par plus de 61 % des adhérents du privé contre 48 % des agents du public. Ensuite, une préférence pour les **« modes d'action »** de ce syndicat par rapport aux autres, pour 42,6 % des répondants, avec ici aussi une importante différence entre secteur public (47,6 %) et privé (37 %). Apparait donc ici clairement le triptyque au cœur des motivations à rejoindre l'UNSA : **valeurs/autonomie/modes d'action.** L'autonomie et l'idée d'une indépendance à des directives nationales est déterminante.

> *« - Quand vous avez choisi d'adhérer à l'UNSA, est-ce que vous connaissiez un peu les valeurs de ce syndicat ?*
> *- Ils ont essayé de nous les présenter mais je ne suis pas sûre que le premier jour, on était vraiment dedans. On l'a pris parce qu'on a bien compris qu'on était autonome et qu'on avait pas de directive nationale. C'est ce qui nous intéressait surtout.*
> *- D'accord, donc c'est l'autonomie qui a été déterminante ?*
> *- Oui (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux)*

Les connaissances personnelles jouent pour 23 % des répondants, plus souvent pour ceux du secteur privé (29 %) et les femmes (30 % d'entre elles, contre 20 % des hommes).

**Vous êtes aujourd'hui à l'UNSA, pourquoi avoir choisi ce syndicat ?**

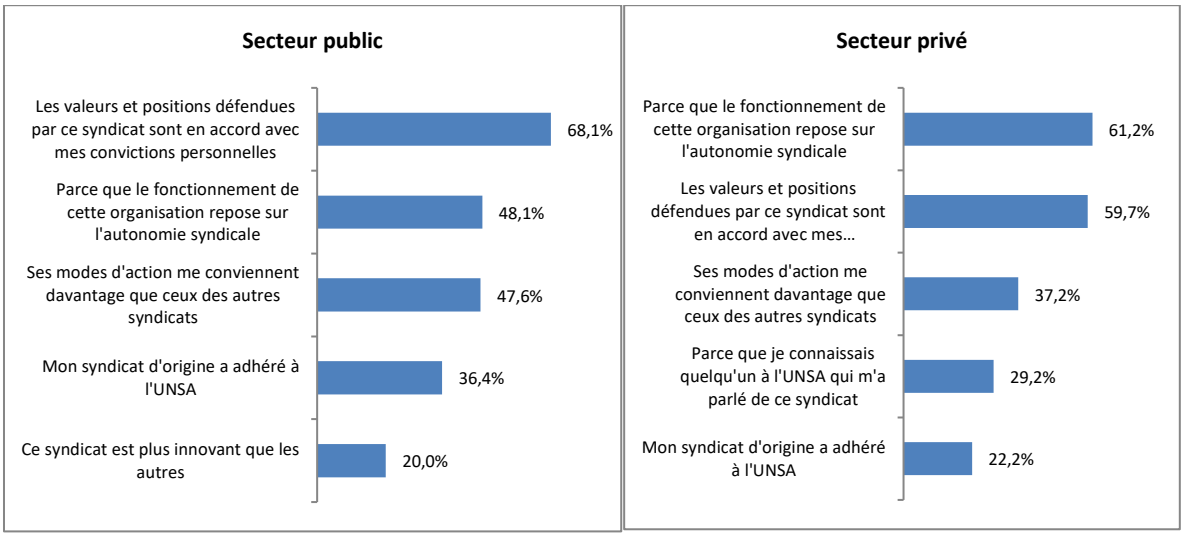



Lecture : 59,7 % des militants actuels de l'UNSA dans le privé ont choisi l'UNSA car les valeurs et positions défendues par ce syndicat sont en accord avec leurs convictions personnelles. Totaux supérieurs à 100 % car plusieurs réponses possibles.
Source : enquête ORSEU (2015)

Les populations qui composent l'UNSA font toutefois apparaitre quelques différences. C'est ainsi le cas quand on compare les secteurs public et privé, ainsi qu'en fonction de l'ancienneté.

On pourrait suggérer l'existence des fondements un peu plus spécifiques de l'adhésion selon le secteur. **Dans le secteur public, les répondants attribuent un rôle davantage central aux « valeurs »** défendues par le syndicat, ainsi qu'au caractère innovant du syndicalisme de l'UNSA. **Dans le privé, c'est l'autonomie d'action qui prime**, dans un contexte où le choix est aussi lié à des contacts dans le réseau personnel. Ces éléments de sociabilité informelle peuvent être le terreau favorable à une adhésion comme passage à l'acte dans l'entreprise privée.

**Cinq premières motivations de l'adhésion à l'UNSA**




Source : enquête ORSEU (2015)

De même, les trajectoires et l'ancienneté dans l'UNSA conduisent à des choix différents. **Les raisons de choisir l'UNSA des adhérents historiques ou des néo-adhérents ne sont pas les mêmes.**

Chez les **adhérents « historiques »** (plus de 15 ans dans l'UNSA), la concordance entre les valeurs et les convictions personnelles prime (66 %), mais aussi et peut-être avant tout un effet que l'on pourrait qualifier de **« parents fondateurs »** – ainsi le fait que le syndicat d'origine ait adhéré à l'UNSA est cité par près de 60 % des répondants. La **dimension corporatiste ou catégorielle** (« ce syndicat représente le mieux ma catégorie professionnelle ») est citée par 17 % des militants historiques.[24]

Chez les **nouveaux adhérents**, on retrouve à l'identique le triptyque correspondant aux adhérents du secteur privé : **valeurs/autonomie/modes d'action** (alors qu'un tiers de ces nouveaux adhérents de moins de 5 ans sont dans le secteur public ; leurs réponses sont ainsi très proches des nouveaux adhérents du privé). Ces « néo » relèvent également plus souvent le **caractère « innovant »**, à leurs yeux, du syndicat (réponse deux fois plus souvent citée que pour les historiques) et minimisent la dimension « corpo » ou catégorielle (deux fois moins souvent citée). Le renouvellement du syndicat par l'entrée de nouveaux adhérents coïncide ainsi bien avec une nouvelle conceptualisation de l'organisation et des ressorts de l'engagement.

Le tableau suivant permet également d'observer un effet « club » ou « réseau », à savoir **l'amplification de la base de socialisation informelle** : plus l'UNSA se développe, plus viennent à elle de nouveaux adhérents grâce à des discussions avec des « connaissances ». Cette modalité de réponse est logiquement de plus en plus souvent citée (10 % pour les plus anciens, 24 % pour les adhérents des années 2000, et 37 % pour ceux des années 2010). La meilleure implantation de l'UNSA apparaît aussi dans ce tableau. En revanche le choix de l'UNSA parce qu'elle offrirait **de meilleurs services** que les autres organisations reste **peu souvent cité** et en faible progression selon l'ancienneté. Ce n'est pas sur ce point que l'UNSA attire.

[24] Par comparaison, 64 % des adhérents de la CFE-CGC citent cette modalité, premier choix des congressistes de ce syndicats catégoriel.

**Vous êtes aujourd'hui à l'UNSA, pourquoi avoir choisi ce syndicat ?**
**Motivation en fonction de l'ancienneté : « historiques » vs « néo-adhérents »**

| Ancienneté au sein de l'UNSA | « néo-adhérents » (< 5 ans) | « développe-ment des années 2000 » (5-15 ans) | « Historiques » (> 15 ans) |
|---|---|---|---|
| C'est le seul syndicat dans l'entreprise | 0,4% | 0,7% | 0,4% |
| C'est le syndicat le mieux implanté dans l'entreprise ou l'établissement | 8,4% | 3,7% | 3,3% |
| C'est le syndicat qui représente le mieux ma catégorie professionnelle | 8,4% | 9,8% | 16,7% |
| Mon syndicat d'origine a adhéré à l'UNSA | 8,0% | 21,7% | 59,2% |
| Ce syndicat offre plus ou de meilleurs services que les autres organisations | 7,2% | 5,8% | 4,1% |
| Ses modes d'action me conviennent davantage que ceux des autres syndicats | 41,8% | 41,7% | 44,1% |
| Les valeurs et positions défendues par ce syndicat sont en accord avec mes convictions personnelles | 60,8% | 64,4% | 65,7% |
| Parce que le fonctionnement de cette organisation repose sur l'autonomie syndicale | 59,5% | 57,3% | 46,5% |
| Parce que je connaissais quelqu'un à l'UNSA qui m'a parlé de ce syndicat | 36,7% | 24,1% | 9,8% |
| Ce syndicat est plus innovant que les autres | 24,1% | 22,4% | 12,7% |
| Autre(s) raison(s) | 4,6% | 4,4% | 1,6% |

Source : enquête ORSEU (2015)

Si certains militants arrivent à l'UNSA par le gré des « hasards » et des rencontres propices, d'autres se positionnent stratégiquement dans un choix au regard de l'offre en présence. La plupart des interviewés étant dans une volonté d'adhérer et de s'investir considèrent ainsi les organisations existantes localement et retiennent l'option qui leur paraît la meilleure[25]. Témoin ce jeune cadre travaillant dans une grande entreprise du quartier de la Défense et souhaitant investir le syndicalisme, dans une stratégie de conversion de ses propres capitaux (il explique qu'étant commercial, il a des choses à proposer et à faire valoir pour rendre efficace l'action syndicale locale).

> *«- J'ai été voir chaque personne pour vendre ma tambouille. Après il y a l'historique, la CFE-CGC était le syndicat historique, et beaucoup de personnes – c'est une raison pour lesquelles je me suis engagé auprès de l'UNSA – ne se retrouvaient pas forcément dans la CFE-CGC. Moi concrètement elle m'a approché pour voir si j'étais intéressé. Mais la DS étant très présente, on va dire que je n'aurais pas eu autant de liberté et d'autonomie pour m'exprimer. (...) Ce qui ne m'empêche pas d'être d'accord avec la CFE-CGC quand c'est le cas, on va dire que j'ai la capacité de ne pas être d'accord.*
>
> *- Pourquoi l'UNSA ?*
>
> *- Je ne connaissais pas l'UNSA avant de m'engager, j'ai regardé l'offre : la CGT c'était un peu trop revendicatif dans la manière de demander les choses, de négocier ; FO pareil ; CFDT on va dire que ça allait encore, mais voila, et puis après il y avait la CFE-CGC et l'UNSA. J'ai regardé pas mal de choses sur internet et c'est vrai qu'ils sont relativement proches puisqu'ils ont failli fusionner. Les équipes qui sont portées par ces deux syndicats sont quand même assez proches.*

[25] Par construction de l'échantillon, nous ne pouvons pas avoir le point de vue de personnes qui n'ont pas choisi l'UNSA ou bien qui n'ont choisi aucun syndicat, les forces en présence ne leur convenant finalement pas.

*- Sur quoi avez-vous fait votre choix ?*

*- Je vous dis, si la personne [la DS] était à l'UNSA, je me serais mis à la CFE-CGC » (entretien n° 5 Tome 1, H., 30 ans, responsable commercial, UNSA Pharmacie-Chimie)*

Ce militant adopte une stratégie très personnelle de positionnement, dans une logique électorale. Les options en présence sont généralement réduites aux syndicats considérés (par les interviewés eux-mêmes) comme « réformistes ». L'entretien suivant a été réalisé avec le salarié cité plus haut, qui vient au syndicalisme après son licenciement dans le privé et une fois arrivé dans une Caf. Il choisit d'abord la CFTC avant de se tourner vers l'UNSA, après avoir hésité avec la CFDT pour sa proximité avec ses valeurs.

*« Ben moi alors déjà c'était par rapport à un positionnement aussi politique. La CFTC était un syndicat réformiste, je savais déjà la différence entre les syndicats réformistes et les autres. Donc ça par contre j'y tenais et j'y étais attaché, donc déjà ça supprimait certains autres syndicats. Je souhaitais pas aller à la CGT, je souhaitais pas aller chez FO, ils avaient des positions pour moi qui n'étaient pas sympathiques mais plutôt pour moi plus utopiques et puis, ça ne me correspondait pas, ça je clairement, je savais que je pourrais pas partager leurs postures, leurs positions, voilà, je suis quelqu'un qui est plus dans la négociation et puis effectivement j'aime bien approfondir un peu plus les choses. Donc voilà du coup il me restait très peu de syndicats, en fait mon choix était plutôt à faire entre la CFDT et l'UNSA à ce moment, c'est la question qui s'est posée. Mais entre-temps il y a eu une fusion des caisses d'Allocations familiales et [dans la caisse B] c'était le syndicat CFDT et ça c'est mal passé. De toute façon il était clair que je me retrouvais au niveau des valeurs avec la CFDT, je pouvais la rejoindre, c'est très proche de l'UNSA, il n'y a pas de soucis. Par contre bon si je mettais CFDT quelque part j'étais mort quoi c'est-à-dire c'était pas la peine de me présenter aux élections voilà sur B., ça c'est tellement mal passé tout ça que bon voilà on m'aurait accusé de traîtrise vis-à-vis de tous ceux que je connaissais, donc du coup, effectivement, il restait l'UNSA. Maintenant l'UNSA, j'avais eu une approche par une personne, je ne connaissais pas l'UNSA, je connaissais la CFDT mais pas l'UNSA. J'ai regardé les valeurs, elles étaient à peu près identiques pour moi que la CFDT ; en même temps c'était un syndicat qui était jeune, moins entaché de tous les scories, je trouvais aussi que participer au développement d'un syndicat, c'était aussi motivant, porter quelque chose qui me semblait un peu plus moderne voilà, et puis aussi les personnes qu'on rencontre… Je vous dis, j'aurais très bien pu être à la CFDT, je ne m'en cache pas » (E3, H., 47 ans, technicien CAF)*

## L'influence du passage par un autre syndicat

L'un des leviers d'attractivité de l'UNSA est son autonomie revendiquée. De nombreux néo-adhérents passés par un autre syndicat expliquent avoir trouvé au sein de l'UNSA l'autonomie qui leur manquait dans leur ancienne organisation (Farvaque, 2016a). Comme cela avait été montré dans le précédent rapport, la remise en cause du fonctionnement trop centralisé de confédérations (notamment la CFDT) où les militants ont acquis leur capital militant est un argument central.

*« Mon premier engagement c'est à la CFDT, j'avais eu un engagement à l'UNEF quand j'étais étudiant et donc ensuite à la CFDT jusqu'en 2005. J'étais responsable de ma section syndicale. J'étais classé dans ce qu'on appelle l'opposition à Nicole Notat, puisque j'étais plutôt opposant à la ligne confédérale de l'époque. Et puis en 2003, on a eu le conflit sur les retraites, où nous avons été 80 000 à nous sentir trahis dans les engagements de la CFDT. Puisque la CFDT avait approuvé la réforme. C'est ce qui m'a déterminé à quitter la CFDT, mais ce n'est pas le principal. Le principal c'est un problème de fonctionnement, c'est-à-dire que contrairement à ce qu'on voit de l'extérieur, le fonctionnement de la CFDT, est extrêmement centralisé et les sections d'entreprises n'ont pas d'autonomie. Ou une autonomie très encadrée, très limitée et donc ça ne nous satisfaisait pas. Donc au moment du conflit des retraites, on s'est réunis et on a décidé de créer… les 99% des gens de la section ont quitté la CFDT et on a créé un syndicat autonome. Qui, pendant un an, est resté complètement autonome et ensuite on s'est positionnés. On avait le choix entre rester autonome, rejoindre SUD ou la CGT ou l'UNSA, et puis on a choisi l'UNSA. » (E25, H., 61 ans, permanent, UNSA Banque-Assurance)*

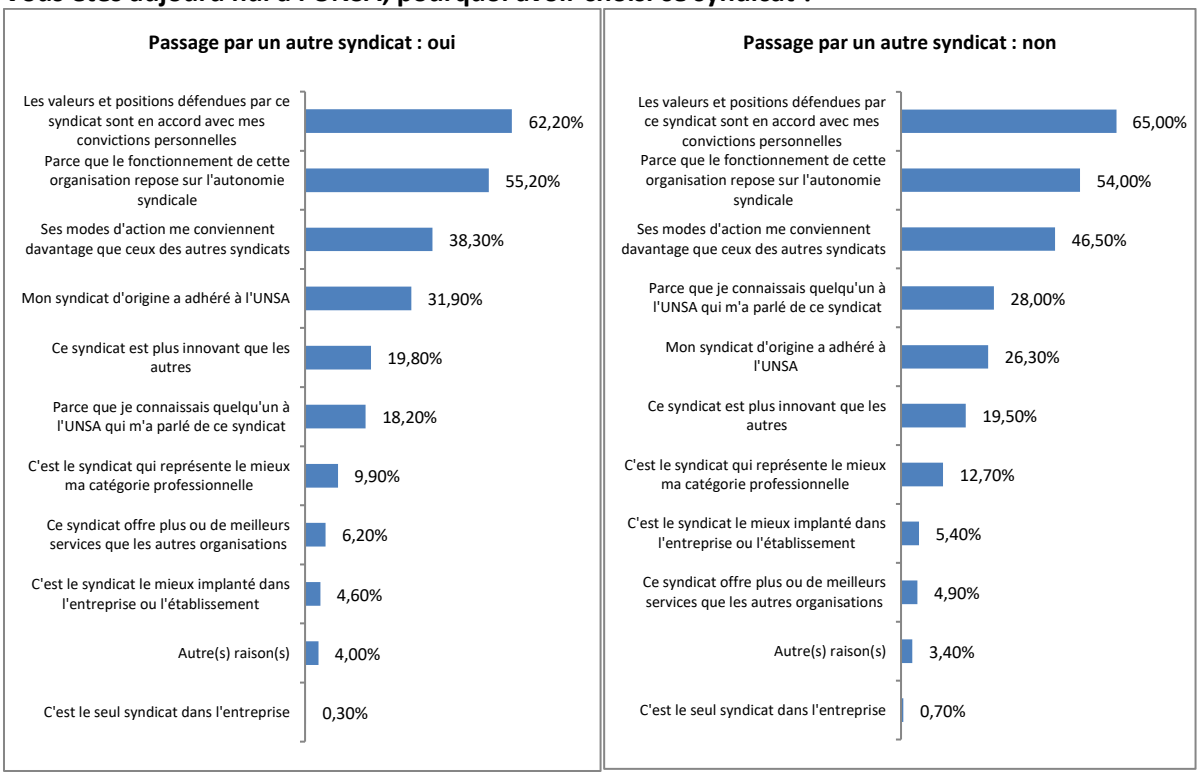
Le militant suivant a quitté le syndicat des cadres de la CGT pour, dit-il, « *avoir les mains libres* » mais aussi en raison de la recherche d'une forme d'indépendance politique.

> *« - On voulait un syndicat qui nous laisse les mains libres, qui n'ait pas de valeurs politiques quelque part, même si tout syndicat ou toute corporation a des valeurs politiques, qui n'ait pas de connotations politiques pour être plus précis, pas rouge… on sait que la CFDT c'est socialiste, la CGT c'est communiste…*
>
> *- Pour vous l'UNSA est neutre ?*
>
> *- L'idée de base c'est pas nécessairement la neutralité mais l'autonomie. Dans la mesure où une structure syndicale ne donne pas de directives à ses sections, en disant "ça il faut le voter", en laissant une main libre à ses sections, c'est ce qu'on a trouvé de plus représentatif pour ce qu'on cherchait. » (entretien n° 20 Tome 1, H., 46 ans, UNSA Transports)*

**Les cas de « rejet » du modèle confédéral rassemblent en effet une part importante des adhérents de l'UNSA ayant quitté un autre syndicat.** Nous avions étudié les différentes motivations dans le précédent rapport sous l'angle de trois registres : des formes de ruptures *interindividuelles* (contestation du leader syndical), des ruptures plus *idéologiques* avec la ligne, et des ruptures *pragmatiques*, souvent présentées relativement à un modèle d'organisation confédéral qui serait étouffant et ne laisserait pas de place suffisante à « l'autonomie » locale. Biétry (2007) avait, avec un focus sur le cas de SUD, étudié les formes de l'adhésion au syndicalisme autonome. Il mettait en avant deux figures que sont les « conjurés » et les « dégoûtés » des autres organisations. Le premier cas de figure correspond plutôt à une logique collective qui peut s'exprimer dans le cadre d'un conflit national. Une section entière en rupture de ban trouve refuge dans un autre syndicat. Une motivation centrale est alors d'« échapper à l'acculturation syndicale confédérée ». Dans le second cas de figure, la logique est plus individuelle et vise à une « réduction de la dissonance cognitive ». Elle peut se manifester à l'occasion de conflits plus locaux dans lesquelles les militants optent pour un syndicalisme autonome plus conforme à leurs représentations.

En ce qui concerne les motivations à adhérer à l'UNSA, **on obtient de façon assez surprenante une grande proximité des réponses si l'on compare les adhérents étant passé par un autre syndicat (48 % des répondants) et les adhérents n'ayant connu uniquement que l'UNSA.** Les trois mêmes premières motivations sont retenues, dans un ordre identique : valeurs, autonomie syndicale, modes d'action. En ce qui concerne cette dernière modalité (« ses modes d'action me conviennent davantage que ceux des autres syndicats »), la différence dans les pourcentages attire l'attention. 46 % des adhérents n'étant pas passés par un autre syndicat estiment que les modes d'action de l'UNSA leur conviennent davantage que ceux des autres syndicats… alors que les adhérents ayant effectivement fait l'expérience d'un autre syndicat sont 8 points de moins (38 %) à retenir cette proposition.

**Vous êtes aujourd'hui à l'UNSA, pourquoi avoir choisi ce syndicat ?**




Lecture : 19,8 % des militants actuels de l'UNSA ayant adhéré par le passé à (au moins) un autre syndicat évoquent le fait que l'UNSA est un syndicat plus innovant que les autres. Totaux supérieurs à 100 % car plusieurs réponses possibles.
Source : enquête ORSEU (2015)

Dans le cas présent, on pourrait suggérer l'explication suivante. Les adhérents actuels de l'UNSA n'ayant jamais été membre d'un autre syndicat survalorisent les modalités d'actions et la valeur autonomie de leur propre syndicat, par rapport aux autres organisations parfois pensées sur un mode exagéré du « repoussoir ». Cette logique à l'œuvre dans le fait de représenter ses concurrents sur le mode du « *repoussoir* » avait été longuement commentée dans notre précédent rapport. Béroud et Denis (2013 : 262) utilisent ce terme dans le cas du développement des syndicats Solidaires, qui s'opposent au syndicalisme professionnalisé et institutionnalisé incarné par la figure de certains permanents de branche. Nous avions repris ce terme pour souligner deux distances. D'abord, comme ce qui vient d'être évoqué, une distance avec la logique de professionnalisation de certains syndicats, qui seraient coupés de la base. Il s'agit ici pour les militants interrogés de valoriser fortement leur action de terrain (présence sur le terrain, affichage, etc.) et leur souci d' « *exemplarité* » (voir plus loin, 5.1.). La deuxième forme de distanciation concerne le modèle confédéré généralement présenté comme « *pyramidal* », insuffisamment démocratique, contrastant avec la pratique survalorisée de l'autonomie. Ce modèle figure comme un repoussoir même s'il peut être parfois exagéré dans les discours.

Ainsi, les militants qui ont quitté une ancienne organisation syndicale comme les nouveaux venus à la cause syndicale optant pour l'UNSA se rejoignent dans une focalisation sur les modes d'action fondés sur le principe « autonomie », et alimentent ainsi ce que l'on pourrait appeler le « grand récit » de l'autonomie que défend l'UNSA. Tout ceci nous amène à interroger plus longuement ce que les militants nomment « autonomie » et leur façon de concevoir l'action syndicale au quotidien. La façon qu'ont les militants d'aborder cette question permet de mieux saisir le répertoire d'action de l'UNSA.

# 4. Les représentations de l'autonomie

Cette partie s'intéresse aux différentes représentations de l'autonomie parmi les militants de l'UNSA. L'union s'inscrit dans la tradition du syndicalisme autonome et se développe en faisant de l'autonomie un de ses avantages comparatifs, notamment pour attirer des militants en provenance d'autres syndicats ou pour faire adhérer de nouveaux venus. Mais ce terme peut vite apparaître flou ou polysémique, renvoyant à des représentations très variables de l'action syndicale. Qu'est-ce que l'autonomie selon l'UNSA et ses militants ?

L'UNSA s'inscrit dans une histoire nationale et ancienne, dite du syndicalisme autonome (Mouriaux, 1994). L'union se constitue à ses débuts en tant que pôle fédératif de plusieurs syndicats autonomes. Le syndicalisme autonome est une spécificité française et se retrouve principalement dans le secteur public, où il est, historiquement, associé à des formes de corporatisme d'Etat ainsi qu'à un syndicalisme de fonctionnaires se détachant des centrales syndicales dominées par la figure du travail ouvrier. Comme l'écrit J.-M. Denis (2001) au sujet du Groupe des Dix et de l'UNSA, constater l'émergence sur les années 1980-90 d'*unions* syndicales n'est pas banal alors que, d'un point de vue historique, le syndicalisme autonome prend surtout la forme de sécessions. Les organisations qui constituent ces unions cherchent ainsi à bâtir « un projet interprofessionnel autrement que sur le mode confédéral » (p. 528). En créant des alliances à visée intégrative, ces syndicats « brisent l'image de dispersion et d'isolement traditionnellement accolée à la sphère de l'autonomie syndicale » (p. 532). Apparaît ainsi un paradoxe constitutif, voyant dans l'agrégation de syndicats autonomes la source de leur renforcement. Au sein de l'appareil de l'UNSA, le développement de cette union syndicale du public vers le privé a dans ce contexte été très rapidement perçu comme un axe incontournable, de façon à se poser comme un acteur interprofessionnel. La représentativité a été posée par l'union comme un problème interprofessionnel dès le départ et non comme une problématique locale.

D'un point de vue « organique », l'UNSA « chapeaute » un ensemble d'organisations syndicales adhérentes (dites « OSA »), qui sont soit des fédérations syndicales soit des syndicats d'entreprise (dès lors qu'il n'existe pas déjà une fédération adhérente dans le même secteur). Il s'agit de syndicats considérés comme des personnes morales, prenant leurs propres décisions, ce qui éloigne ce nouveau modèle d'autonomie de la tradition de fédéralisme associatif français (qui « requiert d'abandonner une partie de sa souveraineté à une instance supérieure, ce que se refusent pour le moment les syndicats membres de ces pôles fédératifs », Denis, 2001 : 533). L'autonomie correspond donc à un fonctionnement interne décentralisé, centré sur une responsabilité importante conférée au délégué syndical. Comme l'explique son site internet, « l'UNSA est attachée à l'autonomie de ses syndicats. Ce sont eux qui prennent démocratiquement les décisions qui les concernent, sans intervention de l'Union Nationale, Régionale ou Départementale ».[26]

**Chez les militants de l'UNSA, cette notion d'autonomie est plébiscitée. Près de 98 % des répondants au questionnaire donnent un sens positif à cette notion.** Reste à savoir ce que cela représente concrètement du point de vue de l'action syndicale au quotidien et des représentations.

[26] http://www.unsa.org/Pourquoi-adherer-a-l-UNSA.html consulté le 11 mai 2018.

**Quel sens donnez-vous au terme d' « autonomie » ?**

| | Effectifs | Fréquence |
|---|---|---|
| Très positif | 501 | 63,5% |
| Plutôt positif | 269 | 34,1% |
| Plutôt négatif | 17 | 2,2% |
| Très négatif | 2 | 0,3% |
| Total | 789 | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

**Tout laisse en effet à penser que la notion d'autonomie est plurielle et traversée de visions différentes selon les profils de militants.** Il s'agit potentiellement d'une notion suffisamment large pour y placer des enjeux différents : que ce soit une idée de rupture par rapport aux confédérations, une ambition démocratique alternative, une volonté d'action subsidiaire, au plus près du terrain et/ou sans ligne nationale, une démarche d'indépendance politique ou fonctionnelle (dans l'idée de ne pas à avoir de comptes à rendre), etc. **Nous faisons ainsi l'hypothèse que ce terme englobant d'« autonomie » rencontre de multiples variations, au sein même de l'UNSA comme entre syndicats.** A ce sujet, on pourra relever que différents travaux sur le syndicalisme français contemporain évoquent *des formes d'autonomie* existantes, à des degrés divers, au sein des modèles d'organisation confédérales, ce qui tend aussi à suggérer un usage extensif de cette notion parmi les chercheurs. Françoise Piotet (2009) interroge l'autonomie recherchée par les syndicats qui sont la structure de base de la CGT, dans le contexte du fédéralisme. Elle insiste sur ce souci de préservation de l'« autonomie » notamment de la part des fédérations, qui coïncide avec une certaine « anarchie organisée ». L'auteure observe des façons « d'être CGT » très disparates sur le terrain, à rebours de la représentation habituelle d'une organisation très structurée. Dans son portrait sociologique de la CFDT, Cécile Guillaume (2014) relève une certaine autonomie de moyens laissée à la CFDT aux structures intermédiaires et à certaines équipes de terrain dans les grandes entreprises et administrations. Dans ce syndicat, l'appui confédéral peut ainsi être une ressource pour certains, tandis que dans d'autres cas les syndicalistes de la CFDT font face à un « lien inexistant » avec le syndicat et la fédération (cas d'un administrateur salarié cité par Conchon, 2014), mais il s'agit moins d'autonomie que d'un fonctionnement sous-optimal de l'organisation. Dans son analyse des pratiques des négociateurs dans deux branches de la centrale cédétiste, Maylis Gantois évoque de son côté « une autonomie relative dans l'action » : celle-ci renvoie à la possibilité de définir des lignes de conduite de façon autonome vis-à-vis de « la position fédérale », au regard du contenu, mais cette autonomie est contrôlée indirectement par le niveau national ; elle dépend au final du degré d'expertise du négociateur et de la confiance qui lui est conférée (Gantois, Pierre, 2016). Analyser les rapports entre le centre et le local permet ainsi de mieux saisir ce que l'on entend derrière le terme d'autonomie, qui n'est d'ailleurs pas brandi comme un étendard au sein de la CFDT. Les travaux sur la CFE-CGC insistent également sur la forte capacité d'autonomie de certains syndicats dans les grandes entreprises, dans un contexte où la confédération des cadres est à la recherche d'orientations stratégiques précises (Béthoux et al., 2013) ; de même, le fédéralisme à FO désignerait quant à lui « un mode de fonctionnement garantissant une large autonomie aux organisations confédérées » (Yon, 2014). L'autonomie est également une dimension fortement valorisée de l'action – « une valeur et une pratique » au sein des syndicats SUD-Solidaires, issus de la tradition autonome (Béroud et al., 2011). Toutefois, pour les militants de Solidaires, l'autonomie n'est pas retenue comme une

valeur première de leur organisation. Ils la placent en avant-dernier choix parmi une liste de plusieurs items, les valeurs de ce syndicat étant davantage des éléments de contestation et de lutte.[27]

Finalement, toutes les organisations se retrouveraient sur la défense d'une certaine autonomie. Aucune ne se présente comme défendant farouchement une centralisation des décisions… L'analyse sociologique tend à observer des formes pratiques d'autonomie qui prennent cependant sens en fonction du modèle : soit il s'agit, d'un côté, de dysfonctionnements, de marges de manœuvre, des façons d'adapter son activité réelle au cadre prescrit, d'écarts à la norme ; soit il s'agit bel et bien d'un fonctionnement autonome, décentralisé, démocratique. Il n'est pas certain que toutes ces formes d' « autonomie » – si tant est que le terme soit le bon – soient les mêmes : on pourrait penser qu'elles se fondent sur différentes méthodes de production et de régulation, notamment quand il s'agit d'interroger le fonctionnement pratique des structures fédérées. Cette question est bien plus que sémantique et la problématique est celle des modèles d'organisation entre centre et entités locales dans la pratique syndicale contemporaine.

A la différence cependant des confédérations, l'UNSA fait de l'autonomie son modèle distinctif, et celui-ci est un facteur de développement notamment par le biais d'opérations de transferts militants. *« Les gens viennent pour ça »*, explique un secrétaire national. « La marque autonome » est un slogan de l'UNSA apprécié des militants, dont transparaît la dimension de marketing syndical. Que représente donc l'autonomie aux yeux des militants de l'UNSA ?

## 4.1. Quelles conceptions de l'autonomie ?

Nous avons posé une question sur **la définition qu'accordent les militants de l'UNSA à ce terme d'autonomie.** Sept propositions étaient faites, issues de ces différents sens que l'on peut accoler à cette notion. Les répondants pouvaient choisir deux termes. **Au sein de l'échantillon total, dominent deux conceptions : d'abord, l'autonomie comme « indépendance du syndicat par rapport aux partis politiques », citée par 46 % des répondants, puis l'autonomie comme « le fait de pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord » (40,6 %).**

**Quel sens principal donnez-vous à la notion d' « autonomie » ?**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| L'indépendance du syndicat par rapport aux partis politiques | 50,3% | 41,8% | 46,2% |
| Le fait de pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord | 27,8% | 54,9% | 40,6% |
| Le fait de pouvoir définir mes revendications au niveau du terrain | 38,0% | 23,1% | 31,0% |
| L'indépendance de mon syndicat par rapport à une ligne ou des consignes nationales | 23,8% | 32,0% | 27,7% |
| Le fait de pouvoir décider librement de mes modalités d'action et d'expression | 28,0% | 25,9% | 27,0% |
| Le fait de défendre une profession ou un corps de métier particulier | 14,0% | 6,7% | 10,5% |
| Le fait de ne pas faire partie d'une confédération | 8,3% | 7,2% | 7,8% |

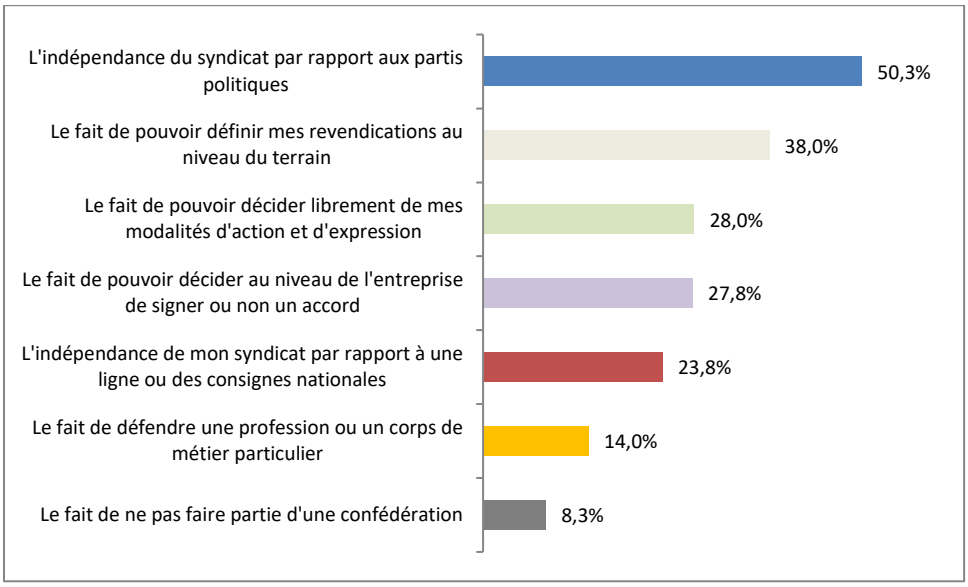
Total supérieur à 100 % car deux réponses possibles
Source : enquête ORSEU (2015)

[27] « Un syndicalisme de lutte » pour plus de 8 militants sur 10, « la volonté de transformer en profondeur la société », « l'opposition aux réformes néolibérales »…

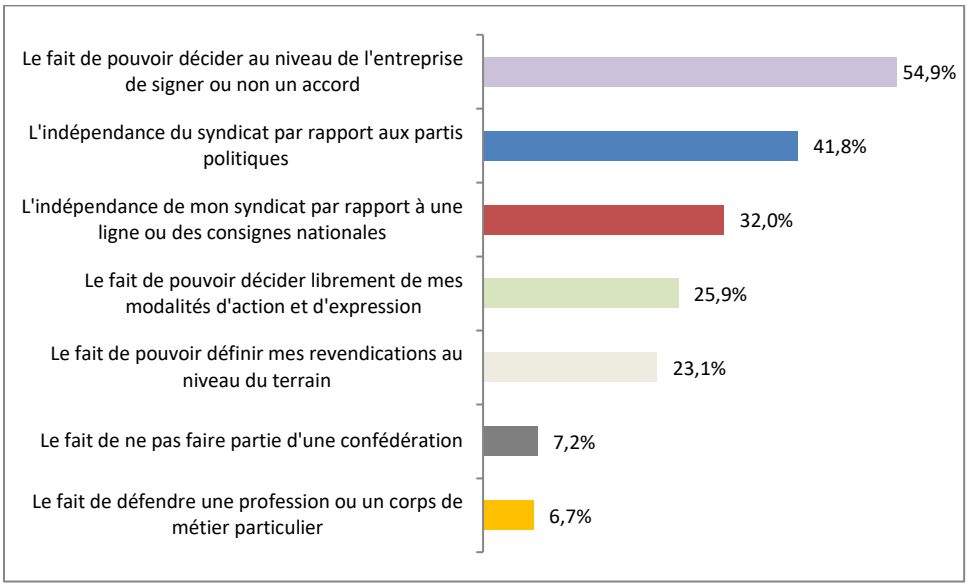
Un premier tri en fonction du secteur d'appartenance fait apparaître **une différence d'appréciation très significative entre public et privé** (tableau précédent et graphiques ci-dessous). **L'indépendance par rapport aux partis politiques est le premier choix des adhérents du public (50 %), alors qu'il s'agit du deuxième choix chez les salariés du privé (42 %, soit huit points de moins).** Cette volonté d'indépendance correspond au final bien à un marqueur fort de l'identité UNSA. Ensuite, la valorisation d'une action décentralisée, subsidiaire, proche du terrain, prend des contours différents selon le secteur. Pour le secteur privé, on note une valorisation de la décentralisation de la décision de signer (ou non) les accords au niveau de l'entreprise (« le fait de pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord », cité par 55 % des répondants), associé à deux formes d'indépendance, vis-à-vis des partis politiques et vis-à-vis des consignes nationales (troisième choix, 8 points de plus que pour les militants du secteur public). Pour le secteur public, l'autonomie se traduit davantage par l'inscription locale des revendications et modalités d'action au niveau du terrain (« pouvoir définir mes revendications au niveau du terrain » en deuxième choix et 15 points de plus que pour le privé ; « pouvoir décider librement mes modalités d'action et d'expression » en troisième position).

Plus bas dans les réponses figurent les conceptions de l'autonomie dans une logique corporatiste ou de syndicalisme professionnel (« le fait de défendre une profession ou un corps de métier particulier » - 14 % pour le public, 6,7 % pour le privé) ou la conception même d'un syndicalisme basé sur une forme non confédérée (« le fait de ne pas faire partie d'une confédération » - 8% pour le public, 7 % pour le privé). Concernant cette dernière modalité, on pourra s'étonner qu'elle ne figure pas plus haut parmi les éléments constitutifs de l'identité autonome de l'UNSA pour ses militants.

**Caractéristiques de l'autonomie chez les militants du public**




**Caractéristiques de l'autonomie chez les militants du privé**




Source : enquête ORSEU (2015)
Totaux supérieurs à 100 % (2 réponses possibles)

## 4.2. Les profils de militants face à des conceptions plurielles de l'autonomie

Nous avons confronté ces conceptions plurielles de l'autonomie à une typologie simple des militants de l'UNSA, basée sur l'ancienneté et le secteur d'appartenance. Nous avons confronté cette typologie simple à des analyses plus sophistiquées, basées sur des analyses factorielles de correspondance et des régressions logistiques, qui ont confirmé qu'il s'agissait bien de variables discriminantes et significatives. Nous reprenons ainsi les différents profils établis plus haut, à savoir : les militants historiques du secteur public, les militants des premières vagues de développement dans le privé, les nouveaux profils de militants dans le public et les nouveaux profils de militants dans le secteur privé. On constate ainsi des différences de représentations de ce qu'est l'autonomie en fonction de ces profils.

**Quel sens principal donnez-vous à la notion d' « autonomie » ? réponses en fonction du secteur d'appartenance et de l'ancienneté dans l'UNSA**

| | Public > 15 ans | Privé > 15 ans | Public 5-15 ans | Privé 5-15 ans | Public < 5 ans | Privé < 5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Le fait de ne pas faire partie d'une confédération | 5,4% | **9,7%** | **13,8%** | **9,8%** | 4,1% | 4,6% | 7,8% |
| Le fait de pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord | 34,3% | **53,2%** | 20,7% | **64,7%** | 29,7% | **47,7%** | 40,6% |
| L'indépendance du syndicat par rapport aux partis politiques | **50,6%** | 40,3% | **51,0%** | 42,1% | 43,2% | 43,8% | 46,2% |
| Le fait de pouvoir définir mes revendications au niveau du terrain | 38,0% | 24,2% | **40,0%** | 21,8% | **33,8%** | 22,2% | 31,0% |
| Le fait de défendre une profession ou un corps de métier particulier | **12,7%** | 6,5% | **13,8%** | 8,3% | **17,6%** | 5,2% | 10,5% |
| Le fait de pouvoir décider librement de mes modalités d'action et d'expression | **30,1%** | 22,6% | **27,6%** | 24,1% | **28,4%** | **29,4%** | 27,0% |
| L'indépendance de mon syndicat par rapport à une ligne ou des consignes nationales | 19,9% | **33,9%** | 26,2% | 21,8% | **28,4%** | **39,2%** | 27,7% |
| Effectifs | 166 | 62 | 145 | 133 | 74 | 153 | |

Source : enquête ORSEU (2015)
Totaux supérieurs à 100 % (2 réponses possibles)
En grisé : trois premiers choix par profil-type. En gras, pourcentages supérieurs à la moyenne de l'échantillon.

Nous pouvons approfondir ces représentations de l'autonomie en mobilisant les entretiens réalisés avec les militants correspondant à ces différents profils-types.

## Les militants historiques de l'UNSA dans les secteurs public et privé. L'élaboration progressive d'une autonomie « au sens de l'UNSA »

Nous revenons ici sur les profils de militants avec le plus d'ancienneté, ayant pour la plupart plus de 15 ans d'ancienneté à l'UNSA, c'est-à-dire étant présents avant 2000 (à la date de passation du questionnaire : 2015).

### *Les militants historiques de l'UNSA du secteur public*

Fortement masculine et diplômée, ces militants sont issus majoritairement des organisations de la fonction publique ayant fondé l'UNSA, dont la FEN pour l'Education nationale, pour beaucoup sur des postes à catégorie A. On compte dans ce profil un certain nombre de militants retraités qui ont répondu au questionnaire lors du congrès de Montpellier. C'est une population fortement socialisée au syndicalisme par le milieu parental (au moins un des parents syndiqués), qui pour beaucoup a adhéré au syndicalisme dès l'embauche (un engagement facilité par le contexte de l'époque et les lieux de travail : l'Education nationale ou encore la SNCF notamment).

L'autonomie renvoie pour ces fondateurs de l'UNSA à l'idée d'indépendance par rapport aux partis politiques (un répondant sur deux) suivie de l'idée de subsidiarité, entendue comme l'idée de définir ses revendications au niveau du terrain (38 %). De façon surprenante, ces militants valorisent fortement l'idée de « décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord » (34 %, troisième réponse donnée), alors qu'ils ne sont que peu directement concernés par cette logique de signature. Cela donne ainsi à voir dans quelle mesure ces militants du public sont parcourus par une logique interprofessionnelle dans leur conception de l'autonomie.

**Leur vision de l'autonomie est ainsi associée à une figure dominante du pragmatisme et du principe de subsidiarité, qui conduit à mettre en avant la « liberté » corrélée à une « responsabilité à tous les niveaux »,** pour reprendre les discours prononcés par les secrétaires généraux lors d'anciens congrès (2002, 2005). Les résultats statistiques sont proches de cette vision établie dans les textes établissant la doctrine d'action, et en ce sens ces militants historiques du public peuvent être perçus comme des ambassadeurs du sens de l'autonomie de l'UNSA.

**Extraits de discours du Secrétaire général aux Congrès de l'UNSA de Lille et Nantes**

> « Le choix de l'autonomie syndicale tel que nous l'entendons est donc un choix politiquement affirmé et fermement revendiqué. C'est le choix de la responsabilité à tous les niveaux […] Nous voulons rompre ainsi avec la pratique fortement centralisée, hiérarchisée et parfois autoritaire qui a marqué le syndicalisme français. Nous voulons que nos syndicats, nos fédérations, nos structures territoriales assument pleinement leur liberté d'action et de négociation dans leurs domaines respectifs de compétences (Congrès de Lille, 2002)
>
> « L'autonomie pour l'UNSA, c'est la liberté et la responsabilité reconnues aux fédérations, aux syndicats, aux délégués syndicaux. Pour l'UNSA, l'autonomie s'organise dans la cohérence de l'union. Elle s'arrête dès lors que les statuts et les valeurs fondamentales de la charte de l'UNSA sont mis en cause. » (Congrès de Nantes, 2005).

Les entretiens permettent de mieux saisir cette dimension de l'autonomie. Comme le dit le premier militant ci-dessous (retraité du ministère de la jeunesse et des sports), il y a plusieurs sens possibles à

cette notion d'autonomie, par exemple par rapport aux autres OS ou aux partis politiques. Il met en avant une définition de l'autonomie « *au sens UNSA du terme* », qu'il contribue lui-même à diffuser dans des sessions de formation : à savoir, cette notion de liberté accordée aux structures locales, d'une décision au plus près du terrain.

> *« Quand l'UNSA s'est créée en 1993, la FEN était la plus grosse des 5 fédérations de l'UNSA en nombre d'adhérents. Et un certain nombre de valeurs importantes véhiculées par la FEN se sont retrouvées à l'UNSA. Parmi lesquelles, les valeurs de réformisme me plaisaient bien et la notion d'autonomie au sens UNSA du terme, c'est-à-dire que ce n'est pas le national qui décide pour une structure locale. En tant que formateur, je croise beaucoup de syndiqués UNSA et le mot autonomie n'est pas toujours le mot le mieux compris. Les gens y mettent des tas de sens dessus. Autonomie par rapport à d'autres organisations syndicales, autonomie par rapport aux partis politiques… Il y en a quand même un certain nombre qui entendent autonomie dans le sens de l'UNSA, c'est-à-dire que le national ne décide pas pour le niveau local. Pour prendre un exemple, si dans une entreprise, il y a risque de grève ou de conflit social, ce sont les militants UNSA de cette entreprise qui feront le choix de leur position. Ce n'est pas le national qui va leur dire mettez-vous en grève ou pas. » (E6, H., 68 ans, retraité Ministère Jeunesse et Sports)*

« *Le national ne décide pas pour le local* », comme le dit ce militant : il s'agit d'une phrase entendue également dans d'autres entretiens, qui agit comme un principe commun, compris entre autres dans l'opposition au modèle confédéral et sa logique « *pyramidale* ».

> *« Alors, ce qui nous différencie des autres syndicats, c'est spécifiquement l'autonomie. C'est le fait que pour nous, chaque syndicat, chaque union syndicale a son libre-arbitre et son autonomie. Nous sommes en capacité, si imaginons qu'il y a une grève dans laquelle l'UNSA ne s'inscrit pas et que nos syndicalistes veulent y participer, je suis en moyen de déposer un préavis de grève, moi, ici. Je n'ai pas un ordre d'en haut de la pyramide qui descend et qui me dit tel jour on fait grève et tel jour on ne fait pas. Ce n'est pas une Confédération. On a inversé la pyramide et on demande aux adhérents ce qu'ils en pensent. » (E10, H., 47 ans, Elu CE SNCF, UNSA Ferroviaire)*

Cette idée d'une « *inversion de la pyramide* » est ainsi diffusée par ces militants historiques de l'UNSA, elle est ainsi reprise à différents niveaux. Un permanent nous affirme que l'autonomie s'incarne « *par rapport aux structures, enfin le fait que ça part du bas et ça remonte, et pas l'inverse* » (H, 42 ans, Permanent UNSA-AI). Pour cette fonctionnaire territoriale :

> *« [L'autonomie] c'est un mode de fonctionnement dans notre structuration, puisqu'on n'a pas de structuration totalement pyramidale et ce qui fait aussi qu'on peut montrer à nos collègues respectifs que l'on peut agir de façon autonome avec nos propres problématiques. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

L'extrait ci-dessous, issu d'un entretien avec un secrétaire national, croise cette logique subsidiaire avec une autre modalité de réponse, à savoir l'indépendance par rapport aux partis politiques, citée par un tiers des militants de ce profil. Il rappelle ce « *sens* » de l'autonomie dans les revendications – c'est-à-dire « *l'autonomie dans les revendications sur son champ d'activité* », tout en situant bien la notion d'autonomie dans le domaine du « *professionnel* » et des organisations adhérentes de l'UNSA.

> *« Notre autonomie, on la considère dans l'indépendance des partis politiques, je sais que derrière le mot autonomie tout le monde y met un sens qui peut être différent. (…) Ensuite il y a le professionnel, c'est-à-dire les syndicats et les fédérations qui sont autonomes dans le sens où ils sont autonomes dans leurs revendications sur leur champ d'activité. Le secrétariat national n'ira pas expliquer à la fédération des cheminots quelles sont leur revendications, à quel moment ils se mettent en grève ou, s'ils se mettent en grève, de reprendre le travail, ou de ne pas se mettre en grève ou établir leur cahier revendicatif, ce n'est pas le sens. Par contre l'UNSA national a un champ intercatégoriel qui est la sécurité sociale, le code du travail, (…) tous les dossiers de société interprofessionnels, ça c'est le domaine du secrétariat national. Chaque fédération a son champ d'activité, soit par ministère, soit par convention collective. Et ils établissent leurs revendications sur leurs choix. » (E5, H., 51 ans, permanent, UNSA Ferroviaire)*

Le retraité de l'Education nationale cité ci-dessous conforte cette vision de l'autonomie « *au sens UNSA* » en pointant ainsi la **complexité de ce modèle organisationnel, à savoir la question de l'union comme structure emboîtante.** Quels sont les circuits de l'autonomie ? Chaque organisation défend sa propre ligne dans le respect de « *valeurs* » communes – il cite à ce propos la Charte de l'UNSA qui a un rôle central dans le cadrage de cette autonomie (voir plus bas, 5.2). Il s'agit donc d'une « *liberté* » – pour reprendre un terme cité ci-dessus – encadrée par des valeurs. Pour reprendre une formule souvent entendue au sein de l'UNSA, le « a » de l'acronyme ne saurait signifier « anarchie » : « *libre* », mais « *pas un électron libre* », soit « *pas totalement autonome* » si l'on suit cette logique. Cette liberté de décision suit un **cadrage normatif** sur lequel nous reviendrons plus loin.

> *« Alors je crois que pour moi l'autonomie, je parle là au niveau de l'UNSA, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de directive nationale de l'UNSA pour dire « vous devez revendiquer ça ». Dans des boîtes où il y a des petits syndicats de 15 personnes, l'UNSA dit « vous êtes les mieux à même localement de définir ce qui est bon pour vous, ce qu'il faut revendiquer, tout en respectant les valeurs de la charte de l'UNSA ». Pour moi c'est ça l'autonomie et non dire « je fais ce que je veux vis-à-vis des instances organisationnelles de l'UNSA ». C'est-à-dire, voilà, je ne suis pas totalement autonome, je ne suis pas un électron libre, je suis autonome sur ce qu'on veut dire, c'est aussi sur les valeurs qui sont défendues depuis très longtemps par le syndicat des enseignants et par la FEN, c'est-à-dire former des citoyens responsables, autonomes et libres. Voilà. Le « Libres ensemble » [un des slogans de l'UNSA] c'est ça, on est ensemble mais libres. J'ai l'autonomie pour dire ce qui est bon pour moi, dans ma boîte pour dire les décisions qu'on doit prendre etc. Et qui doivent être discutées bien entendu, mais la ligne ne vient pas en disant « vous ne pouvez pas demander ». Si un syndicat juge qu'il faut bosser 40 heures pour sauver la boîte, et ben ils bossent 40 heures. Je trouve ça logique que ce syndicat décide par lui-même de ce qui est bon pour eux. » (E17, H., 65 ans, retraité Education nationale)*

En effet, aux yeux de certains militants, comme chez cette déléguée du personnel et déléguée syndicale dans la banque, auparavant membre d'un « syndicat maison » et qui a fait le choix de rejoindre l'UNSA, l'autonomie perçue comme une liberté d'agir localement peut renvoyer au sentiment de « *pouvoir faire ce qu'on veut dans son entreprise* ».

> *« On a fait ce choix car c'est un syndicat autonome, ça nous permet de faire ce que l'on veut au sein de notre entreprise » (E35, F., 49 ans, employée banque, UNSA Banque Assurances)*

L'UNSA apparaîtrait donc comme un producteur de cadres collectifs que ses adhérents et militants s'approprient, accouchant donc sur un modèle organisationnel ni vertical ni pleinement horizontal, que l'on pourrait rapprocher du modèle parfois baptisé « ad hoc » en sciences de l'organisation, caractérisé par une régulation interne, un ajustement mutuel entre ses membres et un niveau de dialogue transversal important où la communication prime (Mintzberg, 1982). L'*adhocratie* selon Mintzberg se caractérise à la fois par son caractère complexe, dynamique avec une multitude de responsables et de « cadres intégrateurs », un mode de fonctionnement s'appliquant particulièrement bien aux structures relativement jeunes.

Parmi ces cadres collectifs, on peut donc penser que la définition de l'autonomie comme un mode de fonctionnement central occupe une place prépondérante. **Les militants les plus chevronnés contribuent à façonner ce « sens organisationnel », ces cadres intégrateurs. On peut à leur sujet parler d' « ambassadeurs »** – au sens où ils seraient précisément en charge de cette mission de construction d'un sens commun, en même temps qu'ils en seraient des représentants sur le terrain. On pourrait également les considérer comme des militants « entrepreneurs », qui « contribuent à créer certaines des organisations dans lesquelles ils s'investissent » (Cruzel, 2004 : 158). Cette figure de l'ambassadeur s'incarne majoritairement dans des profils masculins, de plus de 50 ans, dotés de capitaux militants et multi-engagés notamment dans des partis politiques, mais on peut aussi

l'illustrer par des militantes plus jeunes et engagées dans la cause du développement de l'UNSA (encadré).

**Deux profils de militants du secteur public, entrepreneurs et ambassadeurs de l'UNSA**

Jean-Jacques[28] a 68 ans (entretien n° 6). Retraité du Ministère des sports et de la jeunesse, membre du PS avec actuellement des responsabilités dans sa mairie, ancien étudiant à tendance « trotskyste » pendant Mai 68 comme il le dit lui-même, agnostique, il est membre du Syndicat de l'éducation populaire (SEP), membre de l'UNSA-Education. Ce syndicat représente les professionnels de l'animation et de l'éducation populaire et il est représentatif dans la branche de l'animation. Il a occupé des fonctions de secrétaire d'union départementale, des responsabilités au SEP, et intervient actuellement comme formateur bénévole auprès du CEFU, le centre de formation syndical de l'UNSA. Ancien de la FEN, il arrive donc à l'UNSA dès sa création. « *Au départ, je suis arrivé à l'UNSA non pas par choix mais parce que mon syndicat était dans une fédération. Mais j'y suis resté par choix, j'aurais pu éventuellement changer d'organisation, mais non. Ce qui était proposé à ce moment-là me plaisait bien et je n'avais aucune raison d'aller me promener ailleurs.* » Il prend d'année en année des engagements dans son syndicat et à l'interprofessionnel. Il a été permanent syndical de 2009 à 2015. Cité plus haut dans le rapport, Jean-Jacques forme les nouveaux militants au sens syndical de l'UNSA, et devant les multiples conceptions de l'autonomie qu'il rencontre, insiste sur la suivante : « *ce n'est pas le national qui décide pour une structure locale* ». « *Quand je me suis retrouvé secrétaire départemental, j'étais beaucoup en relation avec mes homologues des autres organisations syndicales, et quand je vois comment fonctionnait la CGT, pour parler du syndicat le plus important, ça n'avait rien à voir. C'est-à-dire que quand le secrétaire départemental décidait de quelque chose, en général les gens suivaient avec le petit doigt sur la couture du pantalon. Ce qui par moment, quand on est secrétaire départemental, donne envie... ! Parce qu'à l'UNSA il faut discuter, il faut convaincre, il faut expliquer… mais c'est vachement plus riche.* » Il reconnait que l'UNSA est à l'origine un syndicat de fonctionnaires, et il est admiratif des militants qui ont développé des sections dans le secteur privé, sans moyens, sur leur temps personnel. Il définit l'identité de l'UNSA comme « *un réformisme qui marche sur deux jambes. C'est-à-dire qu'on privilégie la négociation mais on ne refuse pas le conflit, pour négocier, à un moment il faut être deux et que si en face de nous, il n'y a pas d'interlocuteur, il faut aller au charbon.* » Il estime que le réformisme défendu rapproche l'UNSA de la CFDT, même si cette dernière lui paraît « *beaucoup trop prête à signer des compromis, beaucoup trop rapide à le faire* ».

Chargé de diffuser les valeurs et le modèle de fonctionnement de l'UNSA, il valorise le slogan « Libres Ensemble » : « *L'autonomie des individus et des syndicats va jusqu'au fait qu'au bout d'un moment on est ensemble. Dans le discours officiel de l'UNSA on dira que l'autonomie des organisations s'arrête là où commence la cohérence de l'UNSA. C'est-à-dire que l'autonomie, ce n'est pas l'indépendance* ». Pour lui, l'autonomie et la liberté, c'est comme dans une vie de couple : « *on peut avoir une vie avec un certaine autonomie, vous n'êtes pas obligé de marcher au même moment aux mêmes endroits, de faire les mêmes gestes au même instant*. »

Sandrine a 39 ans (entretien n° 12), issue d'un milieu familial de gauche avec une mère au foyer et un père ouvrier sur les chantiers de Saint-Nazaire. Titulaire d'une licence de géographie, elle est enseignante en école primaire. Elle se syndique à l'issue de l'obtention de son concours car elle considère que l'acte de syndicalisation « *devrait être obligatoire* » pour les fonctionnaires et rencontre lors de son passage à l'IUFM un formateur syndiqué UNSA qu'elle trouve « *fort sympathique* ». De plus, son compagnon de l'époque y est aussi adhérent. Son entrée dans le monde syndical se fait donc via ce que l'on a qualifié « *d'affaire d'hommes et de femmes* ». Elle devient adhérente puis prend très vite des responsabilités à plusieurs échelons au sein de son

[28] Les prénoms ont été changés

syndicat d'enseignante et au niveau interprofessionnel. Elle se revendique de *« gauche mais pas révolutionnaire »,* porte un discours particulièrement offensif sur la religion, et décrit son corpus idéologique comme étant constitué des valeurs suivantes : fraternité, laïcité et égalité. Elle épouse la position centrale du modèle idéologique car elle définit le réformisme comme étant une synthèse *« d'adaptation aux évolutions, de propositions et de compromis dans le sens du progrès social »*. A cet effet, elle considère que le clivage « réformiste/contestataire » a du sens pour elle. Pour elle, l'autonomie constitue « *une force et faiblesse* » et revendique l'UNSA comme étant un syndicat « *atypique* ». Même si au quotidien *« concilier union et autonomie est compliqué »*, il ne s'agit pas de confondre l'autonomie avec « *l'anarchie* ». Néanmoins, pour Sandrine, le corporatisme présent dans son syndicat est un « frein » à l'autonomie, que vient dépasser l'aspect interprofessionnel. Elle revendique que l'UNSA est « *indépendante mais pas apolitique* » puisqu'elle insiste sur le fait que l'UNSA doit lutter contre l'extrême-droite. De plus, elle se représente l'organisation syndicale comme étant *« plus une grosse famille qu'une machine »*. Elle « *approuve à 100%* » la Charte de l'UNSA et s'en fait une défenseur. Malgré un certain corporatisme qu'elle déplore, elle entend beaucoup de « Je me sens UNSA » autour d'elle. Jeune mais avec déjà 13 ans dans l'ancienneté dans ce syndicat, elle fait partie des « bâtisseurs » et ambassadeurs de l'UNSA, au même titre que des militants plus âgés au parcours semblable (prise progressive de responsabilités au niveau interprofessionnel, volonté de développement de l'union, construction du « sens » commun – Sandrine est notamment en charge d'aspects liés à la communication du syndicat).

**Ces militants agissant comme des ambassadeurs ne se limitent pas au secteur public et beaucoup de militants de l'UNSA dans le secteur privé agissent comme des diffuseurs du modèle d'autonomie de l'union**, comme nous le voyons ci-dessous. Le contexte de la loi de représentativité de 2008 joue beaucoup sur la représentation de l'autonomie qu'ont ces entrepreneurs du développement de l'UNSA dans le privé.

### *Les ambassadeurs du développement de l'UNSA dans le privé*

Ce second profil regroupe des militants des premières vagues de développement dans le privé, c'est-à-dire à la fin des années 1990 (une partie des militants qualifiés d'historiques) et dans les années 2000 (militants de la seconde vague de développement). Cela correspond donc aux militants ayant effectivement plus de 15 ans d'ancienneté mais aussi une partie importante de ceux ayant entre 5 et 15 ans d'ancienneté (tableau précédent). On constate que les profils de réponse sont assez proches au-delà de ces anciennetés.

**Le choix de l'UNSA est lié à « l'autonomie syndicale »** (là où les militants historiques du public sont davantage arrivés à l'UNSA par « adhésion du syndicat d'origine »). Ces militants valorisent donc fortement cette notion d'autonomie, qui explique leurs bifurcations. Ils et elles sont venus au syndicalisme pour « participer aux négociations », notamment sur les questions d'emploi ou de licenciement. Ils sont moins souvent originaires de milieux familiaux syndiqués que les autres profils (18 % d'entre eux ont un parent syndiqué contre 41 % des historiques dans le public ou 28 % des nouveaux adhérents dans le privé). Le syndicalisme et l'autonomie représentent des choix réfléchis.

Leur vision de l'autonomie est fortement centrée sur l'activité de négociation d'accords dans leurs établissements : « pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord », cité par 53 % des militants de plus de 15 ans et par près des deux tiers (65 %) des militants arrivés dans les années 2000. Ce sont ces derniers qui citent le plus souvent, et de loin, cette modalité de réponse. La vague de développement des années 2000 dans le secteur privé correspond ainsi bien à la venue à

l'UNSA de militants attirés par l'autonomie représentée comme l'idée d'une subsidiarité en matière de signature d'accords.

A cette valorisation de l'activité de négociation suit une logique d'indépendance : d'abord, par rapport aux partis politiques (aux alentours de 40 % des répondants de plus de 15 ans d'ancienneté et entre 5 et 15 ans), reprenant en cela une valeur fondamentale inscrite déjà chez les historiques du public. Ensuite, il convient de considérer l'idée d'indépendance par rapport à une ligne nationale, citée en troisième position par les historiques du privé (34 % d'entre eux) mais beaucoup moins souvent par la génération suivante (22 % des militants arrivés dans les années 2000).

**Cette vision de l'autonomie correspond au « sens » établi et diffusé par les militants historiques du public, à savoir l'idée d'une logique de subsidiarité et d'indépendance locale.** La signature d'accords représente naturellement un des moments clés de ce modèle d'action syndicale. Contrairement à la fonction publique d'Etat où la production d'accords reste très centralisée, le secteur privé fait face depuis deux décennies environ à une décentralisation accrue du dialogue social, donnant plus de poids à la négociation d'entreprise. Plus généralement, l'entreprise est l'arène même du dialogue social et du rapport de force pour ces élus d'entreprise. Pouvoir ou non mener un mouvement de grève, pouvoir ou non signer un accord, en se fondant sur l'expérience locale et non des consignes nationales, représente ainsi la conception de cette autonomie ancrée dans ce que l'on pourrait appeler un réformisme pragmatique (voir ch. 5). **« *C'est le terrain* » qui fait l'autonomie**, comme l'expliquent ces extraits d'entretien.

> *« - Ce qui m'a plu, c'est le « a » [de UNSA]. Je ne voulais pas entendre parler des grandes confédérations, où c'est le Roi Soleil là-haut, elle [la militante UNSA qui l'a fait venir dans le syndicat] m'a dit : tu sais ici, si on doit signer un accord, c'est au plus près du terrain qu'on décide. J'ai fait une ou deux réunions avec elle, la libre parole, ça m'a séduit. Je me suis mis sur les listes, puis j'ai grandi, et j'ai pris la succession de cette dame.*
>
> *- C'est pas facile l'autonomie ?*
>
> *- C'est le terrain qui le dit ! Les gens du terrain, ils ne sont pas plus bêtes que nous ! Après ça c'est au début ; avec l'expérience, je dirais que je fais plus attention de ce qui remonte du terrain, parce qu'il y a de tout et n'importe quoi. Des fois il y a l'intérêt personnel du mec. Mais il y a quand même une grosse base qui vient du terrain. » (entretien n° 18 Tome 1, H., 47 ans, agent de maîtrise, Unsa Transports)*

> *« - Eh bien mes valeurs c'est bon la transparence, c'est le fait que les décisions sont prises au niveau de l'entreprise et non pas au niveau de la direction du syndicat, c'est-à-dire qu'on est vraiment au plus proche du terrain et donc lorsqu'il y a des décisions à prendre, voilà, ce n'est pas le syndicat qui nous dit il faut voter ça, c'est vraiment par rapport à l'entreprise, aux collaborateurs, être le plus proche du terrain pour coller au mieux aux salariés à défendre au niveau de l'entreprise »*
>
> *- Donc finalement c'est la question de l'autonomie ?*
>
> *- Tout à fait ! L'autonomie et puis le fait que voilà ce soit transparent, il n'y a pas de, quand je vois, je n'ai jamais été dans les autres syndicats mais je le vois quand il y a des tiraillements entre la base et le national, où ils ne sont pas forcément d'accord sur les décisions à prendre et le fait que nous on soit autonomes et qu'on décide au niveau de l'entreprise, c'est quand même beaucoup plus facile et ça représente mieux la réalité ». (E26, H., 59 ans, techniciens télécoms, UNSA Industrie)*

> *« On est autonomes, c'est-à-dire je peux faire ça, on va me laisser faire. Je suis autonome, c'est moi qui gère. Si j'ai un gros problème je peux appeler Paris, ils me renseigneront. E. [le secrétaire de sa fédération] me fait confiance. Mais à la fin c'est moi qui dis. Il est à Paris, il ne sait pas comment tourne ma société. Moi je suis neuf heures sur le quai, je sais comment ça tourne. J'ai le droit de parler pour ainsi dire. A la CGT et la CFDT, ils n'ont pas ce droit là, c'est pas comme ça. » (entretien n° 14 Tome 1, H, 46 ans, manutentionnaire, UNSA Transports)*

Par effet de miroir ou de repoussoir, est rejetée comme cela a déjà été dit plus haut le modèle de la confédération, même si cela est ambigu car certains militants disent également être « contre la fédération qui décide », alors que les fédérations jouent un rôle important dans l'union. *« Je suis contre la fédération qui décide en entreprise »* nous dit cette élue DS et DP d'une mutuelle. L'idée force reste bien celle d'indépendance dans la prise de décision, dans la signature.

> *« Je ne voulais pas être affilié à une confédération. Les aspects de liberté et d'autonomie m'allaient bien » (E30, H., 48 ans, cadre dans secteur Automobile, UNSA Industrie)*

> *« C'est très important, je vous l'ai dit une confédération qui signe un accord dans une entreprise, je pense à la CFDT en particulier pour moi c'est niet. Chaque cas est particulier dans une entreprise. » (E26, H., 59 ans, techniciens télécoms, UNSA Industrie)*

Ces militants du privé contribuent ainsi aussi à construire et diffuser un modèle syndical, à la manière des ambassadeurs ou entrepreneurs du public. Dans la « quête de représentativité » de l'UNSA, ils sont pour ainsi dire les éclaireurs : pendant des années, ils ont été placés devant une « guérilla judiciaire », pour reprendre les termes à l'époque de l'Observatoire de la démocratie sociale et des libertés syndicales : c'est-à-dire des procès en représentativité multiples, intentés par les directions d'entreprises ou d'autres organisations syndicales. Leur succès et leur résilience devant ces combats[29] participent de façon marquante à la socialisation identitaire de l'UNSA de cette première vague de militants dans le secteur privé, pouvant renforcer le sentiment d'appartenance à un syndicalisme « différent », « alternatif », attaqué car remettant à l'époque en cause l'ordre établi (des cinq syndicats à la représentativité présumée irréfragable). Depuis la loi de 2008 en revanche, les militants du privé ne doivent plus conquérir leur représentativité devant les tribunaux mais devant les salariés, par le biais d'une action de proximité au quotidien qui sera (selon l'hypothèse suivie) valorisée au moment des élections professionnelles. **L'autonomie entendue comme un rapport privilégié au terrain est alors présentée comme un atout à faire valoir pour les sections syndicales d'entreprises dans cette quête non plus judiciaire mais électorale de la représentativité.**

En tant qu'entrepreneurs ou ambassadeurs de l'UNSA, ces militants du privé investissent pour certains la sphère interprofessionnelle ; ils bénéficient plus souvent de décharges syndicales et occupent des postes au sein de leur fédération. En agissant au niveau de l'interpro, ils placent le développement de l'UNSA dans le secteur privé comme un axe d'action prioritaire. Toutefois, ils sont nombreux à considérer que les unions territoriales ne jouent pas un rôle important, notamment au niveau départemental. Ils pointent ainsi les limites du développement interprofessionnel de l'UNSA. Seulement 41 % des militants du privé avec de l'ancienneté estiment que les unions territoriales (UL, UD ou UR) jouent un rôle important dans leur action syndicale au quotidien, contre les deux tiers des militants historiques du public.

[29] Comme nous l'indiquions dans notre précédent rapport, selon notre questionnaire près de 30 % des militants UNSA dans le privé ayant répondu à notre questionnaire ont été confrontés à un procès dans le passé. La grande majorité des répondants indique que le procès a été gagné mais bien entendu ces statistiques souffrent d'un effet de composition, en particulier parce que des syndicats ayant perdu leur procès ont très certainement disparu ; seuls les « survivants » sont encore là pour répondre à l'enquête. Par nature nous faisons donc face à un biais surreprésentant ces syndicats résilients.

**Estimez-vous que votre union locale (UL), départementale (UD) ou régionale (UR) jouent un rôle important dans votre action syndicale au quotidien ?**

| | Public >15 ans | Privé >15 ans | Public 5-15 ans | Privé 5-15 ans | Public <5 ans | Privé <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Oui, tout à fait /Oui, en partie | 66,7% | 40,6% | 57,6% | 42,4% | 63,4% | 51,0% | 62,7% |
| Non, pas vraiment /Non, pas du tout | 33,3% | 59,4% | 42,4% | 57,6% | 36,6% | 49,0% | 37,3% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

**Un profil de militant entrepreneur de l'UNSA dans le privé**

Marc (entretien n° 25) illustre assez bien ces parcours de militants du privé devenus des « entrepreneurs » de l'UNSA. Agé de 61 ans, il travaille dans une grande banque. Militant multipositionné, Marc a été adhérent dans plusieurs partis politiques (PSU, Génération écologie, Les Verts, PS) et adjoint au maire dans une municipalité socialiste. Issu d'un milieu de gauche plutôt ouvrier, il entre dans la banque comme employé dans les années 1970 après sa Licence d'histoire et un premier engagement à l'UNEF. Il se syndique en 1977 à la CFDT et prend rapidement des fonctions de DP puis de DS. Il y reste jusqu'en 2005 et le conflit des retraites qui voit partir un grand nombre de militants de la CFDT. Il s'est senti « *trahi* » par les positions de son syndicat et c'était l'occasion pour lui de quitter ce syndicat considéré comme « *extrêmement centralisé* », avec des sections d'entreprises sans autonomie selon lui. Il emmène les adhérents de sa section pour créer un nouveau syndicat autonome, « *qui, pendant un an, est resté complètement autonome et ensuite on s'est positionné. On avait le choix entre rester autonome, rejoindre SUD ou la CGT ou l'UNSA, et puis on a choisi l'UNSA*. »

Il met ainsi au cœur de son transfert la notion d'autonomie, définie dans un rapport clair de liberté subsidiaire avec la base syndicale et le terrain, non un lieu de décision lointain. « *Quand on a rejoint l'UNSA en 2005, quand mon syndicat a rejoint l'UNSA, c'est sur un indice clair qui est celui de l'autonomie. C'est-à-dire qu'en ce qui concerne l'entreprise, c'est au militant de décider. On a une démocratie sociale dans le privé qui est rythmée par les élections professionnelles, la première des choses, c'est que c'est l'équipe de l'entreprise qui choisit ses représentants, ses candidats… Ce n'est pas une superstructure qui nous impose des candidats. Le deuxième point, c'est que sur les accords que nous avons à négocier, qui sont surtout le salaire et le temps de travail, là aussi c'est nous qui décidons. Après on le fait dans un cadre général et on bénéficie d'une aide, c'est-à-dire que si on a besoin d'avoir les coordonnées d'un avocat ou d'un expert, on les a. Si on veut avoir des conseils d'autres syndicats qui sont passés par là, on les a. On a une charte de valeurs communes, c'est-à-dire qu'on est républicain, on combat le Front National. Mais autrement en dehors de ça, chacun est libre d'agir et de penser comme il l'entend. Il y a une vraie démocratie et c'est ça qui nous a attirés* ».

L'arrivée de cette section d'ex-CFDT au sein de l'UNSA a représenté un gain important pour le syndicat. Cela crée un précédent, et la fédération des banques engrange progressivement l'arrivée de nouvelles sections transfuges de la CFDT. « *On a fait grandir la fédération banque.* » Marc prend ainsi des responsabilités au sein de l'UNSA Banques-Assurances. Devenu permanent syndical, il s'investit autant dans cette fédération pour continuer de la faire grandir que dans son entreprise où, aux dernières élections, l'UNSA est de loin la première force syndicale. Mais ceci fait suite à une première période d'intense conflictualité judiciaire, avec plus d'une dizaine de procès en représentativité. Le développement de l'UNSA passe par le développement de l'idée d'autonomie. « *Aujourd'hui [l'autonomie] c'est plutôt une force, je vois ma fédération qui se développe et les salariés qui nous rejoignent veulent pouvoir décider, ou s'ils ne peuvent pas décider, ils veulent pouvoir être proches des décideurs. Je pense aussi que tout ce qui est réseaux sociaux, vitesse de transmission de l'info,*

*etc., fait qu'on a de plus en plus de mal à comprendre qu'il y ait des centres de prise de décisions qui soient éloignés de l'entreprise ou de la branche. En ce sens, l'autonomie, qui nous ramène au niveau du terrain, est vraiment une richesse. Ça fait langue de bois ce que je vous dis mais ce n'est pas le cas. J'ai encore en tête le cas d'une structure CFDT qui vient de nous rejoindre [au sein de la fédération UNSA Banque-Assurances]. Les gens qui sont rentrés de vacances ont reçu un courrier, enfin ils ont appris par leur direction qu'ils ont été démandatés, leur direction nationale a décidé de leur retirer leur mandat… Voilà ils n'ont pas eu leur mot à dire, donc ces gens-là nous ont rejoints. Ils nous ont dit "mais si on vous propose de nominer machin, est-ce que vous allez vous y opposer ?". Je leur dis que non mais par contre on est très exigeant au fait qu'il y ait ce fonctionnement démocratique au niveau le plus bas de l'entreprise. On est très attentif là-dessus et à partir du moment où cette démocratie est respectée, on n'a pas à intervenir dans le choix des gens. »*

A l'instar de ce portrait, nous pouvons considérer **qu'il s'agit de militants engagés dans le développement de leur syndicat, dans leur entreprise, et de l'UNSA, au niveau national, tant dans la branche (enjeu des fédérations) qu'au niveau interprofessionnel.** En tant qu'ambassadeurs de l'UNSA, et à l'identique de leurs collègues ambassadeurs dans le public, ils portent ainsi un regard positif sur le nouveau cadre de la représentativité syndicale et estimaient à la date de l'enquête que la loi de 2008 va contribuer à faire émerger l'UNSA, même si la menace d'une sanction est toujours présente (tableau ci-dessous).

**Pensez-vous que les nouvelles règles modifiant le système de représentativité (issues de la loi du 20 août 2008) vont, à terme, pour l'UNSA… :**

| | Public >15 ans | Privé >15 ans | Public 5-15 ans | Privé >15 ans | Public <5 ans | Privé <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Contribuer à l'émergence de l'UNSA | 68,2% | 59,1% | 56,6% | 59,1% | 38,9% | 46,9% | 39,2 % |
| Pousser, au niveau national, à des regroupements entre l'UNSA et d'autres organisations syndicales | 30,6% | 31,8% | 27,3% | 31,8% | 18,1% | 18,6% | 18,0 % |
| Pousser à des regroupements entre l'UNSA et d'autres organisations syndicales, au niveau de votre entreprise ou administration | 26,6% | 21,2% | 30,1% | 21,2% | 20,8% | 15,9% | 16,6 % |
| Sans opinion | 5,2% | 3,0% | 11,9% | 3,0% | 36,1% | 24,1% | 10,4 % |
| Menacer la présence de l'UNSA dans votre entreprise ou administration | 5,8% | 10,6% | 8,4% | 10,6% | 4,2% | 8,3% | 5,5 % |
| Ne rien changer | 4,0% | 10,6% | 5,6% | 10,6% | 8,3% | 10,3% | 4,9 % |
| Impliquer d'autres changements | 4,0% | 6,1% | 4,2% | 6,1% | 5,6% | 5,5% | 3,4 % |
| Faire disparaître l'UNSA | 3,5% | 4,5% | 2,8% | 4,5% | 1,4% | 1,4% | 1,9 % |

Source : enquête ORSEU (2015)
Pourcentages supérieurs à 100 % car plusieurs réponses possibles.

## L'autonomie vue par les militants plus récents : une approche beaucoup plus « localiste », valorisant l'idée d'indépendance ?

Nous revenons ici sur les profils de réponse des militants plus récemment arrivés dans l'organisation, dans les cinq dernières années. Il s'agit des **militants renouvelant la sociologie de l'UNSA**, comme nous l'avons vu plus haut : rajeunissement, féminisation, possédant des niveaux de qualification plus différenciés (des salariés peu diplômés ou des diplômés déclassés), sur des postes d'employé dans le tertiaire, davantage présents sur des terrains de développement de l'UNSA dans le privé, par exemple dans les secteurs du commerce ou des services à la personne et, pour ce qui est du secteur public, soulignant les progrès du syndicat dans les fonctions publiques territoriale ou hospitalière.

Ces adhérents partagent dans l'ensemble la vision développée par les militants plus anciens, avec l'idée d'indépendance au politique primant pour les néo-adhérents du public, suivie par la définition des revendications au niveau du terrain (à l'instar des militants plus anciens), et, pour les néo-adhérents du privé, le même duo « décider localement de la signature d'accords »/indépendance au politique.

Toutefois, les résultats de l'enquête statistique laissent apparaître des modalités de réponse divergeant quelque peu et qu'il convient de commenter. Ces adhérents se distinguent des profils « ambassadeurs » par des conceptions relativement nouvelles de l'autonomie, envisagée par le prisme d'une forte valorisation de l'idée d'indépendance et d'un périmètre d'action avant tout centré (et parfois autocentré) sur le local.

Les néo-militants du public sont ainsi ceux qui citent le plus souvent le fait de défendre une profession ou un corps de métier particulier (18 %) ; si cette modalité reste secondaire dans leur hiérarchie de choix, elle se conjugue avec la valorisation de l'idée de définir les revendications au plus proche du terrain (33 %), l'indépendance par rapport à des consignes nationales (28 %) et le fait de décider librement de ses modalités d'action (28 %). Dans le secteur public, les militants des années 2000 (5 à 15 ans d'ancienneté) sont, de leur côté, caractérisés par un refus de la logique confédérale, associé avec une très basse incorporation du jeu interprofessionnel (le fait de décider localement en matière de signature d'accords d'entreprise : seulement 21 % des réponses).

Les néo-adhérents du secteur privé citent, quant à eux, la logique décentralisée et subsidiaire de signature en premier lieu, à l'instar des autres adhérents plus anciens, mais dans des proportions beaucoup plus basses (48 % d'entre eux, 17 points de moins que les militants des années 2000). Ce qui caractérise ces militants est leur volonté d'indépendance : celle, commune avec le reste de l'échantillon, en ce qui concerne les liens avec les partis politiques (44 %) et, surtout, indépendance par rapport à une ligne ou des consignes nationales (39 %). Ce sont eux qui citent le plus souvent cette dernière conception de l'autonomie.

Ces nouveaux militants semblent ainsi se distinguer sur une conception assez forte de l'indépendance, par rapport à l'édiction de lignes ou consignes nationales (pour le privé), à quoi s'ajoute une considération importante de l'autonomie, c'est-à-dire « le fait de défendre une profession ou un corps de métier particulier », qui reste très minime pour les nouveaux profils dans le secteur privé, mais relativement assez importante pour le public. Les entretiens permettent de mieux saisir ces conceptions de l'autonomie fondées sur la logique d'indépendance et la défense locale de la profession.

### *L'idée d'indépendance jusqu'à la croyance dans l' « apolitisme » de l'UNSA ?*

L'idée d'indépendance par rapport aux partis est ainsi fortement mise en avant. Plusieurs entretiens semblent ainsi faire une confusion entre indépendance partisane, un des principes fondateurs du syndicalisme, et « apolitisme ». **Cette représentation de l'UNSA comme syndicat « apolitique » revient régulièrement dans les discours.** Pour certains, le « a » d'UNSA signifierait ainsi autant « autonome » que « apolitique », à l'encontre pourtant les présentations « officielles » de l'UNSA (encadré).

**Extrait de l'ouvrage « Qu'est-ce que l'UNSA ? »**

> L'UNSA est autonome, mais pas apolitique : elle est concernée par toutes les questions qui touchent à la cité et qui traversent la société. Elle est, dès sa création, le contraire d'une organisation corporatiste et repliée sur elle-même. » (*Qu'est-ce que l'UNSA ?,* 2004*,* coll. « L'information citoyenne », éditions L'Archipel, 2ème édition, p. 15).

Cette vision des choses se retrouve ainsi chez de nouveaux et jeunes adhérents dans des syndicats de fonctionnaires. L'idée est de sortir des préférences partisanes, d'isoler le syndicat des rapports de force entre partis, de dire : « *on ne fait pas de politique* ». On retrouve ici un élément générationnel observé chez Cruzel (2004) dans son travail sur les militants de l'association Attac, qui notait que les « apprentis militants » étaient généralement plus méfiants vis-à-vis du politique que leurs aînés plus expérimentés.

> *« - Etes-vous aujourd'hui satisfaite d'avoir adhéré à l'UNSA ? Qu'est ce que vous en pensez ?*
>
> *- Alors nous, ça nous correspond sur le terrain. Sur le terrain ça correspond tout à fait à nos valeurs puisque qu'on est complètement apolitique. On fait avec les gouvernements qui se succèdent. Localement, on est quand même relativement apprécié, on est dans le dialogue social, la négociation et puis on fait des propositions, c'est à dire qu'on est bien dans le syndicat réformiste, donc ça nous correspond tout à fait.*
>
> *- D'accord, et nationalement ?*
>
> *- Alors nationalement, on s'est un peu exprimé sur tout ce qui s'est passé depuis le mois d'octobre 2015, on a fait remonter qu'il fallait éviter de se montrer pro-socialiste, on a eu cette sensation à un moment donné. Et là depuis le mois de janvier-février, enfin on retrouve les vraies valeurs de l'UNSA, c'est à dire qu'on est apolitique, il y a des choses qui ne vont pas et voilà, là, l'UNSA s'est mise en marche dans le bon sens pour les adhérents. » (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux)*

> *« C'est aussi une autonomie par rapport au gouvernement, (…) c'est d'avoir un positionnement… moi ce que je dis toujours, c'est qu'on n'est pas là pour parler politique, on parle politique de la branche on parle comme ça mais je ne veux pas de débordement etc. Moi dans mes syndiqués je sais qu'il y a des gens qui votent à droite, des gens qui votent à gauche c'est à l'image de la France. C'est pour ça que l'UNSA pour moi correspond un peu plus parce que effectivement, si on est à la CGT et qu'on vote à droite, c'est la catastrophe. L'UNSA se veut apolitique, il y a un peu plus je pense d'autonomie, on se regroupe autour de valeurs » (E3, H., 47 ans, technicien CAF)*

Mais dans les entretiens, cette représentation n'est pas réservée aux nouveaux venus. Des militants plus anciens associent également l'UNSA à l'apolitisme, comme dans l'entretien suivant.

> *« Et le « a », il y a « autonomie », ça veut dire aussi « apolitique ». Nous la politique on n'en fait pas. On dit toujours chacun a ses pensées, sa religion, tout ça, mais ça reste à la porte. » (E4, H., 62 ans, attaché administratif, UNSA Santé-sociaux)*

Ces extraits d'entretien vont par ailleurs dans le sens entretenu par des syndicats ou fédérations de l'UNSA présentant explicitement l'UNSA comme « apolitique », et semblant en faire un argument de différenciation sur l'échiquier syndical. Ceci vaut autant dans le secteur public et privé[30].

Or jamais les responsables de l'UNSA ne se sont positionnés comme acteurs d'un syndicat apolitique. Les profils plus anciens de l'UNSA que nous avons appelés « développeurs » ou « ambassadeurs », d'ailleurs plus souvent eux-mêmes membres présents ou passés de partis politiques (c'est le cas des deux interviewés ci-dessous), vont récuser ce terme. En disant « apolitique », les gens veulent dire « indépendant », explique-t-il.

> *« - Un militant qui répondait à un de mes entretiens hier me disait que le « a » d'UNSA voulait aussi dire apolitique.*
>
> *- On n'est pas apolitique.*
>
> *- Vous êtes apartisan ?*
>
> *- Apolitique veut dire qu'on se désintéresse de la politique. C'est une bonne question ça, les gens qui se disent apolitiques je les reprends tout de suite. On est indépendant des partis politiques mais on n'est pas apolitique. (…) Quand on se prononce sur le Pacs ou le mariage pour tous, ce sont des dossiers sociétaux, donc on est bien sûr dans de la politique. Je sais, je l'ai entendu plusieurs fois et je l'entends encore, moi je reprends les gens pour leur expliquer qu'on n'est pas apolitique mais indépendant. Derrière, quand ils disent qu'on est apolitique, c'est quelque chose de facile, c'est un mot facile à dire mais ils veulent dire indépendant des partis politiques mais ils ne savent pas que apolitique veut dire refuser de voir la politique. On ne s'interdit pas de parler de la société, de la cité. » (E5, H., 51 ans, permanent, UNSA Ferroviaire)*

> *« - Ce que je dis tout le temps quand on accueil de nouvelles équipes ou de nouveaux responsables, je leur dis « on fait de la politique », parce qu'il y a une petite ambigüité autour de la notion d'autonomie. Il y a des gens qui disent autonome, apolitique… non. Je pense qu'un syndicat ne peut pas être apolitique.*
>
> *- Apartisan mais pas apolitique ?*
>
> *- Apartisan, ça me va bien mais pas apolitique, car les sujets que nous avons à traiter sont nécessairement politiques. Là en ce moment dans le privé on a la question de la réforme des retraites complémentaires. Comment ça se finance, quel est le régime de retraite, comme on peut aller vers une équité avec le système public, les régimes spéciaux, le système du privé, on pose des questions politiques. Les questions de santé parce que ça ne se divise pas entre la santé à la maison et la santé au travail, c'est évident que ce sont des sujets que nous avons à aborder. Par exemple, ma fédération a organisé un colloque sur le burn-out. Donc on s'occupe de sujets qui sont essentiellement politiques, moi ça ne me gêne pas. Et c'est la raison pour laquelle d'ailleurs à l'UNSA, je pense qu'il y a moins d'hypocrisie qu'ailleurs, c'est-à-dire que chez nous l'engagement politique est compatible avec l'engagement syndical à partir du moment où on respecte bien le fait de ne pas engager l'organisation syndicale dans son combat politique. » (E25, H., 61 ans, permanent, UNSA Banque-Assurance)*

D'autres militants expliquent de même que l'UNSA « *n'est pas apolitique, on est obligés de faire de la politique mais pas de la politique de partis* » pour insister sur l'indépendance par rapport aux partis ou le non-affichage d'une couleur politique. « *C'est là où quelque fois, la ligne est très ténue et du coup je pense qu'il faut qu'on soit vigilants sur ces points-là. En tout cas en ce qui concerne notre*

[30] Pour prendre quelques exemples aléatoires : syndicat UNSA Caisse des dépôts et consignations, « Trente ans de syndicalisme autonome et apolitique » http://cdc.UNSA.org/IMG/pdf/une_autre_Info_janvier_2017_SV_web.pdf ; UNSA Police dont la brochure est titrée « Apolitique et Autonome ! » (http://police.UNSA.org/IMG/pdf/2014-12-04_revendicatif_UNSApolice.pdf) ; la fédération UNSA Sociaux qui explique : « L'UNSA c'est un syndicat libre, autonome, apolitique, indépendant. » sante-sociaux.UNSA.org/public/COMMENT_ADHERER.doc; L'UNSA DGFIP (Ministère de l'économie) qui plaide pour un « syndicalisme apolitique, laïque et professionnel ! » https://UNSAdgfip.fr/actualite/526-elections-2018-une-nouvelle-alliance-syndicale-UNSA-CFE-CGC-pour-la-liste-ministerielle), l'UNSA Aérien : « adhérer à l'UNSA Aérien, c'est compter sur un syndicat apolitique et autonome » (http://www.snmsac.com/images/files/adherer/presentation_UNSA_aerien_snmsac.pdf), etc. Sites consultés le 21/02/18.

*syndicalisme local, après ça appartient à chacun de prendre ses responsabilités, moi en ce qui me concerne dans mon syndicat nous ne faisons pas de la politique de partis*. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux).

Au-delà de ces considérations sur la notion d'apolitisme, reste ce marqueur central de l'indépendance. Comme le souligne Karel Yon (2009), *« dans un contexte de discrédit de la catégorie "parti", la rhétorique de l'indépendance est une ressource de légitimation centrale »*. Nous reprenons cette vision concernant l'UNSA : **évoquer l'apolitisme permet de replacer (et de valoriser) l'idée d'indépendance dans le contexte ambiant de remise en cause des partis politiques et plus généralement des corps intermédiaires.** Face à la défiance vis-à-vis de ces corps, il s'agit de retrouver une confiance par une dimension d'action de proximité.[31] L'idée d'indépendance par rapport aux partis politiques reste ainsi un élément fortement structurant de l'idée d'autonomie chez les militants UNSA toutes catégories, public ou privé confondu.

> *« Et puis ce qui m'a attirée dans l'UNSA c'est son indépendance par rapport aux partis politiques puisque moi je ne voulais pas faire de politique. Je voulais me mettre au service de mes collègues et défendre mes collègues et l'autonomie. Voilà, ce sont les valeurs qui m'ont attirée à l'UNSA. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

Ce dernier extrait exprime ainsi deux représentations associées de l'autonomie dans ce profil militant, à savoir l'indépendance par rapport aux partis (« *ne pas faire de la politique* ») et une certaine vision professionnelle de l'action syndicale (« *défendre mes collègues* »). C'est chez ces néo-adhérents de l'UNSA, en particulier dans la fonction publique mais aussi dans une moindre mesure le secteur privé, que l'on retrouve cette tentation « autocentrée » de l'autonomie.

### *L'autonomie comme action autocentrée ?*

On pourrait parler ici d'une conception de l'autonomie comme un pragmatisme corporatiste, défendant comme on peut l'entendre dans certains entretiens « *une vision très terre à terre* » ou « *très terrain* » de l'action syndicale. Le profil « corporatiste » épouse largement la thèse de Franck Biétry (2007 : 123) sur le syndicalisme autonome qui explique que *« la motivation instrumentale semble dominer* ». Les profils de militants présentés dans l'encadré suivant illustrent cette **logique d'action très localiste, autocentrée, indépendante au sens parfois d'un certain détachement avec l'idée d'une solidarité de fait des syndicats composant l'UNSA. Ceci interroge les motivations instrumentales pouvant associer, dans cette vision de l'autonomie, l'UNSA à un pur centre de services.**

[31] A titre de comparaison, le baromètre de la confiance politique du Cevipof de janvier 2017 indique que les Français ont confiance à 67 % dans les associations, contre 29 % pour les syndicats et 11 % pour les partis politiques (http://www.cevipof.com/fr/le-barometre-de-la-confiance-politique-du-cevipof/resultats-1/vague8/).

**Exemple de deux collègues et amis présentant un profil corporatiste**

Sylvain et Daniel, âgés de 47 et 44 ans (entretiens n° 2 et 13), originaires de milieux familiaux non politisés et syndicalisés, sont deux amis, attachés d'Etat catégorie A. Ils se rencontrent lors de leur passage à l'IRA et décident, une fois diplômés et titulaires, de créer une section UPCASSE (Union Professionnelle des Cadres des Services) dans leurs administrations respectives. Daniel avait une *« volonté de défendre ses intérêts »* et *«un sentiment d'isolement par rapport aux ingénieurs du même rang qui avaient plus d'avantages »*, Sylvain *« une volonté de constituer un petit réseau entre attachés »* dans le but de partager les informations au sein d'un même corps. Tous les deux s'inscrivent dans une logique fortement corporatiste en ne pratiquant aucune action militante à l'UNSA ni même en suivant des formations. Sylvain s'exprime plus difficilement sur l'UNSA que sur l'UPCASSE : *« Les valeurs [de l'UNSA], je ne les connais pas, je ne les connais pas forcément. J'ai du mal à parler de valeurs de l'UNSA, j'ai beaucoup de mal à parler de valeurs communes parce que comme je l'ai dit je suis d'abord UPCASSE. »* Quant à Daniel, il va beaucoup plus loin en affirmant qu'à l'UPCASSE il « *n'y a aucune approche globalisante* » et que le choix de rejoindre l'UNSA est « *par intérêt* ». Pour lui, *« l'autonomie est un élément central pour adhérer à l'UNSA, surtout quand on est dans un syndicat corpo. […] L'UNSA était le plus compatible avec les intérêts de l'UPCASSE »*. D'ailleurs, ces deux adhérents n'ont jamais lu la Charte de l'UNSA. Comme le souligne Daniel, il s'agit « *d'une démarche très terre à terre* », « *pragmatique* ». Pour lui, le choix que l'UPCASSE, auparavant autonome, ait rejoint l'UNSA s'est fait « *par défaut* », par « *faute de mieux* ». S'il s'est rapproché de l'Union Régionale, c'est dit-il « *pour bénéficier des moyens du syndicat des enseignants* », soit une instrumentalisation des instances. Il nous confie n'avoir jamais fait une seule manifestation de sa vie. Il nous avouera également durant l'entretien « *qu'avec l'âge il est moins en moins de gauche* », tout comme Sylvain qui se revendique de « *centre-droit* » et libéral.

Cette question de l'action syndicale dans un sens corporatiste ne se pose pas que pour le secteur public, mais aussi pour le secteur privé. De même, ce serait réducteur de n'associer cette tendance uniquement pour les nouvelles recrues de l'UNSA, même si c'est ici qu'elle est la plus forte. L'union s'est en effet développée par agrégation de syndicats autonomes parfois ouvertement « corpo », défendant un métier particulier. C'est par exemple le cas de l'ancien syndicat, catégoriel et autonome, des visiteurs médicaux (SNPADVM), qui a rejoint l'UNSA et a constitué pour elle ses premières implantations dans le secteur pharmaceutique[32]. Pour cet ancien responsable du syndicat des visiteurs médicaux, l'affiliation à l'UNSA apparaît rétrospectivement « *naturelle* » pour un tel syndicat professionnel.

> *« - A l'époque, le patron du SNPADVM se dit que si on reste tout seul, on est mort. C'est un gars qui a une vision. Il se dit qu'il faut qu'on rejoigne une autre organisation parce que sinon, on va se faire bouffer. Aujourd'hui la vie lui donne parfaitement raison. Il se dit : le seul syndicat qui est susceptible de nous accueillir, c'est l'UNSA parce que c'est une fédération de petits syndicats autonomes, indépendants ; nous on est un syndicat professionnel, on n'est ni affilié à un parti politique ni à rien, on se retrouve naturellement à l'UNSA.*
>
> *- « Naturellement », parce que c'est une union de syndicats autonomes ?*
>
> *- Oui, on a une problématique particulière par rapport à notre profession, on a un statut particulier, et donc on sent que ces gens-là peuvent s'occuper de nous et s'intéresser à nous sans nous chercher à nous dissoudre ou à nous noyer, c'est comme ça qu'on se retrouve à l'UNSA et on s'y retrouve bien je trouve. (entretien n° 2 Tome 1, H., 58 ans, visiteur médical, UNSA Pharmacie-Chimie)*

[32] Où elle est aujourd'hui représentative par exemple dans l'industrie pharmaceutique ou la pharmacie d'officine.

**Faire de l'autonomie le modèle de fonctionnement central de l'UNSA expose ainsi à des risques de dérives « autonomistes » ou localistes, brandissant l'indépendance comme un bouclier à toute forme d'extériorité, et niant de ce fait l'idée d'un regroupement solidaire.** Comme le souligne une enseignante, le *« corporatisme représente un frein et un danger »*. Pour autant, des syndicats de l'UNSA comme par exemple celui des fonctionnaires de police n'hésitent pas à colorer leur tracts d'une telle logique : *« UNSA-Police, le vrai syndicalisme de la corporation policière »*. Chez les militants de l'Education nationale les plus jeunes ou récemment arrivés, certains connaissent mal l'histoire et la philosophie de l'UNSA, ou ne sont pas capables de citer le nom de son Secrétaire Général. C'est le cas de cette enseignante agrégée d'allemand de 30 ans, qui se dit « *militante de base* » au sein du syndicat des enseignants (SE-UNSA), pour qui la notion d'autonomie n'évoque rien de précis et n'a jamais entendu les slogans de l'UNSA. Son syndicalisme UNSA au quotidien est exclusivement centré sur son lycée : « *travailler en équipe* », « *action en faveur des élèves* », « *se soutenir* », « *pédagogie de projet* », « *dialogue constructif avec la direction* », « *aider les nouveaux enseignants ou stagiaires* » (E19, F., 30 ans, professeur agrégée allemand, SE-UNSA).

Cette dimension localiste se constate aussi d'un autre point de vue, celui de la dénomination des sections et des syndicats, une question assez sensible au sein de l'UNSA. Les syndicats sont invités à prendre un nom de la forme UNSA-*nom de l'entreprise* pour renforcer la visibilité nationale de l'UNSA – et indirectement produire un effet de corps sur les militants –, mais aussi pour des raisons d'efficacité (en ce qui concerne le comptage ministériel). Comme nous l'indiquions dans le précédent rapport, cette problématique de la dénomination est loin d'être anodine car en touchant aux noms des syndicats, elle questionne directement leur identité de syndicats autonomes. Ces formes de résistance à la structuration syndicale avaient été raillées par Luc Bérille dans une intervention à la tribune du congrès de Montpellier – il évoquait des « *syndicats "Théodule"* » qui affirment avec force leur autonomie mais ne jouent pas le jeu du développement de l'UNSA, ne voulant surtout pas s'appeler « *UNSA Théodule* ».[33] Un militant UNSA interviewé reprend la même rhétorique et cite quelques cas de syndicats « *ne jouant pas le jeu collectif* ». Il attend sur ce point « des consignes plus fortes du national » (entretien n° 18 Tome 1, H., 47 ans, agent de maîtrise UNSA Transports). Une militante employée dans le commerce parle ainsi de son syndicat : « *Je dis SECI-UNSA, je placerai toujours le SECI en premier* » (entretien n° 24, F., 36 ans, chef hôtesse, UNSA Commerce et services). Le SECI (ex Syndicat des employés du commerce et de l'industrie) est arrivé à l'UNSA après avoir été affilié à la CFTC. Une dimension d'autonomie en phase par ailleurs avec sa revendication d'apolitisme concernant son syndicat : « *le SECI est apolitique, c'est une valeur à laquelle je tiens. Quand on est syndicat, on ne devrait pas prendre position*. »

**Toutefois, le paradoxe est que le développement de l'UNSA passe par cette défense des intérêts des salariés, au plus près de leurs préoccupations. Ce pragmatisme « métier » peut être un atout, aux yeux même de certains « ambassadeurs » de l'UNSA.** La proximité avec les problématiques métier est ce qui intéresse les salariés, souvent loin des débats idéologiques. Ainsi, pour l'interviewé ci-dessous, plus le syndicat parle de choses concrètes, moins il trace de grandes lignes nationales, plus il peut « *marquer des points* ».

> *« J'étais au congrès de l'UNSA-Education. On a adopté un programme pour les années qui viennent et c'est vrai que le programme, c'est un programme politique. C'est ultra ambitieux, c'est une projection sur les 20 ans qui viennent. On sait très bien que le syndicalisme se passe comme ça, avec une vision très politique des choses. Mais en réalité des cadres syndicaux, des militants syndiqués ce dont ils ont besoin c'est pas ça. Je pense pas qu'ils aient besoin de ça. Non, non moi je crois à un syndicalisme plus*

[33] Prises de notes personnelles, congrès de Montpellier.

*terre-à-terre, plus pragmatique. les congrès voilà comme je vous dis y a le côté on vient prendre une perfusion de motivation parce qu'on se retrouve tous. Mais ce qu'il se passe à la tribune, y a justement comme, c'est le travers de beaucoup de partis politiques, y a beaucoup d'effets de tribune justement. Beaucoup de discours fleuve, beaucoup de documents trop longs. Là je suis pas sûr et je suis pas sûr qu'on se démarque parce qu'en fait y a … Voilà j'émets une critique. Y a une soupe humaniste défendue par tous les partis politiques, tous les syndicats. On est tous humanistes, on est tous fraternels, on est tous solidaires. Et pourtant on voit bien que dans la réalité de nos pratiques, on n'a pas du tout les mêmes pratiques. Donc je crois que là y a un petit peu… c'est un peu un rideau de fumée tout ça. Moi je suis un peu méfiant vis-à-vis de ça. Et c'est pour ça que l'autonomie nous protège. Parce que si vous lisez des documents par exemple de mon syndicat, UNSA A&I (Administration et intendance), on est beaucoup plus sur des problématiques métier, qu'est-ce qu'on peut faire pour vous, vous voyez, c'est du concret. Qu'est-ce qu'on veut demain pour les personnels administratifs exerçant dans l'éducation nationale, quels rapports on va avoir avec les chefs d'établissement pour défendre l'idée d'appartenir en tant que au corps des personnels de direction… On est vraiment sur du métier, sur du corpo même. Je pense que là voilà, là aussi c'est là où on va marquer des points. Je suis pas sûr que les syndicalistes ils aient tous envie de se prendre pour des hommes politiques et parler du sauvetage de la planète, des conflits. » (E16, H., 42 ans, attaché principal, UNSA Administration et intendance – UNSA Education)*

Cette même ambiguïté se retrouve chez d'autres syndicats autonomes comme Solidaires. « Privilégier le cadre local comme support de son action ne répond donc pas forcément à une logique corporatiste mais plutôt à l'objectif de garder la maîtrise de son action et le contrôle de son engagement. » (Béroud et al., 2011 : 64). Les auteurs citent un militant qui reproche la tenue de sujets tels que le soutien à la Palestine lors d'un congrès national, éléments qui selon lui n'ont pas leur place dans une parole syndicale nationale. Pour ce militant, tant que l'on revient au niveau local, « on reste maître de ce que l'on va faire ». Ou comme le dit ce militant UNSA dans le privé, il faut d'abord considérer « *les militants de sa boîte* ».

*« - Pourquoi l'UNSA ?*
*- Parce qu'il n'y avait pas beaucoup d'autres syndicats et que je ne voulais pas être CGT de toute façon. Je connaissais Jacques Mairé[34] et l'idéologie d'autonomie m'intéressait beaucoup plus, ça correspond… c'est ce qui attire plus les entreprises privées, c'est ce qui devrait les attirer plus, parce que si on dans une entreprise privée, une PME, on est d'abord pour sa boîte, pour les salariés de sa boîte, plus que pour des directives nationales ou politiques. » (entretien n° 27 Tome 1, H, 50 ans, responsable achats, UNSA Commerce et services)*

**C'est en ce sens que des forces, issues de ces nouveaux militants dans le public comme dans le privé, appellent au développement d'une véritable positionnement de l'UNSA en tant que centre de services, ce qui serait la voie à suivre pour concilier pragmatisme métier et autonomie**, mais ce qui suppose de revoir l'idée d'indépendance comme autarcie et refus de la solidarité organisationnelle.

*« La question c'est : comment l'UNSA doit se positionner en vue de sa représentativité ? On peut avoir l'impression que le bureau national de l'UNSA va déployer davantage d'efforts et de temps à se positionner sur des grands sujets de société et intervenir dans de grands débats publics, à être auditionnés, alors que c'est pas forcément la vision qu'on imaginait en arrivant à l'UNSA de la part d'une union de syndicats autonomes. On pense qu'une union de syndicats autonomes ne devrait pas déployer autant d'efforts sur le plan idéologique, (…) mais on n'est pas censés avoir des représentants qui vont s'exprimer sur tous ces sujets. On trouve cela anormal que l'UNSA se positionne sur des sujets qui n'ont rien à voir avec le monde du travail, quelles que soient d'ailleurs ces prises de position, par exemple sur le mariage pour tous. On considère que l'UNSA est une fédération de syndicats autonomes et non pas une centrale idéologique où un petit groupe va prendre des positions qui ne font pas forcément consensus, ce n'est pas le rôle de l'UNSA. (…) Notre vision au sein de notre syndicat, qui fait*

[34] Candidat contre Marc Blondel à la tête de Force Ouvrière en 1998, Jacques Mairé rejoint ensuite l'UNSA avec plusieurs centaines de militants de FO.

*consensus dans notre bureau, est que l'UNSA devrait déployer beaucoup plus d'efforts dans le sens d'un syndicalisme de services. Parce que finalement qu'est-ce qu'attendent les salariés de nos jours ? (…) Ce qui fait que beaucoup rejoignent l'UNSA, c'est ce côté censé être autonome, réformiste, moderniste, pragmatique. Si après on trouve des positions plus ou moins accommodantes, social-démocrates, quelle que soit sa sensibilité, on peut être un peu dérouté. Je pense que c'est un positionnement qui est lié au fait d'être dans le privé, mais c'est notre vision. Si je caricature c'est déployer beaucoup plus d'efforts dans le syndicalisme de services, notamment l'assistance juridique, qui est un point important pour nous et qui fait souvent défaut, également les formations même si ça se développe. » (entretien n° 13, H, 42 ans, ingénieur informatique, UNSA FESSAD)*

Bien que les pourcentages restent bas, ce sont ainsi les néo-adhérents dans le privé qui répondent le plus souvent avoir choisi l'UNSA car « ce syndicat offre plus ou de meilleurs services que les autres organisations » (9 % contre 5 % pour la moyenne de l'échantillon).

### *Une faible intégration de ces nouveaux militants au projet global, surtout dans le secteur privé*

D'autres éléments tirés du questionnaire corroborent une certaine logique « autocentrée » de ces profils de militant sur leur syndicat. Nous pouvons extraire quelques indicateurs renseignant sur le niveau d'intégration et illustrant cette logique d'action indépendante et parfois autarcique.

Le tableau suivant indique l'intensité de la participation aux activités interprofessionnelles selon les profils de la classification. Au total, 21 % des répondants au questionnaire disent consacrer beaucoup de temps à ces activités « interpro » et 50 % un peu ou beaucoup de temps. Ce sont de façon peu étonnante les militants du public les plus installés qui y consacrent le plus de temps. Ils bénéficient le plus souvent de décharges syndicales ou bien consacrent une partie de leur temps de retraités. Par contraste, seul moins d'un quart des néo-militants du privé consacrent un peu ou beaucoup de temps à ces activités interpro. Les profils renouvelés du public parviennent à dégager plus de temps.

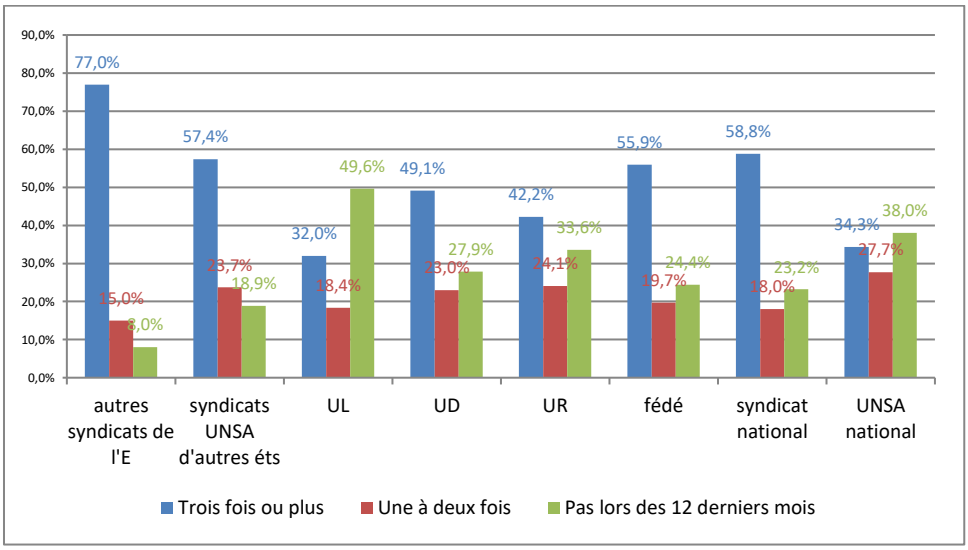
**Participation aux activités interprofessionnelles (UD, UL, UR)**

| | Public : >15 ans | Privé : >15 ans | Public : 5-15 ans | Privé : 5-15 ans | Public : <5 ans | Privé : <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Non | 21,4% | 43,9% | 39,7% | 60,7% | 56,9% | 77,1% | 49,2% |
| Oui, un peu de temps | 36,6% | 38,6% | 35,7% | 22,1% | 32,3% | 17,6% | 29,6% |
| Oui, beaucoup de temps | 42,1% | 17,5% | 24,6% | 17,2% | 10,8% | 5,3% | 21,2% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

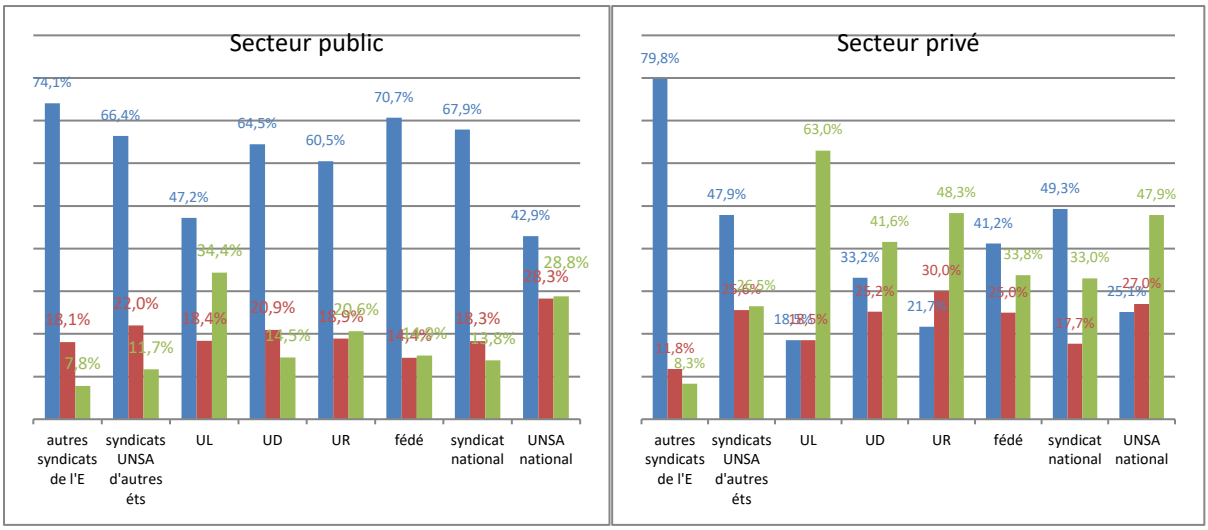
Il n'est pas étonnant de retrouver de tels différentiels en fonction de l'installation et de l'ancienneté dans le syndicat. Toutefois on pourrait penser que les nouveaux venus s'appuient davantage sur les structures locales (unions locales, départementales ou régionales), ou encore sur la fédération ou le siège de l'UNSA national, afin de bénéficier de conseils, d'outils, etc. Si ceci est le cas pour les nouveaux venus dans le public, il en va différemment dans le secteur privé comme le montrent ces tableaux. Plus de 63 % des militants du privé n'ont eu aucun contact avec leur UL lors des douze derniers mois, toutes anciennetés confondues. Les contacts avec les UD et UR sont un peu plus fréquents, en particulier pour les militants plus anciens du privé, mais cela reste sans commune mesure avec les adhérents du public, qui sont environ deux fois plus nombreux à entretenir des contacts avec ces organes.

**Dans le cadre de vos activités syndicales, au cours des douze derniers mois, avez-vous été en contact avec ces structures syndicales suivantes ? (ensemble des réponses)**




Lecture : 77 % des militants de l'UNSA ont été en contact avec les autres syndicats de leur établissement trois fois ou plus lors des 12 derniers mois.
Source : enquête ORSEU (2015)

**Dans le cadre de vos activités syndicales, au cours des douze derniers mois, avez-vous été en contact avec ces structures syndicales suivantes ? (ensemble des réponses)**




Source : enquête ORSEU (2015)

Cette moindre participation et ce moindre appui sur les organes territoriaux dans le privé coïncide avec une vision plus négative de l'action des structures interprofessionnelles. Un néo-militant sur deux du privé estime ainsi que les unions territoriales « jouent un rôle important dans leur action syndicale au quotidien » (voir plus haut p. 72). Les nouveaux venus dans le secteur public ont par miroir un usage nettement plus intense et apprécié de ces structures (tableau ci-dessus).

**Contacts avec l'Union départementale au cours des 12 derniers mois**

| | Public : >15 ans | Privé : >15 ans | Public : 5-15 ans | Privé : 5-15 ans | Public : <5 ans | Privé : <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Trois fois ou plus | 71,0% | 35,1% | 70,4% | 34,1% | 38,9% | 30,6% | 49,2% |
| Une à deux fois | 22,6% | 27,0% | 14,8% | 29,4% | 30,6% | 21,2% | 23,3% |
| Pas lors des 12 derniers mois | 6,5% | 37,8% | 14,8% | 36,5% | 30,6% | 48,2% | 27,6% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

L'intégration plus faible des militants du privé s'observe aussi à travers d'autres indicateurs, comme par exemple la lecture de la presse syndicale en provenance de l'UNSA (UNSA Magazine, newsletters électroniques, etc.), même si les différences sont plus faibles. Les militants du privé se rendent par ailleurs moins souvent sur les sites internet de l'UNSA. Un quart des nouveaux militants ne consultent jamais ces sites, preuve une nouvelle fois de leur syndicalisme marqué par une volonté d'indépendance.

**Lisez-vous la presse et les lettres électroniques de l'UNSA ?**

| | Public : >15 ans | Public : 5-15 ans | Public : <5 ans | Privé : >15 ans | Privé : 5-15 ans | Privé : <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Au moins une fois par mois | 81,3% | 77,9% | 65,8% | 73,1% | 67,1% | 67,1% | 72,8% |
| Au moins une fois par trimestre | 17,5% | 20,7% | 23,7% | 22,4% | 26,6% | 24,5% | 22,3% |
| Jamais | 1,2% | 1,4% | 10,5% | 4,5% | 6,3% | 8,4% | 4,9% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

**Consultez-vous le site internet et/ou intranet de l'UNSA ou de votre fédération ?**

| | Public : >15 ans | Privé : >15 ans | Public : 5-15 ans | Privé : 5-15 ans | Public : <5 ans | Privé : <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Au moins une fois par mois | 73,3% | 47,8% | 57,5% | 44,7% | 40,8% | 46,1% | 53,8% |
| Au moins une fois par trimestre | 18,0% | 34,3% | 26,7% | 34,0% | 34,2% | 28,6% | 27,9% |
| Jamais | 8,7% | 17,9% | 15,8% | 21,3% | 25,0% | 25,3% | 18,3% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

## Conclusion : l'autonomie, un mode de fonctionnement pluriel

Ces résultats restent toutefois à discuter davantage, de façon à voir s'ils définissent bien, ou non, des particularismes propres à l'UNSA. Le fait d'agir localement dans son entreprise ou établissement, d'avoir une identité « métier », de prendre « l'entreprise comme espace de référence » (comme le disent les auteurs de l'étude sur la CFE-CGC, Béthoux et al., 2013), ne sont pas spécifiques à l'UNSA. Ce qui interroge en revanche est cette affirmation permanente d'une autonomie, qui tient tout autant du rappel à des principes de fonctionnement, d'un élément participant à la production d'un sens commun, d'une stratégie de différenciation par rapport aux autres organisations, d'une injonction parfois en tension avec les enjeux de la structuration de l'organisation. Ce terme d'autonomie peut renvoyer à des conceptions et des modèles d'action pluriels comme nous l'avons proposé. L'indépendance par rapport aux partis est au tronc commun, ainsi que l'idée de liberté d'action (décider librement de ses moyens d'action et d'expression). Le renouvellement des militants de l'UNSA a renforcé d'abord l'idée d'une subsidiarité (définir ses revendications sur le terrain, surtout cité par les militants du public des années 2000, et la logique locale de signature d'accords, très valorisée par les nouveaux entrants du secteur privé de cette même décennie). Aujourd'hui, le renouvellement y ajoute de nouvelles conceptions plus « localistes », comme défendre la profession ou l'indépendance par rapport à une ligne locale.

**Synthèse des représentations de l'autonomie en fonction des profils de militants UNSA**

<table>
<tr><th></th><th>Public</th><th></th><th>Privé</th></tr>
<tr><td>Renouvellement des adhérents</td><td>Défendre la profession</td><td></td><td>Indépendance par rapport à une ligne nationale</td></tr>
<tr><td></td><td>Définir revendications sur le terrain</td><td></td><td>Décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>Décider librement de ses moyens d'action et d'expression</td><td></td></tr>
<tr><td>Militants ambassadeurs et développeurs</td><td></td><td>Indépendance par rapport aux partis politiques</td><td></td></tr>
</table>

Comme le dit un permanent de l'UNSA au siège de Bagnolet, il faut bien prendre l'autonomie comme un mode de fonctionnement et non une valeur.

> *« Ah l'autonomie c'est pas une valeur. C'est un mode de fonctionnement, c'est un état d'esprit. La valeur « autonomie », pour moi… Ou alors on devient des laïcards de l'autonomie, mais… C'est un état d'esprit, un mode de fonctionnement. » (entretien n° 11 tome 1, H, 39 ans, permanent UNSA Industrie)*

Ce mode de fonctionnement crée des épreuves sans cesse répétées, pour les cadres de l'UNSA, liées au **positionnement de son curseur entre une union qui garantit une certaine cohérence et un esprit de rassemblement, et une autonomie fédératrice qui peut engendrer des stratégies ou des tentations de repli, avec un usage instrumental de l'union**. Les discours insistant sur le fait que *« l'autonomie nous permet une protection interne »* (permanent du Ministère de l'Ecologie) ou que *« ce n'est pas non plus un isolement »* (élu DP et DS, profil « historique ») permettent de créer un

sens commun mais il peut s'agir parfois de croyances fragiles. L'autonomie entraine des conflits d'interprétation ; elle est pour cette militante parfois un « *danger* ».

> *« L'autonomie au quotidien, elle est bien à promouvoir, après à faire vivre c'est un danger. Elle n'est pas comprise de la même façon par tout le monde. Pour aider au développement de sections syndicales dans le département, je me rends compte que certains se disent : je suis autonome, je n'ai pas de comptes à rendre, je fais ce que je veux. Ça peut être dangereux. Mais à vendre c'est bon, ça démarque des autres. Mais l'autonomie il y a de quoi dire. Par exemple sur l'exemple de la grève, mon collègue voulait se lancer dans une grève, je lui dis : "mais non, les valeurs de l'UNSA c'est que la grève c'est un échec, c'est qu'il n'y a plus de dialogue avec la direction, c'est ça l'UNSA, si on adhère à ce syndicat-là ce n'est pas pour aller à l'encontre de certaines valeurs". Et là d'un seul coup l'autonomie elle n'est plus là. Et mon collègue me dit : "on est autonomes, on fait ce qu'on veut". Oui, ok mais moi je défends les valeurs de l'UNSA au national, et on m'a dit : ça c'est l'UNSA, et nous c'est [l'entreprise Z.]. Ça ne m'a pas empêché d'avoir eu gain de cause et on n'a pas donné suite, mais au quotidien on peut avoir ce genre de situations. » (entretien n° 17 Tome 1, F., 44 ans, assistante de direction, UNSA Transports)*

**Les bornes de l'autonomie « *au sens de l'UNSA* », ce sont justement ses valeurs.** Quel est le répertoire d'action des militants de l'UNSA, maniant ces conceptions plurielles de l'autonomie ? Comment agissent ces valeurs sur le militantisme syndical ?

# 5. Un répertoire réformiste et des valeurs en clé de voûte

« L'UNSA se donne comme mission de développer en France, en Europe et dans le monde, un mouvement syndical réformiste, fort et uni » : telles sont les premières lignes du préambule de la Charte syndicale de l'UNSA. Le réformisme est un puissant marqueur de la doctrine idéologique de l'UNSA. La Charte en donne ainsi une définition : « Le syndicalisme dont nous nous réclamons met au cœur de sa démarche la transformation sociale par la négociation et le contrat appuyé sur le rapport de force ». Transformation sociale, négociation, contrat : ces éléments sont centraux dans l'approche définie historiquement – la charte date de 1993 –, diffusée par les cadres de l'UNSA, et ils sont repris dans l'action au quotidien des militants de l'union sur le terrain. Le répertoire réformiste de l'UNSA constitue la véritable matrice d'action syndicale des militants. Depuis sa création, l'UNSA se revendique ainsi d'un syndicalisme réformiste et n'a pas changé de ligne, à la différence de la CFDT par exemple, qui a connu divers recentrages ou aggiornamentos[35]. L'UNSA affirme par ailleurs la volonté d'un syndicalisme réformiste rassemblé : « nous voulons rassembler le syndicalisme réformiste autonome pour participer, le moment venu, avec les confédérations réformistes à la construction d'un grand mouvement syndical en France » (Charte). Cette ambition avait donné lieu au projet de rapprochement entre l'UNSA et la CFE-CGC au printemps 2008, juste avant l'adoption de la loi sur la représentativité. Ce projet n'a pas abouti[36]. Pourtant, le secrétariat général de l'organisation n'a pas renoncé à constituer une force rassemblée. Les congrès qui se sont tenus entre temps ont longuement débattu de cette idée de rassemblement. Alain Olive (secrétaire général de l'UNSA de 2004 à 2011) avait coutume de dire que l'ADN de l'UNSA la « pousse aux rassemblements, aux coopérations »[37]. Lors du congrès de Montpellier en 2015, Luc Bérille (secrétaire général depuis 2011) expliquait l'intérêt de « porter des dossier ensemble » avec d'autres organisations réformistes.[38] Plus récemment, à l'occasion des « ordonnances Macron » réformant le code du travail, l'UNSA a signé un communiqué commun en septembre 2017 avec la CFDT et la CFTC, posant le principe d'une vision commune dès son introduction : « La CFDT, la CFTC et l'UNSA portent une vision réformiste du syndicalisme. Elles militent pour que la négociation et le contrat soient au cœur de la régulation des relations de travail, à tous les niveaux et notamment dans l'entreprise, au plus près des salariés. »[39] Ces trois organisations parlent d'une même voix pour dénoncer la méthode et les réformes prises, et rappellent leur réformisme commun : « Nous sommes persuadés que le dialogue social est un constituant essentiel de la compétitivité et de la performance économique d'une entreprise. C'est ce que nos équipes démontrent chaque jour dans les entreprises. C'est aussi ce qui fait que le syndicalisme réformiste a la confiance des salariés. » Cette tribune confirme les nombreuses volontés de rapprochement entre les états-majors de ces organisations. Sur le terrain, ces rapprochements sont déjà effectifs, par le biais d'alliances ou d'intersyndicales, ou bien sont fortement envisageables aux yeux des enquêtés, comme nous l'avions vu dans le précédent rapport

[35] Avec le passage d'un syndicalisme marxiste, autogestionnaire et contestataire à un syndicalisme d'adhérents qui prône le dialogue social et la logique contractuelle, comme l'écrit Ancelovici (2014 : 39, 41).
[36] Nous en parlons plus longuement dans le précédent rapport.
[37] A. Olive, rapport moral, congrès de Pau, *UNSA magazine* décembre 2009.
[38] https://lentreprise.lexpress.fr/actualites/1/actualites/en-bonne-forme-l-UNSA-va-confirmer-a-son-congres-l-ancrage-reformiste_1665885.html#
[39] http://www.UNSA.org/IMG/pdf/tribune-UNSA-CFDT-CFTC.pdf Texte publié dans *Les Echos, 19/09/2017.*

sur l'UNSA et la représentativité. Comme le montre le tableau ci-dessous, les militants sont prêts à s'allier avec la CFDT, puis la CFE-CGC et la CFTC.

**Avec quel syndicat seriez-vous prêt à faire une alliance électorale dans votre entreprise ?**

| | Effectifs | Fréquence |
|---|---|---|
| Aucun | 166 | 44,9% |
| CFDT | 104 | 28,1% |
| CFE-CGC | 69 | 18,6% |
| CFTC | 64 | 17,3% |
| FO | 38 | 10,3% |
| CGT | 36 | 9,7% |
| SUD-Solidaires | 21 | 5,7% |
| Autre syndicat | 6 | 1,6% |
| Total / répondants | 370 | |

Source : Enquête ORSEU 2015. % supérieurs à 100 % car plusieurs réponses possibles.

Contrairement à la notion d'autonomie acceptant des représentations plurielles au sein de la population d'adhérents et militants de l'UNSA, la notion de réformisme semble converger vers des représentations plus homogènes. Comment ce répertoire réformiste est-il présenté par les militants et comment s'intègre-t-il aux pratiques de l'action syndicale au quotidien ?

## 5.1. La mobilisation dans l'action d'un répertoire réformiste

### La proximité avec le terrain, source d'exemplarité ?

On pourrait dire que le réformisme est une valeur intégratrice au sein des militants de l'UNSA, qui se convertit en principes d'action : négociation, ouverture, recherche du compromis, etc. Comme le dit l'extrait suivant, « *le réformisme, c'est une force de proposition* », reprenant l'idée citée ci-dessus d'un dialogue social permanent au plus près du terrain.

> *« - Et quelles sont les valeurs de ce syndicat, de l'UNSA ?*
> *- Pour moi, je reste toujours sur l'apolitique, la démocratie, la convivialité, la coopération, et puis réformiste. Je pense que c'est important de savoir que si on est pas d'accord sur quelque chose, on a des choses à proposer, autre chose à proposer, voilà, c'est important. Je resterais sur ces valeurs-là.*
> *- Ah ça c'est intéressant, le réformisme. Alors c'est quoi le réformisme, c'est l'accompagnement du gouvernement, c'est quoi ?*
> *- Non, le réformisme c'est une force de proposition. C'est à dire que le gouvernement ils ont fait des propositions qui ne nous convenaient pas. Donc nous on va se déplacer, on va leur dire « nous on n'est pas d'accord », et c'est ce qu'on fait sur le terrain, même localement, c'est à dire qu'on va dire « on n'est pas d'accord mais voilà ce qu'on peut mettre en place à la place, ce serait peut-être mieux » et on rediscute sur des projets qu'on leur propose.*
> *- D'accord. Et donc, vous est-ce que vous opposez réformiste et contestataire ?*
> *- Oui, parce nous, sur mon établissement, on a deux autres syndicats contestataires. Alors ils sont toujours contre tout, ils ne participent pas aux groupes de travail, et ils ne font pas de propositions pour dire ce qui serait mieux pour eux. Donc c'est quand même embêtant, on ne peut pas avancer quoi. » (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux)*

La définition de l'idée de réformisme par les militants interrogés convoque ainsi, régulièrement, des formes « miroir » ou « repoussoir » de syndicalisme, contestataire ou révolutionnaire, considérés par certains comme « *passéistes* », « *dogmatiques* », « *démagos* » :

*« L'UNSA est un syndicat qui se projette dans l'avenir, ne pas bloquer, ne pas être dogmatique. Je ne peux faire quelque chose qui va tuer l'entreprise » (E10, H., 47 ans, Elu CE SNCF, UNSA Ferroviaire)*

*« Le mot réforme c'est justement ce que je vous disais, on est vraiment réformiste, on n'est pas révolutionnaire, à dire non à tout et à vouloir la révolution dans la société, à tout brûler, à tout raser pour reconstruire je ne sais pas quoi, on est vraiment sur la réforme c'est-à-dire qu'on part de l'existant, on voit ce qui ne va pas, on l'enlève, on propose autre chose et donc on progresse, on propose, on progresse, on avance. Ce n'est pas rester sur un statu quo, de dire c'était mieux avant, on n'est pas passéiste, on réforme, mais ça c'est vraiment un mot-clé, il faut aller de l'avant, il faut proposer, toujours ! » (E21, F, 43 ans, enseignante, SE-UNSA)*

*« Vendre du rêve aux collègues, ça n'existe plus, certains collègues marchent encore comme ça, ils sont sur des vagues comme ça, on vend du rêve. » (E23, H., 44 ans, Permanent UNSA-Police)*

*« Si je suis à l'UNSA au lieu d'être chez CGT ou FO c'est davantage parce que je n'ai pas envie de tenir un discours à la con complétement démago tout simplement parce que je vais enflammer les collègues, je vais leur faire peur ou quoi que ce soit. J'ai plusieurs exemples en tête où j'ai vu passer des messages parfois, y compris de CFDT – chez nous malheureusement ils commencent à s'y mettre –, des messages où visiblement on profitait que les agents n'ont pas le même accès que nous à l'information pour leur faire peur, pour essayer de les mobiliser. Je trouve que ce n'est pas très honnête, je crois que les gens sont capables de comprendre quand on leur parle un discours un peu construit, un discours un peu intelligent, je pense que les gens peuvent comprendre sans forcément qu'on soit obligé de grossir les traits. (E2, H, 47 ans, UNSA-UPCASSE)*

*« Alors, le réformisme peut ne pas être d'accord, mais il n'est pas contestataire. On peut ne pas être d'accord, pour moi le syndicalisme contestataire c'est dire non et s'arrêter là. Par contre, le réformisme, on peut très bien n'être pas d'accord, donc bien sûr quand on n'est pas d'accord on est dans le rapport de force, mais pas d'accord en proposant quelque chose derrière. Voilà, et pour moi on est dans la contestation puisqu'on va dire non à un moment donné mais on va rajouter le mot "mais" derrière que les contestataires n'ont pas. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

Cette ligne de conduite semble ainsi autant guidée par l'idée de réformisme qu'une volonté de pragmatisme. Les militants de l'UNSA défendent un syndicalisme « réaliste » voulant opérer une rupture avec « l'utopie » qu'ils confèrent aux syndicats dits « contestataires ». Tout cela tient bien sûr du discours, de l'affirmation d'un point de vue dans les entretiens. Néanmoins la redondance de ces éléments dans les entretiens réalisés montre bien le caractère unifiant de cet idéal, qui émerge tant d'une glorification des pratiques de ces militants que de « schèmes de pensées en contre ». Le rapport qu'entretient l'UNSA avec les autres organisations syndicales est en effet particulièrement structurant : comme le souligne Benjamin Pabion (2009) dans son mémoire sur l'UNSA-Police, cela participe de ce qu'il appelle une « identité en contre », c'est-à-dire une stratégie à la fois de différenciation et de démarcation par rapport aux autres organisations syndicales. Les militants de l'UNSA portent des discours où le « présent » est souvent mis en lumière pour mieux opérer une rupture avec le « *passé* » , le « *syndicalisme d'antan* ».

*« On est là pour discuter avant toutes choses, on défend les intérêts des salariés et les intérêts des agents, mais dans le respect de nos interlocuteurs c'est-à-dire que s'il n'y a pas de patron il n'y a pas d'ouvriers, s'il n'y a pas d'élus il n'y a pas de fonctionnaires, voilà, c'est un tout, la République française est faite de liberté, je pense qu'aujourd'hui que même si certains aimeraient revenir en 1900 en disant que les ouvriers sont opprimés dans notre société, c'est peut être en partie vrai bien sûr, il y a peut-être tout ça, mais on n'est plus en 1900, les conditions étaient imbuvables on va dire, aujourd'hui même si c'est pas tout rose partout, c'est quand même pas… On est en 2016, on n'est pas en 1900, aujourd'hui les seules armes c'est la discussion, on peut échanger, discuter, même si le dialogue social en France n'est pas encore top, il y a encore beaucoup de choses à faire. » (E22, H., 60 ans, policier municipal, UNSA-Territoriaux)*

Cette logique parfois « en contre » est ainsi accompagnée d'une célébration du travail de terrain des militants[40]. Le développement de l'UNSA mais aussi du syndicalisme dans son ensemble tiendrait ainsi, selon les militants interrogés, à la diffusion de ces façons de faire plus réalistes, dans un rapport de proximité. Cela va parfois jusqu'à la mobilisation dans certains discours des registres psychosociaux, d' « *écoute* » ou de « *respect* » notamment, pour fonder cette relation de proche en proche.

> *« je suis à la fois syndicaliste, assistante sociale, avocat, psychologue, banquier… les gens ils ont besoin de parler. On est dans une entreprise où la réorganisation est systématique, il y a des baisses d'effectifs drastiques. (…) Les gens ils ont besoin de contact, d'une présence sur le terrain. C'est essentiel pour nous aussi, ça donne de la matière à nos revendications, nos négociations » (entretien n° 18 Tome 1, H., 47 ans, UNSA Transports)*

> *« Là dernièrement j'ai assisté une collègue qui était en risque psychosocial parce que pour moi la convivialité est au sens large, je pense que mon activité elle était plus humaine que syndicale, plus avoir une oreille attentive, d'écouter et être en capacité de. Je crois que ce côté humain il est quand même primordial et on a tendance dans nos structures à le perdre. (…) Ce que j'essaie de défendre c'est surtout une forme de respect par rapport aux agents. » (E2, H, 47 ans, UNSA-UPCASSE)*

La dimension de proximité est valorisée dans les discours. L'action syndicale, ce serait ainsi être proche des salariés et des agents. C'est ce qui permet de nourrir la négociation. Le développement syndical part du bas : l'histoire de la quête de la représentativité dans le secteur privé permet d'affirmer une identité « combattante » au quotidien, la recherche d'une représentativité « réelle » (Dufour, Hege, 1994), par le travail, loin des avantages accordés aux anciennes OS représentatives de façon irréfragable, ou encore du fonctionnement des confédérations reposant sur des statuts de permanent syndical.

> *« - Vous n'êtes pas permanente syndicale ?*
> *- Ah non. Moi j'y tiens pas personnellement. Je veux garder une activité professionnelle. Je pense que d'être permanente syndicale ça coûte. C'est pas ma conception que j'ai de la fonction syndicale. C'est dire un moment donné : ''j'ai pas envie de tomber dans des rentes de situation''. Et je crois que c'est comme en politique, deux mandats c'est suffisant. » (E14, F., 58 ans, chef de service hospitalier, UNSA-Santé et sociaux)*

> *« - Vous avez des heures de délégation ?*
> *- Oui, mais on n'en prend pas de trop, sinon si je prenais les heures de délégation je serais toujours absent. Donc comme il faut travailler un petit peu quand même. Moi j'ai toujours été lié à la base, parce que même quand j'étais permanent, j'étais détaché 50% au niveau national et 50% au niveau local. Je voulais toujours rester sur la base. Je trouve que quand on est détaché de la base, on perd tous ses moyens, toutes ses fonctions, parce qu'on est détaché de tout. On vient de la base, donc il faut toujours rester en contact avec la base. On a proposé de rester sur Paris, ça m'intéressais pas. » (E4, H., 62 ans, attaché administratif, UNSA Santé-sociaux)*

[40] Il est difficile de singulariser l'UNSA sur cet aspect, qu'elle partage avec d'autres syndicats réformistes comme la CFDT, ainsi que le montre une enquête (Guillaume, Pochic, 2009 : 20) auprès des cadres de ce dernier syndicat. « La CFDT est perçue comme un syndicat compréhensif qui tente de rapprocher les points de vue (entre les salariés et leur employeur) et de trouver un compromis, plutôt que d'opter pour la manière forte et « antagoniste », à l'image de la CGT, ou de ne défendre que les intérêts de certaines catégories (telle la CFE-CGC, par exemple). L'ancrage dans l'action, les résultats obtenus et le pragmatisme sont également des critères de singularisation de l'action syndicale cédétiste »

Dans ces schèmes de pensée « en contre », par contraste marqué avec la stature « repoussoir » du militant permanent, les militants font valoir une certaine idée de la « valeur travail » du militant. « *Si on progresse, c'est par notre travail* » explique cette syndicaliste : les militants ne seraient ainsi redevables que de leur travail.

> *« Je pense qu'on a intérêt que ce soit comme ça si on veut survivre et progresser. Vu notre ancienneté et notre manque d'argent on ne peut pas ne pas se permettre de tous se battre dans le même sens, même s'il y a quelques divergences. On n'est pas représentatifs au niveau national, on a très peu d'argent, peu de moyens, on n'a rien d'acquis, si on progresse c'est par notre travail. On est pas venus à l'UNSA parce qu'on veut se planquer dans un syndicat et attendre que ça se passe, si on fait 20 % aujourd'hui c'est qu'on a bossé. On n'a pas l'image de la CGT, il y a rien derrière l'UNSA, c'est à nous de faire connaître. On est tous animés par ça. Au-delà de nos différences et points de vue, et ce sont des richesses, il faut se battre. Moi j'aime bien Bérille quand il dit : le syndicalisme en France, c'est minable, il faut qu'il progresse. Pourquoi il est comme cela en Allemagne et ici en France ? il faut se poser les bonnes questions. Je pense que si l'UNSA se pose ces questions-là et si on avance pour que le syndicalisme, on le vulgarise, on le fasse admettre par les gens et on montre par une exemplarité qu'on peut être comme ça quand on est syndiqué, je pense qu'on gagnera. » (entretien n° 31 tome 1, F., 54 ans UNSA Banque-Assurances)*

Le mandat que se donne cette militante est vaste : en soulignant l'« *exemplarité* » de son action au jour le jour, elle vise autant le développement de l'UNSA dans son entreprise qu'au niveau national ; elle espère voir éclore un nouveau regard sur le syndicalisme dans son ensemble. D'autres militants se donnent le même mandat.

> *« L'UNSA pour l'instant je la définirais comme un électron libre si je peux me permettre, dans le syndicalisme, c'est à dire que nous sommes un syndicalisme complétement atypique. Voilà, on n'a pas un cahier des charges préétabli et je le vois dans ma propre collectivité et dans d'autres organisations syndicales comme par exemple la CGT, qui arrive avec des discours pré-écrits de l'ordre national qui ne sont absolument pas adaptés aux réalités de la collectivité. On est vraiment, pour moi, le syndicalisme de l'avenir, si je peux me permettre. Et il faut absolument, pour qu'on puisse avoir une meilleure image du syndicalisme en France, et malheureusement notre image est ternie par les syndicats historiques. Il faut absolument qu'on arrive à faire ce genre de syndicalisme pour pouvoir améliorer notre taux de syndicalisation d'une part et puis améliorer notre image. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

## Dialogue avec les employeurs et visée d'un intérêt commun

Le réformisme vécu par les militants de l'UNSA se conçoit comme une recherche permanente de la discussion et de la négociation avec l'employeur.[41]

> *« - Et pourquoi vous faites le choix de rejoindre l'UNSA lors de la scission (de la FEN) ?*
> *- Parce que ça faisait partie de mes options, je ne vais pas dire politiques, mais philosophiques c'est-à-dire que je considère que c'est la philosophie de l'UNSA c'est qu'on doit négocier, on ne peut pas réclamer de manière intransigeante. La vie c'est une négociation permanente que ce soit avec ses enfants, son couple… On ne peut pas dire « je veux ça » ou « c'est ça ou rien d'autre » et je rejette toutes les autres propositions. Il faut donc en permanence négocier, c'est des rapports où on est bien obligé de composer avec la personne qui est en face et ne pas imposer ses choix et refuser ce que l'autre peu proposer et ce dont il peut avoir besoin. » (E17, H., 65 ans, retraité Education nationale)*

> *« A l'UNSA, on a une idéologie syndicale, c'est d'être force de proposition et réformiste, c'est-à-dire vouloir que les choses changent dans le sens où tout le monde soit gagnant, la direction et les salariés. » (entretien n° 7 Tome 1, F., 54 ans, déléguée médicale, UNSA Pharma-Chimie)*

[41] On notera que des enquêtes au sein d'autres syndicats citent également des militants considérant que le propre de leur syndicat, c'est cette recherche de la négociation (par ex : Béthoux et al., 2013 : 143).

« *Il faut en permanence négocier* » dit ce militant historique, à la manière d'un impératif catégorique : cette injonction est parfaitement reçue par l'ensemble des militants et adhérents interrogés, à tous les niveaux et quel que soit le profil repéré dans la partie précédente. Les termes « négociation » et « compromis » sont quasi unanimement considérés comme positifs par les répondants au questionnaire – le terme de compromis étant un peu plus discuté que celui de négociation – et ceci sans réelles différences en fonction des caractéristiques individuelles, ce qui confirme une certaine homogénéité dans les représentations des militants.[42]

**Vision du terme « négociation »**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 96,1% | 95,2% | 95,7% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 3,9% | 4,8% | 4,3% |
| *Total* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* |

*Source : Enquête Orseu, 2015*

**Vision du terme "compromis"**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 86,1% | 89,4% | 87,6% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 13,9% | 10,6% | 12,4% |
| *Total* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* |

Source : Enquête Orseu 2015

Le pourcentage de réponses positives associé au terme de « compromis » est d'ailleurs identique à celui exprimé par les militants de la CFE-CGC (Béthoux et al., 2013 : 143) et proche de sondages réalisés au sein de la CFDT.[43]

En quoi consistent la négociation et la recherche du compromis ? Il s'agit de viser un intérêt commun, dans la défense du salarié tout en ayant conscience des adaptations économiques. Un militant, enseignant, dit ainsi du syndicalisme UNSA qu'il est « *de terrain* » car « *à la fois près des adhérents* » et « *près des patrons* » ou, comme le disait plus haut un autre adhérent, « *on défend les intérêts des salariés et les intérêts des agents, mais dans le respect de nos interlocuteurs, s'il n'y a pas de patron il n'y a pas d'ouvriers* » :

> *« La première chose à voir c'est le salarié et la deuxième c'est la santé de l'entreprise parce que sans entreprise il n'y a pas de salariés à défendre de toute façon. » (E31, F., 40 ans, employée distribution, UNSA-FESSAD)*

> *« Le réformisme pour moi, c'est d'essayer de s'adapter à la situation actuelle, c'est-à-dire que bon on sait que dans la vie syndicale et de l'entreprise il y a des évolutions, et ce qui est à faire c'est de s'adapter le mieux possible par rapport à ces évolutions sans toutefois dire amen à tout, on n'est pas là pour dire amen à tout, mais bon on sait qu'il y a des choses à faire évoluer mais à faire évoluer toujours dans l'intérêt du collaborateur » (E26, H., 59 ans, techniciens télécoms, UNSA Industrie)*

[42] Le texte de la résolution générale soumis aux congressistes de 2015 pose que la méthode de l'UNSA est la suivante : « La négociation collective, le dialogue social et le rapport de force pour aboutir à des compromis ». Des amendements non retenus avaient été proposés par différents syndicats de l'UNSA pour remplacer le terme « compromis » par « points d'équilibre », « avancées », « compromis acceptables », « compromis favorables pour les salariés »… Source : Cahier des amendements à la résolution générale soumis au Congrès suite à la commission des 11-12 mars 2015.

[43] 77 % des cédétistes répondent « oui » à la question : « En cas de négociation difficile, faut-il passer des compromis même insuffisants pour obtenir quelques avancées ? » (Barthélémy et al., 2012 : 79-80).

Etre militant à l'UNSA signifie ainsi délivrer et appliquer ce répertoire réformiste. A l'image de ces militants de la banque-assurance, le syndicalisme réformiste loue l'éthique de la discussion[44] : il vaut mieux être « *assertif plutôt que revendicatif* ». Il s'agit de faire preuve de persuasion et s'ancrer dans une logique de consensus plutôt que de contestation.

> *« L'UNSA c'est de solidarité, de l'écoute, de la disponibilité, c'est aussi l'autonomie qu'on a, je vois qu'avec la section parisienne on n'est pas toujours sur la même longueur d'ondes mais on n'a pas toujours les mêmes intérêts, les mêmes électeurs, et on fait ce qu'on veut faire, on en discute quand même. Je pense qu'on est assez consensuel, dans les discussions on va plus essayer de convaincre notre employeur de quelque chose plutôt que tout de suite rentrer en conflit, on va être plutôt assertif que revendicatif, ça n'empêche quand même qu'on a de vraies revendications. C'est un peu un syndicalisme en col blanc, on ne va pas monter sur les barricades et mettre le feu aux poudres, on va plutôt essayer d'être dans les discussions, dans la persuasion ». (E33, H., 57 ans, employé, UNSA Banque-Assurance)*

> *« Alors, pour les valeurs, je pense qu'avec l'UNSA, c'était beaucoup basé sur le dialogue, ce que j'apprécie, que tout dépendait du sujet donc ils avaient une position plutôt d'un argumentaire, plutôt d'une analyse, et non pas une guerre de positions, déjà ça me plaisait. Une certaine liberté aussi des délégués syndicaux par rapport à ce qu'ils vivaient et pas par rapport à des directives alors que des personnes plus hautes ne connaissent pas l'entreprise et les différentes problématiques des entreprises, dans chaque entreprise on rencontre des problématiques différentes, et donc il me semble que c'est plus à la personne de terrain de savoir si elle peut se faire conseiller plutôt que d'imposer. Il me semble que l'UNSA n'impose pas, elle est plutôt dans le dialogue et la discussion, c'est ce qui m'a beaucoup plu, c'est pour ça que j'ai choisi l'UNSA » (entretien n° 32 tome 1, F., 45 ans, UNSA Banque-Assurances)*

« Tenants farouches et passionnés du dialogue social, de la négociation et du compromis », comme l'écrit Luc Bérille, le secrétaire général en 2015 (encadré), le risque souvent associé à cette approche est celui de passer pour un syndicat pro-patronal ou « jaune » dans le lexique syndical.

> *« l'UNSA c'est (…) bien sûr le fait de ne pas refuser systématiquement pour refuser et aller dans le sens du vent des collègues, mais bien s'opposer quand il y a à s'opposer, accepter quand c'est acceptable et proposer des solutions et moi c'est ça qui me plaît à l'UNSA, même si on passe pour des jaunes, on accepte certaines propositions qui nous paraissent acceptables, lorsque ça ne va pas on le dit et surtout on propose, on ne claque pas la porte quand ça ne va pas. » (E21, F, 43 ans, enseignante, SE-UNSA)*

**Extrait du « complément au rapport d'activité » (2015)**

« Nous sommes des syndicalistes de l'UNSA, c'est-à-dire que nous avons opté pour ce dur choix, peut-être le plus difficile et le plus courageux des choix, celui d'affronter le réel pour le transformer […]. Et c'est précisément pour cela que nous sommes des tenants farouches, des tenants passionnés, du dialogue social, de la négociation, du compromis, car ce n'est qu'ainsi, avec tous les acteurs, que se construisent les avancées concrètes et durables. Alors, oui, à l'UNSA, nous pensons que la régulation sociale doit passer par le dialogue, la négociation, et qu'est grand temps qu'en France notre démocratie l'intègre enfin dans sa vie publique comme sur les lieux de travail ! Non, à l'UNSA, le terme de compromis social n'est pas un gros mot. Tout au contraire, nous le voyons comme une méthode, un combat, un objectif de mobilisation pour construire, avancer, engranger. »

Cette recherche du compromis, associée à l'ambition de refonder les pratiques syndicales via un ancrage dans le terrain – ce que l'on peut appeler un mandat autoattribué d' « exemplarité » – a été présentée lors du congrès de Montpellier sous la bannière du « syndicalisme au positif » ou « en positif ». C'était le slogan mis en avant dans toute la communication du congrès. Dans les entretiens

[44] Sur les stratégies de modération dans le dialogue social en banque, voir aussi Sainsaulieu (2014).

qui ont suivi ce congrès, l'idée d'un « *positivisme* » a parfois été spontanément citée pour décrire les valeurs de l'UNSA, signe d'une transmission efficace.

> *« On cherche toujours à comment à améliorer la situation des salariés et on ne se bloque pas à ce qui peut nous sembler justement négatif, on cherche à supprimer mais quand il y a des choses à garder quand il y a des choses à développer à améliorer, on est présent aussi, on n'est pas dans la radicalisation, dans de la posture etc. Moi je trouve que c'est ça le positivisme, c'est de ne pas voir toujours tout en négatif et essayer d'avancer, de progresser. On n'obtient pas toujours du premier coup ce qu'on souhaite mais il faut vraiment pas voir tout négativement et bloquer des situations. C'est ce que je reproche moi maintenant à la CGT et puis FO par exemple. » (E3, H., 47 ans, technicien CAF)*

> *« Oui, le syndicalisme en positif, ça c'est un slogan. Mais derrière ce slogan, l'image du syndicalisme est tellement détériorée en France, ça c'est l'histoire du syndicalisme français, on est toujours sur du conflictuel. Les gens qui sont éloignés du syndicalisme, qui ne sont pas syndiqués, il y a 7% de syndiqués en France, donc 93% sont éloignés du syndicalisme. Quelle image ils en ont ? Ce qu'ils voient à la télé, c'est-à-dire des gens qui sont en grève, qui sont en train de manifester, qui brûlent des palettes devant des usines. C'est ça et uniquement ça, or heureusement qu'on ne fait pas que ça. Tous les accords signés au niveau interprofessionnel, au niveau de la branche, d'une entreprise, il y a eu des heures et des jours de négociations avant, il y a eu des propositions, on fait de la formation syndicale, de la formation économique et sociale. » (E5, H., 51 ans, permanent, UNSA Ferroviaire)*

Toutefois on ne trouve pas d'autres explications à ce que serait ce « syndicalisme positif » que celles renvoyant à l'idée d'un pragmatisme syndical, réformiste, partisan de la négociation. Le slogan a en fait reçu une appréciation mitigée. Le terme de positif a pu apparaître comme une condamnation d'un syndicalisme contestataire ou de méthodes plus dures, considérés comme « négatives ». L'histoire du syndicalisme est faite de mouvements de résistance, de refus. Que serait donc par miroir un syndicalisme positif ? Le risque comme un militant ci-dessous l'évoque, est que l'idée d'un syndicalisme d'ouverture se transforme en syndicalisme « *béni-oui-oui* »…

> *« Bon, c'est un slogan donc évidemment c'est toujours un peu réducteur. Non ça veut dire qu'il y a aujourd'hui effectivement des syndicats qui sont, qui sont en fait, qui sont des syndicats de conservateurs. Qui sous prétexte de défendre des droits enfin des acquis sociaux, en fait ne défendent que des intérêts catégoriels de manière voilà de manière un petit peu brutale. Et sans forcément faire vivre le dialogue social moderne, ouvert, transparent. Voilà donc… A l'inverse nous quand on dit le syndicalisme en positif, c'est un syndicalisme d'ouverture me semble-t-il. D'ouverture. C'est un syndicalisme d'ouverture en fait. C'est un peu le syndicalisme de la main tendue quoi. A nos partenaires, à ceux qui sont de l'autre côté de la table quoi. Après ça veut pas dire qu'après faut que ce soit, ce slogan, ça se transforme en syndicalisme béni-oui-oui, on est toujours positifs, youp-la-boum, on va dire oui à tout quoi. » (E16, H., 42 ans, attaché principal, UNSA Administration et intendance – UNSA Education)*

> *« Franchement ce n'est pas le meilleur slogan qu'on ait trouvé, ça veut dire quoi positif ?... ça veut dire que les autres sont négatifs… Donc ça renvoie en creux à l'idée contestataire qui n'obtiendra rien. Je trouve que c'est idiot, si c'est ça, ce que je pense, c'est idiot. Tous les syndicats ont des revendications pour améliorer les salaires, les conditions de travail. Non, non… » (E25, H., 61 ans, permanent, UNSA Banque-Assurances)*

## Quelle vision des rapports de force ?

L'ensemble des citations qui précédent donnent à voir une conception fortement discursive de la négociation. Peu d'extraits évoquent les éléments permettant de fonder un rapport de force avec la direction, sous-tendant ces négociations éventuelles, à l'instar de la démarche préconisée par la Charte de l'UNSA, une démarche de « transformation sociale par la négociation et le contrat appuyé sur le rapport de force ».

Les arènes de négociation et de dialogue social sont en effet massivement investies par les acteurs de l'UNSA. Environ 60 % de l'échantillon de répondants au questionnaire dans le secteur privé, et 40 % dans le public, participent régulièrement ou périodiquement à des négociations d'accords collectifs. Cette proportion passe à environ 80 % pour le profil « ambassadeur » ou « développeur » dans le privé. Le plus souvent, ces militants sont arrivés à l'UNSA pour agir, souvent après un premier engagement syndical. C'est le rapport à l'action qui prime dans les motivations de ces militants, souvent des cadres (cf. aussi Guillaume, Pochic, 2009).

**Ces douze derniers mois, avez-vous consacré du temps à des négociations d'accords collectifs ?**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Non | 61,9% | 35,9% | 49,1% |
| Oui, un peu de temps | 24,4% | 26,7% | 25,5% |
| Oui, beaucoup de temps | 13,7% | 37,5% | 25,3% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

Pour peser dans la négociation, encore faut-il avoir des arguments. C'est dans cette mesure que, passé la louange de l'activité de discussion en soi, plusieurs militants rappellent la nécessité de consolider un contre-pouvoir et d'installer un rapport de force. « L'UNSA privilégie le dialogue et la négociation pour faire aboutir les revendications de ses adhérents et pour faire progresser son projet syndical sans négliger le *rapport de forces* nécessaire à cet objectif »[45], est-il écrit sur le site web de l'UNSA. Il faut, toutefois, parfois veiller à ce que ce terme de rapport de force apparaisse bien dans les positions de l'UNSA.[46] L'idée consiste à affirmer un « *réformisme qui marche sur ses deux jambes* » comme l'exprime cet historique de l'union.

> *« J'aime bien quand on dit que c'est un réformisme qui marche sur deux jambes. C'est-à-dire qu'on privilégie la négociation mais on ne refuse pas le conflit, pour négocier, à un moment il faut être deux et que si en face de nous, il n'y a pas d'interlocuteur, il faut aller au charbon. Ce n'est pas un réformisme mou, moi ça m'intéresse et ça pose parfois problème, y compris à des militants. Je me souviens à des périodes de conflits, notamment sur les retraites, au moment où la CFDT avait déjà signé, l'UNSA s'est retrouvé dans le conflit avec des organisations comme la CGT, FSU ou FO et on disait « qu'est-ce que l'UNSA fiche là-dedans » puisqu'ils sont avec des syndicalistes contestataires. Ce qu'ils fichaient, c'est que l'UNSA avait voté un certain nombre de points qu'ils souhaitaient conserver et, n'étant pas acquis, nous sommes restés en conflit avec des contestataires. » (E6, H., 68 ans, retraité Ministère Jeunesse et Sports)*

[45] www.UNSA.org/L-UNSA-en-quelques-mots.html

[46] Ainsi ce terme même de « rapport de forces » avait-il été ajouté dans le projet de résolution générale soumis au congrès de Montpellier, à la suite de plusieurs amendements convergents. La phrase finale est ainsi : « Notre méthode ? La négociation collective, le dialogue social *et le rapport de force* pour aboutir à des compromis » (en italique, les termes ajoutés).

Dans ce contexte d'installation d'un rapport de force, la pratique de la grève tient une place de solution de dernier ressort. *« La grève reflète l'échec des négociations »* nous dit ce délégué syndical d'une CAF et responsable d'une UD. C'est ici une vision assez convergente au sein de l'UNSA ; cette idée de la grève comme échec tient lieu de représentation partagée. Les militants de l'UNSA sont près de deux tiers à avoir une vision négative de ce mode d'action, à égale proportion dans le secteur privé et le secteur public (64,9 %). Les entretiens nous ont confirmé cette tendance.

> *« il y a un truc qui était différent, c'est qu'on ne crie pas tout le temps. On n'est pas là dans la rue à toujours crier, ok on est contestataire, quand il y a point de rupture on arrive à aller dans la rue, mais avant ça il y a le dialogue social. Faire des grèves pour des grèves ça sert à rien, ça fait perdre du salaire » (entretien n° 36 tome 1, F., 34 ans, UNSA Education)*

> *« Mon collègue voulait se lancer dans une grève, je lui dis : mais non, les valeurs de l'UNSA c'est que la grève c'est un échec, c'est qu'il n'y a plus de dialogue avec la direction, c'est ça l'UNSA, si on adhère à ce syndicat-là ce n'est pas pour aller à l'encontre de certaines valeurs. » (entretien n° 17 tome 1, F., 44 ans, UNSA Transports)*

**Vision de la pratique de la grève**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 35,2% | 35,1% | 35,1% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 64,8% | 64,9% | 64,9% |
| *Total* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* |

Source : Enquête Orseu, 2015

Ici les opinions évoluent significativement en fonction des profils dégagés de l'analyse factorielle dans la partie précédente. **Les plus favorables à la grève sont ainsi les nouveaux profils de militants dans le secteur public** pour près de 44 % d'entre eux, dix points de plus que les historiques du public. On pourrait s'attendre à ce que les militants plus récents du privé, sur des postes moins qualifiés, soient plus sensibles à la grève, or leurs réponses sont dans la moyenne. Comme le dit un représentant de ce profil, manutentionnaire dans une entreprise de poids lourds, « *nous c'est rare qu'on bloque, on arrive toujours à négocier. Faire un mouvement de grève ça sert à quoi ? L'ouvrier va être dehors, déjà qu'ils sont sous-payés* » (entretien n° 14 tome 1, H., 46 ans).

**Pourtant, contrairement à ces opinions recueillies, la grève fait bien partie du répertoire d'action des militants de l'UNSA comme on le voit ci-dessous. Globalement, 79 % des répondants au questionnaire disent ainsi avoir participé à au moins un conflit lors des trois dernières années.** Le plus souvent, ces conflits ont porté sur les conditions de travail, puis les salaires, l'emploi et le climat des relations de travail.

**Au cours des trois dernières années, avez-vous personnellement participé à un ou plusieurs conflits concernant un ou plusieurs des thèmes suivants ?**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Conditions de travail (stress, charge de travail…) | 47,2% | 39,2% | 43,4% |
| Salaire (dont primes, intéressement, participation) | 33,8% | 39,0% | 36,3% |
| Emploi, licenciement | 24,2% | 33,8% | 28,8% |
| Climat des relations de travail | 24,5% | 17,7% | 21,2% |
| Retraites | 27,5% | 10,9% | 19,5% |
| Temps de travail (durée, aménagement¦) | 19,7% | 16,3% | 18,1% |
| Il n'y a eu aucun conflit | 9,8% | 17,4% | 13,5% |
| Droit syndical | 16,4% | 8,7% | 12,7% |
| Lutte contre les discriminations | 8,8% | 7,9% | 8,4% |
| Egalité professionnelle | 7,1% | 9,3% | 8,1% |
| Il y a eu un ou plusieurs conflits mais je n'ai participé à aucun | 6,1% | 9,8% | 7,9% |
| Qualification, classification | 7,1% | 6,5% | 6,8% |
| Formation professionnelle | 6,3% | 6,3% | 6,3% |
| Autres thèmes | 8,1% | 4,4% | 6,3% |

Total supérieur à 100 % car plusieurs réponses possibles.
Lecture : lors des trois dernières années, 33,8 % des répondants du secteur public ont participé à au moins un conflit portant sur la question des salaires
Source : enquête ORSEU (2015)

La première forme que prend la participation à ces conflits est le rassemblement ou la manifestation (62 %), puis une grève de moins de deux jours ou une pétition (40 %). Les militants du secteur public participent plus facilement à ces conflits. Parmi eux, 56 % ont participé à au moins une journée de grève sur les trois dernières années. Ce pourcentage est de 43 % dans le secteur privé, où les militants utilisent également le débrayage comme outil de pression. **Au total, les deux tiers des militants du privé répondant au questionnaire disent avoir participé à un conflit prenant la forme d'un arrêt de travail (grève ou débrayage).**

**Formes prises par les mobilisations en cas de participation à un conflit au cours des trois dernières années**

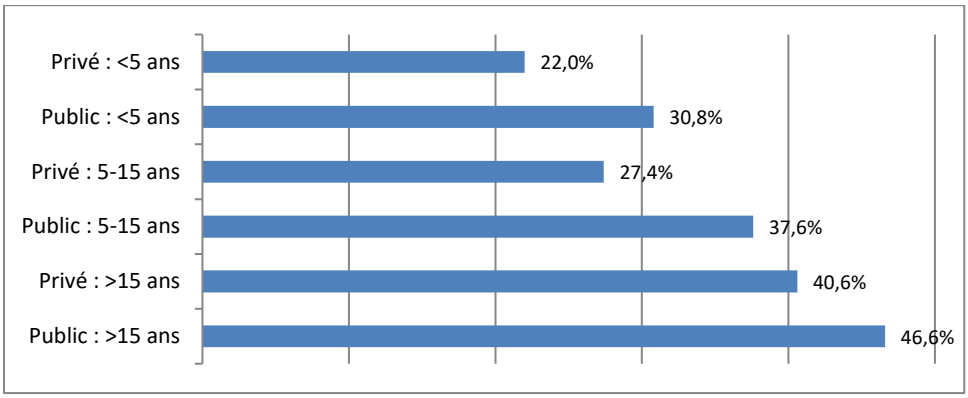
| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Un rassemblement, une manifestation | 68,8% | 52,3% | 61,6% |
| Grève de moins de 2 jours | 45,1% | 34,0% | 40,2% |
| Une pétition | 48,8% | 29,3% | 40,2% |
| Autre(s) forme(s) | 19,4% | 19,5% | 19,5% |
| Débrayage | 10,2% | 23,8% | 16,2% |
| Grève de plus de 2 jours | 11,4% | 9,4% | 10,5% |
| Refus d'heures supplémentaires | 2,2% | 3,9% | 2,9% |
| Total | 205,9% | 172,3% | |

Source : enquête ORSEU (2015)
Pourcentages supérieurs à 100 % car plusieurs réponses possibles

Cela montre bien que les militants qui ont répondu au questionnaire n'excluent pas l'usage de la grève, malgré la pensée commune qui la considère comme un échec[47]. Pour bon nombre d'entre eux, il ne faut pas l'exclure ni se l'interdire lorsqu'elle apparaît utile, comme l'explique ce militant de l'UNSA Ferroviaire.

> *« Je ne m'interdis pas la grève, j'ai souvent été gréviste. Je suis cheminot. On ne s'interdit pas la grève. Quand on est réformiste on a tous les outils, on prend toute la palette du syndicalisme, la pétition, la négociation et puis de l'autre côté, la grève, le débrayage, une grève de 24h, une grève de plusieurs jours, une grève reconductible. Il y a toute une palette pour le syndicalisme, on ne s'interdit pas tout ça. On l'a déjà fait. En 2003 sur les retraites, on était dans toutes les manifestations. On n'en a pas parlé mais c'était un évènement important en France et là pour le coup on s'est démarqué de la CFDT, eux il n'y étaient pas, nous si, avec la CGT, car on trouvait que le projet était néfaste. Donc la grève ne nous fait pas peur, mais ce n'est pas une fin en soi. » (E5, H., 51 ans, permanent, UNSA Ferroviaire)*

**Proportion de militants ayant participé à au moins un jour de grève sur les trois dernières années (en fonction du secteur et de l'ancienneté à l'UNSA)**




Source : enquête ORSEU (2015)

[47] On retrouve ce même constat à la CFE-CGC où, bien que la grève soit connotée négativement (80 % des répondants), 40 % des militants en activité ont participé à un arrêt de travail (grève ou débrayage) lors des trois dernières années (Béthoux et al., 2013 : 146).

## 5.2. Des valeurs en clé de voûte

A l'exemple de ce qui vient d'être pointé ci-dessus, on constate une grande convergence de points de vue lorsque l'on interroge les militants de l'UNSA, que ce soit en entretien ou par questionnaire. Le cas de la grève régulièrement pointé comme « un échec des négociations », et plus globalement l'idée d'un « réformisme » bâti sur les piliers de la négociation, du dialogue social, de la recherche du compromis, etc., fondent une communauté de points de vue. Celle-ci dépasse largement la composition interprofessionnelle de l'union, ainsi que les différences de profils.

D'autres valeurs comme on le voit ci-dessous participent à la construction d'une identité commune à l'UNSA, permettant aux militants de se reconnaître dans cette organisation, de se « *sentir UNSA* » pour reprendre une expression du terrain. C'est en effet une question posée par l'autonomie : qu'est-ce qui fonde le sentiment d'appartenance à une organisation, alors que celle-ci résulte précisément d'un assemblage de structures diverses et variées ? On pourrait poser la question ainsi : qu'est-ce qui fait que tout cela tient ensemble ? Comme le dit un membre du secrétariat national :

> *« Cette organisation pourrait être un grand foutoir, pourrait ne pas avoir de cohérence, pas de ligne politique, parce qu'elle est organisée comme elle l'est, et en l'occurrence ce n'est pas le cas. Je dirais même qu'au contraire elle est d'une grande cohérence. Des débats contradictoires ne conduisent pas à des clivages. C'est une organisation homogène, stable, apaisée, qui malgré son modèle original de développement qu'est l'autonomie, garde sa cohérence. » (entretien n° 37 tome 1, H., 50 ans, UNSA Education)*

Cohérence et homogénéité *malgré* l'autonomie, ou bien *dans* l'autonomie ? Un des succès dont se targuent également les secrétaires nationaux, dans des éditoriaux rédigés juste après les deux derniers congrès, est cette capacité de l'organisation à produire et faire vivre « une unité de pensée et d'action » (A. Olive) et « une adhésion de fond aux valeurs et à la philosophie » de l'UNSA (L. Bérille).

**Extraits d'éditoriaux de l'UNSA Magasine**

« Les débats de ce congrès l'ont montré ; les votes l'ont montré – tant sur le rapport d'activité que sur la résolution générale – il existe entre nous une grande, une très grande unité de pensée et d'action qui ne peut pas se confondre avec de l'uniformité. Nous venons de métiers divers et variés ; nous sommes différents mais unis sur l'essentiel. » (Alain Olive, Editorial, UNSA magazine, décembre 2009)

« Les observateurs attentifs de cet événement [le congrès de Montpellier] auront été frappés par (…) la puissance du lien humain qui unit notre force militante, expression d'une adhésion de fond aux valeurs et à la philosophie syndicale constructive qui fondent l'UNSA ». (Luc Bérille, Editorial, UNSA magazine, avril mai 2015)

Cette partie s'intéresse à l'architecture des valeurs au sein de l'UNSA. Pourquoi s'intéresser aux valeurs de l'UNSA et des adhérents ? La composition plurielle de cette « union » nous incite à poser la question de l'existence d'éléments transcendant ou non l'origine diverse des adhérents. Les propos d'Alain Olive – « *unité de pensée* » mais pas « *uniformité* », « *différents mais unis sur l'essentiel* » – renvoient ainsi à ce slogan très apprécié des militants, « Libres ensemble », correspondant bien à ce partage d'un sens commun dans le respect de la liberté subsidiaire des membres. Pour reprendre la citation placée en début de ce rapport :

> *« C'est le plus beau slogan [« Libres ensemble »] qu'on ait trouvé ! Il y a à la fois la notion de liberté ; je m'organise, je choisis mes thèmes de communication, j'écris mes tracts etc., mais en même temps on est ensemble, on n'est pas dans l'individualisme, on est vraiment dans le collectif. Nous c'est le slogan qu'on met partout, c'est celui qu'on préfère. » (E25, H., 61 ans, permanent, UNSA Banque-Assurance)*

L'oxymore union/autonomes pose en effet cette question du jeu collectif. Qu'est-ce qui fait que tout cela tient ensemble ? La réponse tient peut-être à cette distinction, sémantique, entre autonomie et indépendance, que fait ce militant.

> *« - L'autonomie des individus et des syndicats va jusqu'au fait qu'au bout d'un moment on est ensemble. Dans le discours officiel de l'UNSA on dira que l'autonomie des organisations s'arrête là où commence la cohérence de l'UNSA. C'est-à-dire que l'autonomie, ce n'est pas l'indépendance. Pour moi c'était une « baseline » qui a été créée tôt dans l'UNSA et pour l'instant dans toutes les petites lignes qui ont été rajoutées au fil des élections professionnelles. (…) [Sur les slogans dont : « Libres ensemble »] Il y en a qui sont sympa mais aucun ne me plaît autant que celui-là.*
>
> *- Pour vous on peut concilier union et autonomie, ces termes-là ne sont pas forcément opposés ?*
>
> *- Oui, même dans une vie de couple on peut avoir une vie avec un certaine autonomie, vous n'êtes pas obligé de marcher au même moment, aux mêmes endroits, de faire les mêmes gestes au même instant. » (E6, H., 68 ans, retraité Ministère Jeunesse et Sports)*

Pour un secrétaire national de l'UNSA, il s'agit « *d'une drôle d'alchimie qui fonctionne* » que l'ossature du syndicat tienne et ne s'effondre. Quel est ce socle commun qui tient l'ensemble ? Nous interrogeons ici l'hypothèse selon laquelle ce sont un ensemble diversifié de valeurs qui constituent les piliers fédérateurs et construisent l'identité collective de l'UNSA. **Ces valeurs forment ainsi des « clés de voûte » qui consolident l'édifice et permettent à l'autonomie d'exister** (Sainsaulieu, 1998). Cette métaphore des clés de voûte correspond à ce qu'Ivan Sainsaulieu nomme également « processus intégrateurs », dépassant les clivages spécifiques à des syndicats autonomes, et constituant le ciment d'un sentiment d'appartenance. « Par système d'intégration, nous entendons les valeurs les mieux partagées qui permettent à l'organisation de compenser les clivages les plus forts » écrit-il (p. 136). Dans son étude publiée en 1998 sur SUD-PTT, une organisation encore jeune[48] où l'autonomie façonne l'ossature générale, Sainsaulieu montre l'intégration autour de thèmes communs : le service public, la solidarité, la démocratie et le travail, et une volonté partagée de construire des modes d'actions contestataires. Les différentes origines syndicales ayant donné naissance à SUD se réunissent dans ces processus intégrateurs. Au final, pour l'auteur, « SUD est donc une recherche de dépassement des clivages syndicaux hérités, il réussit localement ce que le pluralisme syndical nie par son existence : la réunion des syndiqués au sein d'une organisation pluraliste » (p. 139). Le « dénominateur commun » des militants sudistes serait la défense d'une « contestation pragmatique ». L'intérêt pour nous de la comparaison avec cette recherche sur SUD est dans la mise en avant d'une force unifiante de thèmes communs, dépassant le creuset des sensibilités, préoccupations et origines diverses.

> « Le type SUD est bien contemporain : le discours globalisant est rejeté au profit d'un équilibre complexe de sensibilités culturelles et politiques différentes, fédérées seulement par des thèmes communs; c'est (…) un creuset, dans la mesure où préoccupations politiques et sociales, quantitatives et qualitatives, matérialistes et postmatérialistes, sont mêlées et dans la mesure où il en ressort un dénominateur commun : *une contestation pragmatique*. » (Sainsaulieu, 1998 : 140)

[48] SUD PTT se crée en 1989 après l'exclusion de la fédération parisienne CFDT des PTT.

Sainsaulieu constate ainsi de fortes convergences de points de vue, aux différents niveaux de l'organisation : une « forte cohérence entre le discours officiel de l'organisation et les options revendiquées par les délégués » (p. 87), ou encore « une adhésion commune à certaines façons de dire le syndicalisme Solidaires » (p. 89), laquelle se révèle dans l'homogénéité des réponses au questionnaire. Les valeurs sont ainsi transmises efficacement.

On retrouve ce même constat dans le travail d'enquête réalisé auprès de l'union syndicale Solidaires. Les auteurs évoquent ainsi des « des schèmes d'interprétation communs » :

> « tout en étant une organisation encore peu "intégrée" du point de vue de ses modes de fonctionnement, Solidaires est un cadre collectif qui produit des schèmes d'interprétation communs, des façons de voir et de penser, d'envisager ses propres pratiques syndicales au niveau individuel. Pour le dire autrement, le fait de militer au sein d'une organisation membre de Solidaires se traduit par le partage d'un certain nombre d'expériences et de représentations liées à celles-ci et ce, par-delà la diversité des milieux professionnels. » (Béroud et al., 2011 : 98)

Pour reprendre et modifier l'expression utilisée par Sainsaulieu, **nous proposons de parler d'un *réformisme pragmatique* au sujet de l'UNSA, dénominateur commun d'une action portée par des valeurs communes et unifiantes.** Le réformisme comme unité de valeur a fait l'objet des paragraphes précédents, suggérant la force des thèmes intégrateurs tels que la négociation, le compromis, le dialogue social. Ces éléments portent avant tout sur le processus de l'action, sa composante pragmatique. Nous interrogeons ici d'autres composantes moins processuelles que substantielles : notamment, la force de valeurs républicaines voire post-matérialistes, ainsi que les valeurs relatives au fonctionnement de l'économie de marché. Quelles sont ces autres clés de voûte à l'UNSA ou, comme le dit un militant, ses « *piliers communs* » et autres « *petits points de consensus* » ?

## Un consensus autour de valeurs républicaines et sociétales

Un des principaux processus intégrateurs au sein de l'UNSA est la prédominance de valeurs républicaines, issues pour beaucoup du syndicalisme enseignant de la FEN. Par valeurs républicaines nous désignons un certain nombre d'éléments, repris par les interviewés dans les extraits ci-dessous, tels que les valeurs d'égalité, de liberté, de démocratie, de laïcité, de solidarité. Ceci peut se caractériser par des valeurs sous-jacentes : non-discrimination, égalité entre hommes et femmes, lutte contre le Front national, accès aux services publics, etc. La fraternité renvoie à des valeurs que l'on pourrait désigner comme « humanistes », ayant trait au « respect », à la « tolérance ». Ce sont ces éléments qui fondent une structure de pensée commune.

> *« - Qu'est-ce qui fait consensus à l'UNSA ? Qu'est ce qui fait qu'un UNSA policier va pouvoir fréquenter un UNSA professeur, aide-soignant, banquier… quel est le liant de tout ça ?*
>
> *- Je dirai que d'abord on a un esprit républicain commun, c'est-à-dire que les valeurs de la République, ce n'est pas seulement trois mots. D'ailleurs on en rajoute un quatrième qui est laïcité. Je pense que c'est cet attachement, on est démocrate, on respecte les autres, on est tolérant. Ensuite l'autre point commun, c'est que chacun, dans nos professions, nos statuts, etc., on a une mission commune qui est de défendre les salariés. Que ce soit le salaire, les conditions de travail, l'arrivée des jeunes, être attentif à ce que le marché du travail soit fluidifié, dans le sens de pouvoir accueillir des jeunes, pas de les précariser. Tout ça je pense qu'on l'a en commun. Alors après, des gens mettent l'accent sur tel aspect ou tel autre selon leur réalité professionnelle, ça c'est le deuxième point. Et enfin le troisième point, c'est le fonctionnement interne. On se retrouve sur un fonctionnement où il y a le moins possible de strates hiérarchiques. C'est à dire que l'autonomie des différentes équipes est revendiquée, assumée mais c'est aussi une vraie réalité. (…) On a une charte de valeurs communes, c'est-à-dire qu'on est*

*républicain, on combat le Front National. Mais autrement en dehors de ça chacun est libre d'agir et de penser comme il l'entend. Il y a une vraie démocratie et c'est ça qui nous attire. » (E25, H., 61 ans, permanent, UNSA Banque-Assurance)*

*« - Qu'est ce que vous retenez de l'UNSA pour ses valeurs ?*
*- Ben moi ce qui compte beaucoup c'est l'attachement à la démocratie, à la République, la lutte contre les discriminations, et puis son côté aussi un peu plus apolitique, même si je sais que c'est un syndicat qui est de gauche, mais je trouve qu'il y a des choses. Et puis aussi l'attachement à lutter clairement contre l'extrême-droite et ça c'était marqué noir sur blanc, une position qui était simple et claire pour moi c'était important aussi, donc voilà au niveau des valeurs je m'y retrouvais ; l'égalité, enfin, etc. La laïcité aussi je trouvais qu'à ce point c'était plus peut-être modéré, plus clair que chez d'autres, voilà, et puis je vous dis moi je comparais aussi beaucoup avec la CFTC aussi que j'avais connue et en fait c'est comme ça que je me suis aperçu qu'effectivement que la CFTC prônait aussi la laïcité mais finalement la conception de la laïcité était peut-être différente suivant les personnes, suivant les syndicats, donc voilà un petit peu en gros au niveau des valeurs… » (E3, H., 47 ans, technicien CAF)*

Au-delà des valeurs républicaines de liberté, égalité, fraternité, l'importance conférée à la notion de laïcité est un marqueur historiquement fort de l'UNSA, que l'on ne retrouve peut-être pas aussi fortement chez les autres syndicats. Parmi les grands principes listés dans la Charte des valeurs, c'est celui qui est nommé en premier (encadré).

**Préambule de la Charte des valeurs de l'UNSA**

L'UNSA se donne comme mission de développer en France, en Europe et dans le monde un mouvement syndical réformiste, fort et uni, dans le respect des grands principes suivants : attachement à la laïcité de la République, à la démocratie, aux libertés, à la justice sociale, à la solidarité, à la défense du Service public, au droit à l'emploi, à la fraternité et la tolérance, dans la fidélité au principe de l'indépendance syndicale. L'UNSA fait de la lutte contre les discriminations l'un de ses principes fondateurs. (…)

Nul ne peut se prévaloir d'une appartenance à l'UNSA s'il ne partage pas ces principes librement consentis.

Comme le montre le tableau ci-dessous, la laïcité est un thème considéré comme positif par plus de 90 % des militants interrogés. Il s'agit d'une des principales clés de voûte de l'architecture UNSA, forgeant son identité, ici aussi possiblement « en contre », c'est-à-dire par comparaison avec les autres organisations.

*« La façon d'entrevoir le syndicalisme le rôle d'un syndicat, la laïcité, je le sens pas dans les autres organisations cette volonté d'être laïc » (E7, H., 54 ans, professeur collège, SE-UNSA)*

**Vision de la « laïcité »**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 93,5% | 90,5% | 92,1% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 6,5% | 9,5% | 7,9% |
| *Total* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* |

Source : enquête ORSEU (2015)

Pour cet ancien professeur des écoles, plus mesuré dans la comparaison avec les autres organisations, la laïcité n'en est pas moins « *un élément essentiel chez nous* ». Il en fait une des racines de son engagement à la FEN puis à l'UNSA.

> *« Pour moi aussi un truc essentiel c'est la laïcité. Alors on n'est pas les seuls, l'UNSA n'est pas le seul à défendre cette position là, mais je crois que c'est quand même un axe essentiel. La laïcité bien comprise, c'est le nœud, le point central, le noyau du vivre ensemble. C'est ce qu'on a perdu aujourd'hui. Pour moi tous les problèmes actuels découlent de la perte de la valeur de laïcité et du respect de l'autre. Et si il fallait mettre un point essentiel dans mon engagement je crois que ça serait celui-là. Il y a beaucoup de valeurs de l'UNSA qui en découlent quoi. » (E17, H., 65 ans, retraité Education nationale)*

Ce dernier militant parle de laïcité « *bien comprise* » tandis que le précédent évoque une laïcité « *ouverte* » – sans toutefois préciser davantage ce à quoi ces adjectifs renvoient : *« en plus de la lutte contre les discriminations, on porte un réel attachement à laïcité sur laquelle on ne transige pas, mais j'entends par laïcité, une laïcité ouverte »* (E7, H., 54 ans, professeur collège, SE-UNSA).

Fortement ancrée dans les discours des militants de l'UNSA Education, la laïcité reste aussi présente chez d'autres militants du public, comme par exemple à l'hôpital. On remarquera aussi que la question de la laïcité est souvent accompagnée de la thématique « égalité des sexes », intégrée à un ensemble plus large « sujets de société » : *« On donne un avis, on a un vrai engagement sur les sujets de société, en particulier la laïcité, l'égalité femmes-hommes. On a un vrai positionnement, on défend la laïcité »* (E21, F, 43 ans, enseignante, SE-UNSA). La laïcité est en effet parfois abordée dans un autre registre que celui légal (renvoyant à la liberté religieuse, la séparation entre l'Etat et l'Eglise, l'interdiction du port de signes ostentatoires) : il s'agit ici d'une affaire plus interpersonnelle de tolérance, de respect envers l'autre.

> *« On est tolérant, on accepte tout le monde. C'est pour ça, quand on dit laïc, oui on peut dire laïc, mais je veux dire...voilà moi n'importe quelle religion... ce n'est pas une question que je vais poser à un adhérent, voyez. Y'a pas très longtemps, j'avais une collègue qui était protestante, ça fait 20 ans que je la connais, il a fallu qu'on en parle, et j'ai fait « ah bon ? T'es protestante ? », Alors que dans le département, les gens sont plutôt catholiques, donc voilà on en a rigolé, mais ce n'est pas un souci je veux dire, voilà, la religion ce n'est vraiment pas un souci. » (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux)*

A ce sujet, les entretiens auprès de militants de l'UNSA font en effet apparaître une présence importante du terme d'« humanisme », notamment pour décrire leurs convictions politiques (voir plus bas). La laïcité et ces convictions humanistes s'inscrivent dans un ensemble de valeurs sociétales fortement structurant.

### *La force des valeurs sociétales et post-matérialistes*

En reprenant une autre catégorie d'analyse d'Ivan Sainsaulieu (1998), les entretiens offrent la possibilité de nous interroger sur la densité des valeurs « post-matérialistes » au sein de l'UNSA. Le post-matérialisme se caractérise pour R. Inglehart (1993) par le passage de revendications économiques, matérielles et sociales à des revendications plus centrée sur l'individu, son bien-être, sa qualité de vie, ou encore le droit à sa reconnaissance en tant que subjectivité. La naissance de ces revendications s'établit au tournant des années 1970, quand les individus se mobilisent en faveurs de nouveaux droits culturels et individuels plutôt qu'économiques ou sociaux.

Il est ainsi vrai que de nombreux militants évoquent dans les entretiens des revendications s'orientant vers un segment sociétal, se traduisant par un affichage de valeurs que l'on pourrait dire

« progressistes », en faveur des luttes contre les discriminations, l'égalité culturelle, ou encore la défense du mariage pour tous. L'UNSA a même été en pointe sur la défense du mariage pour tous en 2012. Pour Dreuil (2010), l'UNSA est un syndicat avancé sur les questions de « promotion de la diversité » au sein des entreprises. La charte de l'UNSA défend des conceptions biens particulières et précises sur une multitude de sujets sociaux et sociétaux comme l'Europe, l'école, le droit des femmes, l'IVG, etc. L'accès à la culture est détaillé sur près de trois pages dans cette charte. Héritage de la vision de la FEN, l'UNSA affirme son attachement à une vision plurielle et multidimensionnelle de la culture. Elle y est appréhendée comme « un droit pour tous », avec une forte visée d'inclusion sociale, mais aussi comme un pivot de la solidarité nationale et un facteur déterminant de la cohésion de la nation.

Quand on interroge les militants du public comme du privé sur leurs valeurs personnelles ou politiques, les adhérents placent ces sujets sociétaux bien en avant dans leur corpus idéologique, souvent devant les questions économiques ou matérialistes pour reprendre les catégories évoquées ci-dessus. Par exemple, une responsable du SE-Education, chargée des nouveaux stagiaires, nous répond que ses trois valeurs principales sont « *le féminisme*, *la lutte contre l'homophobie et la lutte contre le racisme* ». De même, un délégué syndical d'une CAF nous affirme à deux reprises au cours de l'entretien son « *attachement aux droits de l'homme* ». Un CRS explique être « *un grand partisan du mariage pour tous et des lois sociétales ».* Du côté du privé, une élue dans une mutuelle développe aussi un corpus de valeurs personnelles en phase avec l'idéologie post-matérialiste : *« Mes grandes convictions, c'est que chacun ait un travail, un logement, une vie décente »* nous dit-elle.

Cet ensemble de valeurs s'inscrit dans un **ancrage « humaniste »,** fortement intégrateur au sein de l'UNSA, même si ce n'est pas une spécificité sur l'échiquier syndical ; ainsi, pour les cadres de la CFDT, les valeurs dominantes seraient aussi les suivantes : « réformisme, démocratie, humanisme, technicité » (Guillaume, Pochic, 2009). Comme le souligne un militant de l'UNSA Police et responsable d'UD : *« L'UNSA s'exprime avec un langage sociétal profond ! ».* Un formateur bénévole du CEFU nous indique les valeurs de l'UNSA s'incarnent à travers « *des façons de regarder l'autre* ». Un thème intégrateur au sein de cette union, réunissant des professions très diverses, serait ainsi ces valeurs d'humanisme, de fraternité, de tolérance.

> *« Quand en 1993 j'étais au syndicat de l'éducation populaire, vous voyez le milieu ? Jeunesse et sport, on travaillait avec le secteur associatif donc un peu le style soixante-huitard mal fini, il y avait tout ça là-dedans. Et quand on a commencé à parler de cette création de l'UNSA et que dans mon syndicat, on s'est aperçu qu'on allait être syndiqué dans la même structure que des flics ou des gardiens de prisons, il y a eu débat à l'intérieur du syndicat. Qu'est-ce qu'on va foutre avec ces gens-là ? A la différence que derrière notre métier, il y a des hommes et des femmes et qu'on peut avoir un métier avec des fonctions coercitives et puis avoir derrière des gens avec qui on est d'accord sur plein de choses. Sur la relation à l'autre. Alors je ne sais pas comment il faut appeler ces valeurs. Peut-être des valeurs d'humanisme, peut-être des valeurs de respect de l'autre. Déjà se retrouver sur des notions de lutte contre le racisme ou un certain nombre de choses comme ça, on peut le retrouver chez des tas de gens quel que soit le métier qu'ils font. » (E6, H., 68 ans, retraité Ministère Jeunesse et Sports)*

L'importance des valeurs sociétales ou des thèmes « post-matérialistes » dans la production d'un sens commun au sein de l'UNSA peut se constater en observant les dernières couvertures du mensuel « maison » du syndicat (*UNSA-Magazine*) entre 2015 et 2017. Des « unes » portent ainsi sur la petite enfance (mars 2015), le dérèglement climatique (juin 2015) ; le numéro de janvier-février est consacré lui aussi aux questions environnementales avec un numéro spécial sur la COP 21, présenté comme « un accord historique ». En mai-juin 2016, le numéro porte sur les enjeux de « l'adaptation de la société au vieillissement ». Le numéro d'été 2017 consacre sa une à la Marche

des fiertés ; celui de janvier 2017 à la laïcité, « principe essentiel ». A côté, d'autres unes plus attendues portent sur la vie du syndicat (congrès, élections, résultats, etc.), sur la vie politique (présidentielles), sur les réformes du code du travail, etc. Sur ces trois années, deux unes portent sur le numérique, une seule est consacrée à l'industrie (« un projet d'avenir pour l'UNSA ») (décembre 2017).

Dans ces valeurs, la lutte contre l'extrême-droite est une clé de voûte et un élément relativement consensuel au sein du syndicat, comme le met en évidence R. Mouriaux (1998 : 134) en affirmant que *« l'UNSA sous l'instigation de la FEN, n'a guère de difficultés à s'inscrire dans la lutte contre le Front National »*. L'UNSA se positionne aujourd'hui en fer de lance des combats contre les discriminations et « contre le FN ». En mars 2015, l'UNSA lance un appel pour *« un 1er-Mai intersyndical contre le FN »* au nom de *« la défense des principes républicains ».* Luc Bérille affirme que « Le Front National n'est pas un parti comme les autres »[49]. C'est un évènement qu'il faut souligner car jusqu'à présent, aucun syndicat n'avait pris l'initiative d'appeler à défiler contre un parti (hormis l'élection présidentielle de 2002 et son contexte du second tour particulier) à l'occasion de la Fête du Travail. A la suite du Congrès de Montpellier, et au lendemain des élections départementales, le « complément au rapport d'activité » consacre plus d'une page à la thématique : *« Face à la menace FN, rassembler les démocrates »* dont nous déclinons un extrait ci-dessous.

**Extrait du « complément au rapport d'activité » (2015)**

« Alors, est-ce notre rôle syndical, de nous mêler de questions de partis politiques ? Non, sauf que nous l'avons toujours dit à l'UNSA, le Front National n'est pas un parti comme un autre. S'il existe légalement dans le cadre de la République, ce n'est pas un parti républicain. La discrimination qu'il prône, sa xénophobie sont en rupture avec les valeurs démocratiques qui fondent notre république. Et en cela, oui, mes amis, nous sommes dans notre rôle syndical à nous inquiéter pour la démocratie lorsqu'un parti qui, programmatiquement, la menace, devient sans système d'alliance, le 1er parti électoral de France. »

L'encadré ci-dessous montre par ailleurs une volonté qu'a l'UNSA de combiner des problématiques sociétales et culturelles avec des enjeux socio-économiques. Cette volonté d'imbriquer la « question de la diversité » et la « question sociale » lui permet également d'impulser des nouveaux thèmes dans le champ syndical et d'occuper un nouvel espace. L'UNSA encourage également la philosophie du *sensemaking* dans les organisations (Weick et al. 2005), c'est-à-dire le fait de considérer la diversité ethnique et culturelle comme une ressource.

**Extrait de l'UNSA Magazine de Juillet-Août 2005 sur les « discriminations raciales »**

« La diversité est une richesse. Il faut que les entreprises soient convaincues que la diversité de la société française d'aujourd'hui est une réalité et une richesse. Elles doivent, en outre, refléter la société et son environnement. Cette diversité représente aujourd'hui un enjeu pour sa politique sociale. Elle est aussi un atout pour accompagner le changement, l'innovation et la créativité »

[49] « Luc Bérille (UNSA) appelle à un 1er mai intersyndical contre le FN », *Le Parisien*, 31 Mars 2015.

Autre exemple, lors de la dernière marche des fiertés, l'UNSA s'est positionnée en faveur des droits des personnes transsexuelles (voir l'encadré ci-dessous). Cette prise de position récente de la part de l'UNSA est sans équivoque et montre bien la spécificité de ce syndicat à se positionner comme étant à la pointe des questions liées aux libertés individuelles et aux « droits des minorités ». En 2012, l'UNSA faisait partie des corps intermédiaires les plus actifs pour la légalisation du « mariage pour tous ». Au moment de la *Gay Pride* de 2016, elle produit un tract estampillé *« Les droits des trans sont une urgence ! »*.

**Extrait d'un communiqué de presse de l'UNSA**

« L'UNSA a inscrit la lutte contre toutes les discriminations, dont celles en raison de l'orientation sexuelle, dans sa charte des valeurs fondatrices. C'est pourquoi elle soutient les différentes marches des fiertés organisées en France, notamment celle qui aura lieu à Paris le 2 juillet, mettant l'accent, cette année, sur les droits des personnes transsexuelles. Aux côtés des associations LGBT, l'UNSA réaffirmera que leurs droits fondamentaux doivent être respectés et que les procédures de changement d'état civil doivent être réformées et simplifiées » (Communiqué de Presse de l'UNSA, Juin 2016)

### *L'Europe comme horizon*

L'Europe est également une composante importante de la charte des valeurs de l'UNSA. Plusieurs pages de la Charte ou des résolutions générales y sont consacrées, correspondant à un véritable programme politique, au sujet de la régulation économique, du volet social, l'harmonisation des droits sociaux, etc. Pour cette charte, « l'Union Européenne doit se doter, dans les plus brefs délais, d'une politique sociale aujourd'hui encore insuffisante. La lutte contre l'exclusion, priorité de l'UNSA, doit être au cœur de la politique sociale européenne à mettre en place. Mais cette politique ne peut s'arrêter au seul problème de l'emploi, elle doit concerner également la formation, la protection sociale, la santé ou encore la vieillesse. » Certains militants tiennent des discours très pro-européens, dans certains cas fédéralistes.

> *« Oui je suis pro-européen et fédéraliste européen. L'Europe c'est la grande incomprise. C'est la grande incomprise ! Je pense qu'en France on est un peu européens par défaut. Alors y a quelques olibrius comme moi ou comme la génération Erasmus ou comme la génération de ce qui ont connu la guerre qui voient les bénéfices concrets de l'Europe. La paix. Pour la génération Erasmus la mobilité européenne. La liberté d'installation, pouvoir aller vivre ailleurs, travailler ailleurs avec des contraintes administratives réduites. Le fait de vivre dans un marché sanitaire où voilà y a des normes d'hygiène, une sécurité alimentaire. Bon, ben ça ça n'a pas de prix mais ce n'est pas très palpable. Ce n'est pas très palpable ! […] Il faut, je pense qu'on le fera pas là, ça va pas encore suffisamment assez mal partout pour qu'on le fasse mais, je pense qu'il y aurait qu'une grande crise pour qu'on fasse vraiment un saut fédéral. En disant... Je pense que l'Europe c'est quand même la solution. » (E16, H., 42 ans, attaché principal, UNSA Administration et intendance – UNSA Education)*

Au total, **près des trois quarts (73 %) des répondants ont une opinion positive ou très positive de l'Europe**, davantage dans le secteur public (74 %) que dans le privé (72 %). Au sein du secteur public, les différences d'appréciation sont cependant importantes. Les adhérents de l'UNSA-Education sont 90 % à avoir une vision positive, contre 54 % des adhérents dans des entreprises publiques comme la SNCF ou la RATP, et 62 % à l'hôpital. Les premiers s'inscrivent dans une logique plus contestataire et

de défiance vis-à-vis des effets néfastes de l'intégration et de la réglementation européennes, notamment la libéralisation en cours du secteur ferroviaire.

**Opinion de l'Europe par les adhérents issus du public et du privé**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 74,1% | 71,8% | 73,0% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 25,9% | 28,2% | 27,0% |
| *Total* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* |

Source : enquête ORSEU (2015)

**Opinion de l'Europe par les adhérents des différentes branches du secteur public**

| | Dans une entreprise publique (ex : SNCF, RATP...) | Dans la fonction publique territoriale | Dans l'Education nationale | Dans la fonction publique hospitalière | Dans une autre administration d'Etat | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 53,8% | 76,2% | 90,7% | 62,5% | 69,9% | 74,3% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 46,2% | 23,8% | 9,3% | 37,5% | 30,1% | 25,7% |
| *Total* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* |

Source : enquête ORSEU (2015)

Certains entretiens apportent un distinguo entre l'idée d'Europe et le fonctionnement réel de l'Union européenne. Une partie des militants se montrent critiques vis-à-vis d' *« une Europe trop libérale »* ou encore *« de la concurrence »,* et se prononcent en faveur d'une Europe davantage sociale et politique *: « une Europe des peuples ».* On note ainsi quelques discours qui vont à l'encontre de la philosophie pro-européenne de l'UNSA, par exemple dans le cas de cette infirmière, défendant par ailleurs des valeurs de gauche type catholicisme social :

> *« Moi l'Europe je ne suis pas pour. Ça c'est ma vision, on va dire, de villageoise, de campagnarde, je ne suis pas pour, voilà. C'est comme ça, et avant qu'on me fasse changer d'avis, il va vraiment falloir que ça change. Moi je suis contre l'Europe telle qu'elle est. Je ne suis pas pour qu'il n'y ait un seul gouvernement, qu'on regroupe tous les Etats. Je n'étais pas trop d'accord pour la monnaie unique non plus, je trouvais que c'était bien d'avoir sa propre monnaie, mais je suis peut-être un peu nationaliste sur les bords. On a fait des quotas, une politique agricole commune qui a bien marché pendant quelques années, et là qui est tombé à l'eau. On a des agriculteurs qui sont en train de mourir et je trouve qu'on ne fait rien pour eux. On devrait faire de l'environnement européen, mais on n'y arrive pas. Il y a quand même des gros trucs, ils me parlent, mais moi sur le terrain je ne vois rien. Donc moi l'Europe telle qu'elle est là, je ne suis pas d'accord. » (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux)*

Une autre militante de la fonction publique hospitalière tient également un discours sévère sur l'état actuel de l'Europe et souhaite ainsi une réelle inflexion en faveur d'une Europe plus sociale, davantage politique et moins concurrentielle.

> *« Moi je crois à une Europe des peuples, je crois en l'Europe mais je ne crois pas à l'Europe actuelle parce que de toutes façons elle est quasiment inexistante, il n'y a pas une Europe politique, il n'y a qu'une Europe qui a été économique pour faire un libre-marché, voilà pour mettre en concurrence des Etats, des Etats qu'on savait plus faibles et qu'on a fait rentrer parce qu'on savait qu'il y aurait une main d'œuvre bon marché. Donc cette mise en concurrence, voilà c'était une construction d'une Europe avec des normes qui n'en finissent plus sur lesquelles on se demande vraiment, après il y a des caricatures, mais cette Europe-là elle est en train de se fracturer. Moi je trouve très inquiétant des pays comme la Pologne, comme la Hongrie avec qui on discute, une Europe où il y a des paradis fiscaux, voilà que ce soit le Luxembourg où rien n'a vraiment changé. Elle est organisée cette évasion fiscale, au sein même de l'Europe il n'y a pas eu de mesures de prises. Là ce qui vient d'être voté au Parlement*

*sur les entreprises, la protection des entreprises privées moi ça m'inquiète aussi hein, parce que ça voudra dire que les lanceurs d'alerte pourront être condamnés, enfin il y a bien des décisions qui sont prises qui ne sont pas démocratiques dans le sens de la défense du citoyen, voilà, cette Europe-là elle ne me convient pas. » (E14, F., 58 ans, chef de service hospitalier, UNSA-Santé et sociaux)*

On retrouve également de tels discours critiques chez certains militants du privé.

*« Je pense que si on savait réellement où on nous emmenait on n'en serait pas là parce qu'aujourd'hui l'Europe c'est très bien pour pleins de gens, pour pleins de secteurs d'activités, mais le problème c'est que l'Europe est beaucoup trop élargie et à chaque fois qu'il y a un sujet il faut en débattre, que tout le monde soit d'accord et ça devient très compliqué à faire bouger, à faire avancer aussi […] Et puis il y a trop de lobbys et d'interactions entre politiques et certains industriels qui font qu'on se demande la pertinence de certains votes. » (E31, F., 40 ans, employée distribution, UNSA-FESSAD)*

## Quelles représentations du monde économique ?

**A cette focalisation sur les sujets sociaux ou sociétaux correspond une importance bien moindre adressée aux questions économiques ou industrielles**, quand on pose la question des valeurs. Contrairement à certains syndicats plaçant par exemple la question de la divergence d'intérêts entre patrons et salariés au cœur des valeurs inculquées aux militants, notamment dans le cadre de la formation des élus (Yon, 2014 ; Siblot, 2014), la place du fonctionnement économique, dans les entreprises, la question du fonctionnement du capitalisme, etc., sont relativement peu abordées dans la charte et très rarement spontanément évoquées quand on interroge les militants sur leurs valeurs, si ce n'est à travers l'idée d'un réformisme pragmatique : discuter avec l'employeur, chercher des avancées, etc. La Charte elle-même dit que l'approche économique est « réductrice » quand il s'agit de formaliser des valeurs communes.

**Extrait de la Charte de l'UNSA**

« Pour l'UNSA, l'approche uniquement économique est réductrice et simplificatrice ; d'autres paramètres doivent intervenir qui sont d'ordre éthique et qui touchent quelquefois à la finalité de la vie. Pour tenter de comprendre ces mécanismes, il est indispensable de replacer l'être humain au centre de l'analyse et de cerner toutes les composantes de la société sous leurs aspects sociaux, juridiques, économiques... » [Charte fondatrice, 1993]

Peu d'entretiens abordent ainsi les valeurs sous l'angle économique. Interrogés sur leur opinion à propos de grands thèmes, comme par exemple des notions (certes polysémiques) de « concurrence économique » ou de « libéralisme », on constate des divergences d'opinion. **60 % des répondants au questionnaire accordent une opinion négative à ce thème de concurrence et 66 % à la notion de libéralisme.** Les divergences de regard sont massives entre secteurs public et privé et en fonction des profils. Ainsi 47 % des militants du privé accordent-ils un regard positif sur la notion de concurrence, contre 34 % dans le public, et cette proportion grimpe encore chez les militants les plus récents dans le privé. Pour ce qui est du terme libéralisme, les pourcentages d'opinion positive sont respectivement de 43 % (privé) et de 26 % (public). Les nouveaux arrivants sont de plus en plus en accord avec cette valeur, que ce soit dans le secteur privé ou public.

**Vision de la « concurrence économique »**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 34,1% | 47,1% | 40,3% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 65,9% | 52,9% | 59,7% |
| *Total* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* |

| | Public : >15 ans | Privé : >15 ans | Public : 5-15 ans | Privé : 5-15 ans | Public : <5 ans | Privé : <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 34,5% | 54,0% | 30,0% | 40,6% | 37,5% | 51,3% | 40,2% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 65,5% | 46,0% | 70,0% | 59,4% | 62,5% | 48,7% | 59,8% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

**Vision du « libéralisme »**

| | Public | Privé | Total |
|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 25,8% | 42,7% | 33,9% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 74,2% | 57,3% | 66,1% |
| *Total* | *100,0%* | *100,0%* | *100,0%* |

| | Public : >15 ans | Privé : >15 ans | Public : 5-15 ans | Privé : 5-15 ans | Public : <5 ans | Privé : <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Très positif /Plutôt positif | 18,6% | 33,9% | 26,1% | 39,0% | 44,4% | 50,0% | 34,2% |
| Plutôt négatif /Très négatif | 81,4% | 66,1% | 73,9% | 61,0% | 55,6% | 50,0% | 65,8% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

Un « néo » sur deux dans le privé a ainsi une opinion positive du terme « libéralisme » et 44 % dans le public. Sur le plan des valeurs relatives au fonctionnement du marché, **les nouveaux adhérents de l'UNSA arriveraient donc avec des valeurs plus libérales que les fondateurs de l'UNSA** (qui ne sont que 19 % à avoir une opinion positive de la notion de libéralisme). L'approche social-démocrate de l'UNSA, clairement positionnée, si on la compare aux autres « géométries du syndicalisme », sur un créneau d'aménagement du capitalisme (Hyman, 1997), traverse ainsi bien des logiques individuelles distinctes.

## Des valeurs de gauche « humaniste »

C'est ce qu'on observe également lorsque l'on s'intéresse aux valeurs politiques des militants. Nous avons systématiquement posé la question des préférences politiques lors des entretiens pour ce second tome (il n'y a avait en revanche pas de questions sur les orientations politiques dans le questionnaire et dans le tome 1). Sur l'échantillon de 35 militants réalisés pour la présente étude, 30 se disent de gauche. C'est dans le secteur privé que l'on trouve un peu plus de militants se disant centristes ou de droite, ou proches de ces valeurs. Les militants de l'UNSA composent ainsi un alliage de « sensibilités politico-culturelles », majoritairement de centre-gauche, avec quelques oscillations vers une gauche radicale/contestataire et un centrisme-droit. Ces éléments portent bien sur les militants les plus implantés de l'organisation et ne sauraient faire office de sondage sur l'ensemble des adhérents.

Pour la majorité des militants interrogés, la sensibilité politico-culturelle est celle d'une gauche social-démocrate, parfois social-libérale. On y trouve essentiellement les militants du secteur public,

qui revendiquent par ailleurs fortement leur athéisme, très attachés aux valeurs de la République et de la laïcité, mais aussi une grande partie des militants du privé. Au moment de l'enquête soit principalement en 2016, le référentiel en termes d'organisation partisane de ces militants est le Parti Socialiste, surtout chez les enseignants (Lhopital, 2012). Le rapport à la gauche est plus ambigu au sein des adhérents de l'UNSA-Police par exemple (Pabion, 2009).

Les variations idéologiques et l'enracinement d'un social-libéralisme peuvent se dessiner chez certains cadres supérieurs du secteur privé. Lors du printemps 2016 soit un an avant la campagne présidentielle, plusieurs cadres du privé exprimaient des proximités avec la figure émergente d'Emmanuel Macron, alors ministre de l'Economie et alors tout juste fondateur de son propre parti. On retrouve également dans cette gauche des sensibilités de la « gauche écologique » ou d'une gauche plus proche d'un Jean-Luc Mélenchon. Cette attraction pour le centrisme d'E. Macron ne s'est pas démenti puisqu'au premier tour des élections présidentielles de 2017, selon un sondage « sortie des urnes », 42 % des sympathisants de l'UNSA avaient voté pour le futur président, 16 % pour J.-L. Mélenchon et 13 % pour B. Hamon. 14 % des interrogés disent avoir voté pour Marine Le Pen. Le bloc de droite correspondrait à 14 % des votes[50] et 1 % se seraient portés pour le Nouveau Parti Anticapitaliste.

En 2012, les sympathisants de l'UNSA étaient nettement plus centrés sur le parti socialiste. Ils avaient massivement voté pour François Hollande (49 %). Suivaient selon le sondage M. Le Pen (16 %), J.-L. Mélenchon (14 %), N. Sarkozy (10 %), E. Joly pour les Verts (6 %) et F. Bayrou (5 %).

Dans les entretiens, cette gauche est présentée par grand nombre de militants au regard de valeurs « humanistes », où l'on retrouve des valeurs déjà présentées plus haut relatives à l'action syndicale (notamment, celles de proximité) mais aussi l'idée de progrès social et de justice sociale.

> *« - D'après ce que j'ai compris, vous vous revendiquez de gauche, c'est quoi la gauche pour vous ?*
> *- Ma gauche, ce n'est pas forcément la gauche gouvernementale.*
> *- Oui bien sûr, parlez-moi de votre gauche à vous.*
> *- Ma gauche à moi, c'est d'être progressiste. L'humanisme, c'est être proche des gens. C'est utopique de vouloir le bonheur pour tout le monde, de vouloir partager les richesses mais je suis Balance, j'ai les deux plateaux de la balance, c'est-à-dire que moi j'aime bien l'équilibre, j'aime bien peser le pour et le contre. Je trouve inacceptable que des gens gagnent mille fois plus que leurs salariés. Il y a des aberrations, et puis il y a des gens qui font la manche alors qu'il y des gens qui gagnent un yacht par jour. Je vais exagérer mais il y a un décalage trop énorme. La gauche c'est de l'humanisme voilà, du progrès pour tout le monde. » (E5, H., 51 ans, permanent, UNSA Ferroviaire)*

Pour au moins deux militants, la Charte fédère ainsi des valeurs d'humanisme.

> *« - Certains élus disent que la Charte est trop engagée à gauche…*
> *- Ça c'est n'importe quoi. Trop engagée à gauche ?! C'est des valeurs d'humanisme, universalistes. » (E14, F., 58 ans, chef de service hospitalier, UNSA-Santé et sociaux)*

De son côté, interrogé sur la charte et sa coloration de gauche, un interviewé répond : « *Je reste perplexe sur le « à gauche », est-ce qu'à droite on ne défendrait pas des valeurs d'humanisme ?* » (6, H., 68 ans, retraité Ministère Jeunesse et Sports). L'approche humaniste transcenderait ainsi les clivages politiques. Certains évoquent leur volonté de « *combattre tous les extrêmes*[51] » :

> *« je pense que je me situe peut-être plus au centre, parce qu'il y a des choses à gauche qui ne me conviennent pas, des choses à droite qui ne me conviennent pas non plus, et je piocherais bien un peu dans les deux. Donc je ne me situe nulle part en fait. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

[50] F. Fillon, J. Lassalle, N. Dupont-Aignan, F. Asselineau.
[51] Un élément central de la structuration du « centre » en politique, cf. Guénolé (2013).

Dans le secteur privé, les militants sont plus partagés entre gauche et centre-droit. Cette militante se dit « *plutôt de gauche, mais il faut faire vivre l'entreprise* » (entretien n° 32 Tome 1, F., 45 ans, cadre UNSA Banque-assurances). Elle a créé une section UNSA en banque se défend d'être dans un métier qui cherche à « *faire de l'argent* » et évoque dans la suite de l'entretien « *l'apolitisme* » de son syndicat.

> *« On est souvent en désaccord avec les positions de l'UNSA parce que même si elle est apolitique, l'UNSA a certaines accointances à gauche, nous on est dans des métiers de la finance, notre but dans l'assurance c'est de faire de l'argent, et donc on a une logique qui n'est pas forcément la même. Moi je me rends compte quand je suis en interpro que je suis souvent en décalage avec les autres élus parce que nos préoccupations ce ne sont pas les mêmes. » (entretien n° 32 Tome 1, F., 45 ans, cadre UNSA Banque-assurances)*

Position plus au centre, voire non-positionnement individuel au regard de l'échiquier politique, et revendication d'apolitisme, sont ainsi plus convergents chez ces militants du secteur privé. Ces adhérents s'inscrivent plus dans une doctrine libérale-sociale, avec un discours particulièrement pro-entreprise, caractérisé par l'usage récurrent sur la « *défense des collaborateurs* », de « *l'intérêt de l'entreprise* ». C'est ici que l'on retrouve de fait les militants les plus corporatistes mais aussi les adhérents se disant catholiques, affichant des idées proches de la démocratie chrétienne et mettant en avant des formes d' humanisme et d'altruisme au sein de leur engagement.[52]

## La formation « sans formatage » aux valeurs

Les précédents paragraphes ont souligné la grande convergence des militants interrogés du point de vue des valeurs. Ceci va dans le sens de ce responsable national qui évoquait une « *organisation homogène, stable, apaisée, cohérente* ». Comment se fait cette formation aux valeurs ? Comment est inculqué ce « sens » identitaire ? Pour certains responsables, il n'y a pas de tant d'opération de formation qu'une démarche de sélection affinitaire : on s'assure que les candidats respectent bien la charte, les valeurs de l'UNSA. Il s'agirait d'une vérification à l'entrée d'autant plus nécessaire que (comme c'est le cas dans les secteurs industriels dont ce responsable s'occupe), une majorité ou presque des nouveaux venus ont reçu leur formation syndicale au sein d'une autre organisation.

> *« - En fait globalement il n'y a pas de formation aux valeurs, c'est-à-dire qu'au moment où il y a la rencontre entre eux et nous, on met sur la table qui on est et nos valeurs, et on s'assure que déjà il n'y ait pas de problème en la matière. On leur dit la charte des valeurs, qui on est, d'où on vient, comment on fonctionne, notre lutte contre l'extrême-droite. On clarifie les choses. Après très souvent on se rend compte que ce sont des personnes qui en fait auraient pu être à l'UNSA depuis très longtemps mais que finalement ils étaient pas chez nous parce qu'on est des petits nouveaux.*
>
> *- Qu'est ce que ça veut dire : ils auraient pu être à l'UNSA depuis très longtemps ?*
>
> *- Ils portent nos valeurs. Ils sont réformistes. (entretien n° 11 Tome 1, H., 39 ans, permanent, UNSA Industrie)*

D'autres responsables mettent toutefois en avant un travail de formation aux valeurs, qui va plus loin que cette démarche de vérification. Les adhérents de l'UNSA sont le produit d'une socialisation syndicale de leur organisation, ils sont aussi porteurs d'une *philosophie de générale* de l'UNSA. Ce secrétaire national s'interroge d'ailleurs sur cette socialisation qui serait le résultat d'un « *formatage sans formatage* », « *sans endoctrinement* ». Il évoque justement le cas d'une section créée par d'anciens militants de l'Ugict-CGT (syndicat des cadres), qui ont prouvé par leur action locale qu'ils s'intégraient bien à cette philosophie de l'UNSA.

[52] Cf. aussi Fretel (2004).

> *« (…) ma crainte était qu'ils veuillent reconstituer une section de cadres CGT au sein de l'UNSA. Mais pas du tout, le mec enfile rapidement les habits du syndicalisme tel qu'on le pratique. Il y a quelque chose qui est étonnant c'est que l'UNSA avec ses moyens, il y a un état d'esprit, elle arrive à formater les gens… Enfin formater, non : les gens arrivent, on n'a même pas besoin de les formater, on a l'impression qu'ils enfilent le costume avec une facilité.*
>
> *- Le mot formater ne correspond pas à votre modèle.*
>
> *- Tu as été au congrès de l'UNSA, il y a des gens de partout, des gens autonomes, dans leur boite, qui n'ont jamais mis le pied à l'interpro, ils portent les couleurs avec fierté, ils sont marqués UNSA. Le formatage il existe, dans les faits… enfin ce n'est pas un formatage stalinien… Dans les faits cette maison elle a la capacité à produire des gens conformes à ce qu'elle est, à son état d'esprit, sans passer par des cellules d'endoctrinement, enfin je plaisante ! mais tu vois… Les gens rentrent avec un état d'esprit et cet état d'esprit il doit exister dans l'organisation parce que rapidement ils en sont les porteurs et les héritiers. Alors j'appelle ça formatage parce que dans les faits, même si ce n'est pas quelque chose de volontaire, d'organisé, avec des stages de reconfiguration des gens… Moi je suis toujours étonné quand tu as des gens qui viennent d'autres organisations et qu'au bout de six mois, ils sont dans la démarche, dans l'attitude, dans l'éthique, plus UNSA que le plus vieux des mecs ou des nanas de l'UNSA ! » (entretien n° 37 Tome 1, H., UNSA Education, secrétaire national)*

Ce même responsable dit plus loin que chaque section créée fonctionnerait à l'instar d'une « *franchise* », porteuse de la « *marque* » UNSA.

> *« Après pour le reste, comme on n'est pas une organisation clivante, les gens ils ont un tel sentiment d'appartenance à l'UNSA. On a inventé le terme de « marque » UNSA, le mot marque tu veux que je te dise, ce sont des franchisés ! La logique est celle-là. » (entretien n° 37 Tome 1, H., UNSA Education, secrétaire national)*

On peut ici repartir du postulat de Michel Hastings (2001) qui appréhende les partis politiques comme des « administrateurs de sens », pour l'élargir au cas de l'UNSA. Hastings évoque des *« grammaires intellectuelles »* mobilisées par les militants et les adhérents dont le but est de faire apparaître leurs organisations partisanes comme des *« entrepreneurs idéologiques et culturels »* (p. 23). Michel Hastings note par ailleurs que l'administration du sens s'opère par un double réflexe, celui de se concentrer sur la vie externe d'une organisation partisane et surtout celui de se concentrer sur la vie interne à celle-ci puisqu'elles sont finalement le produit d'une construction socio-historique commune : « L'approche en termes d'administration du sens rappelle que tous les partis politiques ont deux visages : un visage tourné vers les médias, les électeurs et les autres composantes du système partisan ; un visage tourné vers l'intérieur, réservé aux initiés ». (Hastings, 2001 : 28-29). Les organisations partisanes participent dès lors à la construction d'un récit identitaire puisque ce sont à la fois des lieux de parole et surtout des lieux de mémoire. Pour Hastings, les organisations produiraient ainsi *« une culture de la reconnaissance identitaire »*. Cette quête de la structuration d'une identité et d'une certaine reconnaissance sociale est perceptible chez un grand nombre d'enquêtés. Le « récit » produit par les responsables d'en haut entre en adéquation avec le regard porté par des militants d'en bas. Ce responsable syndical dans la sûreté aéroportuaire n'utilise pas le terme de formatage mais parle d'un cadrage syndical, producteur d'un sens commun.

> *« - L'autonomie pour nous c'est la capacité à repartir de la base vers le haut plutôt que d'appliquer de façon abrupte des positions syndicales nationales, qui ne correspondent pas forcément à la réalité de la vie syndicale de l'entreprise. L'autonomie se manifeste par rapport à la capacité d'adapter nos positions à la réalité dans l'entreprise tout en restant dans une ligne et un cadrage du syndicat.*
>
> *- Il y a un cadrage UNSA ?*
>
> *- Oui, même s'il n'est pas toujours perceptible. Il y a des positions de l'UNSA, c'est une ligne modérée, de consensus, réformiste. Je le dis en comparaison d'autres syndicats comme la CGT ou FO qui ont des positions que je considère comme plus doctrinales. » (entretien n° 33 Tome 1, H., 54 ans, agent de sûreté, UNSA Sécurité)*

D'autres militants vont jusqu'à s'émerveiller d'un sentiment de fraternité interne.

> *« On parlait de fraternité, on en a parlé l'autre fois quand on était au bureau national de la santé, de la fraternité et de la cohésion, de l'entente, et puis de cette communication qui existe vraiment en interne, et d'avoir des secrétaires nationaux qui sont abordables, voilà. Je ne suis pas sûr que ça soit pareil dans toutes les confédérations. » (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux)*

Les modes de socialisation des individus par l'organisation ont été étudiés par l'approche de la « socialisation organisationnelle ». Celle-ci relie les problématiques d'apprentissage des rôles et des compétences, avec les questions d'implication des nouveaux entrants dans une organisation, ainsi que les enjeux de confiance et d'identité (Perrot, Roussel, 2009). Ces travaux ont mis en évidence différentes dimensions ou tactiques de la socialisation organisationnelle. Six dimensions sont généralement mises en avant (Van Maanen, Schein, 1979 ; Campoy, 1997).

Une première dimension est celle du langage, des codes, du jargon ou encore des sigles propres à l'organisation, en l'occurrence à tel syndicat. Les entretiens montrent que les militants interrogés (à défaut de l'ensemble des adhérents) s'approprient relativement bien le champ lexical, l'argumentaire, la philosophie, les méthodes ou encore les slogans de leur syndicat, comme nous avons pu le constater. Il y a bien un récit commun, fondant une identité UNSA, portée par des éléments internes (les valeurs évoquées jusqu'ici) et externes (des schèmes de pensée « en contre »).

Une seconde dimension est celle du comportement, de l'ensemble des connaissances acquises en tant que membre de l'organisation. Là encore, les militants font un usage cohérent du schéma du fonctionnement général qui repose sur l'autonomie, et ils en sont souvent des promoteurs ou des ambassadeurs sur le terrain. L'autonomie promue par « en haut » est effectivement mise en œuvre « par le bas », même si on peut noter des différences de représentation dans l'usage concret de cette notion. En tant que franchisés, ils font vivre au quotidien la « marque » UNSA. Ils permettent le développement de la base syndicale, étant donné l'importance des relations interpersonnelles dans l'adhésion ou l'entrée dans le militantisme. Les militants de l'UNSA valorisent de plus fortement cette dimension comportementale, de proximité et de travail de terrain.

Une troisième dimension est celle de l'histoire. La socialisation syndicale passe par l'appropriation de l'histoire du mouvement, de son évolution, de ses combats juridiques, mais aussi de ses enjeux futurs. L'histoire de l'UNSA est généralement narrée dans les différentes formations des nouveaux militants, afin de les acculturer à ce récit commun. Beaucoup d'actuels responsables du syndicat sont les protagonistes de cette histoire récente. Les batailles au sujet de la représentativité ont agi comme un terreau commun, elles fondent une histoire fondatrice, celle d'un combat en tant qu' « outsider » et « nouveau syndicat ».

> *« On est récent dans le privé, on ne se développe qu'à partir de 2008 et la loi sur la représentativité et les gens qui sont aujourd'hui, ont dû se battre. On a eu des centaines de procès pour avoir le droit d'exister, de se présenter aux élections, de nommer des représentants syndicaux. Donc oui il y a une communauté UNSA qui est très forte. » (E25, H., 61 ans, permanent, UNSA Banque-Assurance*

> *« Oui c'est une philosophie commune. Après y a aussi beaucoup si on regarde, ben là on est aussi sur les valeurs, le coté macro-politique. Si on regarde dans les réseaux humains, y a beaucoup de ces syndicalistes qui se connaissent depuis de nombreuses années. Donc là y a des réseaux, je dis connivence mais sans que ce soit un terme péjoratif. C'est des gens qui ont créé des choses ensemble qui ont un vécu commun. Donc ça, ça cimente. » (E16, H., 42 ans, attaché principal, UNSA Administration et intendance – UNSA Education)*

**Extraits du diaporama présenté lors d'une formation du CEFU, le Centre de formation de l'UNSA**

« L'UNSA est une organisation indépendante, laïque, réformiste, autonome, attachée aux valeurs de la République, favorable à une Europe sociale et qui lutte contre toutes les formes de discrimination. »

« L'Autonomie dans l'UNSA s'exerce dans le respect des valeurs de la Charte de l'UNSA. »

« Le syndicalisme réformiste est une pratique syndicale qui tend à obtenir des avancées pour les salariés par le jeudi du dialogue entre le patronat et le syndicat. »

« L'objectif est d'aboutir dans ce conflit d'intérêts à des accords par négociation et à des lois pour améliorer les conditions de vie de travail des salariés »

« Pour l'UNSA, le conflit d'intérêts employeurs/salarié n'est pas un obstacle à la négociation et aux propositions. »

« Le syndicalisme « réformiste » s'oppose au syndicalisme dit « contestataire » ou « révolutionnaire. »

« L'UNSA n'est pas le bras armé d'un parti politique »

« L'UNSA n'a pas de lien organique avec un parti quel qu'il soit »

« Pour l'UNSA, la laïcité doit être inclusive. »

« L'UNSA a appelé à faire barrage à l'extrême-droite lors du deuxième tour de l'élection présidentielle de 2002 ou au sursaut républicain entre les deux tours des élections régionales en 2015. »

Arrêtons-nous plus longuement sur d'autres outils ou tactiques de la socialisation aux valeurs, notamment le rôle de la charte de l'UNSA ainsi que les lieux de sociabilité, pour enfin interroger la structuration interne et externe du syndicat par rapport au monde politique.

### *Le rôle central de la Charte des valeurs*

Une quatrième dimension dans l'approche de la socialisation organisationnelle est celle du but et des valeurs. Celles-ci sont clairement présentées dans un document unique, la charte fondatrice de 1993. Elle participe des opérations de vérification affinitaire évoquées plus haut. Cette charte est transmise lors des formations par les formateurs et par les cadres du syndicat. Un responsable d'UD la fait signer aux nouveaux adhérents dans son département. Un autre responsable local dit en distribuer « *une photocopie aux nouveaux adhérents* ». Son rôle de socialisation est essentiel au sein de l'UNSA. La Charte est la « *règle de la maison commune* » (F 39 ans Education nationale).

> *« - Qu'est-ce qui créé un sentiment d'appartenance, par exemple entre un UNSA policier, un UNSA enseignant, un UNSA aide-soignante ? Qu'est-ce qui fait tenir l'UNSA ?*
>
> *- Je crois que c'est la Charte. Parce que dans le département, ce qu'on a mis en place, c'est que tous les ans, pour tous les nouveaux syndiqués dont on a connaissance, on organise une formation sur l'histoire du mouvement ouvrier, du syndicalisme et connaissance de l'UNSA. Ca c'est vraiment le b.a.-ba, c'est une démarche pédagogique que l'on a mis en place. Moi j'y tiens absolument. Et que tous les ans, avec les nouveaux syndiqués dont on a connaissance, je leur demande de venir participer à cette journée de formation ou je leur explique la Charte. Donc ça c'est pour fédérer. » (E14, F., 58 ans, chef de service hospitalier, UNSA-Santé et sociaux)*

Si pour certains elle doit « *être continuellement réinterrogée* » ; pour d'autres militants elle possède un caractère orthodoxe voire sacré : « *C'est une base de travail essentielle sur laquelle on ne transige pas ! »* nous dit cette responsable du SE-UNSA. La charte est ainsi un élément principal (sinon le principal) de régulation au sein de l'UNSA, elle en fonde le « *socle* ».[53]

> *« - Je pense que la charte est une base de travail. Je pense qu'il faut toujours savoir de l'où on vient pour se projeter dans l'avenir. Aujourd'hui, j'ai fait des formations pour le CEFU et je présente cette charte à toutes les formations, pour dire qu'elle existe et qu'il faut la lire. A mon sens, elle est porteuse de plein d'informations et elle est étonnamment assez d'actualité, dans ce qu'elle propose et dans ce qu'elle apporte. (…) Je ne change pas une virgule de la charte, elle a été faite en 1993 et elle est toujours d'actualité. C'est vrai qu'on est considérés par les observateurs, les journalistes comme un syndicat de gauche. On ne va pas le nier, on a plutôt une sensibilité de gauche. Pour autant, est-ce que tous les dirigeants sont de gauche, je dis non, que ce soit dans les unions départementales, régionales ou nationales, mais ce qui fait notre terreau, ce sont nos valeurs. C'est-à-dire que l'UNSA est une organisation indépendante, laïque, réformiste attaché aux valeurs de la République, on est pour une Europe sociale, démocratique et on lutte contre les discriminations.*
>
> *- Donc un socle de valeurs qui fait un peu office de clé de voûte, qui fait tenir l'UNSA ?*
>
> *- Voilà, et si tous les gens qu'ils soient de droite ou de gauche se trouvent dans une organisation indépendante comme la nôtre, laïque, réformiste, attachée aux valeurs de la République, autonome bien sûr, pour une Europe sociale et qui lutte contre toutes les discriminations. A partir de là, tous les débats de société, même si on peut avoir des sensibilités différentes les uns des autres, mais ça c'est le socle. (E5, H., 51 ans, permanent, UNSA Ferroviaire)*

Plusieurs cadres de l'organisation syndicale vont insister et assumer la position politique de cette charte en la qualifiant de gauche : *« C'est notre assise à gauche ! »* nous dit ce secrétaire d'UD et militant de l'UNSA-Police. Mais d'autres « ambassadeurs » de l'UNSA vont refuser de qualifier cette charte de gauche en insistant plutôt sur ses dimensions « *humanistes, démocrates, pas forcément de gauche* » (H secrétaire UR).

> *« Je ne sais pas si on peut dire qu'elle est de gauche mais je pense qu'on peut dire qu'elle porte sur des aspects républicains. Moi elle me va très bien en tout cas » (E30, H., 48 ans, cadre dans secteur Automobile, UNSA Industrie)*

On retrouve chez les partisans d'une UNSA « apolitique » le reproche d'une charte trop marquée politiquement. « *Je ne suis pas d'accord avec les prises de position sur FN, elle est trop politicienne, c'est mal venu de la part d'un syndicat de dire qu'il ne faut pas voter pour les extrêmes* » (E11, F., 41 ans, infirmière, UNSA Santé-sociaux). Ces militants plus centrés sur leur propre syndicat, plus « localistes », déplorent le fait qu'on y retrouve le spectre de la FEN et des enseignants, ainsi que sa non-évolution depuis la création de l'UNSA ; certains disent même ne pas la mentionner aux nouveaux adhérents :

[53] Cette vision de la charte est fortement prescriptrice et régulatrice, peut-être davantage que l'usage classique de ces outils dans le secteur associatif ou syndical. En ce qui concerne les modalités habituelles de régulation par les chartes, « leur caractère proclamatoire et général en fait des normes ouvertes, qui laissent une large part à l'exercice des capacités de jugement de ceux qui les appliquent » (Dourlens C., Vidal-Naquet P.-A., 2001). L'usage d'une charte est en tout point cohérent avec « des formes de coopération souple entre des acteurs qui souhaitent collaborer sans perdre leur autonomie » (*ibid.*). Au sein de la CGT, par comparaison, la charte de la vie syndicale est analysée par Françoise Piotet comme un outil « devant permettre la réflexion collective autour des pratiques, visant à faciliter l'innovation sans imposer de modèle, proposant un droit à la formation et à l'information sans en faire un impératif. Le droit n'est plus associé à un devoir. » L'usage apparaît ainsi moins catégorique ou impératif que celui fait au sein de l'UNSA. « Le choix fait par la confédération de proposer une "charte de la vie syndicale" n'est pas neutre ; sachant qu'il est impossible d'imposer des normes réglant des pratiques, on tente au moins de proposer un projet que l'on espère mobilisateur » (Piotet, 2009 : 16).

> *« Ce n'est pas un référentiel, elle est trop politique, trop marquée à gauche et je ne la présente pas aux nouveaux adhérents. […] Donc du coup cette charte de l'UNSA, nous déjà les agents de ma collectivité ne la connaissent pas et je ne leur communique pas, s'ils veulent aller chercher sur internet ils pourront aller la trouver bien entendu mais ce n'est pas ça du tout qu'on met en avant, nous on met en avant le fait qu'on est là pour les défendre, pour les protéger, c'est à dire les défendre mais sans derrière les pénaliser, pour leur expliquer, » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

De même, plusieurs adhérents au profil « corporatiste » assumé ou simples adhérents de base (par exemple dans l'éducation) avouent ne pas connaître ce texte et ses fondements.

Un seul militant au sein de notre échantillon lui reproche son aspect trop consensuel, qui empêcherait à l'UNSA de se doter une vraie identité. Pour ce permanent de l'Education nationale, responsable par ailleurs au sein du Parti socialiste, la charte offre un périmètre de valeurs trop englobant.

> *« Comme elle [la Charte] est d'une philosophie très, très consensuelle, on ne prend pas grand risque, pour se mettre en dehors des clous, à l'UNSA... Bon si, si on est un partisan extrémiste, raciste, xénophobe, pour les discriminations, on est en dehors des clous immédiatement. Mais pour moi elle est suffisamment large pour pouvoir rassembler largement. Et je me demande si ce n'est pas une erreur. Je me demande si on ne devrait pas affirmer une identité peut-être plus marquée. Je ne sais pas. » (E16, H., 42 ans, attaché principal, UNSA Administration et intendance – UNSA Education)*

### *Rôle de la formation*

La formation syndicale vient en complément de cet usage de la charte[54]. Il faut en effet accompagner ce texte de méthodes et d'un matériel pédagogique. Si cette charte est distribuée et commentée lors des sessions de formation, en revanche il est clair que nombre d'adhérents échappent à la lecture de ce texte. Ce formateur nous dit ainsi que *« peu de personnes lisent la charte »*. La charte est un élément central pour les militants fortement engagés dans le syndicat, dont ils en sont les entrepreneurs de sens ; en revanche elle serait ainsi moins structurante au niveau de « l'adhérent de base ».

Appréhender la formation syndicale est ainsi fondamental dans la mesure où la formation syndicale est un dispositif de « fabrique du sens syndical » (Ethuin, Yon, 2014), ou « d'administration d'un sens » (Hastings, 2001). Toutefois, la formation est un dispositif encore peu institutionnalisé, en phase de développement à mesure que croît le syndicat. Le CEFU (centre de formation de l'UNSA) a obtenu son agrément en décembre 2014 et tente de repolitiser et réinternaliser la formation syndicale. La formation participe de plus à l'effort de structuration de l'organisation. En plus de la formation classique des élus du personnel, des formations spécifiques, participant à l'effort de structuration interprofessionnel de l'UNSA, sont ainsi lancées dans les UD (Unions Départementales) à destination de jeunes cadres (30-40 ans) repérés comme de futurs ambassadeurs.

Comme le souligne aussi Corinne Delmas (2015 : 31), la formation « révèle également, en tant qu'outil de légitimation, les "effets de rhétorique", des syndicats, ainsi que le décalage entre les discours confédéraux et les pratiques ». Dreuil (2010) a pu observer durant des formations du CEFU des décalages idéologiques entre les responsables syndicaux et les militants, notamment sur la question de la diversité et de la lutte contre les discriminations racistes et homophobes. Reste que ces formations sont bien un premier sas incontournable de la production d'un sens commun. L'effort de formation reste vaste en direction des nouveaux profils du secteur privé, où une majorité (58 %)

[54] Charte à laquelle il faudrait bien sûr ajouter les textes des résolutions générales des congrès, dont la lecture à ses différentes étapes (nous avons pointé plus haut quelques amendements au dernier texte de 2015) montre bien les points d'équilibre au sujet de ces valeurs.

n'a pas suivi de stage de formation syndicale depuis leur arrivée à l'UNSA, à la différence des autres profils qui ont majoritairement déjà suivi des formations.

**Depuis que vous êtes syndiqué(e) à l'UNSA, avez vous suivi un ou plusieurs stages de formation ?**

| | Public : >15 ans | Privé : >15 ans | Public : 5-15 ans | Privé : 5-15 ans | Public : <5 ans | Privé : <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Oui | 80,1% | 80,9% | 69,0% | 67,8% | 55,3% | 42,4% | 65,5% |
| Non | 19,9% | 19,1% | 31,0% | 32,2% | 44,7% | 57,6% | 34,5% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

Toutefois, bien que moins formés, ces militants « nouveaux profils » dans le privé ne font pas pour autant montre d'une forte appétence pour de la formation à l'avenir.

**Avez-vous besoin de formations syndicales dans un avenir proche ?**

| | Public : >15 ans | Privé : >15 ans | Public : 5-15 ans | Privé : 5-15 ans | Public : <5 ans | Privé : <5 ans | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Oui | 42,9% | 39,7% | 56,3% | 50,4% | 68,9% | 56,1% | 52,0% |
| Non | 57,1% | 60,3% | 43,7% | 49,6% | 31,1% | 43,9% | 48,0% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Source : enquête ORSEU (2015)

### *Les lieux de sociabilité syndicale*

Pour revenir à la liste entamée plus haut, une cinquième dimension de la socialisation organisationnelle est celle de la sociabilité, *« la capacité à établir de bons rapports avec les autres membres »*. Elle s'incarne à travers l'entretien de liens sociaux et de rapports socio-affectifs entre les membres lors d'actions collectives, mais aussi lors de grands évènements fédérateurs comme les congrès. Les syndicats ne sont pas des organisations froides où les militants agissent de manière instrumentale, ce sont des espaces socio-affectifs, où des sentiments et des émotions se dégagent et sont propices à la constitution d'une identité partagée.

> *« Et ensuite, le syndicalisme c'est aussi être connu, parce que là on est une équipe, nous on peut dire que sur l'UD on est une équipe, avec les copines qui s'occupent de l'accueil juridique, d'être présent, de répondre à la demande, dire qu'on est disponible, c'est montrer une disponibilité, une ouverture, et ça c'est important. Parce que c'est une question d'aventure humaine aussi, parce que c'est se montrer disponible et à l'écoute. » (E14, F., 58 ans, chef de service hospitalier, UNSA-Santé et sociaux)*

Ce sentiment d'appartenance se dessine pendant les congrès et les espaces interprofessionnels qui apparaissent comme des moments de « communions militantes ». Comme le dit spontanément cette syndicaliste, **ces lieux permettent d'exprimer le sentiment d'appartenance, qui se formalise souvent en ces termes : « *Je me sens UNSA* ».** L'observation des congrès de Montpellier et de Pau nous avait permis de constater l'importance de cette verbalisation identitaire, notamment lors des passages à la tribune.

> *« Lorsque l'on va dans des réunions, des congrès, des réunions nationales, de conseil national, des réunions interprofessionnelles, alors on a tous nos pratiques et nos us et coutumes internes à nos*

*sociétés ou nos administrations mais au final on se retrouve tous et on se regarde parce qu'on a tous les mêmes modes de fonctionnement, on est dans le pragmatisme. Voilà, c'est ce qui fait que ça nous lie. Et oui, il y a une identité UNSA, c'est clair, enfin pour moi elle existe. Je me sens UNSA, et quand je suis avec les collègues par exemple d'autres secteurs, ou par exemple ce matin j'ai appelé des collègues du centre nucléaire pour avoir leurs résultats des élections, on fait bien partie de la même boutique UNSA. » (E9, F., 46 ans, rédactrice territoriale, UNSA-Territoriaux)*

*« Oui, oui. Je le sens, je le sens [le sentiment d'appartenance]. Je le sens d'autant mieux qu'il y a des moments de rencontres et de rassemblements. C'est vrai que pour ça, le congrès, si je retenais une seule chose du congrès à Montpellier c'est le côté "corporate" quoi. On va créer un sentiment d'appartenance commune. Que ce soit par les moments de convivialité, des échanges, des discussions informelles ou des passages à la tribune où, par exemple voilà j'ai en tête quelques moments la tribune où un représentant, je crois que c'était un intermittent, qui était venu exposer les problématiques culturelles. Bon voilà on est au contact d'autres collègues qui ont d'autres problématiques professionnelles mais on sent qu'au final on a un peu une méthode et des valeurs, voilà, quelque chose qui nous unit quoi. » (E16, H., 42 ans, attaché principal, UNSA Administration et intendance – UNSA Education)*

D'autres militants constatent lors du congrès la **proximité entre leur action autonome sur le terrain et le récit identitaire promu par l'organisation.** Ces néo-militants, pour beaucoup, souvent venus d'autres syndicats, essentiellement centrés sur leur entreprise pour le moment et n'ayant pas investi la sphère de l'interprofessionnel, identifient lors de ces rassemblements une communauté d'appartenance et rationalisent a posteriori le choix de l'UNSA.

*« - Pendant les trois jours [qu'a duré le congrès de Montpellier], je me suis dit c'est exactement ce qu'on fait [dans notre entreprise]. J'ai été étonné de la proximité entre la politique générale de l'UNSA et nous ce qu'on pratique [dans notre entreprise].*

*- Sur quelles choses ?*

*- La négociation, l'entente avec d'autres syndicats, la relation avec la direction, essayer d'avancer au maximum. (entretien n° 23 Tome 1, H., ingénieur, UNSA FESSAD)*

La sphère de l'interprofessionnel notamment au niveau territorial est en effet une source forte de formation aux valeurs. Comme l'avait écrit Verrier (2006) il y a plus de dix ans, les « entrepreneurs en interprofessionnalité » sont des acteurs clés des transformations récentes de l'UNSA. L'engagement interprofessionnel permet de plus des rétributions symboliques pour ces « entrepreneurs », notamment en termes de reconnaissance dans une carrière militante.

### *Rapport interne et externe au politique : la « ligne » de l'UNSA en question*

Enfin, la sixième et dernière dimension inhérente à la socialisation syndicale est la politique. Pour E. Campoy, il s'agit de « la connaissance des relations formelles et informelles à l'intérieur de l'organisation, ainsi que de ses structures de pouvoir ». Effectivement, la socialisation partisane à l'intérieur d'une organisation invite forcément ses militants à connaître les réseaux, les strates de pouvoir, les règles du jeu qui la structurent.

Sur ce point**, un débat parfois tendu sur la « ligne » et les prises de position nationales de l'UNSA a été fortement perceptible au moment de notre enquête**, entre 2015 et 2017. Un sentiment de déconnexion a pu grandir entre la « base » et l'état-major, notamment au sujet de ce qui parfois péjorativement évoqué comme de « *l'accompagnement* » du gouvernement socialiste d'alors, et le débat a atteint des points de tension au moment de la Loi El Khomri. Ceci renvoie à l'ambition de l'UNSA de jouer un rôle de premier plan au niveau national.

Présenté début 2016, le projet de loi « Travail », soutenu par le patronat, vise à laisser plus de libertés aux entreprises pour fixer le temps de travail de leurs salariés ou pour procéder à des licenciements. La loi sera adoptée par la procédure du « 49.3 ». L'UNSA a voulu jouer un rôle

d'interlocuteur privilégié du gouvernement ; en a résulté un positionnement d'équilibriste, à l'image de ce tract évoquant certaines avancées dans la réécriture du projet de loi, mais estimant que « le compte n'y était toujours pas ».[55] C'est à la fois cette position considérée par certains comme de « l'accompagnement » du gouvernement, qui ferait de l'UNSA la mouche du coche de la CFDT, ainsi qu'un sentiment de rupture entre les dirigeants et la base, qui ont été condamnés par plusieurs militants.

> *« - On a le sentiment que globalement, on suit un peu la politique du gouvernement et que l'équipe dirigeante, c'est pas qu'ils n'écoutent pas ce que dit la base, mais sur des éléments caractéristiques comme le pacte de responsabilité, le contrat de génération, entre ce que dit le DS ou l'élu UNSA et ce que pense l'équipe dirigeante, il y a une différence. On ne peut pas parler encore de déconnexion, mais… après 2012 [élection de Hollande], on ne peut pas dire que ce soit une CFDT-bis mais ça y ressemble un peu. Franchement sur le pacte de responsabilité, d'abord le peu qui a été signé on ne voit pas comment ça va modifier l'emploi en France. Mais l'idée de base qui est de donner de l'argent contre des créations d'emploi, pourquoi pas.*
>
> *- Ça clashe avec la vision du bas ?*
>
> *- "Clashe", je dirais pas. A la CFDT si le gars dans la branche ne signe pas le pacte de responsabilité, il va avoir des ennuis, pas chez nous ! Ça c'est l'avantage de l'UNSA. Mais les positionnements politiques depuis 2012, la base n'a pas forcément la même vision. » (entretien n° 3 Tome 1, H., 57 ans, visiteur médical, UNSA Chimie-Pharmacie)*

Les récents débats qui ont eu lieu concernant la Loi « Travail » ont ainsi exposé au grand jour un certain nombre de clivages. Si l'UNSA a rejeté la première version du projet et a dénoncé dans un communiqué de presse des *« dispositions régressives »,* elle n'a pas appelé à manifester lors différentes mobilisations et a préféré faire le choix d'une *« opposition constructive »* pour permettre *« d'équilibrer un texte qui en, l'état n'est pas acceptable »*[56]. La position officielle de l'UNSA est retranscrite par cet « ambassadeur » :

> *« La position de l'UNSA n'est pas le retrait [de la loi Travail]. Nous on est sur une position d'améliorer le texte. Il y a une vraie brisure, il y a les syndicalistes contestataires CGT, SUD, FSU, FO et les réformistes CFDT, CGE-CGC, UNSA, CFTC. Certains veulent le retrait, les autres l'amélioration du texte. Nous on n'a pas un double discours, on ne veut pas le retrait. Dans la loi El-Khomri, il y a des articles, ça fait 20 ans qu'on les attend, le compte personnel d'activité, ça fait 20 ans qu'on l'attend. C'est quoi ? Au lieu que le salarié ait des droits attachés à son entreprise, il a des droits attachés à sa personne. Et quels que soient dans le cours de sa vie les statuts qu'il va avoir, il peut être autoentrepreneur, puis dans le privé, puis dans une entreprise publique, à chaque fois qu'il change de statut il perd ses droits, or le CPA permet d'attacher des droits à la personne tout au long de sa vie. Ça fait partie de la flexi-sécurité dont les organisations syndicale disent on veut de la flexi-sécurité, c'est-à-dire que les salariés qui sont en activité ou pas continuent de percevoir des revenus et du droit à la formation. Ils sont toujours en train de négocier ce qu'on va y mettre dedans, mais on ouvre la porte, après il y a des choses à rentrer dans le CPA, ce n'est pas encore clair dans la tête de ceux qui ne connaissent pas mais c'est quelque chose qui va prendre de l'importance. Dans 10 ans quand on touchera au CPA ce sont ceux qui veulent le retrait de la loi El-Khomri qui ne voudront pas toucher au CPA. » (E5, H., 51 ans, permanent, UNSA Ferroviaire)*

Certains articles de presse et de journaux ont ainsi fait écho des dissensions autour de ce projet de loi. *Libération* publie un article sur *« ces réformistes qui ont quand même battu le pavé »* et relate les propos d'un responsable UNSA de la RATP qui entend montrer son désaccord sur la position nationale, au nom même de l'autonomie et de la liberté de penser.

> « A l'UNSA, on négocie d'abord, on frappe ensuite. Mais cela n'exclut pas la mobilisation et on peut très bien ne pas suivre Luc Bérille. C'est cela un syndicat autonome ! Et puis les

[55] Tract du 24 mai 2016. http://www.UNSA.org/Tracts-Loi-El-Khomri.html
[56] Communiqué de presse du site internet du 29 février 2016

secrétaires généraux ne sont pas des guides spirituels, ils expriment des positions collectives, voilà tout ! »[57]

C'est ce que dit avec ses propres termes cette militante qui reproche « l'autoritarisme » de l'état-major, estimant que toute vision discordante au sujet de cette loi ne pouvait pas s'exprimer.

> *« C'est ce que je reprocherais un peu à l'UNSA à l'heure actuelle au niveau du national, c'est que quand cet esprit critique, un peu polémiste aussi remonte, on nous dit "ce n'est pas bien ce que vous faites, rentrez dans le chemin, dans le droit chemin", oui mais on a envie de discuter un petit peu, "non fermez le ban". Ça, ça me dérange, quelque chose d'un peu autoritaire qui se dégage en ce moment qui me dérange. » (E14, F., 58 ans, chef de service hospitalier, UNSA-Santé et sociaux)*

Elle évoque ainsi même « une ligne rouge franchie ».

> *« Un moment donné il y a quand même un rapport de force, on ne peut pas se départir d'un rapport de force nécessaire quand l'enjeu est très fort voilà, et négocier parce qu'il faut qu'on négocie tout le temps, voilà, il y a un moment donné il faut savoir dire stop quand la ligne est franchie. Pour moi la ligne rouge a été franchie avec la Loi El Khomri, je suis désolée. Et ça aurait dû être un non. » (E14, F., 58 ans, chef de service hospitalier, UNSA-Santé et sociaux)*

Nos entretiens ont mis en évidence de grandes différences de points de vue et de positions au sujet de cette réforme. Il n'y a pas d'effets particuliers de secteurs puisque, à la fois, des militants du public et du privé y sont soit défavorables, soit favorables. *« C'est une loi courageuse […] c'est le modèle de l'UNSA »* nous dit ce secrétaire d'UD et ancien militant UMP (E29, H., 43 ans, employé secteur de l'énergie). D'autres militants vont exposer un avis plus nuancé comme nous affirment plusieurs militants qui affirment qu' « *il y a du bon et du moins bon »* ainsi que des *« avancées et des dégradations »* (E17, instituteur retraité). Une partie des militants interviewés se montrent radicalement opposés à *« une réforme défavorable aux petites entreprises* » (E33, H., 57 ans, employé, UNSA Banque-/Assurance), à ce *« grand bouleversement »* (E34, H., 38 ans, employé aéroport, UNSA Aérien) ou encore à *« l'inversion de la hiérarchie des normes »* (E30, H., 48 ans, cadre dans secteur Automobile, UNSA Industrie). Ces militants tiennent dès lors un discours hostile et offensif à l'égard de cette réforme :

> *« Cette loi et cet article 2 vont à l'encontre de tout ce qu'on a gagné en avantages sociaux, en syndicalisme, en représentativité et en droit pour les travailleurs. » (E31, F., 40 ans, employée distribution, UNSA-FESSAD)*

> *« Là on a un nouveau PDG depuis un an, deux ans, qui accélère le processus de nous supprimer tous les acquis et la loi El Khomri au niveau de notre entreprise elle va laisser la porte ouverte et lui donner les outils pour tout nous retirer quoi, parce que c'est des choses qui sont négociées, c'est des acquis qui nous donnent des avantages au-delà du code du travail. On a certaines choses en plus et puis cette loi va lui donner nécessairement plus disons d'outils pour nous sucrer tout ça. Et au niveau national je pense que contrairement à ce que je peut dire le gouvernement, les gens vont beaucoup y perdre, je ne pense pas que ça va booster le marché de travail, loin de là. » (E34, H., 38 ans, employé aéroport, UNSA Aérien)*

C'est donc à travers cet exemple de multiplicité de positions, quant à une réforme clivante ayant entraîné d'importants mouvements sociaux, au sein d'une union de syndicats autonomes, que l'on peut constater la difficulté d'une telle organisation à produire une synthèse sur le plan du politique, dans une dimension externe. Cela s'est également observé plus récemment lors des réformes du droit du travail par ordonnances mises en œuvre par le gouvernement d'E. Philippe.

[57] Extrait de l'article « Loi Travail : ces syndicalistes réformistes » qui ont quand même battu le pavé », *Libération*, le 31 Mars 2016.

La relation de l'UNSA à l'ancien gouvernement socialiste a ainsi été complexe. Des entretiens ont insisté sur un possible hiatus entre « la base » (militants, secrétaires UD et responsables locaux), plutôt critique vis-à-vis du gouvernement et du Parti Socialiste, et « l'élite » (responsables nationaux) qui serait plus nuancée. Un « *tabou* » pourrait provenir de la proximité partisane de nombreux responsables avec le PS, comme le dit ce militant lui-même ayant des responsabilités au sein du parti socialiste.

> *« - Même si c'est un gros non-dit, y a quand même un gros tabou, il y a beaucoup de socialistes en fait à l'UNSA.*
>
> *- Ça c'est une vraie question.*
>
> *- C'est un tabou absolu puisqu'en fait on passe notre temps à dire, et on a raison, dire qu'on est indépendant du politique. » (E16, H., 42 ans, attaché principal, UNSA Administration et intendance – UNSA Education)*

A la tribune du congrès de Montpellier, soit bien avant les débats sur la Loi Travail, mais déjà dans un contexte de tensions relatives au rapport des instances avec le gouvernement socialiste, le secrétaire général s'en était défendu, insistant qu'il défendrait tel autre projet de loi présenté par un gouvernement de droite s'il lui paraissait bon, et inversement. Malgré la grande homogénéité de valeurs au sein de l'union, le rapport du syndicat au politique n'en est pas moins tendu, d'autant plus pour une organisation qui se veut réformiste et pragmatique. Décider d' « une » ligne nationale relève d'une grande complexité devant la pluralité interne des positions et représentations des individus composant l'UNSA. Mais ceci vaut également pour des composantes internes de l'union, à l'instar de l'UNSA-Police, dont l'étude de Pabion (2009) montre les décalages existant entre une élite syndicale composée principalement de militants de gauche et une base plus modérée, tout en soulignant la prévalence unifiante de valeurs communes telles que le rejet des extrêmes et la célébration des valeurs républicaines.

## Conclusion partielle : la production efficace d'un sentiment d'appartenance

Cette partie s'est intéressée aux valeurs et modèles défendus et partagés par les militants de l'UNSA. La pratique syndicale s'articule autour d'un répertoire réformiste. Nous avons pu parler d'un « réformisme pragmatique » par effet de contraste avec le modèle de « contestation pragmatique » structurant une autre union de syndicats autonomes à savoir Solidaires (Sainsaulieu, 1998). Le terme de réformisme oriente le sens de l'action tandis que l'idée de pragmatisme s'enracine dans les pratiques autonomes. Un certain nombre de valeurs sont les clés de voûte de ce syndicat, qui permet sa cohérence, tout en lui permettant de poser un territoire propre, fonctionnant comme des barrières morales à l'entrée. Ainsi pour « *être UNSA* », il est indispensable de partager ces valeurs. La charte des valeurs a ainsi un important pouvoir régulateur, en ce qu'elle est intégrée et mise en œuvre au quotidien par les cadres de l'UNSA. En résulte un puissant sentiment d'appartenance que les congrès donnent à voir, à l'image de ces représentants de syndicats se succédant à la tribune pour affirmer « *Je me sens UNSA* ». Mais des travaux portant sur d'autres syndicats montrent eux aussi des formes d'inculcation d'un sens commun, invitant pareillement les militants « à intérioriser l'idée d'un "nous" libre mais solidaire, élargi au-delà de l'enceinte professionnelle ».[58] L'enquête empirique a mis en avant des tensions inévitables au sein d'un tel modèle. La subsidiarité et l'autonomie posent fondamentalement, au final, la question de la possibilité d'énoncer des lignes nationales, surtout dans le rapport au pouvoir politique, au-delà de valeurs communes et d'un modèle partagé de fonctionnement.

[58] Yon, Karel. « Quand le syndicalisme s'éprouve hors du lieu de travail. La production du sens confédéral à Force ouvrière », *Politix*, vol. 85, no. 1, 2009, pp. 57-79. Les militants de ce syndicat affirment régulièrement « être FO ».

# Conclusion générale

Un an après le décompte national de la représentativité de fin mars 2017, sur lequel l'UNSA avait placé énormément d'ambitions (à l'image du plan d'action national baptisé « Ambition 2017 »), et une année avant son prochain congrès qui se tiendra en 2019, l'UNSA se trouve aujourd'hui dans une phase de transition. Lors du décompte de 2017, avec 5,35 % des votes des salariés, l'UNSA a été loin d'atteindre le seuil de 8 % des suffrages qui lui permettrait d'obtenir la représentativité au niveau national dans le secteur privé. Toutefois, l'UNSA est représentative dans les trois fonctions publiques ainsi que dans un ensemble non négligeable de conventions collectives du secteur privé (86 contre 58 jusqu'alors). La loi du 20 août 2008 sur la représentativité permet également à l'Union de bénéficier des avantages de la représentativité dans un nombre grandissant d'entreprises et d'établissements. Par ailleurs, ce suffrage a souligné la forte augmentation du nombre de voix recueillies (+ 28,8 % de suffrages par rapport au précédent). C'est le syndicat qui progresse le plus fortement au niveau national. Lors du congrès de 2019, le prochain secrétariat général aura la charge d'amplifier ces résultats mais aussi de gérer le changement organisationnel.

L'UNSA est en effet une organisation en croissance et en évolution, que des militants interviewés comparent parfois à un adolescent en crise de croissance.[59] Après 25 ans d'existence – ce qui en fait une organisation plus adulte qu'adolescente –, cette union est à un tournant. Un tournant générationnel d'abord. Comme toute organisation, la question est celle du renouvellement des forces vives, à un moment où les fondateurs de l'UNSA quittent leurs fonctions. Le défi de la transmission ou encore du « passage de flambeau », comme l'écrivent Béroud et Denis (2011) dans le cas de Solidaires, est aujourd'hui central. Le questionnaire original que nous avons exploité – avec tous les biais qu'il comporte, mais offrant un savoir inédit sur cette organisation peu étudiée – donne à voir un certain vieillissement de l'appareil militant. Le renouvellement se produit cependant, avec une nouvelle génération de militants issus de parcours militants moins politisés et moins « multipositionnés », ce que l'on observe également dans d'autres syndicats. Ce renouvellement permet à l'UNSA de se féminiser, de continuer son implantation dans le privé, et de toucher des catégories socioprofessionnelles moins souvent cadres. Ces nouveaux venus à l'UNSA, parfois ayant acquis un capital syndical solide dans d'autres organisations syndicales (surtout dans le secteur privé), s'engagent fortement pour des causes locales, pour un investissement dans l'entreprise et en faveur de la défense des collègues. Ces engagements locaux correspondent à une vision de l'action syndicale « en bas » survalorisant parfois l'idée d'indépendance, par rapport à des consignes nationales et par rapport à des idéologies partisanes. L'autonomie fondatrice de l'UNSA est perçue dans ces logiques d'action conjuguant proximité et volonté d'indépendance. A la rigueur, ce qui peut compter avant tout dans ces logiques situées est la représentativité du syndicat dans son établissement, moins la représentativité nationale d'une union qui pourrait être appréhendée comme une simple structure emboîtante.

C'est en ce sens que l'UNSA est aussi à un tournant également au regard de ses stratégies d'action syndicale. Les réformes successives du droit du travail et de la négociation collective tendent à accorder une place prépondérante au niveau local dans la production de normes. Les accords

[59] Cf. ce militant cité dans notre précédent rapport : « *Je comparerais le corps de l'UNSA à celui d'un adolescent qui grandirait trop vite. C'est la crise de l'adolescence. C'est le corps qui grandit plus vite que les os, à un moment donné l'ossature musculaire ne suit plus. Il y a deux façons de le voir : c'est génial, on a encore pris deux centimètres ce mois-ci ! ou bien : on a pris deux centimètres mais on doit rester au lit tous les matins.* » *(entretien n° 15, H., cadre SNCF, UNSA-Ferroviaire)*

d'entreprise ont désormais primauté dans un certain nombre de domaines, suivant en cela ce qu'il est coutume d'appeler l'inversion de la hiérarchie des normes. Ceci fait fortement écho au modèle organisationnel de l'UNSA qui se bâtit sur un modèle de subsidiarité, bien que ce terme issu de traditions politiques variables (Millon-Delsol, 1992) ne soit jamais utilisé au sein de l'organisation. Ainsi peut-on fréquemment entendre une critique des modèles pyramidaux en usage – selon les militants interrogés – chez certaines confédérations. Ceci nourrit un plaidoyer généralisé, participant du récit commun, en faveur d'une « *inversion de la pyramide* », comme le dit un militant cité dans ce rapport, afin de donner toute sa vigueur à la négociation d'entreprise sur certaines thématiques, dans le respect de l'autonomie des parties prenantes à la négociation, ainsi que l'idée de responsabiliser les niveaux d'action les plus proches d'enjeux syndicaux actuels : les mutations du travail, l'anticipation des évolutions de l'emploi. On pourrait dire que dans ce contexte mouvant de dialogue social et de relations industrielles, l'idée de la subsidiarité est ainsi de privilégier le niveau d'action et les autorités compétentes les plus proches des enjeux soulevés. Et en ce sens, le niveau de l'entreprise et donc de la production d'accords d'entreprise apparaît souvent pertinent. Ceci explique quelque peu les embarras de l'UNSA face aux réformes les plus récentes (Loi El Khomri ou ordonnances Macron), critique de la méthode ou d'options retenues, tout en partageant le constat d'un nécessaire renforcement du dialogue social et de la capacité d'action des représentants du personnel.[60] L'optique réformiste et pragmatique de l'UNSA consiste bien à équiper les acteurs du dialogue social, à les placer en première ligne face aux enjeux de la négociation. Comment continuer à produire un sens commun face à cette tendance à l'action déconcentrée ? Comment administrer la logique d'une « union » face à des mobilisations autonomes auxquelles les nouveaux adhérents peuvent parfois donner une coloration très autocentrée ? Cette volonté d'indépendance dans l'autonomie, qui caractérise les néo-adhérents, est ainsi une question posée à l'organisation dans son ensemble. Dans un modèle de subsidiarité, il faut définir ce que fait le centre, quelles sont les relations fonctionnelles entre les entités locales et l'organisation centrale, et enfin en quoi le centre est en appui à l'action de ces entités. Il est souvent question d'un modèle de « centre de services » sans que celui-ci ne soit réellement opérant, ni même véritablement visible ou sollicité par ces nouveaux profils de militants. L'action autonome et indépendante de certains de ces nouveaux syndicats s'appuie sur des revendications locales mais peu sur les structures de l'appareil (unions territoriales, fédération…), qui sont peu investies et dont l'intérêt pratique est à leurs yeux peu évident, qui sont aussi parfois, possiblement, vues comme des obstacles à une véritable indépendance.

Dans cette transition que vit actuellement l'organisation, son ciment que sont ses valeurs représente une véritable assise. Issues d'une tradition républicaine marquée par le syndicalisme enseignant, ces valeurs ancrent une identité commune bâtie sur des éléments qui s'éloignent assez fréquemment des questions et débats économiques pour cibler des objets sociétaux et rappeler les fondations de la République. Le ciment commun est fait de valeurs humanistes. A ceci s'ajoute une identité « en contre » – c'est-à-dire par rapport au modèle (ou ce qui en est observé) confédéral, refusant institutionnalisation et normalisation, et valorisant le travail de ces militants « entrepreneurs » locaux, s'engageant dans des stratégies de validation de l'action par le vote : le mandat est donné par les électeurs et régulièrement remis en jeu selon une procédure de reddition de comptes. Cette relation à l'électeur est centrale dans le fonctionnement de l'autonomie au quotidien. Mais elle

[60] A l'image des préconisations du rapport Combrexelle (2015) dont les grandes idées sont proches de celles de l'état-major de l'UNSA.

interroge la structuration d'un sens commun au sein d'une organisation que Dominique Andolfatto (2016 : 65) considérait il y a peu comme un « regroupement disparate de syndicats catégoriels d'agents publics. »

Le risque pris dans ce portrait sociologique de l'UNSA est, au final, celui qu'il peut y avoir d'exagérer les spécificités ou l'originalité d'une organisation prise en tant qu'objet d'étude[61], et ceci plaide pour des futures comparaisons plus avancées avec le mouvement syndical, en France comme à l'étranger. Si son républicanisme et sa volonté d'aller au-delà des questions économiques, tel que cela est affiché dans sa charte fondatrice des valeurs, est original, sa combinaison d'un humanisme et d'un pragmatisme réformiste la rapproche d'un pôle de plusieurs autres syndicats avec lesquels les proximités sont diversement conçues selon qu'on se place au niveau local ou au niveau des états-majors. Sa conception de l'autonomie – terme polysémique s'il en est –, au cœur même de son positionnement « outsider » sur le terrain syndical, recouvre en fait en interne des conceptions variées, tandis que cette notion d'autonomie est elle-même explicitement ou implicitement pratiquée, selon des modalités elles aussi variables, par les unions ou confédérations syndicales concurrentes. Par ailleurs, l'ambition de tenir un rôle national place l'UNSA face au dilemme de la définition de positions nationales par rapport au pouvoir politique en place, quand certains de ses adhérents plaident pour une logique dépolitisée voire parfois un régime d'engagement apolitique.

Il faut enfin tenir compte de la diversité constitutive de l'UNSA, et il serait peut-être intéressant de creuser les différences en termes de représentations et de conceptions de l'action syndicale, en éprouvant plus avant le syndicalisme UNSA dans la variété des milieux professionnels où il se déploie. Des recherches futures permettraient de mieux saisir les pratiques réelles permettant de faire tenir ces deux termes, « libres » et « ensemble », qui fondent le slogan de l'Union qui a donné le titre de ce rapport.

[61] Cf. Sainsaulieu (2015).

# Bibliographie


Amossé T. (2004), « Mythes et réalités de la syndicalisation en France », *Premières synthèses*, n°44.2, DARES.

Ancelovici M. (2014), « La CFDT, la mondialisation et l'altermondialisme » in Guillaume C., (2014).

Andolfatto D., 2016, « L'état du syndicalisme en France », *Cahiers Français*, Ed. La Documentation française, n°393.

Babet C. (2017), « Comment ont évolué les métiers en France depuis 30 ans ? », *DARES Analyses* 003.

Barner L.-M., Y. Cochin, A. Debrégeas, D. Gélot, L. Mehghini, M.-T. Pignoni, S. Reynosa (2011), *Répression et discriminations syndicales*, Notes et documents de la Fondation Copernic, Syllepse.

Barthélemy, M., C. Dargent, G. Groux, H. Rey (2012), *Le réformisme assumé de la CFDT. Enquête auprès des adhérents.* Presses de Sciences Po.

Berlivet L., Sawicki, F. (1994). « La foi dans l'engagement. Les militants syndicalistes chrétiens de Bretagne dans l'après-guerre ». *Politix*, 27, 111–142.

Béroud S., Denis J.-M. (2013), « Les nouvelles règles de représentativité au service du développement syndical ? L'exemple de l'union syndicale solidaires », in S. Béroud et K. Yon (dir.), *Quand la loi entre dans les mœurs. Le nouveau droit de la représentativité syndicale (loi du 20 août 2008) et ses implications dans les entreprises et les branches professionnelles*, Rapport pour la DARES.

Béroud S., J.-M. Denis (2015), « Les congrès syndicaux, un objet d'étude sociologique ? », Revue *Socio-Logos*, n°11/2015 N° spécial : « Les congrès syndicaux, un objet d'étude sociologique ? ».

Béroud S., J.-M. Denis, G. Desage, M. Thibault (2011), *L'Union syndicale Solidaires : une organisation au miroir de ses militants : profils, pratiques, valeurs, convention de recherche Triangle-Solidaires*, Université Lyon-2.

Béroud S., D. Garibay (2004) *Enquête sociologique sur les délégués du 47e Congrès confédéral de la CGT (24-28 mars 2003),* convention IRES-CGT.

Béthoux E., G. Desage, A. Mias, J. Pélisse (2013), *Sociologie d'un syndicalisme catégoriel : la CFE-CGC ou la fin d'une exception ?*, Paris, Ed. Armand Colin, 2013, 240 p.

Biétry F. (2007), « L'adhésion au syndicalisme autonome en France : Récits de pratique de militants Sud », *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 62, n° 1, p. 118-142.

Boltanski L. (1982), *Les cadres. Un groupe social en formation*, Paris : Editions de Minuit.

Bouffartigue P. (2001), *Les cadres : fin d'une figure sociale*, La Dispute.

Bouffartigue P., C. Gadea, S. Pochic (dir.) (2011), *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement ?,* Armand Colin, coll. « Recherches ».

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

Campoy E. (1997), « La participation syndicale : une approche en termes de citoyenneté », communication au Congrès de l'AGRH, Montréal, Canada.

Comarmond L. de (2013), *Les vingt ans qui ont changé la CGT,* Denoël.

Combrexelle J.-D. (2015), La négociation collective, le travail et l'emploi, *Rapport au Premier ministre*.

Conchon A. (2014), « La présence syndicale dans les conseils d'administration et de surveillance : l'empreinte de la politique confédérale », in C. Guillaume (2014).

Contamin J.-G., R. Delacroix (2009), « Les transformations des formes d'engagement au prisme du local. L'exemple de la CGT du Nord », *Politix*, vol. 85, no. 1, pp. 81-104.

Cruzel E. (2004), « "Passer à l'Attac". Eléments pour l'analyse d'un engagement altermondialiste », *Politix*, vol. 68, no. 4, 2004, pp. 135-163.

Darmon M. (2006), *La socialisation*, Ed. Armand Colin.

Delmas C. (2015), « Formation et identité syndicale à la CFE-CGC », *Travail et Emploi*, 144 | 31-59.

Denis J.-M. (2001), « Le syndicalisme autonome face à la construction européenne : quelles menaces ? quelles perspectives ? Réflexions à partir d'un cas particulier : l'Union Syndicale Groupe des Dix », *Droit social*, n° 5, mai.

Dourlens C., Vidal-Naquet P.-A. (2001), « Des solidarités à engagements limités. La régulation par les chartes », *Cahiers de recherche de la MIRE*, 12.

Dreuil A. (2010), « La lutte contre les discriminations liées à l'origine saisie par deux organisations syndicales, la CFDT et l'UNSA », *Mémoire de recherche, Master 1 Economie, politique et société*, Institut d'études politiques de Lille.

Dufour C., A. Hege (1994), *« Les systèmes représentatifs à l'épreuve de leur capacité d'intervention quotidienne », Travail et emploi*, 1994, n° 61, 23-39

Dupuy F. (2005), *La fatigue des élites. Le capitalisme et ses cadres*, Seuil « La République des idées ».

Duriez B., F. Sawicki (2003). « Réseaux de sociabilité et adhésion syndicale. Le cas de la CFDT », *Politix*, vol. 63, no. 3, pp. 17-51.

Ethuin E., Yon K. (2014), « Le syndicalisme à l'épreuve de sa (re)production : éclairages sur et par la formation syndicale » in Ethuin E., Yon K., (dir), *La fabrique du sen syndical. La formation des représentants des salariés en France (1845-2010),* Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant, pages 9-27.

Gantois M., P. France (2016), Les négociations de branche et d'entreprise à la CFDT : Acteurs, ressources et pratiques. Vol 1. La négociation de branche. Rapport pour la CFDT, Agence d'objectifs de l'IRES, pp. 41-42.

Guillaume C. (2006), *Le renouveau de l'engagement syndical*. *Le cas de la CFDT*, rapport de recherche CFDT/IRES.

Guillaume C. (dir.) (2014), *La CFDT : sociologie d'une conversation réformiste*, Presses universitaires de Rennes.

Guillaume C., S. Pochic (2006), « Carrières militantes à la CFDT. Regards de sociologues du travail sur les phénomènes de professionnalisation et de promotion », communication au colloque « Comment penser les continuités et discontinuités du militantisme ? Trajectoires, pratiques et organisations militantes », Lille, juin 2006.

Guillaume C., S. Pochic (2009), « Un engagement incongru ? Les cadres et le syndicalisme, l'exemple de la CFDT », *Revue française de science politique,* Vol. 59, No. 3, 535-568.

Farvaque N. (2016a), *L'impact de la loi de 2008 sur la représentativité syndicale dans le secteur privé : études de cas à partir de l'UNSA*, Rapport présenté par le Centre Henri Aigueperse/UNSA Education avec le concours financier de l'IRES, ORSEU.

Farvaque N. (2016b), « L'UNSA et la quête de la représentativité : s'implanter dans les entreprises, avant et après la loi du 20 août 2008 », *La Revue de l'Ires*, vol. 90, no. 3, pp. 3-45.

Farvaque N., D. Messaoudi, H. Humetz (2009), Les attentes des cadres face à l'institution prud'homale, Rapport final présenté par le Centre Henri Aigueperse-UNSA Education avec le concours financier de l'IRES (Institut de Recherches Economiques et Sociales).

Fillieule O. (2009), « Carrière militante », Dictionnaire des mouvements sociaux, Presses de Sciences Po, 85-94.

Fretel J. (2004) « Quand les catholiques vont au parti. De la constitution d'une illusio paradoxale et du passage à l'acte chez les « militants » de l'UDF », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. n° 155, no. 5, pp. 76-89.

Guénolé T. (2013), « Les centres en France : idéologie et incarnations contemporaines du centre », Thèse de doctorat sous la direction de Pascal Perrineau, CEVIPOF, Paris.

Hastings M. (2001), « Partis politiques et administration du sens », in Andolfatto D., Greffet F., Olivier L., (dir), *Les partis politiques : quelles perspectives ?*, Ed. L'Harmattan, Coll. Logiques sociales.

Hyman R. (1997), « La géométrie du syndicalisme : une analyse comparative des identités et des idéologies ». Relations Industrielles, vol.52, n°1, p. 7-38.

Karvar A., Rouban L., (dir.) (2004), *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, La Découverte.

Inglehart R. (1993), La transition culturelle dans les sociétés industrielles avancées. Paris, Economica.

Lhopital F. (2012), « L'engagement des militants du SE-UNSA pour la cause syndicale. De la socialisation primaire à l'apprentissage du militantisme. » Mémoire de Master 1 en sciences sociales – sociologie, Université Lyon 2.

Million-Delsol C. (1992), *L'Etat subsidiaire : ingérence et non-ingérence de l'Etat, le principe de subsidiarité aux fondements de l'histoire européenne*, Paris : PUF.

Mischi J. (2016), *Le bourg et l'atelier. Sociologie du combat syndical*, Marseille, Éditions Agone, coll. « L'ordre des choses ».
Mintzberg H. (1982), *Structure et dynamique de l'organisation*, Éditions d'Organisation.
Mouriaux R. (1994), *Le syndicalisme en France depuis 1945*, Paris : La Découverte.
Mouriaux R. (1998), *Crise du syndicalisme français*, Clefs politiques, Monteschrestien.
Mourlot L., M.-T. Pignoni (2018), « Les femmes dans les instances représentatives du personnel : bientôt la parité ? », *DARES Analyses*, février.
Pabion B. (2009), « Construction identitaire du syndicalisme policier. L'exemple de l'UNSA-Police », *Mémoire de recherche en science politique*, Université Lyon 2, IEP.
Perrot S., P. Roussel (2009). « La socialisation par l'organisation: Entre tactiques et pratiques ». *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, pp.2-18.
Pignoni M.-T. (2018), « La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique », *DARES Analyses*, mai, n° 025.
Piotet F. (2009), « La CGT, une anarchie (plus ou moins) organisée », *Politix*, n°85, pp. 9-30.
Sainsaulieu I. (1998), « La Fédération Solidaires unitaires démocratiques des PTT (SUD-PTT) : creuset d'une contestation pragmatique » in Revue française de science politique, 48ème année, N°1, pp. 121-141.
Sainsaulieu I. (2014), « Retour sur la notion de « base syndicale ». Le milieu CGT des banques en tensions », *L'Homme et la société*, vol. 193-194, no. 3, pp. 181-208.
Sainsaulieu I. (2015), Compte-rendu de lecture de : Béthoux E., G. Desage, A. Mias, J. Pélisse (2013), *Sociologie d'un syndicalisme catégoriel : la CFE-CGC ou la fin d'une exception ?*, *Revue française de sociologie*, 56-1, 177-180.
Sawicki F. (1997), *Les réseaux du Parti socialiste. Sociologie d'un milieu partisan*, Paris, Belin.
Segrestin D. (1985), *Le phénomène corporatiste*, Paris : Fayard.
Siblot Y. (2014), « De la "classe ouvrière" au "salariat éclaté". L'évolution discrète des représentations du monde social à la CGT », in N. Ethuin, K. Yon (ed.), *La fabrique du sens syndical. La formation des représentants des salariés en France (1945-2010),* Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant, 235-262.
Silvera R. (2006), Le défi de l'approche intégrée de l'égalité pour le syndicalisme en Europe, *La Revue de l'IRES*, n° 50, mars.
Siméant J. (2001). « Entrer, rester en humanitaire : des fondateurs de MSF aux membres actuels des ONG médicales françaises », *Revue française de science politique*, vol. vol. 51, no. 1, pp. 47-72.
Simeant J. (2009), « Socialisation catholique et biens de salut dans quatre ONG françaises », *Le Mouvement Social*, n° 227, 101-122.
Van Maanen, J., & Schein, E.H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. Research in Organizational Behavior, 1, 209-264
Verrier B. (2006), *L'UNSA : organisation et audience*, rapport de recherche pour la DARES, Université Nancy-2.
Weick K. E., Sutcliffe K.M, Obstfeld D. (2005), « Organizing and the Process of Sensemaking », *Ozganization Science*, Vol.16/4, p. 409-421.
Yon K. (2008), *Retour sur les rapports entre syndicalisme et politique : le cas de la CGT-FO. Eléments pour la sociologie d'un « monde de pensée »*, Thèse de doctorat, Université Paris I, novembre 2008.
Yon K. (2009). « Quand le syndicalisme s'éprouve hors du lieu de travail. La production du sens confédéral à Force ouvrière », *Politix*, vol. 85, no. 1, pp. 57-79.
Yon K. (2014), « La formation confédérale à Force Ouvrière : alliée ou ennemie du confédéralisme ? », in N. Ethuin, K. Yon (ed.), *La fabrique du sens syndical. La formation des représentants des salariés en France (1945-2010),* Bellecombe-en-Bauges, Editions du Croquant, 69-100.

# Annexes

## 1. Fonctions de représentation

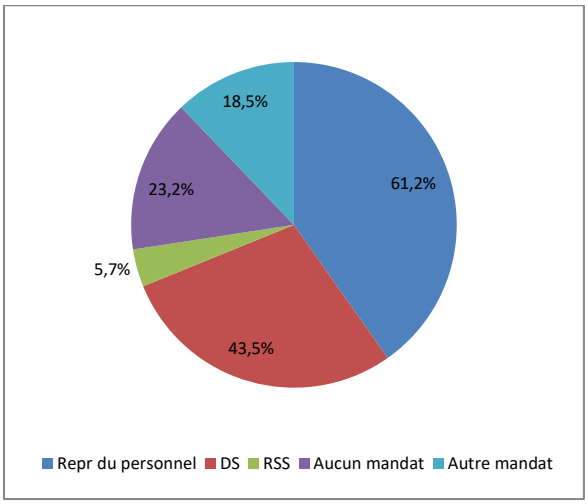
**Le(s)quel(s) de ces mandats exercez-vous actuellement (en tant que titulaire ou suppléant) ?**

| | Effectifs | Fréquence |
|---|---|---|
| Délégué(e) syndical(e) (ou DSC) | 261 | 33,0% |
| Délégué(e) de Personnel | 214 | 27,1% |
| Aucun mandat | 191 | 24,2% |
| Elu(e) du CHSCT | 189 | 23,9% |
| Elu(e) au Comité Technique (CT) | 180 | 22,8% |
| Elu(e) du Comité d'Entreprise | 161 | 20,4% |
| Autre mandat | 136 | 17,2% |
| Elu(e) à la Commission Administrative Paritaire (CAP) | 101 | 12,8% |
| Elu(e) du Comité Central d'entreprise | 45 | 5,7% |
| RSS | 27 | 3,4% |
| Total / répondants | 790 | 190,5 % |

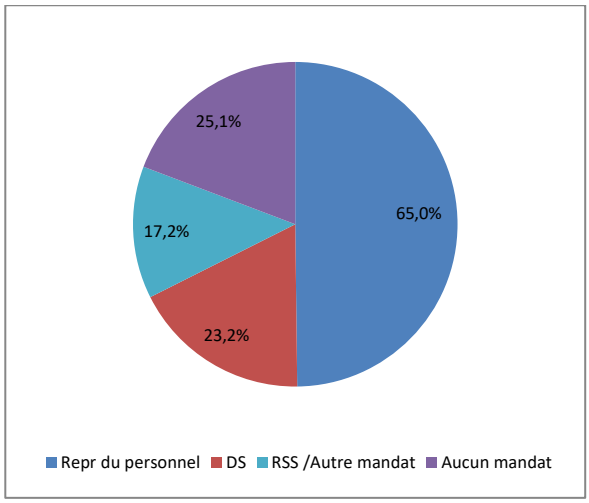
Totaux supérieurs à 100% car plusieurs réponses possibles

Nous distinguons les profils du privé et du public pour une meilleure lecture. Dans le secteur privé, 61 % des répondants sont représentants élus et 43,5 % ont des fonctions de délégué syndical. Dans le secteur public, ces proportions sont respectivement de 65 % et de 23 %.

**Fonctions de représentation (Privé)**




**Fonctions de représentation (Public)**




Totaux supérieurs à 100% car plusieurs réponses possibles

Quelques variables sont intéressantes. On constate que les hommes occupent plus souvent un mandat de DS (34 % contre 29 % des femmes) alors que les femmes sont plus souvent sur des postes de représentante du personnel (65 % contre 60 % des hommes), notamment dans le secteur public. Les femmes sont ainsi plus souvent présentes sur des postes au CAP, CT ou CHSCT, tandis que les hommes occupent plus souvent des postes au CE.

**Le(s)quel(s) de ces mandats exercez-vous actuellement (en tant que titulaire ou suppléant) ?**

| | Une femme | Un homme |
|---|---|---|
| Délégué(e) syndical(e) (ou DSC) | 29,3% | 34,9% |
| Délégué(e) de Personnel | 26,3% | 27,4% |
| Elu(e) du Comité d'Entreprise | 17,7% | 21,7% |
| Elu(e) du Comité Central d'entreprise | 4,9% | 6,1% |
| Elu(e) du CHSCT | 26,3% | 22,6% |
| Elu(e) à la Commission Administrative Paritaire (CAP) | 15,8% | 11,3% |
| Elu(e) au Comité Technique (CT) | 27,4% | 20,5% |
| RSS | 4,1% | 3,1% |
| Aucun mandat | 21,8% | 25,3% |
| Autre mandat | 17,7% | 16,9% |
| Total | 191,4% | 190,0% |

Dans le privé, on note une surreprésentation des mandats de DS et DP dans les entreprises de moins de 500 salariés ; en revanche le mandat d'élu CE-CCE est davantage présent dans les grandes entreprises. Le tableau ci-dessous montre la progression des mandats de CE et la diminution des mandats de DS avec la taille de l'entreprise (plus l'entreprise est petite, plus il y a de mandats DS)

**Le(s)quel(s) de ces mandats exercez-vous actuellement (en tant que titulaire ou suppléant) ? Sous-population des salariés du privé**

| | > 500 | 100-499 | <99 /Autre | Total |
|---|---|---|---|---|
| Délégué(e) syndical(e) (ou DSC) | 24,8% | 29,9% | 32,3% | 25,7% |
| Délégué(e) de Personnel | 22,5% | 29,9% | 29,0% | 23,5% |
| Elu(e) du Comité d'Entreprise /Elu(e) du Comité Central d'entreprise | 29,0% | 23,9% | 6,5% | 27,4% |
| Elu(e) du CHSCT | 9,4% | 9,0% | 3,2% | 9,1% |
| RSS /Autre mandat | 14,3% | 7,5% | 29,0% | 14,3% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

L'arrivée de nouveaux adhérents conduit également à modifier la typologie des mandats. Les plus anciens sont plus souvent délégués syndicaux, élus au CHSCT, CT ou CAP. Les plus récents sont de leur côté plus souvent présents sur des mandats de DP mais aussi de CE ou CCE, ainsi que sur le mandat de RSS.

**Le(s)quel(s) de ces mandats exercez-vous actuellement (en tant que titulaire ou suppléant) ? Sous-population des salariés du privé**

| | < 5 ans | > 15 ans | Total |
|---|---|---|---|
| Délégué(e) syndical(e) (ou DSC) | 28,4% | **34,3%** | 33,0% |
| Délégué(e) de Personnel | **30,1%** | 21,0% | 27,1% |
| Elu(e) du Comité d'Entreprise | **25,0%** | 14,2% | 20,4% |
| Elu(e) du Comité Central d'entreprise | **8,5%** | 3,4% | 5,7% |
| Elu(e) du CHSCT | 19,5% | **27,0%** | 23,9% |
| Elu(e) à la Commission Administrative Paritaire (CAP) | 6,8% | **21,5%** | 12,8% |
| Elu(e) au Comité Technique (CT) | 12,3% | **30,0%** | 22,8% |
| RSS | **5,5%** | 2,1% | 3,4% |
| Aucun mandat | **32,2%** | 21,0% | 24,2% |
| Autre mandat | 7,6% | **24,9%** | 17,2% |
| Total / répondants | | | |

## 2. Questionnaire

# QUESTIONNAIRE « L'UNSA, LE SYNDICALISME ET MOI »

## ETUDE SOCIOLOGIQUE SUR LES PARTICIPANTS AU CONGRES NATIONAL DE L'UNSA

A l'occasion du congrès de Montpellier, et plus de 20 ans après la création de l'UNSA, il a paru intéressant de mener une étude sociologique sur les membres de l'organisation. Ce questionnaire est ainsi proposé à tous les participants du congrès de Montpellier de l'UNSA (31 mars – 2 avril 2015). Réalisé pour le compte de l'UNSA, il vise à mieux connaître le profil des membres de l'organisation, mais aussi leurs motivations et leur conception du syndicalisme. L'enquête est pilotée par Nicolas Farvaque du pôle Etudes & Recherche de l'ORSEU. A côté de l'enquête par questionnaire, des entretiens vont être réalisés avec des militants et adhérents de l'UNSA à différents niveaux de l'organisation.

Le congrès est l'occasion de réfléchir ensemble sur notre conception de ce qu'est un syndicat et sur les motifs de l'adhésion à l'UNSA. **Qu'est-ce qui fait qu'aujourd'hui, vous avez choisi de rejoindre l'UNSA ? A quelle conception du syndicalisme adhérez-vous ?** Ce questionnaire vous donne l'occasion de vous exprimer !

▶ Les données recueillies sont confidentielles et seront traitées exclusivement par les chercheurs. Ce questionnaire est **strictement anonyme**. Son exploitation fera l'objet d'un travail universitaire destiné à l'UNSA et à ses militants. Des restitutions seront prévues courant 2015.

Le questionnaire peut vous paraître un peu long, mais chaque question appelle une réponse rapide. Cela vous prendra une quinzaine de minutes. Il s'agit le plus souvent de cocher la case ou les cases qui correspondent à votre réponse. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse, choisissez la réponse qui vous parait la plus proche de vos idées ! Toutes les questions sont importantes en vue de l'analyse de l'enquête, et plus vous mettrez de soin à y répondre, plus l'enquête sera en mesure de donner une image fidèle des militants de l'UNSA aujourd'hui.

*Nous vous remercions par avance du temps que vous pourrez consacrer à le remplir.*

Si vous avez des questions, ou si vous souhaitez en savoir ou en dire plus, le responsable de l'étude peut être rencontré sur le stand de l'ORSEU.

## *Première partie : qui êtes-vous ?*

**1. Vous êtes…**

1☐ Une femme 2☐ Un homme

**2. En quelle année êtes-vous né(e)?**

*Notez l'année en chiffres :* |__|__|__|__|

**3. Actuellement, vous travaillez… (Si vous n'êtes plus en activité, indiquez votre dernier employeur)**

Secteur public

1☐ Dans une entreprise publique (ex : SNCF, RATP…)
2☐ Dans la fonction publique territoriale
3☐ Dans l'Education nationale
4☐ Dans la fonction publique hospitalière
5☐ Dans une autre administration d'Etat. **Précisez** : ……..
……..……

Secteur privé

6☐ Dans une entreprise privée de plus de 500 salariés
7☐ Dans une entreprise privée de 100 à 499 salariés
8☐ Dans une entreprise privée de 50 à 99 salariés
9☐ Dans une entreprise privée de moins de 50 salariés
10☐ Dans une association ou un syndicat
11☐ Autre. **Précisez** :……

**4. Actuellement, êtes-vous :**

1☐ En emploi à temps plein
2☐ En emploi à temps partiel
3☐ Retraité(e) ou préretraité(e)➔ PASSEZ A LA QUESTION 9
4☐ En recherche d'emploi➔ PASSEZ A LA QUESTION 9

**5. Si vous êtes en emploi, êtes-vous :**

1☐ En CDI
2☐ En CDD ou en intérim
3☐ Titulaire fonction publique
4☐ Non titulaire fonction publique

**6. Pour les fonctionnaires, de quelle catégorie relevez-vous ?**

1☐ Catégorie A
2☐ Catégorie B
3☐ Catégorie C

**7. Pour les salariés du privé, de quelle catégorie socioprofessionnelle relevez-vous ?**

1☐ Ouvrier
2☐ Employé
3☐ Technicien ou Agent de maîtrise
4☐ Cadre ou ingénieur
5☐ Autre (préciser)……..

**8. Depuis quelle année travaillez-vous dans votre entreprise ou administration actuelle ?**

*Notez l'année en chiffres :* |__|__|__|__|

**9. Quel est le niveau de diplôme le plus élevé que vous avez obtenu à l'issue de votre formation initiale ?**

1☐ Aucun diplôme, BEPC, certificat d'études primaires, BEP-CAP
2☐ Bac général ou Bac technique
3☐ Bac+2 (BTS, DUT, DEUG)
4☐ Bac+3 (Licence)
5☐ Bac+4 (Maîtrise, Écoles d'ingénieurs et commerciales)
6☐ Bac+5 et plus (Master, Écoles d'ingénieurs et commerciales, Doctorat)
10☐ Autre. **Précisez**:……

**10. Dans quel département travaillez-vous ?**

*Indiquez son numéro :* |__|__|

# *Deuxième partie : votre parcours syndical*

**11. Dans quelles circonstances précises avez-vous adhéré pour la première fois à un syndicat (pas nécessairement à l'UNSA)? (Plusieurs réponses possibles)**

1☐ Au moment de mon embauche
2☐ A la suite d'un conflit sur mon lieu de travail
3☐ A la suite d'un mouvement social national
4☐ Un collègue syndiqué me l'a proposé
5☐ Un supérieur hiérarchique me l'a proposé
6☐ Après discussion avec une connaissance (ami, famille…)
7☐ Pour participer à des négociations (RTT, intéressement...)
8☐ A la suite d'une réunion organisée par le syndicat
9☐ Après avoir été candidat(e) ou élu(e) à une élection du personnel
10☐ Pour faire face à un problème personnel
11☐ Pour m'investir davantage dans la vie de l'entreprise
12☐ Autres circonstances. **Précisez** ……
……

**12. En quelle année avez-vous adhéré à l'UNSA pour la première fois ?**

*Notez l'année en chiffres :* |__|__|__|__|

**13. Avant la création de l'UNSA en 1992-93, étiez-vous membre de l'une de ces organisations fondatrices ?**

1☐ FEN (Fédération de l'éducation nationale)
2☐ FMC (Fédération maîtrise et cadres de la SNCF)
3☐ FAT (Fédération autonome des transports)
4☐ FGAF (Fédération générale autonome des fonctionnaires)
5☐ FGSOA (Fédération générale des syndicats de salariés des organisations professionnellles de l'agriculture et de l'industrie agro-alimentaire)
6☐ Non

**14. Avant d'adhérer à l'UNSA, avez-vous adhéré par le passé à une autre organisation syndicale ?**

1☐ Non ➔ PASSEZ A LA QUESTION 16
2☐ Oui ➔ **Il s'agissait de :** *(plusieurs réponses possibles)*

1☐ CFDT
2☐ CFE-CGC
3☐ CFTC
4☐ CGT
5☐ FO
6☐ Un syndicat autonome qui a rejoint l'UNSA et que j'ai suivi
7☐ Un autre syndicat autonome
8☐ Autre. **Précisez:** ……

**15. Au total, pendant combien de temps avez-vous adhéré à une ou plusieurs autres organisations syndicales que l'UNSA ? (préciser la durée cumulée)**

1☐ Moins de 1 an 2☐ De 1 an à 5 ans 3☐ Plus de 5 ans

**16. Vos parents sont-ils ou ont-ils été adhérents d'une organisation syndicale ?**

*Votre père:* 1☐ Oui. **Précisez la ou les organisations:** …… 2☐ Non 3☐ Ne sais pas

*Votre mère:* 1☐ Oui. **Précisez la ou les organisations:** …… 2☐ Non 3☐ Ne sais pas

**17. Vous êtes au congrès de Montpellier en tant que représentant de :**

1☐ Votre fédération
2☐ Votre Union régionale
3☐ Votre Union départementale
4☐ Votre syndicat
6☐ Autre. **Précisez** :……..……
….……..……

**18. A quel(s) autre(s) congrès de l'UNSA avez-vous participé parmi cette liste ?**

1☐ Aucun
2☐ Pau 2009
3☐ Nantes 2005
4☐ Lille 2002
5☐ Issy-les-Moulineaux 1998
6☐ Paris 1995

**19. Vous êtes aujourd'hui à l'UNSA, pourquoi avoir choisi ce syndicat ? (Plusieurs réponses possibles)**

1☐ C'est le seul syndicat dans l'entreprise
2☐ C'est le syndicat le mieux implanté dans l'entreprise ou l'établissement
3☐ C'est le syndicat qui représente le mieux ma catégorie professionnelle
4☐ Mon syndicat d'origine a adhéré à l'UNSA
5☐ Ce syndicat offre plus ou de meilleurs services que les autres organisations
6☐ Ses modes d'action me conviennent davantage que ceux des autres syndicats
7☐ Les valeurs et positions défendues par ce syndicat sont en accord avec mes convictions personnelles
8☐ Parce que le fonctionnement de cette organisation repose sur l'autonomie syndicale
9☐ Parce que je connaissais quelqu'un à l'UNSA qui m'a parlé de ce syndicat
10☐ Ce syndicat est plus innovant que les autres
11☐ Autre(s) raison(s). **Précisez**:…….
……..

**20. Le(s)quel(s) de ces mandats exercez-vous actuellement (en tant que titulaire ou suppléant) ?**

1☐ Délégué(e) syndical(e) (ou DSC)
2☐ Délégué(e) de Personnel
3☐ Elu(e) du Comité d'Entreprise
4☐ Elu(e) du Comité Central d'entreprise
5☐ Elu(e) du CHSCT
6☐ Elu(e) à la Commission Administrative Paritaire (CAP)
7☐ Elu(e) au Comité Technique (CT)
8☐ RSS
9☐ Aucun mandat
10☐ Autre mandat. **Précisez**: ……

**21. Laquelle/lesquelles de ces responsabilités exercez-vous au sein de l'UNSA ?**

1☐ Une responsabilité au sein de mon syndicat – ***préciser (secrétaire, trésorier, etc.)*** ……..….
2☐ Membre du conseil ou bureau du syndicat
3☐ Membre du conseil ou bureau de l'Union locale (UL)
4☐ Membre du conseil ou bureau de l'Union Départementale (UD)
5☐ Membre du conseil ou bureau de l'Union Régionale (UR)
6☐ Membre du conseil ou bureau de la Fédération Professionnelle
7☐ Aucune
8☐ Autre. **Précisez**: …….

**22. Depuis quand exercez-vous des responsabilités syndicales ou de représentation du personnel à l'UNSA?**

1☐ Moins de 1 an
2☐ De 1 à 3 ans
3☐ De 4 à 10 ans
4☐ Plus de 10 ans

**23. De quelle fédération professionnelle (ou regroupement) dépendez-vous ?**

1☐ UNSA 2A
2☐ UNSA Banque Assurance
3☐ UNSA Commerce et Services
4☐ UNSA Spectacle et Communication
5☐ UNSA Postes
6☐ UNSA Télécoms
7☐ UNSA Industrie
8☐ UNSA FESSAD
9☐ UNSA Sport
10☐ UNSA Prévention-Sécurité
11☐ UNSA Transport
12☐ UNSA Santé (Privé)
12☐ UNSA Fonction Publique
14☐ UNSA Retraités

Pour les membres d'UNSA Fonction publique merci de préciser :

1☐ UNSA Education
2☐ UNSA Police
3☐ UNSA Territoriaux
4☐ UNSA Santé et sociaux
5☐ UNSA Défense
6☐ UNSA Justice
7☐ UNSA Finances-industrie
8☐ UNSA Intérieur ATS
9☐ *Autre* UNSA Fonction publique

**24. Concernant votre évolution professionnelle, votre engagement syndical à l'UNSA a-t-il été :**

1☐ Plutôt un moteur 2☐ Plutôt un frein 3☐ Ni l'un, ni l'autre

**25. Depuis que vous êtes syndiqué(e) à l'UNSA, avez vous suivi un ou plusieurs stages de formation syndicale ?**

2☐ Non ➔ PASSEZ A LA QUESTION 26

1☐ Oui

➔ **si oui, combien en avez-vous suivi ?** 1☐ 1 2☐ 2 à 5 3☐ plus de 5

➔ **s'agissait-il (*plusieurs réponses possibles)*** 1☐ d'un stage CHSCT 2☐ d'un stage CE 3☐ d'un stage CEFU 4☐ un stage Fonction publique 5☐ Autre : ……

➔ **si oui, êtes-vous d'accord l'affirmation suivante ? Ces formations m'ont donné le socle nécessaire pour bien remplir mes fonctions syndicales**

1☐ Tout à fait d'accord 2☐ Plutôt d'accord 3☐ Plutôt pas d'accord 4☐ Pas du tout d'accord

**26. Avez-vous besoin de formations syndicales dans un avenir proche ?**

1☐ Oui 2☐ Non

**27. Dans un avenir proche, seriez-vous prêt(e) à prendre davantage de responsabilités syndicales et/ou de représentation du personnel ?**

1☐ Oui ➔ PASSEZ A LA QUESTION 29

2☐ Non

3☐ Ne sais pas ➔ PASSEZ A LA QUESTION 29

**28. Si non, pourquoi ?**

1☐ Vous manquez de temps

2☐ Vous serez bientôt à la retraite

3☐ Vous avez été déçu par cette expérience

4☐ Vous ne partagez plus les orientations de l'UNSA

5☐ Vous souhaitez vous engager dans d'autres activités (hors syndicat)

6☐ Les responsabilités que j'exerce sont suffisantes

7☐ Autre. **Précisez** :……....

**29. Dans le cadre de vos activités syndicales actuelles, quels sont les trois principaux thèmes de revendication que vous portez ? (3 réponses maximum)**

1☐ Emploi / licenciement

2☐ Temps de travail (durée, aménagement…)

3☐ Salaire (dont primes, intéressement, participation…)

4☐ Conditions de travail (stress, charge de travail…)

5☐ Climat des relations de travail

6☐ Formation professionnelle

7☐ Qualification, classification

8☐ Droit syndical

9☐ Retraites

10☐ Egalité professionnelle

11☐ Lutte contre les discriminations

12☐ Autres. **Précisez** :

……..……..……

**30. Au cours des trois dernières années, avez-vous personnellement participé à un ou plusieurs <u>conflits</u> concernant un ou plusieurs des thèmes suivants ? (Pas de limitation du nombre de réponses)**

1☐ Emploi / licenciement

2☐ Temps de travail, durée, aménagement

3☐ Salaire (dont primes, intéressement, participation…)

4☐ Conditions de travail (stress, charge de travail…)

5☐ Climat des relations de travail

6☐ Formation professionnelle

7☐ Qualification, classification

8☐ Droit syndical

9☐ Retraites

10☐ Egalité professionnelle

11☐ Lutte contre les discriminations

12☐ Autres thèmes **Précisez** :……..

……..……..……..

13☐ Il y a eu un ou plusieurs conflits mais je n'ai participé à aucun➔ PASSEZ A LA QUESTION 32

14☐ Il n'y a eu aucun conflit➔ PASSEZ A LA QUESTION 32

**31.Si vous avez participé à un ou plusieurs conflits ces 3 dernières années, quelles formes les mobilisations ont-elles prises ? (Plusieurs réponses possibles)**

1☐ Débrayage
2☐ Grève de moins de 2 jours
3☐ Grève de plus de 2 jours
4☐ Un rassemblement, une manifestation
5☐ Refus d'heures supplémentaires
6☐ Une pétition
7☐ Autre(s) forme(s). **Précisez:**
……

# *Troisième partie : l'UNSA et vous*

**32.Donnez-vous aux termes suivants un sens très positif, plutôt positif, plutôt négatif ou très négatif ?**

| *(une réponse par ligne)* | Très positif | Plutôt positif | Plutôt négatif | Très négatif |
|---|---|---|---|---|
| 35 heures | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Autonomie | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Compromis | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Concurrence économique | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Croissance économique | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Grève | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Laïcité | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Libéralisme | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Négociation | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Union européenne | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |

**33.Le nouveau système de représentativité (loi du 20 août 2008 pour le secteur privé et loi du 10 juillet 2010 pour le public), a supprimé la « présomption irréfragable » accordé aux cinq confédérations. Que pensez-vous des affirmations suivantes ?**

| | Pas du tout d'accord | Plutôt pas d'accord | Plutôt d'accord | Tout à fait d'accord |
|---|---|---|---|---|
| Ce nouveau système est préférable à l'ancien, car il fonde désormais la représentativité sur le vote des salariés | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Ce nouveau système entraîne une surenchère électorale | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Ce nouveau système conduit à plus de diversité syndicale dans mon entreprise ou administration (des nouveaux syndicats sont apparus ou sont devenus représentatifs) | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Ce nouveau système conduit à moins de diversité syndicale dans mon entreprise ou administration (des syndicats ont disparu ou ont fusionné) | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Ce nouveau système est favorable à l'UNSA qui ne bénéficiait pas de la représentativité dans l'ancien système | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Ce nouveau système est favorable à la CGT et la CFDT | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Ce nouveau système permet à l'UNSA de s'implanter plus facilement | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Ce nouveau système fait peser une menace constante sur la survie de mon syndicat dans mon entreprise ou administration | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |

**34.Estimez-vous aujourd'hui que l'UNSA…**

| | Pas du tout d'accord | Plutôt pas d'accord | Plutôt d'accord | Tout à fait d'accord |
|---|---|---|---|---|
| Est un syndicat avec une véritable force interprofessionnelle | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |
| Reste un syndicat du public qui doit encore se développer dans le privé | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ |

**35. Quel sens principal donnez-vous à la notion d' « autonomie » ? (2 réponses maximum)**

1☐ Le fait de ne pas faire partie d'une confédération
2☐ Le fait de pouvoir décider au niveau de l'entreprise de signer ou non un accord
3☐ L'indépendance du syndicat par rapport aux partis politiques
4☐ Le fait de pouvoir définir mes revendications au niveau du terrain
5☐ Le fait de défendre une profession ou un corps de métier particulier
6☐ Le fait de pouvoir décider librement de mes modalités d'action et d'expression
7☐ L'indépendance de mon syndicat par rapport à une ligne ou des consignes nationales

**36. Pensez-vous que les nouvelles règles modifiant le système de représentativité vont, à terme, pour l'UNSA… (Plusieurs réponses possibles)**

1☐ Menacer la présence de l'UNSA dans votre entreprise ou administration
2☐ Faire disparaître l'UNSA
3☐ Contribuer à l'émergence de l'UNSA
4☐ Pousser à des regroupements entre l'UNSA et d'autres organisations syndicales, au niveau de votre entreprise ou administration
5☐ Pousser, au niveau national, à des regroupements entre l'UNSA et d'autres organisations syndicales
6☐ Ne rien changer
7☐ Impliquer d'autres changements. **Précisez lesquels**: ……
……
8☐ Sans opinion

**37. Avec quel syndicat seriez-vous prêt à faire une alliance électorale dans votre entreprise ou administration ?**

| *(plusieurs réponses possibles par ligne)* | CGT | CFDT | FO | CFTC | CFE-CGC | SUD/ Solidaires | Autre syndicat | Aucun |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ | 5☐ | 6☐ | 7☐ **Lequel**:…… | 8☐ |

**38. A l'inverse avec quelle(s) organisation(s) syndicale(s) ne pourriez-vous en aucun cas vous allier dans votre entreprise ou administration ?**

| *(plusieurs réponses possibles par ligne)* | CGT | CFDT | FO | CFTC | CFE-CGC | SUD/ Solidaires | Autre syndicat | Aucun |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1☐ | 2☐ | 3☐ | 4☐ | 5☐ | 6☐ | 7☐ **Lequel**……. | 8☐ |

**39. Estimez-vous que votre union locale (UL), départementale (UD) ou régionale (UR) jouent un rôle important dans votre action syndicale au quotidien ?**

1☐ Oui, tout à fait
2☐ Oui, en partie
3☐ Non, pas vraiment
4☐ Non, pas du tout

**40. Parmi les termes suivants, lesquels caractérisent le mieux selon vous le syndicalisme « UNSA » ? (3 réponses maximum)**

1☐ Différent des autres syndicats
2☐ Une bonne image auprès des salariés
3☐ Innovant et inventif
4☐ Démocratique
5☐ Autonome
6☐ Des services pour les adhérents
7☐ Une répartition équitable des cotisations
8☐ Absence de bureaucratie

**41. En dehors de l'UNSA, êtes-vous actuellement adhérent(e) et/ou militant(e) d'une ou plusieurs associations des catégories suivantes ?**

1☐ Association de parents d'élèves
2☐ Association de défense des droits de l'homme
3☐ Association d'insertion, de lutte contre l'exclusion, d'aide ou de soutien aux personnes âgées ou handicapées
4☐ Comité ou association de quartier
5☐ Association de jeunesse
6☐ Association sportive
7☐ Association culturelle ou musicale
8☐ Organisation philosophique
9☐ Organisation confessionnelle ou religieuse
10☐ Association de consommateurs
11☐ Mouvement ou parti politique
12☐ Autre(s). **Précisez**
……
……

**42. Quelle est pour vous la principale force aujourd'hui de l'UNSA ?**

……

……

……

……

**43. Quelle est pour vous la principale faiblesse aujourd'hui de l'UNSA ?**

……

……

……

……

# *Quatrième partie : vos activités syndicales à l'UNSA*

**44. Parmi les activités suivantes, laquelle ou lesquelles avez-vous pratiquées au cours des douze derniers mois ?**

1☐ Diffusion d'un journal syndical destiné au personnel ou aux adhérents
2☐ Distribution de tracts
3☐ Réunions d'adhérents
4☐ Assemblées du personnel ou réunions d'information
5☐ Affichages sur les panneaux syndicaux
6☐ Tournées dans les services
7☐ Permanences
8☐ Envois généralisés de courriers électroniques
9☐ Mises en ligne d'information ou animation de forum sur l'Intranet ou l'Internet
10☐ Autres **Précisez** : ……

**45. En moyenne, combien de temps consacrez-vous à vos activités syndicales ?**

1☐ Moins de 2 heures par semaine
2☐ Entre 2 et 5 heures par semaine
3☐ entre 5 et 10 heures par semaine
4☐ plus de 10 heures par semaine

**46. Disposez-vous personnellement d'heures de délégation/décharge syndicale ?**

1☐ Non ➔ PASSEZ A LA QUESTION 49
2☐ Oui ➔ **Quelle part de votre temps de travail représente cette délégation / décharge ?**

1☐ Moins de 10 %
2☐ Entre 10 % et moins d'un mi-temps
3☐ Un mi-temps
4☐ Plus d'un mi-temps et moins d'un temps plein
5☐ Un temps plein

**47. Cette décharge syndicale vous semble-t-elle suffisante par rapport à la charge de travail qu'implique(nt) votre(vos) fonction(s) syndicale(s) ?**

1☐ C'est insuffisant, il me faudrait plus d'heures de décharge
2☐ C'est suffisant, j'utilise toutes ces heures
3☐ Je n'utilise pas toutes ces heures

**48. Dans le cadre de vos activités syndicales, au cours des douze derniers mois, avez-vous été en contact avec ces structures syndicales suivantes ?**

| *(Une réponse par ligne)* | *Trois fois ou plus* | *Une à deux fois* | *Pas lors des 12 derniers mois* |
|---|---|---|---|
| Autres syndicats de l'entreprise, de l'établissement ou de mon administration | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Syndicats UNSA d'autres établissements, entreprises ou d'autres administrations | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Union locale | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Union départementale | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Union régionale | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Votre fédération professionnelle | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Votre syndicat national | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| L'UNSA au niveau national | 1☐ | 2☐ | 3☐ |

**49. Ces douze derniers mois, avez-vous consacré du temps aux actions suivantes ?**

| *(une réponse par ligne)* | *Non* | *Oui, **un peu** de temps* | *Oui, **beaucoup** de temps* |
|---|---|---|---|
| Contacts et discussion avec les salariés | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Conseils juridiques | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Syndicalisation (sensibilisation des non-syndiqués aux actions du syndicat, campagne d'adhésion…) | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Animation de la section syndicale | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Représentation des salariés devant la hiérarchie | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| (pour le secteur privé) Participation aux structures de représentation des salariés (CE, CHSCT, DP…) | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| (pour le secteur public) Participation aux CAP ou CT | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Elaboration de propositions relatives aux orientations économiques et sociales | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Préparation des élections professionnelles | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Négociations d'accords collectifs | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Participation aux activités de la fédératon | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Participation aux activités interprofessionnelles (UD, UL, UR) | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Formateur | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Conseiller du salarié | 1☐ | 2☐ | 3☐ |
| Conseiller prud'homme | 1☐ | 2☐ | 3☐ |

**50. Lisez-vous la presse et les lettres électroniques de l'UNSA (UNSA Mag, revue de votre fédé, etc.) ?**

1☐ Au moins une fois par mois
2☐ Au moins une fois par trimestre
3☐ Au moins une fois par trimestre
4☐ Jamais

**51. Consultez-vous le site internet et/ou intranet de l'UNSA ou de votre fédération ?**

1☐ Au moins une fois par mois
2☐ Au moins une fois par trimestre
3☐ Au moins une fois par trimestre
4☐ Jamais

# Cinquième partie : l'UNSA et la représentativité dans le privé

*Cette partie s'adresse exclusivement aux salariés <u>du privé</u> : merci à vous de remplir ces dernières questions ! Pour les salariés du public, merci de vous rendre à la question* ***67***

**52. Votre entreprise a-t-elle connu un PSE (plan de sauvegarde de l'emploi) au cours des 24 derniers mois ?**

1☐ Oui 2☐ Non

**53. Au cours des trois dernières années, avez-vous personnellement participé à une ou plusieurs <u>négociations</u> sur un ou plusieurs des thèmes suivants ? (Pas de limitation du nombre de réponses)**

1☐ Emploi / PSE
2☐ Temps de travail, durée, aménagement
3☐ Salaire (dont primes, intéressement, participation…)
4☐ Conditions de travail (stress, charge de travail…)
5☐ Climat des relations de travail
6☐ Formation professionnelle
7☐ Qualification, classification
8☐ Droit syndical
9☐ Retraites
10☐ Egalité professionnelle
11☐ Lutte contre les discriminations
12☐ Autres thèmes. **Précisez :**
……..……
……..
13☐ Il y a eu une ou des négociations mais je n'ai participé à aucune
14☐ Il n'y a eu aucune négociation

**54. Dans votre entreprise ou établissement, quelles autres organisations syndicales sont actuellement présentes ? (Plusieurs réponses possibles)**

1☐ CGT
2☐ CFDT
3☐ FO
4☐ CFTC
5☐ CFE-CGC
6☐ Solidaires/SUD
7☐ Aucune
8☐ Autre. **Précisez** :……

**55. En quelle année ont eu lieu les deux dernières élections professionnelles au sein de votre entreprise ou établissement et quel résultat a réalisé l'UNSA ?**

| Année | Résultat |
|---|---|
| \|__\|__\|__\|__\| | pourcentage réalisé par l'UNSA (arrondi à l'unité supérieur) \|__\|__\|% |
| \|__\|__\|__\|__\| | pourcentage réalisé par l'UNSA (arrondi à l'unité supérieur) \|__\|__\|% |

**56. Quelles ont été les conséquences de la dernière élection pour l'UNSA ?**

1☐ Gain de la représentativité (l'UNSA n'était pas représentative et l'est devenue)
2☐ Maintien de la représentativité (l'UNSA était représentative et l'est restée)
3☐ Perte de la représentativité (l'UNSA était représentative et a perdu cette représentativité)
4☐ L'UNSA n'était pas représentative et ne l'est toujours pas

**57. Lors de la dernière élection, certains syndicats ont-ils perdu leur représentativité ?**

1☐ Non
2☐ Oui

➔ **Lesquels (*plusieurs réponses possibles*) ?**

1☐ CGT
2☐ CFDT
3☐ FO
4☐ CFTC
5☐ CFE-CGC
6☐ Sud/Solidaires
7☐ Autre (préciser) ……..

**58. Lors de la dernière élection, certains syndicats ont-ils gagné leur représentativité ?**

1☐ Non
2☐ Oui

➔ **Lesquels (*plusieurs réponses possibles*) ?**

1☐ CGT
2☐ CFDT
3☐ FO
4☐ CFTC
5☐ CFE-CGC
6☐ Sud/Solidaires
7☐ Autre (préciser) ……..

**59. Lors de la dernière élection, avez-vous élaboré des listes communes avec une ou plusieurs autres organisations syndicales dans votre entreprise ou votre établissement ?**

1☐ Non
2☐ Oui ➔ **avec quel(s) syndicat(s) (*plusieurs réponses possibles*) ?**

1☐ CGT
2☐ CFDT
3☐ FO
4☐ CFTC
5☐ CFE-CGC
6☐ Sud/Solidaires
7☐ Autre (préciser) ……..

**60. Y a-t-il eu des listes communes face à vous lors de cette dernière élection ?**

1☐ Non
2☐ Oui ➔ **quelles listes ?**

Liste 1 (citer les syndicats concernés sur la même ligne, par ex. CFE-CGC/CFTC) :
……
Liste 2 : …….
Liste 3 : …….

**61. Si des élections professionnelles devaient se tenir prochainement dans votre entreprise ou établissement, quel est votre sentiment à l'heure actuelle ?**

1☐ L'UNSA devrait progresser
2☐ Je crains une perte d'audience
3☐ Nous devrions conserver un résultat proche de celui des dernières élections
4☐ Je ne sais pas me prononcer aujourd'hui

**62. Est-ce que dans le passé, votre syndicat dans votre entreprise a déjà été devant la justice pour prouver sa représentativité (ou a été attaqué par la direction ou d'autres syndicats de votre entreprise) ?**

1☐ Oui, et l'UNSA a gagné son procès
2☐ Oui, mais l'UNSA a perdu son procès
3☐ Non
4☐ Je ne sais pas
5☐Autre cas de figure, *je précise*
……
……

**63. Connaissez-vous PAASS UNSA ?**

1☐ Oui 2☐ Non

➔ **Si oui, y avez-vous déjà eu recours ?** 1☐ Oui 2☐ Non
➔ **Si oui, en êtes-vous satisfait ?** 1☐ Oui 2☐ Non

**64. Avez-vous eu recours à un expert ou un avocat dans les deux dernières années (plusieurs réponses possibles) ?**

1☐ Expert CE 2☐ Expert CHSCT 3☐ Avocat 4☐ Non

➔ **Si oui, en êtes-vous satisfait ?** 1☐ Oui 2☐ En partie 3☐ Non

**65. Quels outils nouveaux ou supplémentaires vous seraient utiles pour mener votre action syndicale dans votre entreprise (plusieurs réponses possibles) ?**

1☐ Aide à la négociation
2☐ Formations
3☐ Conseils juridiques
4☐ Expertises sur les conditions de travail
5☐ Expertises économiques et comptables
6☐ Kits/guides sur des sujets précis
7☐ Soutien au développement du syndicat (par ex., création d'un site web, aide à la rédaction de tracts…)
8☐ Notes économiques (sur votre secteur par exemple)
9☐ Conférences/séminaires sur des sujets d'actualité
10☐ Forum web entre adhérents UNSA
11☐ Séminaires d'échanges de pratiques entre adhérents UNSA
12☐ Brochures ou tracts prêts à l'emploi
13☐ Autre(s) idée(s) (***préciser***) ……
……..……...

**66. (question facultative) Quel regard portez-vous sur la réforme de la représentativité pour le secteur privé ?**

……....

……

……→ PASSEZ A LA QUESTION 74

# Sixième partie : l'UNSA et la représentativité dans la fonction publique

*Cette partie s'adresse exclusivement aux agents de la fonction publique : merci à vous de remplir ces dernières questions !*

**67. Dans votre établissement, administration ou collectivité, quelles autres organisations syndicales sont actuellement présentes ? (Plusieurs réponses possibles)**

1☐ CGT
2☐ CFDT (y compris SGEN et SNOP)
3☐ FO
4☐ CFTC
5☐ CFE-CGC (y compris Alliance et Synergie)
6☐ Solidaires/SUD
7☐ FSU
8☐ Aucune
9☐ Autre. **Précisez** :……..…

**En quelle année ont eu lieu les deux dernières élections professionnelles au sein de votre établissement, administration ou collectivité et quel résultat a réalisé l'UNSA ?**

| Année | Résultat |
|---|---|
| \|__\|__\|__\|__\| | pourcentage réalisé par l'UNSA (arrondi à l'unité supérieur) \|__\|__\|% |
| \|__\|__\|__\|__\| | pourcentage réalisé par l'UNSA (arrondi à l'unité supérieur) \|__\|__\|% |

**68. Lors de la dernière élection, avez-vous élaboré des listes communes avec une ou plusieurs autres organisations syndicales dans votre entreprise ou votre établissement ?**

1☐ Non
2☐ Oui ➔ **avec quel(s) syndicat(s) (*plusieurs réponses possibles*) ?**
1☐ CGT
2☐ CFDT
3☐ FO
4☐ CFTC
5☐ CFE-CGC
6☐ Solidaires/SUD
7☐ FSU
8☐ Autre (préciser) ……..

**69. Lors de cette dernière élection, certains syndicats ont-ils fait leur entrée au Comité technique ?**

1☐ Non
2☐ Oui ➔ **Lesquels ?**
- ……
- ……
- ……

**70. Lors de cette dernière élection, certains syndicats ont-ils disparu du Comité technique ?**

1☐ Non
2☐ Oui ➔ **Lesquels ?**
- ……
- ……
- ……

**71. Quels outils nouveaux ou supplémentaires vous seraient utiles pour mener votre action syndicale dans votre établissement, administration ou collectivité (plusieurs réponses possibles) ?**

1☐ Aide à la négociation
2☐ Formations
3☐ Conseils juridiques
4☐ Expertises sur les conditions de travail
5☐ Kits/guides sur des sujets précis
6☐ Soutien au développement du syndicat (par ex., création d'un site web, aide à la rédaction de tracts…)
7☐ Notes économiques (sur votre secteur par exemple)
8☐ Conférences/séminaires sur des sujets d'actualité
9☐ Forum web entre adhérents UNSA
10☐ Séminaires d'échanges de pratiques entre adhérents UNSA
11☐ Brochures ou tracts prêts à l'emploi
12☐ Autre(s) idée(s) (***préciser***) ……
……..……...

**72.(question facultative) Quel regard portez-vous sur cette réforme de la représentativité dans la fonction publique ?**

……....

……

……....

*Merci à tous pour votre participation !*

**73.Avez-vous des remarques à faire sur ce questionnaire ?**

……

……....

……

……

**<u>IMPORTANT:</u> Notre équipe de recherche effectue également des entretiens plus approfondis sur l'engagement des adhérents et délégués de l'UNSA.**
**Si vous acceptez de rencontrer l'un des membres de notre équipe en vue d'un entretien, merci de remplir et de nous remettre le coupon-réponse qui accompagne ce questionnaire.**

**Vous pouvez détacher ce coupon-réponse du questionnaire, ce qui garantit l'anonymat de vos réponses.**

# COUPON-REPONSE

***Ce coupon-réponse nous permettra d'éventuellement vous contacter pour un entretien plus approfondi sur votre engagement à l'UNSA si vous en êtes d'accord.***

***Il est indépendant du questionnaire. Les coordonnées que vous nous laisserez ne feront l'objet d'aucun traitement informatique ou statistique.***

***Vous pouvez détacher ce coupon-réponse du reste du questionnaire, ce qui garantit l'anonymat de vos réponses.***

***L'entretien pourra se faire à un moment pendant le congrès ou plus tard par téléphone ou dans votre entreprise/administration.***

☐ J'accepte de rencontrer l'un des membres de l'équipe de recherche. Voici mes coordonnées :

Nom:
Prénom:
Entreprise/Administration :
Fonctions :
e-mail :
Téléphone :

☐ Je ne souhaite pas participer à un entretien sur mon engagement à l'UNSA

# 3. Grille d'entretien

***1) L'UNSA et vous***

Comment êtes-vous arrivé au syndicalisme ?
Pourquoi l'UNSA ? Qu'est-ce qui fait que vous allez défendre les valeurs de syndicat ?
Comment définiriez-vous l'identité de l'UNSA ?
Quelles sont d'après vous les valeurs de ce syndicat ?
Un des slogans de l'UNSA est « le syndicalisme en positif » : que pensez-vous de cette affirmation ?
L'UNSA est-il un syndicat différent des autres selon vous ?
Ressentez-vous un sentiment d'appartenance au sein de l'UNSA ?
Peut-on concilier « union » et « autonomie » ? Qu'est-ce que vous mettez derrière ces termes ?

***2) Pratiques professionnelles et pratiques syndicales (côté privé)***

Comment défendez-vous les valeurs de l'UNSA au quotidien ?
Les dernières grandes réformes (réforme sur la représentativité 2008, loi Rebsamen, loi El Khomri) vont-elles dans le sens de votre vision du dialogue social ?
D'après vous, selon votre vécu, assiste-t-on à des transformations du travail ? (ubérisation, numérique…)
Pouvez-vous nous raconter votre investissement et votre action au sein de votre entreprise ?
Quelles sont vos principales revendications syndicales ?
Envisagez-vous des intersyndicales dans votre entreprise ? Avec quels syndicats ?
Participez-vous à des formations professionnelles via des cabinets ou le CEFU ? Quel contenu ?
Quelles sont vos activités à l'UNSA si vous en avez : fonctions et mandats
Avez-vous des ambitions au sens large ? (personnelles ou collectives)

***3bis) Pratiques professionnelles et pratiques syndicales (côté public)***

On entend souvent dire qu'il y a trop de fonctionnaires. Que pensez-vous de cette affirmation ?
Faut-il moderniser le service public en France ?

***3) Valeurs et corpus idéologiques***

Considérez-vous que l'action syndicale c'est faire de la politique ?
Quelles sont vos grandes convictions ?
Vos convictions seraient-elle compatibles avec un autre syndicat ?
On entend souvent dire que l'UNSA est un syndicat réformiste : que pensez-vous de cette affirmation ?
Quelles sont les valeurs de l'UNSA selon vous ?
Que pensez-vous de la Charte des valeurs de l'UNSA ?
Qu'est-ce que la gauche pour vous ? Est-ce que vous vous revendiquez de gauche ?
Que pensez-vous de l'action de F. Hollande ?

***4) Trajectoire biographique***

Depuis combien de temps êtes-vous syndiqué(e) ?
Etes-vous engagé(e) en politique et ou/ dans le monde associatif ?
Vos parents étaient-ils engagés dans le milieu syndical et/ou politique ?
Etes-vous plutôt de gauche ou de droite ?
Etiez-vous membre d'associations, partis politiques ou syndicats étudiants durant votre jeunesse ?

➔ Signalétique et données socio-démographiques (âge, sexe, profession, croyances religieuses, habitation géographique, CSP des parents etc.)

## 4. Tableau des 35 entretiens pour la présente étude

| | Sexe | Age | Secteur | Diplômes | Fonction | Expérience syndicale antérieure | Syndicat ou Branche actuelle à l'UNSA | Ancienneté à l'UNSA | Mandats et responsabilités | Participation à l'interprofessionnel | Politique et engagement | Religion |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **H** | 62 | Public | Pas de diplôme | Retraité (surveillant de prison) | Ex-FNPPJ<br>Ex- UFAP | UFAP | Depuis sa création | Membre de l'UNSA-Retraite | Non<br>Conseiller salarié | «Gauche » | Athée |
| **2** | **H** | 47 | Public | - Maitrise en droit<br>- IRA | Attaché administratif | Non | UPCASSE | 20 ans | UNSA-UPCASSE | Non | « Centre-droit » | Agnostique/ Athée |
| **3** | **H** | 47 | Public | Deug en économie | Technicien | Ex-CFTC | UNSA-Fonction publique | 2 ans et demi | DS UNSA CAF d'un département | Secrétaire d'UD | « Gauche écologiste » | Catholique |
| **4** | **H** | 62 | Public | Non renseigné | Attaché administratif | Ex FO | UNSA-Santé | Depuis sa création | - DS<br>- Secrétaire Général | Oui | « Gauche », ex-PS | Musulman |
| **5** | **H** | 51 | Public | Master en négociation | Contrôleur | Ex FO | UNSA-Ferroviaire | 15 ans environ | - Secrétaire Nationale<br>- Secrétaire Générale | CEFU | « Gauche », ex-PS | Athée |
| **6** | **H** | 68 | Public | Non renseigné | Retraité (fonctionnaire Ministère Jeunesse Sports) | FEN | SEJS – Syndicat Encadrement Jeunesse et Sports | Depuis sa création | Non renseigné | Ancien secrétaire d'UD | « Gauche », carté PS | Agnostique |
| **7** | **H** | 54 | Public | Deust, Licence, Maitrise de Lettres | Enseignant | FEN | SE-UNSA (Syndicat des enseignants) | 18 ans | Secrétaire Général Unsa-Collège d'un département | Secrétaire d'UD, Secrétaire-adjoint d'UR | « Gauche écolo», ex-carté PS | Athée |
| **8** | **H** | 57 | Public | Etudes de droit<br>IRA | Attaché administratif | Ex-FO | UNSA-UPCASSE | 20 ans environ | Permanent UNSA-UPCASSE | Oui | « Idéologiquement proche de l'extrême gauche » | Athée |
| **9** | **F** | 46 | Public | Bac | Rédactrice territoriale | Non | UNSA-Territoriaux | 9 ans | Permanente SG UNSA-territoriaux d'un département | Non | « Centriste » | Catholique |
| **10** | **H** | 47 | Public | Maîtrise de biologie | Agent de maitrise | Non | UNSA-Ferroviaire | 20 ans | Elu CE | Oui : Secrétaire d'UR et formateur CEFU | « Gauche », ex carté PS | Agnostique/ Athée |
| **11** | **F** | 41 | Public | Diplôme D'Etat d'infirmière | Infirmière | Non | UNSA-Santé | 8 ans | Secrétaire départementale UNSA-Santé | UR | « Gauche » | Catholique |
| **12** | **F** | 39 | Public | Licence Géo | Enseignante | Non | SE-UNSA | 14 ans | Permanente SE-UNSA | Conseillère nationale | « Gauche » | Athée |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **13** | **H** | 44 | Public | Maitrise AES + IRA | Attaché administratif | Non | UNSA-UPCASSE | 20 ans environ | Membre du Co-dir de l'UPCASS | Non | « Plutôt de gauche » | Athée |
| **14** | **F** | 58 | Public | Diplôme d'Etat d'Infirmière Licence science de l'éducation | Chef de service hospitalier | Ex-Syndicat travailleurs corses | UNSA-Santé | 20 ans | - Elue CTE<br>- Elue CHSCT<br>- SG UNSA de son établissement | Non<br>Conseiller salarié | « Sensibilité Front de Gauche » | Agnostique |
| **15** | **F** | 50 | Public | Diplôme d'Etat d'Aide-Soignante | Aide-soignante | Non | UNSA-Santé | Depuis sa création | - Elu CTE<br>- Elue CHSCT | Non | « Gauche », ex-carté PS | Catholique |
| **16** | **H** | 42 | Public | Licence d'économie, IEP, IRA | Attaché principal d'Etat | Non | UNSA-A&I (Syndicat de l'Administration et de l'Intendance / UNSA-Education) | 16 ans | Permanent | Responsabilités nationales | « Gauche », carté au PS | Athée |
| **17** | **H** | 65 | Public | Baccalauréat | Enseignant | FEN | SE-UNSA | Depuis sa création | Non | Oui : multiples responsabilités UL, UD et UR | « Gauche », carté au PS | Athée |
| **18** | **H** | 47 | Public | Non renseigné | Gardien de la paix (CRS) | FASP | UNSA-Police | 17 ans | Non | Secrétaire d'UD | « Gauche », carté-PS | Athée |
| **19** | **F** | 30 | Public | Master et agrégée d'allemand | Enseignante | Ex- SNALC | SE-UNSA | 2 ans | Référente établissement | Non | « Gauche », ex-cartée PS | Athée |
| **20** | **H** | 54 | Public | Maitrise en gestion | Enseignant | Non | SE-UNSA | 21 ans | Permanent | SG d'une UR<br>Ex- Secrétaire d'UD | « Plutôt de gauche » | Athée |
| **21** | **F** | 43 | Public | Maitrise et agrégée SVT | Enseignante | Ex- SNES-FSU | SE-UNSA | 20 ans | Responsable des «stagiaires » SE-UNSA | Non | « Gauche tendance PS » | Athée |
| **22** | **H** | 60 | Public | Non renseigné | Policier municipal | FNCR | UNSA-Territoriaux | 15 ans | Elu CHSCT | Trésorier UD | « Gauche » | Catholique |
| **23** | **H** | 44 | Public | Bac et études de droit | Police nationale : Brigadier-officier | Ex-Alliance | UNSA-Police | 13 ans | Permanent | Oui | « Gauche « tendance M. Aubry » | Catholique |
| **24** | **F** | 53 | Public | Bac | Documentaliste | Non | UNSA-Territoriaux | 17 ans | SG UNSA-Territoriaux de sa région | Non | « Gauche » non encartée | Athée |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **25** | **H** | 61 | Privé | Licence d'Histoire | Banque/Assurance | Ex- FO Ex-CFDT | UNSA – Banques-Assurances | Depuis sa création | Permanent | Secrétaire fédéral | «Gauche » , ex-carté et élu PS | Athée |
| **26** | **H** | 59 | Privé | Non renseigné | Télécom | Non | UNSA-Industrie | 17 ans | - Ancien DP<br>- Ancien DS/DSC/RS<br>- Secrétaire CHSCT | Non | « Gauche écolo » | Athée |
| **27** | **F** | 48 | Privé | Bac G/ BTS | Mutuelle | Ex-CFDT | UNSA-FESSAD | 6 ans | - DS<br>- DP<br>- RSS | Non | « Gauche » | Athée |
| **28** | **F** | 48 | Privé | BTS | Mutuelle | Non | UNSA-FESSAD | 1 an | DS<br>- DP<br>- RSS | Non | « Gauche » | Juive |
| **29** | **H** | 43 | Privé | Non renseigné | Entreprise dans l'énergie | Ex-CGT | UNSA-Industrie | 10 ans environ | - DS<br>- DP | Secrétaire d'UD<br>Conseiller du salarié | « Droite », ex-carté UMP | Catholique |
| **30** | **H** | 48 | Privé | Doctorat | Automobile | Non | UNSA-Industrie | 4 ans | -DS<br>- DP suppléant<br>- CCE suppléant | Non | « Centre-gauche : E. Macron » | Agnostique |
| **31** | **F** | 40 | Privé | Non renseigné | Grande distribution | Ex-FO | UNSA-FESSAD | 6 mois | Membre du CHSCT | Non | Non renseigné | Athée |
| **32** | **H** | 61 | Privé | BTS | Mutuelle | Ex-CDFT | UNSA-FESSAD | 8 ans | - Elu CE<br>- Elu CHSCT | Secrétaire d'UD<br>Conseiller du salarié | « Gauche », ex-carté au PS | Athée |
| **33** | **F** | 57 | Privé | BEP comptabilité | Banque Assurance | Ex-SNB | UNSA – Banques-Assurances | 4 ans | Ex-DP<br>Ex -DS<br>Ex -CE/CHSCT | Non | « Gauche » | Athée |
| **34** | **H** | 38 | Privé | BTS, Licence Pro | Aéroport | Non | UNSA Aérien | 8 ans | -DS<br>-DP<br>- Coordinateur CHSCT | Non | Non renseigné | Musulman |
| **35** | **F** | 49 | Privé | DUT GEA | Banque/Assurances | Ex-SU (Syndicat Unifié » | UNSA – Banques-Assurances | 10 ans | - DS<br>- DP<br>- Représentante des CHSCT niveau national | Trésorière d'UD | « Gauche » | Catholique |

A ces 35 entretiens réalisés pour la présente étude s'ajoutent 37 entretiens réalisés pour le précédent rapport (indiqué « Tome 1 ») centré sur la représentativité dans le secteur privé. Pour plus de détails sur ces entretiens voir Farvaque (2016a).


orseu
Recherche & études